



**ANUÁRIO BRASILEIRO DA
COMUNICAÇÃO CORPORATIVA**
2014



Comunicação com resultado

Conheça o trabalho da PLANIN em números



 corporate  online  social media  content+  reports

SP 11 2138-8900 | RJ 21 2588-8237 | www.planin.com

 twitter.com/planin  facebook.com/planincomunicacao

 pinterest.com/agenciaplanin  instagram.com/planincomunicacao

 **WORLD.COM**
Public Relations Group
The Local Advantage. Worldwide.

PLANIN

20 anos

Fale com a Câmara e tenha informação direto da fonte



REVISÃO DO PLANO DIRETOR ESTRATÉGICO
Um importante momento de diálogo entre
os vereadores e a população de São Paulo.

Nossos canais



www.camara.sp.gov.br



www.webradio.camara.sp.gov.br



Canal 61.4 (aberto digital)
Canais a cabo 7 (digital)
e 13 (analógico) NET



Ouvidoria
Câmara Municipal de São Paulo

0800 322 6272

Informação de qualidade
a serviço de São Paulo.



[/camarasaopaulo](https://www.facebook.com/camarasaopaulo)



[@camarasaopaulo](https://twitter.com/camarasaopaulo)

Assessoria de Imprensa

imprensa@camara.sp.gov.br
(011) 3396-4900

Centro de Comunicação Institucional

cci@camara.sp.gov.br
(011) 3396-4352

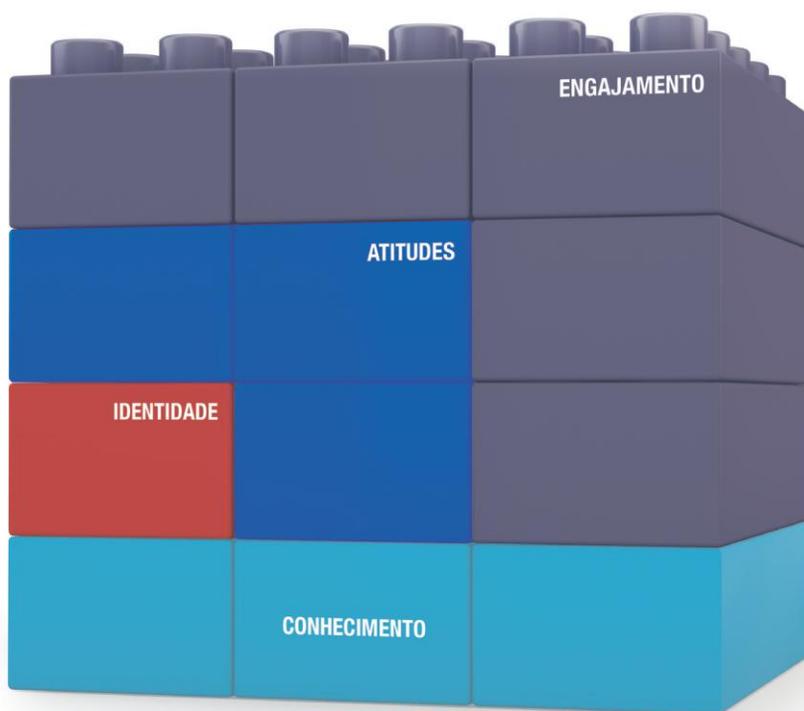
Diretoria de Comunicação Externa

comunicacaoexterna@camara.sp.gov.br
(011) 3396-4722



**CÂMARA MUNICIPAL DE
SÃO PAULO**

ARQUITETURA PARA CONSTRUIR RELACIONAMENTOS



Em um mundo onde o poder individual e as conexões das pessoas são crescentes, as marcas devem se abrir ao diálogo e buscar vínculos duradouros com seus públicos.

Para construir estes relacionamentos, uma marca precisa ter identidade clara, atitudes coerentes e promover conversas engajadoras constantemente.

A nossa arquitetura de serviços integra todo este ciclo. Ajudamos as empresas a definir a essência de suas marcas, organizar seu comportamento e dialogar nos diversos pontos de contato com seus públicos - de forma relevante, afetiva e verdadeira - tendo o conhecimento como base.

Se você chama este processo de Relações Públicas, acaba de encontrar a sua agência.



**ANUÁRIO BRASILEIRO DA
COMUNICAÇÃO CORPORATIVA**
2014

Realização e Organização



Apoio Institucional



ABRH-SP
Associação Brasileira de Recursos Humanos
Integrante do Sistema Nacional ABRH



fundamento
grupo de comunicação

A FORÇA DO GRUPO

PARA QUE
NOSSOS CLIENTES
POSSAM ATINGIR
SEUS OBJETIVOS
DE NEGÓCIOS.

saiba mais:



Fundamento é um grupo de comunicação brasileiro com extensa bagagem e penetração internacional. É composto por talentos e empresas especializadas que oferecem soluções de comunicação modernas, sofisticadas e criativas. Tudo para que seus clientes possam atingir seus objetivos de negócios.
Fundamento, comunicação que cria valor.



Uma das mais experientes empresas de relações públicas do Brasil, a Fundamento RP carrega o DNA do grupo. Há mais de 20 anos cria bem-sucedidos programas de relacionamento com stakeholders, ou públicos de interesse: funcionários, comunidade, investidores, imprensa, entre outros.



Relacionamento com influenciadores através das mais diversas ferramentas sociais e digitais disponíveis na web. A Fundamento Digital une a experiência do grupo em RP com talentos do mundo 2.0 para elaborar e entregar projetos completos em comunicação na Internet para marcas B2B e B2C.



Unir arte e inspiração com estratégia e conceito é a meta da Fundamento Design para entregar projetos cada vez mais inovadores e criativos. A marca oferece projetos completos e diferenciados de branding, identidade visual, digitais e editoriais para clientes dos mais diversos setores.



Inteligência para os negócios. A Fundamento Análises produz conhecimento estratégico para subsidiar decisões. Por meio de pesquisas personalizadas e estudos de cenários, mensura resultados, revela comportamentos, identifica tendências e antecipa riscos e oportunidades, oferecendo diagnósticos consistentes para os clientes.



Produções culturais e eventos que superam as expectativas do cliente e do público. Assim são as experiências entregues pela Fundamento Produções. Com uma equipe de profissionais multidisciplinares, seu time possui profundo conhecimento em Leis de Incentivo à Cultura, como Lei Rouanet e ProAC.



