

## O momento em que... tecnologia e snacks colidiram

Fernando Takahashi (\*)

A indústria de snacks é bem versada em Psicologia

Para ser bem sucedida, uma marca deve saber que nós comemos não só para satisfazer nossa fome básica, mas também nossas necessidades emocionais. As marcas de snack food historicamente posicionaram seus produtos para prever e "estar lá" no momento de uma série de estados emocionais: fadiga, auto-indulgência, conforto, tédio e dor.

Mas esses momentos têm tido cada vez mais obstáculos. As opções de snacks e os padrões de consumo estão mudando, desafiados por um foco crescente na saúde (de acordo com Kantar WorldPanel, em 2016, 38% das refeições apresentaram ingredientes especificamente escolhidos por razões de saúde) e, surpreendentemente, na tecnologia.

Pense nisso. Quando foi a última vez que você se sentou na frente da TV com apenas uma tigela de pipoca em suas mãos? Ou a última vez que você afogou suas dores sozinho com um pote de sorvete depois de um dia ruim ou de uma separação? Possivelmente nestes dias você tem preferido se voltar para o seu smartphone.

O nosso vício em tecnologia agora tende a satisfazer as nossas necessidades psicológicas. Mãos que estão ocupadas mandando mensagens de texto ou jogando não podem alcançar o snack preferido. Os momentos antes gastos no pensamento profundo são interrompidos pelo chamado das mídias sociais. Globalmente, nós gastamos em média 4,4 horas do nosso tempo livre por dia usando um PC, laptop, tablet ou celular. O entretenimento passivo na TV deu lugar ao envolvimento ativo com múltiplas telas, apresentando um verdadeiro desafio aos fabricantes de snacks. Como eles podem se aprofundar nas necessidades de seus clientes em um contexto tecnológico mais forte e ativo?

É hora do setor de snacks repensar os momentos para se envolver mais com uma sociedade preocupada com a saúde.

### 1. Ultrapasse o obstáculo

Para competir em um ambiente mais estimulante, os snacks devem aumentar o impacto sensorial que oferecem e entender o momento certo para entregá-lo. Os sabores e formatos mais nítidos podem ajudar a reduzir o ruído em um momento em que os snacks mais tradicionais e comuns podem se perder no fundo.

Uma multidão de sabores e texturas surpreendentes e originais estão emergindo para responder aos paladares mais aventureiros dos consumidores. A crescente popularidade de snacks como o chocolate chili, as nozes wasabi e a mistura Bombay sugere que as pessoas estão ansiosas por sabores mais fortes e exóticos. A McCain, por exemplo, criou uma parada de ônibus perfumada de batata para atacar passageiros com fome, uma nova tendência no marketing sensorial. VIDEO: <https://www.youtube.com/watch?v=EeCwoA61uHk>

A marca de bolachas Oreo manteve tradicionalmente no centro de sua linha de produtos o biscoito preto com recheio de creme. Mas, à medida que as pessoas desejam mais sabores "fora da caixa", Oreo evoluiu para antecipar esses momentos e garantir que os clientes não se aventurem em busca de algo mais excitante em outras marcas. Em vez de manter apenas os sabores antigos, os cookies Oreo agora têm como objetivo surpreender e encantar os seus amantes com novos gostos como o popping candy e o de pasta de amendoim.

### 2. Acerte o momento para a inovação do produto

À medida que as pessoas mudam seu comportamento de snacking, novas oportunidades surgem para as marcas para atualizar e inovar em torno de suas ofertas de produtos. VIDEO:

<https://youtu.be/uSN0VEquKuc>  
Isso poderia significar uma renovação de formato de embalagem muito simples, como a embalagem "abra e compartilhe" (tear and share), da Walkers. Essas embalagens efetivamente segmentaram momentos de "compartilhamento" com uma inovação de design útil, que é mais fácil para grupos de snackers usarem.

O Nibbles, do McVitie, é uma inovação de produtos que realmente muda as regras de jogo. O biscoito tradicional em um formato menor facilita o compartilhamento e a reprodução dos sentidos de uma maneira geralmente associada a "candy bites".

Ambas as marcas efetivamente notaram a mudança das necessidades dos consumidores e repensaram os momentos em que poderiam fazer parte da vida deles, criando produtos arrojados e inesperados em resposta.

