

# Especial Construção de imagem

Monitoramento estratégico ganha relevância nas agências F4

## Serviço completo

Com faturamento superior a R\$ 2 bilhões em 2014, agências de comunicação apostam em soluções criativas e integradas e em novas áreas de negócios para crescer. Por **Martha Funke**, para o Valor, de São Paulo

O segmento da comunicação está atravessando um momento de transição no país. Fortalecidas pela evolução dos últimos anos, depois de garantir maior respeito de clientes privados e espaço próprio em contas governamentais, agências do setor somaram no ano passado faturamento superior a R\$ 2 bilhões, segundo estimativas da edição 2015 do "Anuário da Comunicação Corporativa".

Boa parte do sucesso decorre da visão crescente de agregar a um portfólio antes centrado no relacionamento com a imprensa as mais diversas especialidades — de comunicação digital a pesquisas, vídeo e eventos. Voltados a um escopo de públicos mais abrangentes, esses serviços são ordenados por estratégias integradas, sob a ótica de relações públicas, e reforçadas por profissionais das mais diversas formações — de engenheiros a advogados, administradores, publicitários e estatísticos. O resultado: no ano passado, o mercado cresceu no mínimo 8%, segundo a Associação Brasileira das Agências de Comunicação (Abracom). Na fatia das maiores do mercado, o índice teve alcance de 25%.

Mesmo agora, com o esfriamento da economia, boa parte das agências aposta na manutenção do volume conquistado em 2014 e pretende manter investimentos em estrutura e qualificação de equipes para conquistar novas verbas dos clientes. Um exemplo é o da FSB, a maior do ranking do ano passado, quando faturou R\$ 200 milhões, 25% acima dos R\$ 153 milhões de 2013.

Em 2015, a agência troca os 900 m<sup>2</sup> que ocupa atualmente em quatro andares e meio por 2 mil m<sup>2</sup> em dois pisos a partir de outubro. Reforçou o time com profissionais de peso antes ligados a empresas-clientes, grandes veículos de comunicação e governo. "Há oportunidade de mão de obra boa e qualificada no mercado. E a remuneração variável em relação à produtividade permite fazer mais com menos", diz o sócio-diretor Marcos Trindade.

A questão é sensível. Em um ano mais difícil, a busca por fornecedores com preços mais baixos está no topo da agenda — a própria FSB conquistou a conta do Ministério da Saúde por R\$ 14,2 milhões no começo do ano, com deságio de 43%. A renegociação de contratos é outra estratégia de clientes em busca de orçamentos mais enxutos e se refletiu em algumas concorrências especulativas no primeiro semestre. "O ambiente de crise ajuda a pressionar fornecedores", diz João Rodarte, presidente da CDN.

"Tivemos casos de replanejamento de escopo. O preço tem sido um item mais relevante do que antes", aponta Yakoff Sarko-

vas, CEO da Edelman Significa e da Zeno no Brasil.

Entre as últimas movimentações, a Microsoft trocou a FSB pela Máquina e a Volkswagen, a CDN pela Hill+Knowlton Strategic. A Oracle saiu da Ideal para a Burson Marsteller, que por sua vez perdeu a Natura para a Textual. Mas a conquista de novas contas não é a principal estratégia de crescimento das agências este ano: soluções criativas e integradas em novas áreas de negócios para buscar verbas extras são as apostas mais importantes.

"Para quem tem contrato de assessoria de imprensa podemos acrescentar visão integrada com vídeo, digital, inteligência, análise, projetos de comunicação interna", diz Kiki Moretti, diretora da Express Porter Novelli, que recentemente captou novo orçamento de um cliente do mercado de consumo graças aos resultados conquistados com a ativação de perfil do Instagram em torno do lançamento de determinada marca.

"A expectativa é de um segundo semestre mais aquecido em projetos especiais, como treinamentos, publicações e campanhas criativas", diz Everton Schultz, diretor da S2 Publiccom. "Quando conseguimos reunir todas as áreas do cliente para mostrar as possibilidades das relações públicas na construção de marca, a verba de um cliente de consumo foi multiplicada por onze", exemplifica Sarkovas. "As empresas continuam muito departamentalizadas".

A questão, ao que parece, é que as agências avançaram um pouco mais do que os clientes no movimento de integração de disciplinas feitas a comunicação. Mas alguns, como Ambev e Unilever, já começam a distribuir o mesmo briefing a fornecedores tradicionalmente especializados em áreas bem definidas, como propaganda, promoção, conteúdo ou relações públicas, em busca da melhor ideia para uma determinada situação.

Outro ponto que pode beneficiar as prestadoras de serviços diversificados é o interesse dos clientes em reduzir o custo da gestão de múltiplos fornecedores. Claro que a estratégia de diversificação não é exclusiva das agências de comunicação. Se de um lado elas avançam em questões como compra de mídia, inclusive tradicional, de outro agências tradicionais de propaganda lideraram, por exemplo, o número de cases inscritos na categoria Relações Públicas no cobijado Festival de Cannes. "A tendência é oferecermos soluções para grandes desafios de comunicação. Mas sermos vistos assim pelo mercado é uma conquista ainda por fazer", analisa Rodarte, da CDN.

O rol de oportunidades de crescimento no ano conta ainda com o melhor aproveitamento



de zonas ainda subatendidas, movimentos de consolidação e iniciativas internacionais — inclusive relacionadas com a Olimpíada. Para Carlos Henrique Carvalho, presidente executivo da Abracom, depois de absorver investimentos em gerenciamento e preparação de crises no primeiro semestre, as agências devem apostar na absorção de segmentos como engajamento de público interno e monitoramento de temas estratégicos. "Devemos ver fusões e aquisições, com absorção de empresas menores ou especializadas. A tendência de concentração deve se aprofundar", avalia.

A CDN é uma das compradoras. "Uma das razões para entrar no grupo ABC é a capacidade de comprar negócios para diversificação. Estamos trabalhando para voltar a ter propaganda e marketing, reforçar eventos", adianta Rodarte, da CDN, que recentemente adquiriu a gáucha BH e inaugurou a CDN Porto Alegre.

Na seara internacional, a Ketchum é uma das que saem na frente com o tema Olimpíada, selecionada globalmente para cuidar das contas da Procter & Gamble e Samsung para o evento. Mas hoje o tráfego é de mão dupla. "Como o evento é no Brasil, contribuímos com os planos vendedores", diz a sócia-diretora Rosana Monteiro. A agência também tira partido da posição do Brasil como líder regional para coordenar contas em toda a América Latina — uma das áreas que mais cresceram na agência, ao lado de eventos, criação e digital.

A presença das marcas internacionais, reforçada por iniciativas como a inauguração do escritório para a Espanha da Llorente & Cuenca, a chegada da britânica Brunswick e da Zeno, segunda marca do grupo Fiedelman destinada a absorver contas conflitantes, foi coroada no ano passado com a inauguração da Fleishman Hillard, a maior do grupo Omnicom, ao qual pertence à Porter Novelli. Beneficiada pelo alinhamento de contas internacionais como Philips e SAP, a unidade brasileira está gerando negócios para o mercado de origem — o atendimento à Johnson & Johnson no Brasil colaborou para a sede americana conquistar a conta local de Listerine.