Projetos de responsabilidade social corporativa e de sustentabilidade que alinham objetivos comuns de empresas, governos e terceiro setor com comunidades. Além de atender grandes empresas, a Fundamento Social já desenvolveu projetos com instituições como Instituto Ayrton Senna, CVV, Abrinq, Abrale, Care Brasil e Dorina Nowill.

Protagonistas de uma saga de sucesso

Por Eduardo Ribeiro e Lena Miessva (*)

É excepcional a oportunidade de narrar a saga de um setor, como o da comunicação corporativa, que nos últimos 20 anos deu provas de seu talento, amadurecimento e ousadia, aliando crescimento a modernização.

Se as quatro edições anteriores mostraram que os ventos do crescimento foram benfazejos para quase toda a cadeia das agências de comunicação, nesta, que retrata 2013, eles aparecem como camaradas apenas para as médias e grandes empresas, mas não as pequenas, e o resultado é que o setor, no conjunto, não cresceu. O bolo ficou do mesmo tamanho.

Até aí, nada a estranhar, pois qualquer setor da economia passa por acomodações e transformações durante o seu desenvolvimento e o segmento de agências de comunicação não é diferente.

Mas esse é um setor que não pode ser apenas medido por seu resultado financeiro e sim pela capacidade profissional e empresarial em construir relevância, projetar cenários, planejar conquistas, gerar resultados e consolidar reputações (inclusive a sua própria). E aqui estamos nos referindo tanto aos executivos das corporações, que cada vez mais ocupam posições influentes na alta direção das organizações, quanto aos empreendedores das agências de comunicação, ambos importantes responsáveis para que essa atividade troque de vez o papel de coadjuvante pelo de protagonista.

A comunicação corporativa é hoje peça estratégica no xadrez dos negócios, da reputação e da confiabilidade, a ponto de ombrear-

se em relevância e prestígio às demais áreas da comunicação social, com as quais convive em harmônica parceria e idêntica estatura.

Ser uma espécie de cronista dessa atividade é um privilégio que este Anuário detém desde que circulou pela primeira vez, há cinco anos. Nesse período, contribuiu com seu conteúdo para informar, analisar, debater e inspirar quem vive dessa atividade, hoje um negócio de alguns bilhões de reais e milhares de empregos em todo o País. E também para documentar uma trajetória de permanente e visível consolidação, favorecendo não só novas referências mercadológicas, como também possibilitando que o próprio setor evoluísse o grau de autoconhecimento e passasse a ter noção mais precisa de seu potencial e capacidades empresarial e econômica.

Hoje, os atores que conduzem a bandeira da comunicação corporativa, seja internamente, nos próprios ambientes organizacionais, seja nas agências de comunicação, são protagonistas das boas histórias que ajudam a construir, fruto de uma evolução sem precedentes das relações públicas, que celebram neste 2014 seu centenário de criação no Brasil.

Dentro das organizações, os profissionais de comunicação vão sedimentando posições de influência graças, entre outros fatores, à capacidade de analisar cenários e vislumbrar oportunidades nos campos dos negócios e da reputação. Fora delas, nas agências, sobressaem suas competências para estabelecer redes de relacionamento,

empreendedorismo e agilidade em encontrar e entregar respostas consistentes aos complexos desafios. Juntos, clientes e fornecedores fazem da moderna comunicação corporativa uma atividade não só estratégica como essencial na vida das organizações contemporâneas.

Se antes ela precisava pedir licença para entrar nesse grande baile, em que se tomavam as mais importantes decisões empresariais e corporativas, hoje é muitas vezes convidada de honra para dançar a valsa principal, fazendo par com áreas consagradas como jornalismo, publicidade, marketing e outras mais, e até puxando o cordão, tal a sua vocação e a sua capacidade de identificar as transformações, entender os novos cenários e propor aos seus interlocutores e contratantes soluções inteligentes, eficazes e atinentes ao novo mundo tecnológico, móvel e focado no indivíduo.

É nesse grande baile da comunicação, ao lado de nobres e tradicionais convidados, que este Anuário se apresenta, com a certeza de que suas páginas são o grande salão, seus conteúdos, as valsas, seus editores, a orquestra, e os profissionais, os convidados que deslizam em surpreendentes e excelentes contradições de opiniões e comentários.

Sairemos dessa festa sabendo mais sobre novos temas, como *compliance* e *sourcing*, e vamos conhecer outros ângulos de assuntos tradicionais, como mensuração de resultados, monitoramento e *clipping*. Teremos a oportunidade de conferir as experiências criadas pelos grandes jornais brasileiros para enfrentar a

dura travessia rumo ao digital. Veremos um pouco dessa rica e pouco conhecida história dos cem anos de relações públicas no Brasil. Poderemos acompanhar, num amplo trabalho sobre a conjuntura setorial, como está e para onde caminha o segmento das agências de comunicação. Iremos conferir mais uma pesquisa inédita da Aberje, especial para este Anuário, que focaliza as redes sociais digitais pela visão de empresas e seus profissionais. Conheceremos, ainda, algumas das razões que permitiram a esses

mesmos profissionais subir alguns degraus na escala da hierarquia do poder. E também veremos diferentes prismas da comunicação corporativa, ao conferir o Caderno de Líderes, que reúne 36 artigos escritos especialmente para o Anuário e que formam um rico mosaico com reflexões de quem vive 24 horas por dia os desafios e as conquistas da comunicação corporativa.

É preciso registrar um agradecimento especial às mais de duas centenas de agências que responderam à *Pesquisa Mega*

Brasil, apoiando a construção dos indicadores econômicos setoriais. Outro agradecimento vai para as organizações que viabilizaram com seus anúncios essa empreitada, valorizando não só a publicação, mas a própria atividade da comunicação corporativa. Por fim, um agradecimento especial às instituições Aberje, Abracom e ABRH-SP, que se associaram institucionalmente a essa iniciativa.