### 3. Seja o evento principal

As marcas sábias de snacks também estão se colocando na frente e ao centro, facilitando momentos entre as pessoas em vez de simplesmente procurar se aprimorar. Criar uma experiência de imersão onde seu snack é fundamental para o momento, pode criar associações emocionais positivas em momentos da vida real. Isso pode ser qualquer coisa, desde criar uma loja pop-up até lançar receitas que incluem seu produto. Contanto que você esteja no centro do palco. VIDEO: <https://www.youtube.com/watch?v=E3KWZmUgofw>

As marcas de chocolate de luxo estão transformando snacks em experiências indulgentes através do Magnum Pleasure Café, facilitando momentos da vida real enquanto colocam a marca no foco principal.

### 4. Conecte-se com os momentos do dia-a-dia

Snacking sempre foi associado a touchpoints da vida real: um saco de batatas fritas Walkers com um almoço para viagem ou um KitKat durante uma pausa no trabalho. No entanto, os consumidores estão se tornando cada vez mais escassos de tempo, mudando essas necessidades e os pontos de contato. Construir associações com novos momentos pode criar um hábito, redefinir uma hora de refeição ou associá-lo a uma escolha de estilo de vida diferente.

Percebendo que muitos consumidores ocupados pulam o café da manhã, Belvita aproveitou o momento para lançar seus biscoitos matinais, iniciando uma tendência que foi copiada por muitos. Ao posicionar seu produto em máquinas de venda automática de estações de trem e projetar algo que é fácil de comer em qualquer lugar, a marca criou um novo momento de lanche baseado em torno da pressa matinal para o trabalho. VIDEO: <https://youtu.be/BA-BjyomVFvw>

Metcalfe's Popcorn criou credibilidade para o seu posicionamento como um snack saudável, colaborando com a corrida de 10km da Nike Women's e forneceu a sua pipoca em uma mala de compras. Um snack disponível neste momento crucial cria associações entre escolhas saudáveis de estilo de vida e um produto com baixo teor calórico, além de se beneficiar de um efeito de influência sobre a marca.

### Uma nova e ativa era para os snacks

As regras para snacks mudaram: as necessidades, os desejos e os hábitos estão evoluindo para se adequar ao consumidor hiperconectado e consciente da saúde de hoje. Para recuperar o espaço nas vidas dos consumidores de hoje, avoados e viciados em tecnologia, as marcas devem entender os drivers exatos que nos levam a pegar um snack para comer. As marcas que melhor compreendem nosso relacionamento com elas, usando uma visão profunda para aproveitar seu momento único, atravessarão esse ruído.

(\*) É Head of Innovation & Product Development da Kantar TNS.

# Estrutura do COSO na gestão de riscos

Eduardo Person Pardini (\*)

No início de setembro a organização COSO - The Committee of Sponsoring Organizations (organização privada criada nos EUA em 1985 para prevenir e evitar fraudes nos procedimentos e processos internos das empresas) publicou a atualização de sua estrutura de gerenciamento de riscos corporativos, publicado originalmente em 2004.

Nesta última década o mercado e o ambiente de negócios sofreram modificações profundas, fazendo com que este paradigma de boas práticas precisasse passar por uma revisão de forma a ter uma visão mais alinhada às necessidades atuais das corporações.

Como o próprio COSO reconhece, a gestão de riscos tem se aperfeiçoado nos últimos anos, entretanto, o aumento da volatilidade e complexidade das operações (globalizadas ou não) têm desafiado as empresas a contar com uma estrutura flexível e muito mais adaptável às mudanças, dando sustentabilidade e perenidade, mitigando os riscos de reputação, confiança e relevância operacional.

A transparência e a responsabilidade pela prestação de contas (accountability) são atributos de governança que devem estar presentes nas agendas de qualquer Conselho e Executivo, os quais têm a responsabilidade de fortalecê-los em todas as camadas organizacionais.

Em tese esta atualização não altera o conceito do gerenciamento de riscos, contudo, expande o alcance e a visão de riscos. Um dos direcionadores é o fortalecimento da integração do Conselho, Executivos e Stakeholders, facilitando desta forma o entendimento de que o gerenciamento de riscos, se utilizado de forma mais abrangente e compreensiva, auxilia e apóia a empresa na obtenção de vantagem competitiva.