Para Carvalho, o movimento de globalização pode ser beneficiado pela consolidação da área de RP de maneira multidisciplinar no país.

Construir marcas fortes. Esse é o nosso cartão de visitas.

FSB 35 anos. A gente faz pra valer.



www.fsb.com.br

Mercado Busca de transparência requer reciclagem dos governos

# Presença do setor público deve crescer

Paulo Vasconcelos

Para o Valor, do Rio

A comunicação pública se tornou uma fatia importante dos negócios das agências brasileiras com perspectivas de um avanço ainda maior com a tecnologia. Governos, ministérios, secretarias de Estado é até algumas prefeituras já recorrem à capacidade de estratégia das empresas de comunicação. Isso para melhorar a imagem ou gerenciar situações de risco e poderem, assim, se dedicar exclusivamente à prestação de serviço público.

Em um país com 5.570 municípios, cerca de trezentas cidades com mais de 100 mil habitantes, muitas sem cobertura de televisão e jornal local, mas cada vez mais abastecidas de informações pela internet, a participação do setor na comunicação pública é uma porreia aberta.

"Há uma mudança na comunicação que exige uma reciclagem que os órgãos públicos não têm como acompanhar para não perder o foco de sua atuação, seja na

saúde ou na educação, na administração ou na segurança", diz Gisele Lorenzetti, da Associação Brasileira das Agências de Comunicação (Abracom). "É um dever das agências de comunicação ajudar a melhorar a eficiência dos serviços públicos. Elas podem pautar os clientes na criação de mecanismos de interação e informação com o usuário", afirma o advogado Rubens Naves, conselheiro da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje).

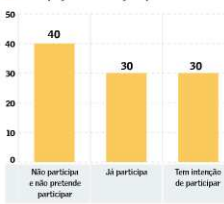
A FSB, líder no atendimento a corporações e também ao setor público, com clientes como os ministérios da Saúde, Esporte, Turismo, Aviação e Defesa, e os governos estaduais do Rio de Janeiro e São Paulo, aposta em uma ampliação do mercado a partir da cobrança e da exposição que obrigam os administradores públicos a dialogar e se comunicar melhor com a sociedade.

Se há uma campanha de vacinação é preciso informar e não só por meio de publicidade. Em momentos de crise, a estratégia

## Concorrência limitada

Relação das agências de comunicação com o setor público

■ Participação em licitações públicas - em %



■ Peso do setor público no faturamento - em %



■ Como as agências avaliam a relação de negócios com o setor público



Fonte: Pesquisa Mapa Brasil com agências de comunicação - 2014/2015

é dar muitas explicações. O foco passa a ser a proteção. Avaliar melhor o momento de falar é mais importante do que falar muito. "Acabou o negócio de prestação de contas a cada quatro anos. A cobrança agora é diária", diz Marcos Trindade, sócio-diretor da FSB.

A CDN também aposta em um crescimento da comunicação pública. O fortalecimento maior deve ser nas mídias digitais. A preocupação dos governos com a imagem que têm nos canais de internet, apesar de não haver uma avaliação sólida de retorno, ganha importância pela possibilidade de se comunicar com vários públicos.

Com a sucessão de escândalos, a gestão de crise é um dos focos da agência. A CDN, que tem contrato com a Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República (Secom) para cuidar da imagem do Brasil na mídia internacional, que aumentou a presença no país a partir de 2007, sente os reflexos da crise mais do

ponto de vista estratégico do que pelos apertos no orçamento.

"O conteúdo mudou, mas a importância do país se mantém. A mídia internacional se preocupa menos com os escândalos e mais com a solidez da economia, o que demanda uma pegada diferente. Mas o Brasil entrou no mapa internacional para não sair", diz Inácio Muzzi, vice-presidente da CDN.

Por causa de um aumento da demanda dos governos federal e estaduais ou por conta do aumento da capilaridade do serviço nas grandes cidades, o Grupo Máquina PR também tem a expectativa de crescimento dos negócios, ainda que em um ritmo mais lento. Por enquanto, a agência tem a conta apenas da Embratur, mas já se prepara para as novas concorrências no governo federal, tanto para a renovação de contratos que vencem até o final do ano, como para a contratação, pela primeira vez, de serviços de comunicação integrada.

Estados em melhor situação financeira também devem au-

mentar a demanda. Já os municípios oferecem oportunidades para agências de comunicação de pequeno, médio e grande porte. O consumo de informação pelas mídias digitais é maior em jornais e televisões não chegam. "Além de permitir ações customizadas de acordo com o público-alvo, a comunicação digital tende a ter resultados mais rápidos", afirma Vivaldo Sousa, vice-presidente do Grupo Máquina PR.

A comunicação pública está sujeita aos princípios da transparência, responsabilidade social, governança e sustentabilidade, mas ainda precisa avançar para atender normas como a Lei Anticorrupção. Faltam regras também para aprimorar a contratação dos serviços.

A Secom definiu algumas medidas, mas nem todas são seguras. Mesmo o critério para as licitações, que determina que a avaliação leve em consideração técnicas e preços, não é seguido por todos os órgãos públicos.

Há pelos menos dois anos, a Abracom e a Secom negociam

modelos de contratação de agências de comunicação integrada. "O setor ainda está atrás da publicidade na regulamentação da contratação", diz Inácio Muzzi, da CDN.

"Tem ministério que fez concorrência apenas pelo critério do menor preço", diz Trindade, da FSB.

"A regulamentação é importante para trazer mais transparência ao setor, mas também para facilitar o trabalho dos servidores públicos responsáveis pela gestão dos contratos e para reduzir o número de questionamentos por parte dos órgãos de fiscalização e controle", diz Sousa, do Grupo Máquina PR.

"É preciso definir se os códigos de ética das empresas atendidas pelas agências são instrumentos apenas de fachada ou ferramentas eficientes. A Sabesp, no enfrentamento da crise hídrica, enfrentou um certo empenramento até achar uma linguagem mais eficiente para se comunicar com fornecedores e usuários", diz o advogado Rubens Naves.

# Contratantes demandam comunicação integrada

Martha Funke

Para o Valor, de São Paulo

A prioridade na busca por comunicação mais integrada, produtiva e mensurável na agenda da Associação Brasileira de Anunciantes (Abas) indica que as empresas podem estar cada vez mais sensíveis ao discurso das prestadoras de serviços.

Segundo a presidente executiva da associação, Sandra Martinelli, marketing integrado e retorno sobre investimentos (ROI) são prioridades do grupo de líderes formado por dirigentes de peso, como Alberto Carvalho (Procter & Gamble), Claudia Sender (TAM), Gino di Domenico (Brasil Kirin), Juan Carlos Marrouquin (Nestlé) e João Campos (Pepsico Alimentos, também presidente da Abas) e presidido por Guilherme Loureiro (Walmart). "Hoje são muitos fornecedores e o desafio é transmitir a mesma mensagem", aponta. "As palavras 'redução de parceiros' soam como violinos".

Além de garantir a consistência das mensagens, a possibilidade também ajuda no bolso —principalmente em momentos com tendência a encolhimento das equipes e falta de disponibilidade de profissionais suficientes para se dedicar à integração dos fornecedores.