(*) *Eduardo Ribeiro é publisher e Lena Miessva é coordenadora editorial do Anuário Brasileiro da Comunicação Corporativa*

Aberje

Das narrativas e da visão política

Por Paulo Nassar (*)

Vamos esquecer tudo o que vivemos na comunicação. E pensar que a comunicação hoje cintila entre os extremos de uma sociedade política que está apenas começando e uma sociedade econômica que luta para conviver com um novo tempo. A novidade é uma ou duas perguntas: seria a comunicação um ponto de vista de quem vive ou observa os acontecimentos? Que lugar corresponde às empresas e comunicadores?

Não são as mídias sociais que definem o olhar e, também não, as mídias tradicionais. As mídias são os meios. Antes dos meios, existem as mensagens. E elas, as mensagens, são concebidas a partir de posições que independem da concretude dos fatos. Dependem da visão política do narrador. O narrador tornou-se soberano, independe dos meios. Ele cria seus próprios meios. Concebe suas próprias mídias. Decide.

Guardadas as proporções no tempo e na história, lembram os

antigos gregos ou os deuses primitivos na sua independência. A sociedade tornou-se multiforme, multifacetária. E o mundo uma grande ágora. No Brasil, não é diferente. Aqui, esse mundo mágico, incógnito, indecifrável ou quase, explode com vigor e, não seria exagero dizer, vem empurrando o sol para debaixo e para cima da linha do horizonte. Por quê?

A visão política inverte os acontecimentos. As concepções sobre as empresas, as lideranças políticas, os artistas, enfim, aqueles que formam ou informam a opinião – saber público – podem ser positivas ou negativas, neutras ou indiferentes, a depender da posição do narrador diante dos fatos. Mudou tudo. De repente, o Brasil transitou de uma sociedade econômica para uma sociedade política e as imagens do passado e do presente se misturaram e torna-se difícil separar o que é o fato concreto – antes cultuado – e o

fato subjetivo, fruto da análise individual que se adensa e se desdobra em visão coletiva original.

Nesse novo cenário
onde fica a empresa,
onde fica o comunicador?

Para a empresa, o problema é criar uma nova forma de se comunicar. E, para isso, não basta apenas receber bem os jornalistas, pensar nos públicos, divulgar notícias corretamente. Torna-se imperativo não buscar apenas o saudável desempenho financeiro. É preciso criar uma nova linguagem concreta de se incorporar à sociedade. E isto começa por abraçar valores genuinamente democráticos. Produzir ou prestar os serviços a que se propõe, mas viver a liberdade do jogo político. Porque, agora, o colaborador, colega de trabalho ou funcionário, seja como for chamado, sabe cada vez mais o que quer, pode ler, graças aos

tradutores da internet, na língua que bem desejar. Ele traz o mundo para a empresa. Ele é a própria imanência – transcendência da realidade. Se o ambiente político for bom, ótimo. Se for negativo, pior para os negócios. Basta olhar o mapa da América Latina ou do Leste Europeu e se perguntar: como a economia poderá ir bem se a política for mal?

Não há comunicação que resolva se esta não levar em conta a qualidade política dos cenários. Todo um processo comercial passa sem mediação ao plano da imanência. A sensação é que o mundo tal como era concebido ficou para trás. Se antes o mundo se mexia na fronteira entre a economia e a mídia, agora se movimenta no espaço entre a política e o cidadão, com a economia no meio. Não é que a mídia não seja importante, mas a pergunta é: o que é a mídia? Qual mídia? A mídia tradicional? As mídias sociais? A mídia que o cidadão cria no boca a boca? Qual? As perguntas se volatilizam no buraco negro das dúvidas porque a fragmentação é de tal ordem que fica difícil, extremamente difícil, identificar o sujeito da ação. Pode ser tudo, pode não ser nada. Pode pensar de uma forma hoje, de

outra amanhã. Não há um único centro. Existem muitos.

E tudo isso influencia a mídia tradicional e as mídias sociais. A mídia tradicional sofre impactos das novas tecnologias, das novas formas de fazer negócios, do novo estilo dos anunciantes, das oscilações do poder político, mas, sobretudo dos hábitos dos públicos. Há na comunicação, como no jornalismo, uma máxima que ensina: as opiniões são livres, os fatos são sagrados. Com as mudanças no comportamento da sociedade, pode-se perguntar: os fatos continuam sendo sagrados? Depende. Não significa que o comunicador tenha perdido sua função. Pelo contrário. Certamente, ele se tornou muito mais vital para a empresa do que no passado.

O dado relevante é que passa a ser uma personalidade ativa. Se, antes, a quantidade de notícias podia ser importante, hoje não tem importância alguma. Uma simples nota negativa, por exemplo, pode destruir toda a imagem e reputação de uma empresa. E o executivo, um ídolo autêntico hoje, amanhã pode se revelar um ídolo de areia. A história não se faz mais no passado, porém no presente. O futuro chega agora, em instantes, na

velocidade da luz, não num amanhã remoto. E tais nuances exigem protagonismo pleno do comunicador.

Há, ainda, um drama adicional. A comunicação exige harmonia entre o assessor e o assessorado, entre a imagem e o valor que se dá a sua construção. Se a sociedade se torna *hobbesiana* – ou se o poder político ou organizacional, como advertia Thomas Hobbes, perde legitimidade – e se deixa envolver numa guerra de todos contra todos, é evidente que todos perdem porque os movimentos negativos repercutem de imediato nos negócios. Entrar no momento, portanto, é pensar em harmonizar os dois sóis da comunicação: a dinâmica da política e da comunicação, fazendo da política-comunicação-economia uma coisa só. Se houver um momento construtivo, o sentimento de fragmentação irá refluir e as empresas poderão criar novas formas para usufruir do ambiente de liberdade e crescer. Essa a meta dominante da comunicação nos novos tempos.

(*) *Paulo Nassar* é presidente da Aberje – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial e professor livre-docente da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP).

Abracom

Um mercado que diz seu nome

Por *Gisele Lorenzetti* (*)

A edição 2014 do *Anuário Brasileiro da Comunicação Corporativa* traduz em números e informações a realidade do mercado de agências de comunicação. Uma realidade

marcada pelo desejo e a necessidade de dar ao nosso segmento uma identidade que nos torne reconhecíveis pelos mais variados setores da economia nacional.