Nesta nova visão, o Conselho deve expandir sua responsabilidade de supervisão para o processo de gerenciamento de riscos tornando-o mais efetivo. Na atual estrutura o Conselho utiliza os resultados da gestão de riscos para supervisionar a operação, agora ele precisa estar mais integrado ao processo de gerenciamento de identificação, avaliação e tratamento dos riscos corporativos.

Outra novidade é que a estrutura de gerenciamento de riscos não é mais demonstrada em forma de cubo, mas sim, através de duas figuras demonstradas a seguir.

A alta gestão tem como responsabilidade definir o apetite ao



## Prêmio Mercosul de Ciência e Tecnologia 2017

@O Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC) lança a 13ª edição do Prêmio Mercosul de Ciência e Tecnologia. Com o tema "Tecnologias para a Economia do Conhecimento", o prêmio recebe inscrições de 10 de outubro de 2017 a 2 de março de 2018 no site. Serão aceitas pesquisas em cinco áreas: novas tecnologias da informação e comunicação e seu potencial transformador; novos modelos de negócios na era digital – a transformação sem fronteiras; formação do profissional do futuro – construção de novas competências e habilidades; novas tecnologias para despertar nos jovens o interesse pelo aprendizado e desenvolvimento de novas tecnologias; e ciência, inovação e criatividade para o desenvolvimento humano: as indústrias criativas na convergência digital. Estudantes e pesquisadores dos países membros e associados ao bloco – Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, Paraguai, Peru, Uruguai e Venezuela – podem participar em cinco categorias: iniciação científica; estudante universitário; jovem pesquisador; pesquisador sênior; e integração, que envolve grupos com pesquisadores de mais de um país, necessariamente.

## Comércio eletrônico espera faturar R\$ 2,1 bi no Dia das Crianças, estima ABComm

@O comércio eletrônico brasileiro deve movimentar R\$ 2,1 bilhões no Dia das Crianças. É o que projeta a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm). De acordo com a entidade, esse montante representa um crescimento de 5% em relação ao mesmo período de 2016. No total, a expectativa é que as lojas virtuais brasileiras recebam oito milhões de pedidos, com ticket médio de R\$ 269. As categorias mais buscadas devem ser "Brinquedos", "Eletrônicos", "Moda e Acessórios", "Informática" e "Esporte e Lazer". A estimativa leva em conta as compras realizadas entre os dias 25 de setembro e 11 de outubro (www.abcomm.org).

## Dynatrace anuncia parceria com Rabobank

@A Dynatrace, líder mundial em soluções de Gerenciamento de Performance Digital, anuncia a parceria com a multinacional bancária e de serviços financeiros holandesa Rabobank. O trabalho em conjunto está alinhado com a visão do Rabobank de centralizar e otimizar o monitoramento de performance de aplicações de toda a companhia para oferecer uma experiência de usuário a prova do futuro. A plataforma da Dynatrace irá monitorar em tempo real a experiência de cada cliente e funcionário do Rabobank enquanto estiverem usando quaisquer dos serviços do banco com o objetivo da instituição otimizar a experiência de cada jornada individual (<https://www.dynatrace.com/>).



Conhecendo os principais pontos da atualização

risco, além de supervisionar para que este apetite seja base para a definição da estratégia da organização.

A gestão de riscos tem contribuído na identificação e avaliação dos riscos estratégicos, entretanto, as maiores causas de desgaste dos valores criados se dá pelo não alinhamento da estratégia com a missão, visão e valores da corporação, por isto a ênfase neste quesito.

Esta outra figura demonstra também a importância da utilização da gestão de riscos na definição da estratégia alinhada à missão, valores e visão e determina que o sucesso, para um desempenho operacional gerador de riqueza, aconteça através da integração equilibrada de todos os departamentos e funções.

Semelhante à estrutura do COSO controles Internos, esta nova visão estabelece vinte princípios organizados entre os cinco componentes interrelacionados. Estes princípios cobrem todo o entendimento entre as atividades de governança e monitoramento, auxiliando as corporações nas ações necessárias para estarem aderentes a esta melhor prática.

Eles são gerenciáveis e descrevem práticas que podem ser aplicadas de maneiras distintas para diferentes organizações, independentemente do seu tamanho, tipo ou setor.