Além disso, verbos menos poluídos colocam os resultados sob lupa. "Há espaço grande no desenvolvimento de ferramentas e mecanismos que reforcem ROI", diz Sandra. "Os ganhos hoje são os diferentes pontos de contato e a história para produzir vínculos e engajamento de diversos públicos, não mais campanhas centradas no próprio umbigo das marcas".

Para o diretor de marketing e comunicação da IBM Brasil, Mauro Segura, em diferentes métodos, conforme o segmento, a tendência é de redução nas distâncias da papel de cada disciplina. "Hoje uma pessoa consulta o celular mais de 150 vezes por dia, espera retorno de questionamento em rede social em cinco minutos. É uma nova expectativa em relação à comunicação", diz.

Um dos resultados do novo cenário é a exigência de utilização



Mauro Segura, da IBM: expectativa de retornos cada vez mais rápidos

de ferramentas cada vez mais sofisticadas para otimização de resultados, como tecnologias analíticas. Para o diretor de comunicação da Vale, Paulo Henrique Soares, os novos cenários demandam movimentos como a mensuração não mais da qualidade do processo, mas de seu impacto nos negócios ou objetivos das organizações. "Quem não mede não gerencia", lembra ele.

Outro é o avanço no espaço e no tempo da comunicação dentro das empresas, com participação mais estratégica e em momentos iniciais de concepção de projetos. Um dos exemplos neste sentido é do Banco do Brasil, que recentemente criou uma unidade de comunicação com a imprensa diretamente vinculada à presidência da instituição, para ganhar mais agilidade. "A medida também busca eficiência operacional", aponta o gerente Omar Barreto Lopes.

Um dos momentos em que o papel da comunicação se destaca no alinhamento estratégico das mensagens para os diversos públicos são as fusões e aquisições. Para o CEO da Kroton, Rodrigo Galindo, o anúncio da fusão entre Kroton e Anhangera, com compartilhamento do processo de integração com cada público-alvo em momentos estratégicamente determinados gerando repercussão positiva na mídia, entre alunos, colaboradores, docentes, investidores e sociedade, foi um dos momentos marcantes da disciplina na companhia. "Como a área de comunicação sem-

pre trabalho próxima de todas as demais áreas da companhia foi possível antecipar um plano de comunicação estratégica com todos os stakeholders para mitigar impactos contraproducentes, minimizar os ruídos, promover maior e melhor integração do time e adotar uma postura proativa de disseminação das novidades", detalha.

Segundo o presidente da Pfizer Brasil, Victor Mezei, em meio a públicos de interesse cada vez mais conectados e ávidos por informação, a comunicação assume papel ainda mais estratégico na construção e manutenção da reputação.

A área foi criada na empresa em 1999 e é desafiada a traduzir temas complexos e científicos de maneira objetiva e esclarecedora. "Destacam-se entre as estratégias de comunicação da companhia lançamento de produtos inovadores, como Xampix, para o tratamento do tabagismo, campanhas de conscientização como a recente 'Envie-lhe sem vergonha' e fusões e aquisições, como a compra da Wyeth e a aquisição parcial do Teuto", exemplifica.

A posição é ainda mais relevante em cenários mais difíceis. "Quando as coisas vão bem, a comunicação é importante. Em momentos de crise, é crucial", compara a diretora de comunicações e relações governamentais da Novartis, Eunice Lima. Ela lembra que não é mais possível separar a mensagem dirigida a um stakeholder ou outro, o que exige transparência e consistência.

# Mais serviços pelo mesmo preço para reter clientes

Rosângela Capozoli

Para o Valor, de São Paulo

Momentos difíceis na economia podem congelar ganhos imediatos, mas abrem caminho para práticas de negócio mais ousadas, criativas e ágeis. As agências de comunicação, especialmente aquelas que lidam com pequenos e médios clientes, são um dos setores que mais estão aprendendo com essa fase. Agência e cliente apostam em parcerias e transparência para não cortar contratos. Sem reduzir nem aumentar os fees, as agências seguram clientes, oferecendo um leque maior de serviços.

"Decidimos não mexer no fee. Em contrapartida, estamos adequando novos serviços como media training, gerências de crise, conteúdo, redes sociais. Estamos fazendo uma compensação nesses preços", diz Laís Guarizzi, presidente da G&A, com 25 anos de mercado e 24 clientes.

Para Giovanna Picillo, da GPCom, a agência ganha fôlego ampliando a oferta de serviços e, com isso, "conquistando espaços que antes eram ocupados por pequenas agências digitais e de conteúdo". "As empresas pedem a manutenção dos preços na renovação dos contratos e solicitam uma expansão na oferta de serviços que não constam do pacote", detalha. Segundo Giovanna, "a crise impacta mais as pequenas e médias empresas porque são mais sujeitas a pressão de corte de custos e a comunicação fica em segundo plano". A GPCom está há 15 anos no mercado e tem 22 clientes.

Mário Molyes, diretor executivo da Comunicação+, diz que a agência não perdeu clientes e está procurando, "ao invés de reduzir os custos, ampliar o leque de serviços que oferece" — a Comunicação+ tem 30 clientes e está há oito anos no mercado. "No atual momento, cliente e agência precisam estar muito próximos e discutir de maneira transparente a necessidade de redução de custo e o impacto que isso pode ter", sugere. "Estamos discutindo o preço junto com o produto, ou seja, é a proposta de valor que a



Laís Guarizzi: "Estratégias para que se possa surfar, no momento de crise"

empresa tem para oferecer nesse momento", explica.

Junta, as duas partes têm que "avaliar o que pode ser sacrificado com o menor impacto possível". Essa avaliação exige um olhar nos custos e outro na concorrência. "Se um concorrente importante está em uma estratégia de comunicação mais agressiva, você tem que pensar muito bem, porque reduzir investimento pode ter impacto ali na frente", completa Molyes.

Para Laís, a agência "está reavaliando valores para oferecer serviços ao cliente de uma maneira que não fira o board dele". "Deixo de ganhar a minha margem normal que teria no projeto de mídias sociais, por exemplo, mas em contrapartida mantenho um fee. Ou seja, reduzo os preços desses produtos porque os valores, cobrados são separados", detalha.

É a ela o caso de uma série de treinamentos para uma indústria química que a agência fará em agosto e setembro. "Ao invés de quatro treinamentos, como estava previsto, vamos fazer sete pelo mesmo valor. São estratégias para que a gente possa surfar, nesse momento de crise econômica."

Giovanna diz que há dois anos percebeu a crise e desde então vem se preparando. Ela relata que, neste ano, apenas um cliente pequeno suspendeu o trabalho. "Os demais mantiveram a situação da forma como está, apenas não conseguimos reajustar os preços dos novos contratos." Para manter o fôlego, a agência

em fazendo um "trabalho conjugado de comunicação que envolve gestão das redes sociais, uma certificação interna, publicações, entre outros". "Isso tem nos permitido não apenas manter o cliente ativo na casa, como ampliar até a nossa participação", relata.

A meta, segundo explica Giovanna, é "crescer dentro dos meus clientes e com isso ganhar um fee adicional e isso significa uma sinergia em termos de custos para o cliente porque você faz um pacote de serviços".