A definição da identidade de

um mercado que quer dizer seu nome é o fio condutor da atuação estratégica da Associação Brasileira das Agências de Comunicação – Abracom, que vem debatendo com associados, profissionais

do setor, acadêmicos e profissionais de outras áreas temas como a ética empresarial na comunicação, as regularizações fiscal e trabalhista de um setor que foi marcado pela informalidade e, agora, avança celeremente para o pleno respeito às leis e regras de concorrência no mercado. Um setor que começa a assumir a denominação internacional de atividade de relações públicas. E que, para assumir esse nome com orgulho e convicção, trabalha para que a legislação brasileira e a regulamentação profissional entendam a atividade de comunicação corporativa com um conjunto multidisciplinar de profissionais, retrato do que já constitui as agências de comunicação.

A nova pesquisa de Cargos, Salários e Benefícios realizada pela Abracom nos primeiros meses de 2014 mostra uma diversidade crescente no perfil dos profissionais das agências de relações públicas. O levantamento mostra que 65% dos trabalhadores do setor são habilitados em jornalismo, 28% em relações públicas e os demais são oriundos de formações como publicidade, administração, direito, engenharia, sociologia, psicologia e uma infinidade de outros profissionais que enxergaram na comunicação sua verdadeira vocação, ajudando a compor equipes que têm uma visão ampla do mundo e podem oferecer a seus clientes um pensamento estratégico cada vez mais sofisticado.

A mesma pesquisa mostra que a contratação de profissionais por meio da CLT, com respeito às leis vigentes no País, tornou-se uma tendência e

já representa a maioria dos profissionais do setor.

Esses dados reforçam os números apresentados pela consultoria KPMG, que monitora 43 setores da economia e revelou que em 2013 o setor de comunicação teve alta de 45,8% em processos de fusão e aquisição no mercado brasileiro. A área de relações públicas teve movimentos importantes nesse sentido no ano passado. E vive a expectativa de novos negócios que irão movimentar o mercado ao longo de 2014.

E, como todos sabem, uma fusão de empresas ou a compra de uma agência por grupos nacionais ou internacionais têm como condição elementar a regularização fiscal e trabalhista, item que determina o valor da negociação.

Este é, portanto, um mercado que define também a sua governança, em direção a um profissionalismo baseado na postura ética de suas agências e profissionais. Porque quem cuida da reputação das empresas e governos em todo o País deve ter sua casa arrumada e seus princípios bem definidos em torno de uma entidade setorial forte e atuante.

Desde o começo de 2013, quando a euforia que tomava conta de nossa economia começou a ser abalada pelas incertezas das ruas e pela explosão de demandas reprimidas, fazer comunicação tornou-se uma disciplina ainda mais desafiante e complexa do que sempre foi.

Novas fontes e formas de crises pairam sobre governantes, empresários, gestores dos mais variados negócios. O consumidor e, agora, cidadão, quer explicações, exige mais

transparência e torna-se cada vez mais capaz de difundir suas ideias, não apenas nas redes sociais, mas também nas ruas.

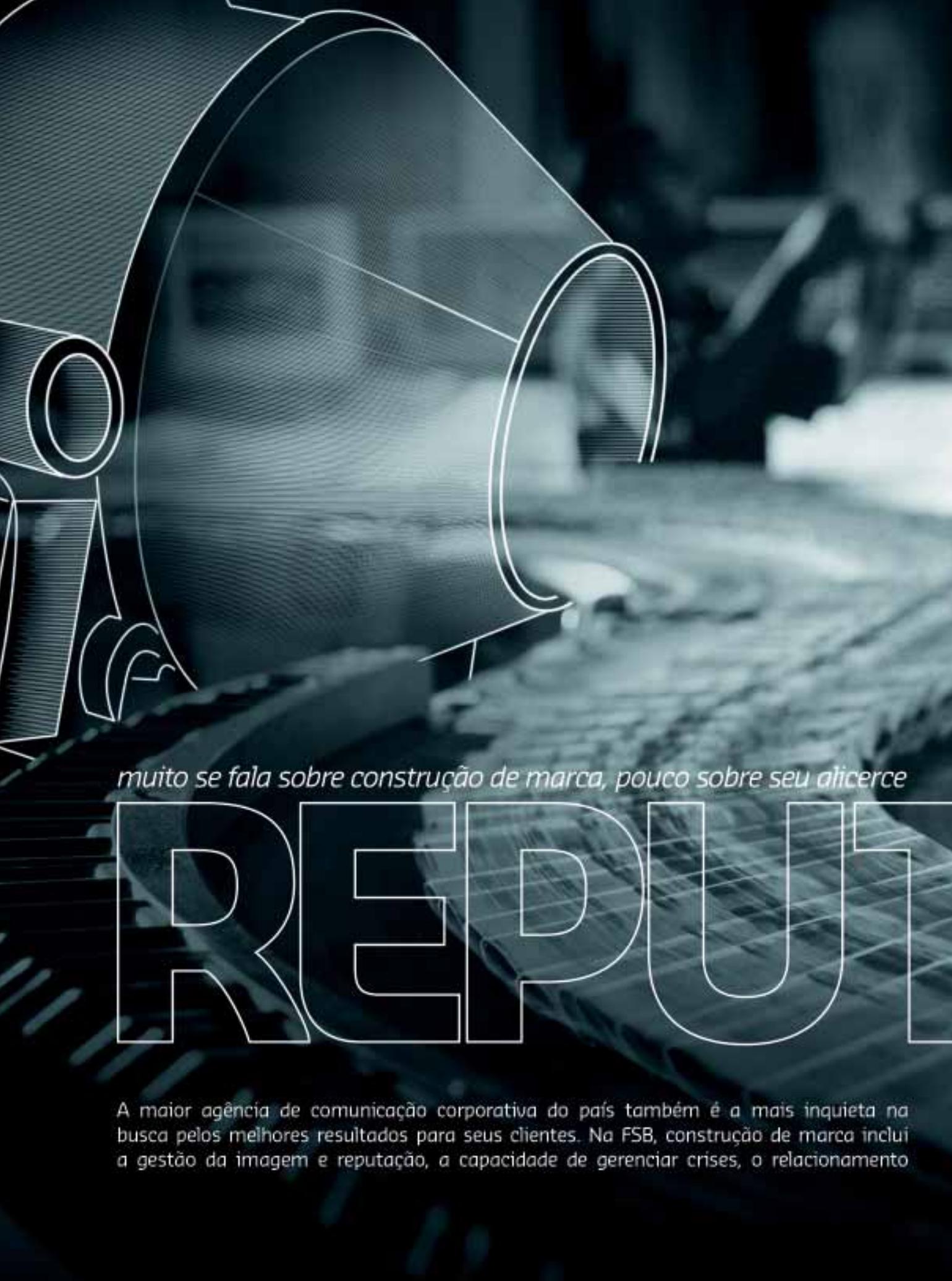
Dentro desse contexto, as organizações precisam gerenciar seus relacionamentos estratégicos com maior cuidado e profissionalização. E encontram nas agências associadas à Abracom o grau de compromisso com a ética necessário para atravessar momentos de crise e, principalmente, manter canais de diálogo com seus diversos públicos. Indicadores de entidades como o Reputation Institute e pesquisas como a do Great Place To Work reforçam a ideia de que apenas as empresas que investem em comunicação e relacionamento com públicos estratégicos se mantêm sólidas e são percebidas pelos *stakeholders* como organizações confiáveis.