A adesão a esses princípios fornece à administração e ao Conselho uma razoável certeza de que a organização entendeu e se esforça para gerenciar os riscos associados à sua estratégia e objetivos de negócios.

O desafio para as empresas é que continuaremos a enfrentar um futuro de grande volatilidade, complexidade e ambiguidade, de forma que a gestão de riscos tem um papel primordial em auxiliar e apoiar a empresa a atravessar este período, prospectando e gerenciando as ameaças existentes que possam impactar o desempenho, a sustentabilidade e a perenidade da organização.

Quando olhamos para o futuro, vemos uma série de tendências que poderão afetar as maneira em como as organizações serão gerenciadas com consequências ao processo de gerenciamento de riscos. A organização COSO aponta três destas tendências que devem ser observadas de perto:

- Lidar com o aumento e a proliferação de dado;
- Entender o impacto de novas tecnologias como a inteligência artificial e automação, no ambiente corporativo;
- Gerenciar o custo da governança, entre eles o custo do gerenciamento de riscos, dos processos de compliance e da gestão de controles internos em comparação com o retorno obtido.

Esta atualização é muito recente e meu objetivo foi de uma maneira objetiva, abordar os principais pontos que devem ser considerados na aplicação desta melhor prática.

Este artigo não tem a pretensão de ser uma posição final, muito pelo contrário, tem como objetivo fomentar a reflexão sobre o tema.

(\*) É Sócio principal, responsável pelos projetos de governança, gestão de riscos, controles internos e auditoria interna da Crossover Consulting & Auditing. É diretor executivo e instrutor certificado do Internal Control Institute - chapter Brasil, palestrante e instrutor do IIA Brasil.

## DIGITALNETBR vai ampliar rede de canais

@A DIGITALNETBR, integradora líder em soluções customizadas de comunicação e colaboração unificadas, está ampliando seu programa de canais. O objetivo é alavancar o desenvolvimento da sua plataforma OnPeople, oferta em nuvem que possibilita a rápida adoção dos mais avançados recursos de Videoconferência (Vaas) e Comunicações Unificadas (UCaaS) de forma flexível e escalável. Inicialmente, o foco será as regiões Sul e Sudeste, onde a ideia é agregar 12 novos parceiros. A partir do próximo ano, a iniciativa será expandida para as demais regiões do país. A DIGITALNETBR espera crescer 20% em 2017 e a expansão dos canais deverá representar cerca de 6% do total. No ano passado a empresa faturou R\$ 31 milhões (www.DIGITALNETBR.com.br).

## Ingram Micro Brasil anuncia unidade de Consultoria

@A Ingram Micro Brasil, subsidiária do maior distribuidor mundial de tecnologia, acaba de criar uma nova unidade de negócios dedicada a consultoria. A oferta inicial inclui marketing digital, aceleração de vendas, inovação e transformação de negócios, além de inovação em processos e compras. Para a entrega dos serviços, a Ingram Micro vai trabalhar com parceiros. Os serviços de consultoria de negócios são voltados aos canais da distribuidora, que por sua vez também poderão levá-los aos seus próprios clientes (www.ingrammicro.com.br).

## Celltrion Healthcare e Biom firmam parceria

@A Celltrion Healthcare (CHTC), líder mundial em biofarmacêuticos com ampla experiência na comercialização de medicamentos e a Biom S.A. (B3: BIOM3) anunciaram um acordo para distribuição no Brasil do Herzumab®, biossímilares do Trastuzumabe. A biofarmacêutica sul-coreana foi responsável pelo desenvolvimento, produção e distribuição do primeiro anticorpo monoclonal biossímilares aprovado na Europa, assim como no Brasil, e comercializado globalmente. Com a parceria, as pacientes brasileiras com câncer de mama terão uma opção mais acessível e econômica para o tratamento da doença. O Trastuzumabe, molécula base do Herzumab®, é indicado para tratar tumores de mama com expressão do receptor HER2-Positivo (Human Epidermal growth factor Receptor-tipo 2), que afeta 25% das pessoas com câncer de mama invasivo. De acordo com o Instituto Nacional de Câncer (Inca), o diagnóstico de novos casos, incluindo todos os tipos de câncer de mama, chega a 58 mil no Brasil (<http://www.celltrionhealthcare.com/>).