Thiago Romano, diretor da Benefício Comunicação, agência de Belo Horizonte que está há 10 anos no mercado, diz que tem passado ao largo da crise oferecendo um pacote de serviços em comunicação que vai muito além da assessoria de imprensa. "Esse diferencial da agência é que consegue reter os clientes. Aqui dentro eles conseguem resolver praticamente todos os problemas de comunicação e isso facilita nosso poder de barganha", afirma.

Ele reconhece que "em épocas de crise, e em alguns casos, acaba precisando readequar os valores, diminuindo alguns serviços". "Mas existem empresas que enxergam o momento como ideal para investir em comunicação, o que compensa nosso fluxo de caixa", afirma.

"Ampliamos nosso portfólio de serviços, investindo mais em mídias sociais, por exemplo, cuja demanda vem crescendo a cada dia", completa.

## Reputação Com novas linhas de atuação e pacotes mais sofisticados, serviços contemplam demandas recentes

# Portfólio amplo atenua efeitos da crise

Cleise de Castro

Para o Valor, de São Paulo

Ao ampliar suas atividades, com um leque diversificado de serviços, incluindo gestão de imagem, reputação e crise, as agências de comunicação acumularam um know-how valioso para atuar no atual cenário de crise econômica e política, carregado de denúncias e processos sobre corrupção. Com as novas linhas de atuação e pacotes de serviços mais sofisticados, estão preparadas para atender às novas demandas das empresas.

"Antes era comum sermos acionados para assessoria de imprensa", diz Ciro Díaz Reis, presidente da Imagem Corporativa. "Agora, as empresas querem cada vez mais um parceiro que também ofereça programas de gestão de crise, que seja capaz de trabalhar com programas de sustentabilidade e responsabilidade social, que as ajude a pensar em estratégias com visão mais integrada."

Apesar de não ter clientes envolvidos com a operação Lava-Jato ou outros escândalos, a Imagem Corporativa registrou aumento na demanda por serviços relativos ao assunto. "Empresas que não têm nada a ver com isso, ao verem várias outras envolvidas nos escândalos, às vezes pensam: 'Será que tenho algum fornecedor envolvido em algum problema?', diz Reis.

Sua agência oferece um conjunto de serviços, com levantamento sobre a imagem dos fornecedores no mercado. O problema é que muitas empresas deixam para agir quando acontece uma crise, econômica ou de reputação. "A melhor receita é fazer

### Focos de atenção

Principais áreas de investimento das agências de comunicação



Fonte: Pesquisa Mopa Brasil com agências de comunicação - 2014/2015

isso o tempo todo, ter um fio condutor e colocar isso dentro da cultura empresarial", diz Reis.

Já o MSLGroup Andreoli, com quatro clientes que tiveram a reputação direta ou indiretamente ameaçada por envolvimento na Lava-Jato, não aceitou cobrar mais para gerir essa crise. Especializada em gestão de crise e tratamento de questões sensíveis de grandes corporações, a agência considera que se a empresa for ética e tiver como provar que as denúncias não são verdadeiras, esse tipo de serviço já está incluído no trabalho de consultoria para o qual foi contratada.

Mas se os argumentos da empresa não forem suficientemente seguros para se contrapor aos fatos, não adianta fazer gestão de crise e de reputação. "Seria cobrar por uma coisa que não posso fazer. Se a empresa não tem como justificar os fatos que estão na mídia, a comunicação corporativa não funciona. Não adianta ficar negando fatos e sustentando mentiras",

diz Paulo Andreoli, chairman do MSLGroup Latin America.

O MSLGroup Andreoli trabalha com um modelo de inteligência estratégica por antecipação, que consiste em coletar informações no ambiente interno e externo da empresa em busca de eventos que possam afetá-la. O mesmo modelo é usado para gestão de crise. "É um modelo altamente sofisticado, que foi muito útil na condução de apoio aos clientes nesta fase que o Brasil vive", diz Andreoli. A menos que haja informações concretas a esclarecer, seus clientes são orientados a prestar esclarecimentos à Justiça e esperar a conclusão dos trabalhos judiciais.

Com expectativa de faturamento 18% a 20% maior em 2015, decorrente da conquista de novos clientes e de aumento de serviços prestados à mesma base de clientes, a agência não sentiu ainda cortes nos orçamentos dos clientes. Mas Andreoli se diz apreensivo com o segundo se-

mestre, prevendo maiores turbulências políticas e econômicas.

Marta Dourado, sócia fundadora do grupo de comunicação Fundamento, também acredita que não há agência que faça o milagre de construir reputação baseada em valores que a empresa não tem. "Se a empresa quer ser percebida como ética, tem que ser ética de fato", afirma. Esses argumentos, que as agências repetem para seus clientes, são agora reforçados com casos como os da Lava-Jato. "O contexto do país se reflete em discussão dentro da empresa. As grandes corporações aprendem com isso e entendem o que as agências defendem", diz Marta.

A Fundamento lançou um pacote de serviços em 2014 que provou-se oportuno, voltado especificamente para a área governamental, com uma equipe de advogados e profissionais de relações públicas. A agência conquistou novos clientes em 2014 e 2015, nas áreas de consumo,



Flávio Castro, da FSB: reforço na publicidade e estratégia digital

B2B e tecnologia, e aumentou o volume de serviços contratados.

Com forte atuação nas áreas de infraestrutura, energia e óleo e gás e longa experiência em gestão de crise, a FSB Comunicação tem sido procurada por empresas impactadas, em maior ou menor grau, pela Lava-Jato, como a Sete Brasil.

"Algumas empresas nos contratam para uma questão pontual, outras buscam um contrato mais de longo prazo. O mais comum é entrar com uma questão pontual e se tornar cliente de longo prazo", diz Marcos Trindade, sócio-diretor da agência.

A FSB está reforçando cada vez mais a oferta de serviços e diversificando. As mais recentes novidades, segundo Flávio de Castro, também sócio-diretor da FSB, são a entrada na área de produtos de consumo e reforço na publicidade e estratégia digital. Com a recessão, a agência tem sido procurada também por sua especialidade em lidar com as três principais modalidades de crise: judicial, como problemas com órgãos reguladores e Polícia Federal, por acidente e por questões econômico-financeiras, como brigas societárias.

# RP SEMPRE TEM ALGO PARA CONTAR: IN PRESS, A MELHOR AGÊNCIA DE COMUNICAÇÃO DO BRASIL\*

- 👍 Maior índice de satisfação entre os clientes
- 👍 Agência com os serviços de comunicação mais bem avaliados pelos clientes
- 👍 Nº 1 no ranking de percepção de mercado
- 👍 Líder no ranking de atributos segundo avaliação dos clientes
- 👍 Melhor relacionamento com influenciadores e formadores de opinião
- 👍 Agência com a qual os executivos mais desejam trabalhar
- 👍 Agência em que os profissionais do setor mais gostariam de trabalhar
- 👍 A mais admirada agência de RP de 2015 segundo os profissionais de agências

\* Segundo avaliação de 192 empresas entrevistadas pelo Grupo Consultores para o

prScope

15

In Press | PORTER NOVELLI

www.inpresspni.com.br

Gestão de crise Repercussão da Lava-Jato leva organizações a buscar mais proteção

# Preocupação com o impacto dos escândalos estimula negócios

Vivian Soares

Para o Valor, de São Paulo

Há alguns anos, desenvolver uma estratégia de prevenção contra escândalos corporativos estava fora da pauta de prioridades de muitas empresas no Brasil. A repercussão de casos como a Operação Lava-Jato e a viralização de crises nas mídias digitais, no entanto, têm feito com que as organizações se preocupem cada vez mais com a fragilidade de suas reputações. A prova disso é o crescimento da demanda por serviços de gestão e prevenção de crise nas agências de comunicação.