E, não por acaso, a recente pesquisa do Grupo Consultores, que ouviu 142 executivos de grandes empresas que atuam no Brasil, revelou que 41% deles decidiram investir mais em relações públicas no ano de 2014. Esse investimento, segundo eles, será direcionado especialmente para empresas que tenham conhecimento e experiência para entender às necessidades de comunicação de seus clientes e conhecer profundamente seu *core business*.

É nesse cenário que empresas cada vez mais profissionais farão negócios neste ano tão especial em que podemos dizer: somos agências de relações públicas!

Abraços e boa leitura!

(*) *Gisele Lorenzetti é presidente do Conselho Diretivo da Abracom – Associação Brasileira das Agências de Comunicação*



muito se fala sobre construção de marca, pouco sobre seu alicerce

REPUTAÇÃO

A maior agência de comunicação corporativa do país também é a mais inquieta na busca pelos melhores resultados para seus clientes. Na FSB, construção de marca inclui a gestão da imagem e reputação, a capacidade de gerenciar crises, o relacionamento



RIO DE JANEIRO	COMUNICAÇÃO CORPORATIVA
SÃO PAULO	DIGITAL
BRÁSÍLIA	IMAGEM & MÍDIA
BELO HORIZONTE	PESQUISA
CAMPINAS	DESIGN
NEW YORK	COMUNICAÇÃO INTERNA
	PUBLICIDADE
	VÍDEO
	RELAÇÕES COM INVESTIDORES

WWW.FSB.COM.BR

FACÇÃO

a gente faz pra valer

com a imprensa, a relação com investidores, a comunicação com os públicos internos. No relacionamento com a mídia, no monitoramento web, no conteúdo, nas redes sociais, na publicidade, no design, nas soluções em vídeo: a gente faz pra valer.

Sumário

- 4** Apresentações
Mega Brasil, Abracom e Aberje
-
- 11** Caderno Destaque
Vitrine da comunicação
-
- 18** Mercado
Agências brasileiras entram em novo ciclo
-
- 86** A visão dos líderes
A comunicação sob diferentes prismas
-
- 114** A visão da grande imprensa
Cinco jornais, cinco caminhos para o digital
-
- 136** A visão dos protagonistas
A mudança do eixo de controle da comunicação
-
- 140** A visão da história
Cem anos de relações públicas no Brasil
-
- 146** Tempos modernos
Compliance e a comunicação
-
- 152** A medição dos resultados
Os novos caminhos da informação
-
- 156** Estudo Aberje
Pesquisa avalia atuação nas redes sociais digitais
-
- 164** A visão regional
As várias faces de um Brasil em análise
-
- 176** Indicadores econômicos setoriais
Ciclo de crescimento é estancado

Vitrine da Comunicação

Esta seção apresenta, em ordem alfabética, agências de comunicação, áreas de comunicação corporativa de empresas e de organizações e fornecedores especializados no mercado de comunicação que apoiaram o Anuário Brasileiro da Comunicação Corporativa.

■ Agências de Comunicação

**Estratégias diferenciadas.
Ações vencedoras.**

- Relações com a mídia
- Media training
- Gerenciamento de crises
- Eventos
- Conteúdo digital e mídias sociais
- Comunicação interna
- Projetos editoriais
- Projetos de sustentabilidade

ADS
Comunicação Corporativa

contato@adsbrasil.com.br
www.adsbrasil.com.br

IBCC
Instituto Brasileiro de Comunicação Corporativa

ADS Comunicação Corporativa
ADS Assessoria de Comunicações Ltda
www.adsbrasil.com.br
facebook: adscomunicacao – twitter: @adsbrasil
contato@adsbrasil.com.br
R. Michigan, 69
04566-000 São Paulo SP
(11) 5090-3007
Colaboradores: 34
Ano de fundação: 1971
Principais executivos: Ingrid Rauscher, Rosana De Salvo, Vera Santiago e Sílvia Balzan
Parcerias nacionais: Uma Comunicação (DF), Central de Comunicação (SP)
Parcerias internacionais: ECCO International Public Relations (EUA)

conquista
além da conta.

A conquista é resultado de inovação, persistência e estratégia. Não há espaço para o medo. Para nós, conquistar é manter o ritmo, alcançar objetivos, gerenciar por resultados que valorizam a eficiência, a sustentabilidade e as relações humanas. Manter é o maior desafio da conquista.

GRUPO CDI

Site: www.cdicom.com.br | Telefone: (11) 3817-7900

CDI Comunicação e Marketing
Casa da Imprensa Comunicação Ltda
www.cdicom.com.br
facebook: cdicom – twitter: @cdicom
cdi@cdicom.com.br
R. Cunha Gago, 700 – 7º e 11º
05421-001 São Paulo SP
(11) 3817-7900
Colaboradores: 157
Ano de fundação: 1990
Principais executivos: Antonio Salvador Silva, Soraia de Oliveira Brito, Henrique Carvalho, Fabiana Coelho e Ana Lúcia Venterim
Parcerias nacionais: Comunicativa (BA), Temple (PA), NQM (Paraná), Miriam Lage (RJ) e Estilo (RS)
Parcerias internacionais: Finn Partners (EUA), Commes Communications (França), Bonaparte 48 (Argentina), e-press (Chile), Corporativa (Colômbia)
Ver anúncio na página 61

cdn, agora no alfabeto abc,

"A CDN sempre esteve à frente do mercado de comunicação. Agora, ao lado do Grupo ABC, somamos mais criatividade, experiência e inovação para fazer a melhor agência de comunicação integrada."

