Se a primeira reação a qualquer atividade de marketing continua a ser “como é que vamos medir isto?”, talvez a verdadeira mudança de paradigma não esteja em medir mais, mas em medir melhor. Durante anos, a disciplina aperfeiçoou instrumentos para quantificar visibilidade, eficiência e desempenho imediato. O problema nunca foi a existência de métricas: foi a facilidade com que confundimos aquilo que é fácil de medir com aquilo que realmente importa.

A transição para um marketing orientado por relação e legitimidade exige, inevitavelmente, uma revisão do que entendemos por valor. Num contexto em que consumidores, organizações e sociedade estão mais interligados, o desempenho não pode ser avaliado apenas por indicadores operacionais ou financeiros de curto prazo. É necessário incorporar dimensões mais difíceis de quantificar, mas centrais para a sustentabilidade das relações: confiança, impacto social e valor relacional.

A confiança, frequentemente invocada como objetivo, raramente ocupa o centro dos sistemas de medição. E, no entanto, é um dos ativos mais determinantes para a estabilidade das relações entre marcas e públicos. A confiança não se constrói num único momento nem se traduz numa métrica instantânea; resulta de experiências consistentes ao longo do tempo. A investigação em marketing relacional tem mostrado que a confiança funciona como mediadora entre satisfação, lealdade e desempenho, reforçando a necessidade de a considerar explicitamente na avaliação estratégica (Morgan & Hunt, 1994).

A incorporação do impacto social como dimensão de valor representa outra mudança relevante. À medida que as organizações assumem um papel mais visível na esfera social, torna-se insuficiente avaliar o sucesso apenas pela performance económica. O conceito de valor partilhado sugere precisamente que o desempenho organizacional deve ser analisado também em função dos efeitos que produz no ecossistema em que opera (Porter & Kramer, 2011). Medir impacto social não é simples, mas a sua ausência nos sistemas de avaliação cria uma imagem incompleta do contributo real das organizações.

O terceiro eixo, o valor relacional, remete para a qualidade das interações e para a capacidade de construir vínculos duradouros. Aqui, a medição exige uma perspetiva mais longitudinal, centrada na experiência cumulativa e na perceção de relevância. A lógica do valor cocriado sublinha que o valor emerge da interação entre diferentes atores e não apenas da entrega de um produto ou serviço (Vargo & Lusch, 2008). Medir valor relacional

implica, portanto, observar dinâmicas e não apenas resultados pontuais.

Esta ampliação do conceito de valor coloca desafios metodológicos evidentes. Métricas como confiança ou impacto social são menos tangíveis, menos imediatas e menos “apresentáveis” em dashboards tradicionais. Exigem abordagens mistas, indicadores qualitativos e uma maior tolerância à ambiguidade. Mas talvez o maior desafio seja cultural: aceitar que a precisão numérica não é o único critério de relevância analítica.

Há, neste processo, um certo humor involuntário. Durante anos, o marketing aperfeiçoou a capacidade de medir aquilo que se move rapidamente: cliques, conversões, impressões; e agora confronta-se com a necessidade de medir aquilo que se constrói lentamente. A disciplina habituada à instantaneidade vê-se obrigada a desenvolver métricas para fenómenos que não cabem em ciclos semanais nem em relatórios trimestrais.

Importa sublinhar que novas métricas não significam abandonar as existentes, mas integrá-las numa visão mais ampla. Indicadores operacionais continuam a ser essenciais para a gestão quotidiana; o que muda é o enquadramento em que são interpretados. O sucesso deixa de ser apenas eficiência e passa a incluir resiliência relacional e legitimidade social.

No fundo, medir o que importa implica responder a uma pergunta simples, mas exigente: o que significa, afinal, criar valor? Se a resposta incluir apenas resultados imediatos, as métricas atuais são suficientes. Se incluir relações duradouras, confiança e impacto, então torna-se inevitável repensar os instrumentos de avaliação.

Num marketing em reconstrução, as métricas deixam de ser apenas ferramentas de controlo e passam a ser instrumentos de aprendizagem. Mais do que provar desempenho, servem para compreender relações e orientar decisões de longo prazo. E talvez seja precisamente aqui que reside a sua função mais relevante: ajudar a disciplina a alinhar aquilo que mede com aquilo que afirma valorizar.

Referências

Kumar, V., & Reinartz, W. (2016). Creating enduring customer value. Journal of Marketing.

Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. Journal of Marketing, 58(3), 20–38.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. Harvard Business Review, 89(1–2), 62–77.

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: Continuing the evolution. Journal of the Academy of Marketing Science, 36(1), 1–10.