"As empresas estão acendendo um sinal amarelo ao observar o que pode acontecer com uma marca envolvida em denúncias. O prejuízo mais óbvio é a perda de contratos, créditos e financiamento, mas o impacto sobre a credibilidade e a perspectiva de futuro da companhia são muito mais graves e difíceis de mensurar", afirma Cláudia Vassallo, CEO da CDI Comunicação Corporativa.

Apesar de impulsionada por escândalos de grande alcance, como o da Lava-Jato, a demanda por serviços de prevenção de crise já vinha crescendo de forma constante no país. Yara Peres, sócia e vice-presidente da CDN Comunicação, explica que, gradativamente, as companhias vêm entendendo que todos os negócios são passíveis de problemas. "Não existe empresa imune. Sempre deixamos claro para o cliente que o potencial de crise nasce junto com a marca", afirma.

Coordenador do curso de gestão e comunicação de crises da Fundação Getúlio Vargas (FGV), o professor Belmiro Ribeiro da Silva Neto explica que a natureza dos escândalos corporativos é variada: eles podem surgir de denúncias trabalhistas, assédio sexual, recall de produtos, chegando até os crimes de corrupção. O que a maioria deles tem em comum, segundo ele, é o potencial de previsibilidade.

Um estudo feito em 2014 pela organização internacional Ins-



Ciro Dias Reis, da Imagem Corporativa: "A conscientização sobre o serviço evoluiu, mas ainda de forma lenta"

titute for Crisis Management (Instituto para a Gestão de Crises, na tradução para o português) verificou que 74% dos casos divulgados pela imprensa mundial vieram de problemas latentes das empresas, que poderiam ser prevenidos.

"Hoje a cultura da prevenção vem ganhando espaço entre empresas de alguns setores, como o de petróleo e gás, que já passou por muitas turbulências. Estabelecer um comitê de crise e detetar os porta-vozes bem-preparados ajuda a reagir rapidamente e a prevenir problemas maiores", explica Hélio Castro, sócio-diretor da FSB Comunicações.

Ele afirma, porém, que muitas das crises são de difícil previsibilidade e que o serviço de gestão de crises para o dia a dia do negócio continua a ser muito demandado.

Ciro Dias dos Reis, CEO da

Imagem Corporativa, afirma que outros setores, como bancos, indústria química e aviação, também estão mais avançados em suas estratégias de prevenção de crises. "São setores com compliance forte, que sofrem muita regulação e fiscalização e que aprenderam a identificar suas vulnerabilidades", afirma.

Desde 2002, a Imagem Corporativa faz uma pesquisa que analisa anualmente as principais crises corporativas do país. Em 2014, o levantamento identificou 927 crises — 73% delas relacionadas a má gestão corporativa. Em um ano de crise econômica, quase metade dos casos esteve ligada também a problemas financeiros das empresas. Os setores mais atingidos, segundo o estudo, foram o automotivo, elétrico e de petróleo e gás.

do Machado, Meyer, Sendacz e Opice Advogados, Eliane Carvalho, explica que o trabalho em conjunto entre jurídico e comunicação é essencial. "São olhares complementares e, por isso, importantes. A gestão de crise tem que ser multidisciplinar", diz.

Eliane explica que, na era da informação digital, o trabalho se tornou ainda mais desafiador. "A comunicação é mais rápida e se prolifera de maneira imediata. Nesse momento, o escritório e a agência trabalham juntos para tomar medidas judiciais urgentes e, ao mesmo tempo, preservar a imagem", diz.

Os especialistas são unânimes em afirmar que as redes sociais potencializaram a exposição das empresas às crises — o que levou as agências a incluir o monitoramento de mídias digitais entre os serviços de prevenção.

É o caso da CDN, que este ano está lançando um braço de negócios de inteligência de mercado. "É um laboratório para continuar investigando o que há de novo em ferramentas, aplicativos, inteligência do negócio para ajudar cliente a antever crises", afirma a sócia Yara Peres.

Preparar-se para a crise, no entanto, é tão importante quanto fazer a lição de casa após a turbulência e refletir sobre seus aprendizados. Nessa etapa, as agências de comunicação também atuam como conselheiras. Yara Peres explica que a fase final da gestão de crise é um balanço de cada ponto do processo, apontando erros e acertos para evitar crises similares. "Esse balanço no final é importante, mas pouca gente presta atenção, porque os envolvidos estão cansados e desgastados. Mas é o que gera conhecimento para o cliente", diz.

Belmiro Neto, da FGV, afirma que, mais importante do que a administração da crise em si é observar a gestão da empresa e a construção de identidade, cultura e reputação, atividades que levam tempo e dedicação da alta diretoria. "Não há comunicação que resolva problemas de má gestão", afirma o professor.

## Consumidor engajado valoriza as boas práticas

Maria da Paz Trefaut

Para o Valor, de São Paulo

Na era das redes sociais é cada vez mais difícil maquiar a essência das empresas para ajustá-las aos desejos do consumidor. Prometer e não cumprir vem se tornando uma estratégia de risco, já que as informações circulam rapidamente por vários canais e cada cliente pode postar suas experiências reais com os mais variados produtos. Resta às empresas, então, buscar os atributos valorizados pelos consumidores e se ajustar a eles.

"O consumidor, realmente, está mais exigente com o comportamento das empresas", diz José Renato de Lara, diretor-presidente do grupo Interface, que tem escritórios em Belo Horizonte e São Paulo e uma carteira de 90 clientes em vários Estados. Na opinião dele, a função das agências de comunicação passa por identificar os focos de descontentamento e eventuais problemas de atendimento para orientar as empresas a implementarem as mudanças necessárias. "Nossa função é facilitar o relacionamento entre as empresas e a comunidade e pressionar por mudanças internas sempre que necessário", diz.

Além da transparência, pesquisas indicam que os consumidores admiram empresas que prezam pelas boas práticas. A gerente de comunicação do Instituto Akatu, Gabriela Yamaguchi, destaca cinco atributos desejáveis na avaliação que o público faz das marcas: "Não maltratar animais, ter boas relações com a comunidade, possuir selos de proteção ambiental, ajudar na redução do consumo de energia e garantir boas condições de trabalho."

Não é apenas a questão do consumo consciente que tem mudado. Se nas décadas de 1980/90 bastava um bom produto ou serviço para tornar uma marca prestigiada não é mais assim. "Cada vez mais o consumidor se preocupa com a reputação das empresas de quem compra. Entre os aspectos mais negativos estão os eventuais prejuízos que ela possa causar à sociedade e aos seus funcionários", explica Gabriela, que atribui esse tipo de preocupação não apenas a determinada classe social, mas à educação. "As classes C e D hoje também estão atentas a essa problemática por conta da educação ambiental ministrada no ensino fundamental."