João Rodarte - Presidente

grupo abc
O melhor sempre.
As melhores soluções.

cdn comunicação corporativa
Relacionamento é a nossa marca para fortalecer a sua.

www.grupoabc.com | www.cdnicom.br

São Paulo | Rio de Janeiro | Brasília | Belo Horizonte | Washington-DC

CDN Comunicação Corporativa
CDN Comunicação Corporativa Ltda
www.cdn.com.br
facebook: cdncomunica – twitter: @cdncomunica
cdncomunica@cdn.com.br
Av. Faria Lima, 2601 – 9º
01451-001 São Paulo SP
(11) 3643-2700
Grupo que integra: Grupo ABC
Colaboradores: 400
Ano de fundação: 1987
Principais executivos: João Rodarte, Yara Peres, Andrew Greenlees, Cláudio Pereira, Luiz Antonio Flecha de Lima, Fernando Pesciotta, Inácio Muzzi, Jô Ristow e Renato Nunes Ganhito
Parcerias nacionais: Agências parceiras localizadas em todo o território nacional.
Parcerias internacionais: Fleishman-Hillard, empresa do grupo global Omnicom, e MUCHNIK.co
Ver anúncio nas páginas 40 e 41

■ Agências de Comunicação

A melhor estratégia para a sua comunicação

convergência comunicação estratégica

Rua Dr. Bráulio Gomes, 25 - cj. 207
Centro - São Paulo - SP - 01047-020
Fone/Fax: (051 11) 3256-0453 / 3129-4232
www.convergencia.com.net

Convergência
Convergência Comunicação Estratégica Ltda
www.convergencia.com.net
facebook: Convergência Comunicação Estratégica – twitter: @ConvergenciaCom
assessoria@convergencia.com.net
R. Dr. Bráulio Gomes, 25 – cjs. 207/208
01047-020 São Paulo SP
(11) 3256-0453
Colaboradores: 9
Ano de fundação: 2001
Principal executivo: Carlos Battesti

Edelman Significa.

RELACIONES PÚBLICAS PARA CONSTRUÇÃO DE MARCA

www.edelmansignifica.com

CONHECIMENTO
IDENTIDADE
ATITUDES
ENGAJAMENTO

Edelman Significa
Edelman do Brasil Consultoria e Comunicação Ltda
www.edelmansignifica.com
facebook: EdelmanSignifica – twitter: @EdelmanSig
contato@edelmansignifica.com
R. Fradique Coutinho, 50, 13º
05416-000 São Paulo SP
(11) 3066-7777
Grupo que integra: Edelman
Colaboradores: 150
Ano de fundação: 1997
Principais executivos: Yacoff Sarkovas, Sharon Hess, Cristina Schachtitz, Natalia Martinez, Daniela Schmitz, Daniel Rimoli, Rodolfo Araújo, Frederico Bádue e Denise Bueno
Ver anúncio na 4ª capa

12

RIO DE JANEIRO
SÃO PAULO
BRASÍLIA
BELO HORIZONTE
CAMPINAS
NEW YORK

FSB
COMUNICAÇÕES

WWW.FSB.COM.BR

A GENTE FAZ PRA VALER

FSB Comunicações
FSB Comunicações Ltda
www.fsb.com.br
facebook: fsb.com.br – twitter: FSB_Oficial
fsb@fsb.com.br
Sede: R. Visconde de Pirajá, 547, 3º
22410-900 Rio de Janeiro – RJ
(21) 3206-5050
Colaboradores: 580
Ano de fundação: 1980
Principais executivos: Francisco Soares Brandão, Marcos Trindade, Tom Camargo, Flavio Castro e Magno Trindade
Parcerias nacionais: Atua em todo território nacional com operações próprias e/ou parcerias locais com diversas agências
Parcerias internacionais: Diversas agências com cobertura global
Ver anúncio nas páginas 8 e 9

A FORÇA DO GRUPO

PARA QUE NOSSOS CLIENTES POSSAM ATINGIR SEUS OBJETIVOS DE NEGÓCIOS.

fundamento
grupo de comunicação

saiba mais!

comunicação que cria valor

Fundamento Grupo de Comunicação
Fundamento Comunicação Corporativa Ltda
www.fundamento.com.br
facebook: FundamentoComunicaçãoCorporativa – twitter: @Fundamento_Com
contato@fundamento.com.br
Al. dos Maracatins, 992 – Bl. A – 3º
04089-001 São Paulo SP
(11) 5095-3866
Colaboradores: 58
Ano de fundação: 1990
Principais executivos: Marta Dourado, Renata Lacerda, Rafael Machado e Daniela Giuntini
Parcerias internacionais: Bairds CMC, Waggenger Edstrom, GlobalCom PR Network e PR Latam Network
Ver anúncio nas páginas 2 e 3

■ Agências de Comunicação



Giusti Comunicação
Giusti Comunicação Ltda
www.giusticom.com.br
redacao@giusticom.com.br
R. James Joule, 92 -10º
04576-080 São Paulo SP
(11) 5502-5440

Colaboradores: 50

Ano de fundação: 2001

Principais executivos: Edson Giusti, Alvaro Oliveira, Maria Isabel Pocal, Juliana Decanini, Maria Rita Teixeira, Francisco Itacarambi, Daniela Alves e Carlos Simon

PARCERIA É A NOSSA ESPECIALIDADE

Há 25 anos oferecemos soluções integradas de comunicação aliadas à nossa maior especialidade: conhecer profundamente nossos clientes.

Grupo In Press www.inpresspni.com.br

In Press | PORTER NOVELLI In Press | media guide In Press | oficina vbrand

In Press Porter Novelli

In Press Assessoria de Imprensa e Comunicação Estratégica Ltda

www.inpresspni.com.br
facebook: inpressporternovelli – twitter: @inpresspni
elina.mendonca@inpresspni.com.br

Sede: Av. Juscelino Kubitschek, 1726 – 10º
04543-000 São Paulo SP
(11) 3323-1520

Principais executivos: Kiki Moretti, Ana Julião, Roberta Machado, Sonia Azevedo, Hugo Godinho, Eliná Mendonça, Raul Pilati, Alexandre Freeland, Patricia Marins (In Press Oficina), Diogo Mourão e Manoela Penna (In Press MediaGuide) e Fernanda Menegoto (VBrand)

Colaboradores: 420

Ano de fundação: 1988

Parcerias Internacionais: Porter Novelli (EUA) e Brodeur Partners (EUA)
Ver anúncio nas páginas 56 e 57

marthabecker
comunicação corporativa

"Uma empresa que, acima de tudo, é apaixonada pelo que faz."