O crescimento da classe C, aliás, que se tornou o maior mercado consumidor do país, trouxe novos desafios para as comunicadoras. O principal é saber falar com esse público usando uma linguagem adequada ao seu repertório. "Temos uma demanda grande de conteúdo, mas o problema é que a maioria dos profissionais das agências de comunicação tem origem na classe A. Isso cria uma dissonância entre a formação deles, suas referências, e o público que irá absorver essas mensagens", enfatiza Renato Meirelles, presidente do Instituto Data Popular.

Entre os exemplos da demanda da classe C, Meirelles cita a necessidade de informações simples, como uma espécie de curadoria para orientar novos consumidores. Nesse pacote devem estar desde instruções que uma agência de viagem deve fornecer para quem vai entrar num avião pela primeira vez até a atitude de uma marca de roupas que ensina como se vestir para uma entrevista de trabalho ou para sair para a balada.

O desafio de romper essa barreira cultural passa, segundo Meirelles, por uma compreensão do que é a classe C. "O maior erro das empresas é acreditar que o aspiracional da classe C é ser igual à classe A. Na verdade, a referência dele é o vizinho que deu certo. Então, precisamos perceber tudo isso e respeitar, porque falar direto com a classe C é o que dá resultado em vendas e na reputação das marcas", afirma.

## Monitoramento ajuda a definir rumo do negócio

Margareth Boarini

Para o Valor, de São Paulo

A área de monitoramento é considerada hoje uma das mais importantes dentro das agências de comunicação corporativa por conta do peso estratégico que carrega. Iniciada no passado, com análise do material divulgado pelas mídias impressa e eletrônica, foi, ao longo dos anos, se desenvolvendo e profissionalizando, a ponto de não apenas sinalizar como anda a imagem dos clientes das agências, em situações boas ou de crise — sejam empresas, pessoas, governos e organizações —, como apontar oportunidades de negócios.

"A área hoje é o nosso norte", afirma Hugo Godinho, sócio e diretor-executivo do Grupo InPress, que abriga a empresa MAP, especializada em análise de mídias e públicos combinada com dados socioeconômicos, liderada pela jornalista e uma das precursoras de monitoramento no país, Marília Stabile. Segundo ela, o trabalho visa reduzir o nível de incerteza e risco e ampliar o potencial para a construção e o fortalecimento da imagem.

"Por isso, nosso índice mede o impacto dos conteúdos para o negócio baseado nos pilares mul-

timídia, multipúblico, multiplataforma e de conteúdos estratégicos", diz a sócia e diretora geral.

Enquanto a MAP (mapeamento, análise e perspectiva) elabora relatórios destinados ao nível mais alto da companhia e tomador de decisões, o Grupo InPress disponibiliza outros produtos, como o mapa de influenciadores digitais, mais para o dia a dia do negócio, para a decisão gerencial.

A tecnologia digital e a dinâmica imposta pelas mídias sociais tiveram um forte impacto na área. "Antes não havia tanta informação e nem de forma tão descentralizada, além disso há muitas fontes importantes de informação a serem consideradas e a área de monitoramento deve contemplar todas elas, exercendo um trabalho mais estratégico e sofisticado", afirma Cristina Iglécio, diretora-presidente do JeffreyGroup Brasil, onde a área foi batizada de Inteligência e Análises.

Segundo ela, o trabalho se reflete basicamente em monitoramento e análise de área, mapeamento do setor, da política, mapeamento dos influenciadores, das mídias sociais e da imprensa, e dos contextos específicos de mandados por clientes. "O olhar principal continua sendo focado



Marília Stabile, da MAP: trabalho visa reduzir o nível de risco e ampliar o potencial de construção da imagem

para a imagem e os riscos, mas o monitoramento permite perceber oportunidades de negócios, a movimentação da concorrência e a gente leva isso para os clientes", afirma Gerson Penha, diretor geral do JeffreyGroup.

Na S2Publicom Weber Shandwick, a área leva o nome de Monitoramento e Métricas e tem um representante no time global do grupo que se reúne quinzenalmente para discutir tendências, ferramentas e outros temas afins. Segundo Everton Schultz, líder da prática digital e de criação da América Latina da S2Publicom Weber Shandwick, "cada vez mais o monitoramento é uma das partes mais importantes do nosso

trabalho e os clientes têm percebido isso", afirma o executivo. No radar da agência, três áreas se destacam: insight de negócios, engajamento e gerenciamento de temas sensíveis.

Para Schultz, uma agência de comunicação corporativa tem capacidade para decifrar o grande universo de dados captado pelo processo de monitoramento e de transmiti-los aos clientes para que tomem a melhor decisão no seu negócio. "Nosso trabalho é de consultoria. Apontar se as mensagens do cliente estão sendo assimiladas, como está sua imagem, e também apresentar as oportunidades que surgem no trabalho de monitoramento e as eventuais necessidades de correção de rota", afirma Marce-

lo Diego, vice-presidente de conteúdo do Grupo Máquina, com 45 pessoas exclusivas na equipe.

Uma das pioneiras em monitoramento, a CDN realiza esse trabalho há vinte anos e conta com noventa profissionais na área de análise, considerada uma unidade de negócios.

Segundo Fernando Pesciotta, vice-presidente da empresa, com o fato de a tecnologia ter permitido romper fronteiras, o processo de monitoramento se desenvolveu, incorporou todas as mídias existentes e se tornou capaz de sinalizar tendências das mais variadas para os clientes. "A nossa matéria-prima é a informação e a exposição no conjunto das mídias", diz o executivo.

## Especial | Construção de imagem

Tecnologia | Programas digitais cruzam e organizam dados de clientes e permitem controle de processos

## Plataforma inteligente aprimora decisões

Paulo Vasconcelos  
Para o Valor, do Rio

Além da visão estratégica, as agências de comunicação corporativa usam cada vez mais a tecnologia. Plataformas de inteligência de negócios, as Business Intelligence (BI), desenvolvem um mundo novo para as empresas. A ideia é simples: informação é a alma do negócio e, às vezes, vale mais do que a comunicação.

Programas digitais cruzam e ordenam os dados da empresa — do desempenho nas vendas à visibilidade na imprensa e nas mídias sociais, do número de acessos aos portais da companhia à imagem que tem junto aos consumidores. Algumas agências contam até com ferramentas que reúnem informações da concorrência, como o lançamento de uma nova linha de produto ou a contratação de um gestor capaz

de dinamizar a produção, e podem se refletir nos negócios do cliente. A estratégia é acelerar e aprimorar a tomada de decisões nos negócios com a troca do excesso de informação por informação inteligente.

"O objetivo do business intelligence é transformar relações públicas em relações públicas de negócios", diz Paulo Andreoli, chairman do MSL Group Latin América, uma das cinco maiores agências do "Anuário Brasileiro da Comunicação Corporativa-2015", que desenvolveu uma plataforma própria de BI para atender os clientes.

"A ferramenta de inteligência de negócios ajuda a definir estratégias. É importante não só para formar uma base de dados para uma reunião com o cliente, mas para economizar tempo dos dois lados. A qualidade da comunicação melhora muito", afirma

Marcelo Cavallieri, CEO da RMA Comunicação, nona colocada no ranking da Mega Brasil, que adotou a plataforma CliqView, desenvolvida pela Cliq, uma empresa de tecnologia americana líder em soluções de dados.

"O setor ainda não enxerga integralmente todo o potencial das ferramentas de BI, mas é isso que vai diferenciá-las em agências que vão prevalecer no mercado", diz Cássio Gomes Neves, gerente executivo de novos negócios da Textual, nona colocada no ranking por número de colaboradores entre as que não revelaram faturamentos, que desenvolveu não uma, mas três plataformas de BI.

No MSL Group Latin América, a plataforma inclui células de inteligência nas empresas e na própria agência para análise e troca de informações qualificadas. As células trabalham com a ajuda de softwares na busca de

dados e na identificação de sinais fracos — detalhes quase imperceptíveis no ambiente dos negócios, mas que podem ter impacto no desempenho do cliente. Uma ferramenta da agência digital do grupo captura a valorização das ações das empresas e o grau de projeção da companhia do cliente comparada ao benchmarking. O objetivo é responder de forma antecipada, rápida e inovadora às mudanças e impactos potenciais no ambiente de negócios.

"Inteligência de informação é a bola da vez. O grau de influência das agências não vai estar atrelada ao marketing, mas ao CEO", diz Paulo Andreoli.

O programa CliqView usado pela RMA Comunicações é uma plataforma analítica capaz de gerar vários cenários a partir de uma simples planilha de dados. Cada cliente tem um painel ali-

mentado por um software que cruza as informações da empresa veiculadas em rádio, televisão e jornais e nas mídias sociais e que serve de base para o trabalho de suas áreas de inteligência.

A análise de reportagens anteriores, por exemplo, ajuda a preparar o cliente para uma nova entrevista. NetShoes, Hospital Samaritano e Totvs estão entre os clientes da agência beneficiados pela novidade. "Cada vez mais as empresas precisam de diferenciais para acelerar a sua competitividade e BI é um pré-requisito mínimo", afirma Rodrigo Segalla, diretor de TI da Inteligência de Negócios, a empresa que distribui a plataforma no Brasil e já atende a mais de 400 clientes, em um portfólio que reúne Bradesco, Walmart e Itaú-Unibanco e empresas menores como a Pizzaria 1900 e a rede PetZ.

As três plataformas de BI da

Textual são o Relatório Indexual, índice que avalia a reputação e a imagem da marca ou da empresa com o público a partir de uma análise de cenários e metas, a Matriz de Relacionamento, que mapeia os principais formadores de opinião por setores e como deve se estabelecer o relacionamento com eles, e o Painel de Influenciadores, um relatório diário com as tendências de cada assunto nas mídias e redes sociais com o cruzamento de dados que ajudam o cliente a definir a sua estratégia.

Entre os clientes que já se valeram da ferramenta para definir melhor as estratégias estão Coca-Cola Brasil, Itaú-Unibanco e McDonald's. "É fundamental saber como o concorrente pensa e como criar a ferramenta capaz de aumentar a eficiência da comunicação", diz Cássio Gomes Neves, da Textual.

## Produção exclusiva é tendência irreversível

Carlos Vasconcelos  
Para o Valor, do Rio

A produção de conteúdos exclusivos, em todas as plataformas possíveis, é uma tendência irreversível no mercado de comunicação corporativa. "Hoje em dia, os consumidores são bombardeados diariamente com conteúdos de milhares de marcas, seja pela TV, internet, smartphones, jornais ou mesmo nas ruas. Neste cenário, para que uma marca se destaque e consiga de fato se comunicar com o seu público alvo, precisa entregar um conteúdo relevante do ponto de vista do consumidor", avalia Cristiano Fonseca, gerente de Marketing da Ambeby.

Para Fonseca, esse conteúdo precisa estar intimamente conectado à essência da marca, para que seja crível e deve mexer com o lado emocional do consumidor, causando surpresa, curiosidade. Desta forma, a marca exerce um impacto direto na percepção positiva do consumidor, ou seja, na imagem de marca que se pretende construir.

Um bom exemplo foi o vídeo produzido para a Brahma pela Vbrand, agência de vídeos do Grupo InPress. Nele, José do Amor Divino, operário que trabalhou na construção do novo Maracanã, é convidado a participar de um documentário e é levado de surpresa ao estádio para assistir a um jogo da Copa do Mundo. "Nesse momento, a Brahma se propôs a levar a festa da Copa para o maior número possível de brasileiros, para muito além das câmeras de TV", lembra Fonseca. "Dentro deste contexto, não poderíamos deixar de homenagear aqueles que trabalharam tanto para fazer a Copa das Copas acontecer. Felizmente, encontramos o senhor José e acertamos no tom, entregando um conteúdo relevante (alinhado com a campanha e interessante para o consumidor)".

Para Hugo Godinho, diretor executivo do Grupo InPress, foi um golaço. "O vídeo foi indicado num concurso do 'Meio & Mensagem' como um dos melhores sobre a Copa, concorrendo com 100 produções publicitárias", diz. Ele acredita que já não se pode falar em construção de imagem corporativa sem falar em geração de conteúdo. "O conteúdo é rei", resume.

Altozônio Falcão Filho, CEO da Spin Comunicação, acredita que a tendência é irreversível. "Ao mesmo tempo em que as opções de canais para divulgação de conteúdo se multiplicaram, os espaços da mídia tradicional encolheram", avalia. "A solução é criar conteúdo próprio para chegar diretamente ao público. Mas é preciso trabalhar isso com muito cuidado para que a mensagem tenha credibilidade".

Paulo Roberto Malta, diretor-executivo da RPM Comunicação, destaca que as novas plataformas tornaram possível falar com cada



Yara Peres, da CDN: "É preciso adequar a produção aos valores dos clientes"

indivíduo de forma personalizada. "Por isso, o primeiro passo deve ser entender da forma mais profunda possível o que realmente importa para cada um de seus públicos, qual é o conteúdo que define as conexões entre a marca e seus diversos stakeholders, para gerar valor para o cliente".

A busca por exclusividade e credibilidade leva as assessorias de comunicação a criar divisões especiais para explorar ao máximo o potencial dessas plataformas. Recentemente, a CDN Comunicação criou o CDN Lab, área dedicada à pesquisa de novas tendências e novos canais de comunicação. "Buscamos novas soluções técnicas, mas sempre voltados para a necessidade estratégica do cliente", diz Fernanda Dantas, diretora executiva responsável pelo núcleo.

Yara Peres, vice-presidente da CDN Comunicação, chama a atenção para a necessidade de estabelecer uma visão estratégica para a produção de conteúdo, qualquer que seja o meio. "Não adianta criar virais divertidos para clientes sérios. É preciso adequar, sempre, a produção aos valores dos clientes. E isso depende de um diagnóstico detalhado de imagem".

Já Risoleta Miranda, diretora de Inovação Digital da FSB Comunicação, acrescenta que essa qualidade de diagnóstico também é fundamental para encontrar o momento certo de chegar ao público. "É preciso entender a jornada do conteúdo até o receptor, saber como e em que momento ele consome a informação, para que o conteúdo funcione", diz.