Comunicação Digital Assessoria de Imprensa
Media Training Comunicação Interna
Provisão e Gerenciamento de Crises Publicações

m.endo m.conect

Martha Becker Comunicação Corporativa

Martha Becker Assessoria de Comunicação S/S Ltda

www.marthabecker.com.br
facebook: Martha Becker Comunicação Corporativa – twitter: @marthabcom

evane@marthabecker.com.br
Av. Getúlio Vargas, 774 – cj. 207
90150-002 Porto Alegre RS
(51) 3029-7471

Colaboradores: 15

Ano de fundação: 2000

Principais executivos: Martha Becker e Evane Becker

Parcerias nacionais: Ketchum (SP), FSB (RJ, SP, DF e MG), RP1 (SP)

Quatro décadas de inovação e competência em Assessoria de Imprensa e Relações Públicas

40 anos

Mecânica de Comunicação

tel.: (11) 3250-0688 / 3710
www.mecanica.com.br
mecanica@mecanica.com.br

Mecânica de Comunicação

Mecânica de Comunicação Ltda

www.mecanica.com.br
facebook: Mecânica de Comunicação
mecanica@mecanica.com.br
R. da Consolação, 222 - cjs. 1401/1402
02534-000 São Paulo SP
(11) 3259-6688

Colaboradores: 10

Ano de fundação: 1973

Principal executivo: Enio Campoi

Parcerias Nacionais: Froes, Berlato (RS), Enfoque Comunicação (PR), Século Z (RJ), VSM (CE), M&P (PE), Comunicativa/Oxagrian (BA), ABC (DF), Conceito (SP), Attualle (SP)

■ Agências de Comunicação

Por mais de 20 anos, MSLGROUP atua na região da América Latina, por meio de uma combinação de operações próprias e fortes parceiros.

- 150 profissionais no Brasil e mais de 300 na América Latina
- A região trabalha para mais de 15 clientes globais
- +100 escritórios em 22 países e mais de 3.400 funcionários



PUBLICIS GROUPE

MSLGroup Andreoli

Andreoli MSL Ltda e Espalhe MSL Ltda

www.andreolimsl.com.br

facebook: Espalhe - Marketing de Guerrilha - twitter: Andreoli_MSL

rachel.almeida@br.mslgroup.com

Grupo que Integra: Publicis

Sede: Av. Ibirapuera, 2332 - Torre I - 14º

04028-002 São Paulo SP

(11) 3169-9300

Colaboradores: 200

Ano de fundação: 1993

Principais executivos: Paulo Andreoli, Flavia Cola, Gustavo Fortes,

Cleber Martins, Roberta Paixão, Josh Shapiro e Rachel Almeida

Parcerias nacionais: Santa Fé (DF), Neiva Mello (RS) e Ideia

Comunicação (BH)

Parcerias internacionais: MSLGroup (Publicis Group)

Ver anúncio nas páginas 24 e 25



Comunicação com resultado

Conheça o trabalho da PLANIN

www.planin.com

Planin

Planin Comunicação Empresarial

www.planin.com

facebook: planincomunicacao - twitter: @planin - pinterest:

agenciaplanin - instagram: planincomunicacao - youtube:

planincomunicacao

marketing@planin.com

R. Flórida, 1.821 - 9º

04565-001 São Paulo SP

(11) 2138-8900

Colaboradores: 62

Ano de fundação: 1993

Principal executiva: Angélica Consiglio

Parcerias Nacionais: Rede Brasileira de Comunicação Empresarial

(RBCE)

Parcerias Internacionais: Worldcom Public Relations Group

Ver anúncio na 2ª capa

14



Assessoria de empresa
Endomarketing e
Comunicação institucional
Inteligência
Treinamento de Comunicação

www.printerpress.com.br

- Publicidade
- Eventos
- Mídias Sociais

www.printerpress.com.br • Tel: +55 11 5582-1600

Printer Press Comunicação Corporativa

Printer Press Assessoria de Comunicação SS Ltda

www.printerpress.com.br

facebook: Printer Press Comunicação Corporativa - twitter:

@Printer_Press

printerpress@printerpress.com.br

Av. Pedro Severino, 366 - cj. 24

04310-060 São Paulo SP

(11) 5582-1600

Colaboradores: 53

Ano de fundação: 1996

Principais executivos: Rosângela Ribeiro e Fernando Saliba



Soluções de comunicação para todos os públicos.

- Comunicação Empresarial
- Gerenciamento de crises
- RP 2.0 - Análises - Publicações
- Eventos - Treinamentos

RP1
Comunicação

Comunicação Inteligente e de Resultado

www.rp1.com.br
• São Paulo (11) 5501-4655
• Brasília (61) 3328-5697

RP1 Comunicação

RP1 Comunicações Ltda

www.rp1.com.br

claudiaronдон@rp1.com.br

Sede: Av. Eng. Luiz Carlos Berrini, 1253 - 11º

04571-010 São Paulo SP

(11) 5501-4655

Colaboradores: 125

Ano de fundação: 2000

Principais executivos: Claudia Rondon, Regina Trindade, Adriane Ahlers,

Luiz Chaguri, Fernanda Amorim, Manuela Rios, Marcia Glogowski e

Soraia Ascari

Parcerias nacionais: Multi (PE) e Martha Becker (RS)

Parcerias internacionais: Eulogy (R.Unido), JLM&Ass (Portugal), De La

Garza (EUA), Encender Comunicacion (Argentina), Precision Marcon

(Mexico) e Sinergia Global (Venezuela)

Ver anúncio nas páginas 72 e 73

■ Agências de Comunicação

S2PUBLICOM

O melhor do Brasil e do mundo em um só lugar.