O efeito positivo dessa estratégia vai além da melhoria de imagem e pode alertar até mesmo decisões de consumo, que dependem

cada vez mais dos meios digitais. "No mercado de automóveis, o número de visitas a concessionárias caiu enormemente pois as pessoas fazem a escolha on-line. Logo, gerar conteúdo passa a ser profundamente estratégico para as empresas", observa Paulo Henrique Ferreira, diretor de negócios de plataformas digitais da FSB.

Por isso mesmo, Cláudio Fernandez, diretor da Insignit Comunicação, observa que fixar a reputação de uma empresa é hoje um desafio muito maior. "Para o bem e para o mal, o Google diz quem você é", afirma. O novo cenário digital, diz ele, é uma oportunidade para as empresas de comunicação — sejam agências ou empresas de mídia tradicional. "Mas só vai se destacar quem estabelecer uma relação de confiabilidade com o público. Não basta produzir vídeos engraçadinhos".

Jocimar Nastari, diretor-executivo do Grupo Informe Comunicação Integrada, concorda: "A maior parte do conteúdo produzido na rede é frivolidade", diz. Com uma carteira de clientes focada no setor público, o Grupo Informe é responsável por casos de sucesso em geração de conteúdo, como a Agência Sebrae de Notícias, criada em 2002. "Foi um projeto pioneiro de divulgação do empreendedorismo. Esse conteúdo ainda se espalha em jornais e portais de notícia, mas hoje se desdobra em podcasts, vídeos, mídias sociais".

Segundo Germana Costa Moura, sócia-diretora da Aproxim Comunicação Integrada, o conteúdo relevante pode estar em qualquer parte. E cabe às agências mergulhar fundo no universo dos clientes para explorar essas oportunidades.

## Opção por nichos amplia risco em períodos difíceis

Rosângela Capozoli  
Para o Valor, de São Paulo

Quando uma agência joga todas as cartas em um só nicho de mercado, suas chances de bater a concorrência e se destacar se ampliam muito. O risco está em acertar ou errar esse nicho, já que a boa forma da agência depende da performance do setor.

E isso vale para fases de crise e de crescimento na economia. "Se sua área de atuação estiver sofrendo os efeitos da crise, significa que todo o seu ramo de atuação estará com problemas", resume Marcel Moreira, diretor executivo da Futpress Comunicação. A Futpress, como sugere o nome, "trabalha somente com futebol" e é conhecida como "referência na área". Mesmo com a crise na economia e no alto comando do futebol, o esporte nacional não deixou de ser um bom negócio.

Para Moreira, "trabalhar num segmento determinado tem muito mais a ver com a especialização e, conseqüente, melhor qualidade no trabalho". "Se você trabalha somente com o futebol, certamente terá mapeado todas as necessidades do seu cliente".

Mesmo com os negócios sob controle, a Futpress avalia como fundamental a readequação do pacote de serviços. "Ou seja, para continuarmos competitivos, ofereçamos mais serviços por valores menores". De todo modo, observa o diretor, "na briga com as grandes agências, temos a vantagem de oferecer um serviço específico e reconhecido dentro do segmento".

Há nichos mais sensíveis à crise. É o caso da agência AtoZ, especializada em franchising, que chegou a atender 20 empresas e hoje tem cinco. "Os clientes estão cortando custos e dizem que precisam focar mais no negócio; outros deixaram de lado a comunicação", relata Meriellen Albuquerque Barraco, diretora presidente da agência. Não era assim há oito anos quando a AtoZ foi aberta.

"Ná época, identificamos por uma área de franquias tinha um potencial grande, porque poderia atuar na área de rede de vendas gordas quanto em vendas magras, porque quando você entende do negócio, tem base e conteúdo, seu cliente confia em você", afirma.

Uma agência Textual atende mais de dez segmentos do universo corporativo e o esporte é um player importante para a empresa. "Atuamos na área de esporte há 17 anos e somos a agência com maior experiência nessa área de eventos no Brasil", afirma Elaine Gaglianone, gerente executiva do núcleo de esportes da Textual.

"O esporte é um drive de crescimento para qualquer empre-



Elaine Gaglianone: "No ano passado, crescemos 10% no faturamento"

A agência Denise Delalago Comunicação especializou-se em quatro áreas que se complementam em um único setor. "Sou especializada em decoração, design, arquitetura e construção", diz a diretora Denise Delalago. "Atendo toda a cadeia do segmento, que vai de fabricantes a lojistas e arquitetos. Eu sei que o cliente do meu cliente quer, garante. Mais que isso: "Sou uma assessora completa para o meu cliente à medida que conheço todas as etapas. Não sou um custo, sou um investimento e ajudo o cliente no momento da crise", afirma. "Comecei a enxergar a crise no início do ano e todos os nossos 40 clientes continuam firmes, porque fazemos ações para que eles mesmos possam se reinventar", detalha.

O faturamento cresceu 15% sobre o ano anterior e a agência espera crescimento igual este ano. "Não fomos atingidos pela crise", ela diz. O que explica a boa avaliação que faz da especialização. "Especializar-se é um bom negócio, tanto em épocas de vacas gordas quanto em épocas de vacas magras, porque quando você entende do negócio, tem base e conteúdo, seu cliente confia em você", afirma.

Uma agência Textual atende mais de dez segmentos do universo corporativo e o esporte é um player importante para a empresa. "Atuamos na área de esporte há 17 anos e somos a agência com maior experiência nessa área de eventos no Brasil", afirma Elaine Gaglianone, gerente executiva do núcleo de esportes da Textual.

"O esporte é um drive de crescimento para qualquer empre-

sa", diz. "Com o Brasil sediando dois grandes eventos, que foi a Copa do Mundo no ano passado e os Jogos Olímpicos em 2016, a Textual se encontra no seu melhor momento".

"No ano passado, crescemos cerca de 10% no faturamento global da empresa e a Copa do Mundo foi a grande responsável por isso", conta. "Ao optar por um nicho com muitas alternativas, a agência não será afetada pela crise", resume Elaine.

Uma sucesso da Textual no esporte começou com a Coca-Cola, ainda nos Jogos Olímpicos de Atlanta, em 1996. "Hoje, atendemos o Comitê Organizador dos Jogos Olímpicos de 2016, o Comitê Olímpico do Brasil (COB) e a Coca-Cola Brasil, entre vários outros clientes", detalha.

Além de empresas associadas de alguma forma ao esporte, a Textual atendeu sete grandes clientes na Copa do Mundo de 2014, Coca-Cola Brasil, Itaú, Globo Marcas, McDonald's, Technogym, 2T e Zumba.

Mesmo beneficiada por grandes eventos do esporte, a Textual mantém um olho nas mudanças que o setor de comunicação vem atravessando. "Temos oferecido um leque maior de serviços, muito mais pelas mudanças na comunicação que, efetivamente, por causa da crise", diz Elaine.

"A comunicação vem se transformando ao longo dos anos e, nos últimos três anos, teve uma forte mudança, com muito mais controles digitais. São reduções que interessam a esse universo, então estamos fazendo adaptações por conta dessas alterações", completa.