São Paulo 11 3027-0200 / 3531-4930
Alphaville 11 4105-3888
Rio de Janeiro 21 2543-0388

www.s2publicom.com.br

S2Publicom Comunicação Integrada

S2 Publicom Comunicação Integrada S/A

www.s2publicom.com.br

facebook: S2Publicom - twitter: @s2publicom

faleconosco@s2publicom.com.br

Sede: Av. Engº Luiz Carlos Berrini, 1297 - 3º

04571-010 São Paulo SP

(11) 3027-0200

Colaboradores: 150

Ano de fundação: 1988

Grupo que Integra: Interpublic Group (IPG)

Principais executivos: José Luiz Schiavoni, Alessandra Ritondaro, Everton Schultz, Priscila Rocha, Claudia Pires, Ricardo Franzin, Andrea Pontes, Thiago Massari, Adriana Baggio, Amanda Vidigal, Carolina Lobo, Marcia Cirino, Fabio Cunha e Roberto Tucci

Parcerias nacionais: rede S2Publicom (30 agências em 21 estados)

Parcerias Internacionais: Interpublic Group (IPG)

Ver anúncio nas páginas 19, 21 e 23

[temple]

COMUNICAÇÃO E INTELIGÊNCIA SOCIAL

www.temple.com.br
[/templecomunicacao](https://www.facebook.com/templecomunicacao)

Temple Comunicação

Temple Comunicação Empresarial Ltda

www.temple.com.br

facebook: templecomunicacao - twitter: @AgenciaTemple

temple@temple.com.br

Travessa Benjamin Constant, 1416

66035-060 Belém - PA

(91) 3205-6500

Colaboradores: 55

Ano de fundação: 1998

Principais executivos: Cleide da Silva Santos, Mirtes Rocha Morbach Nassar, Alan Rodrigues Cativo e Verena dos Reis Morais Carneiro

Parcerias nacionais: Rede Brasileira de Comunicação Empresarial (RBCE)

Ver anúncio na página 83

www.unitpress.com.br

TAMANHO NÃO É DOCUMENTO

- Endomarketing
- Eventos
- Publicações Customizadas
- Criações Digitais
- Marketing

UNIT PRESS
full service full time

11 3538-0400

Unit Press Comunicação

Unit Press Comunicação e Marketing Ltda

www.unitpress.com.br

facebook: Unit Press Comunicação - twitter: @unitpress

anselmo@unitpress.com.br

Av. Kennedy, 914 - Cj. 33

09726-253 São Bernardo do Campo - SP

(11) 3538-0400

Colaboradores: 10

Ano de fundação: 2007

Principais executivos: Anselmo José Ferreira da Silva e Caetano Piva

■ Empresas/Instituições

ABRH-SP
Associação Brasileira de Recursos Humanos
Integrante do Sistema Nacional ABRH

PERTENCER À ABRH-SP GERA VALOR À SUA CARREIRA E EMPRESA.

www.abrhsp.org.br (11) 5505-0545

Associação Brasileira de Recursos Humanos - Seccional São Paulo

www.abrhsp.org.br

facebook: abrhspnew - twitter: abrhsp

gisele@abrhsp.org.br

Av. Eng. Luiz Carlos Berrini, 1297 - cj. 92

04571-010 São Paulo SP

(11) 5505-0545

Área de Relacionamento: Gisele Ramos - (11) 5505-0545

Agência de Comunicação: Paper Comunicação - Loraine Calza - lorainecalza@gmail.com - (11) 5041-1836 / (11) 99182-7739

Ver anúncio na página 91

■ Empresas/Instituições



Câmara Municipal de São Paulo

www.camara.sp.gov.br
facebook: @camarasaopaulo – twitter: @camarasaopaulo
Viaduto Jacareí, 100 – Bela Vista – 01319-900 – São Paulo SP
(11) 3396-4000

Mesa Diretora: Vereador José Américo (presidente); Vereadora Marta Costa (1º vice-presidente); Vereador George Hato (2º vice-presidente); Vereador Claudinho de Sousa (1º secretário); Vereador Conte Lopes (2º secretário); Vereador Gilson Barreto (1º suplente); Vereador Dalton Silvano (2º suplente); Vereadora Sandra Tadeu (Corregedor Geral)

Área de Comunicação Corporativa:

Antonio Lucio R. Assiz – Diretor de Comunicação Externa –
antonioassiz@camara.sp.gov.br – (11) 3396-4722 e 3396-4876;
Jamir Oswaldo Kinoshita – Assessor de Imprensa da Presidência –
imprensa@camara.sp.gov.br – (11)3396-3949 / 3396-4900
Ver anúncio na 3ª capa



CNI

Confederação Nacional da Indústria

www.cni.org.br
Facebook: cnibrasil
Twitter: @jornalismocni
SBN, Qd. 01 – Bl. C – Ed. Roberto Simonsen
70040-903 Brasília DF
(61) 3317-7953

Área de Comunicação Corporativa:

Carlos Alberto Barreiros – diretor de Comunicação - (61) 3317-9074
Rodrigo Caetano – gerente executivo de Jornalismo
rodrigo.caetano@cni.org.br - (61) 3317-9557
Ana Maria Curado – gerente executiva de RP
amatta@cni.org.br - (61) 3317-9555
Carla Cristina Gonçalves de Souza – gerente executiva de Publicidade e Propaganda
cgoncalves@cni.org.br - (61) 3317-9925
Ver anúncio na página 37

16



Eletrobras

Centrais Elétricas Brasileiras S.A.

www.eletrobras.com
facebook: eletrobras – twitter: eletrobras
pcc@eletrobras.com
Av. Presidente Vargas, 409 – 17º
20071-003
Rio de Janeiro - RJ
(21) 2514-5900

Área de Comunicação Corporativa:

Carla Castelo Branco – Gerente da Assessoria de Comunicação
(21) 2514-5900
Ver anúncio na página 45



General Motors

General Motors do Brasil Ltda.

<http://media.gm.com/brasil>
facebook: Chevrolet Brasil – twitter: @GMBPress
Av. Goiás, 1.805
09550-900 São Caetano do Sul SP
(11) 4234-8783 e (11) 4234-7115

Área de Comunicação Corporativa:

Pedro Luiz Dias – Diretor de Comunicação Social – pedro.dias@gm.com – (11) 4234-7005
Nelson Silveira – Gerente de Comunicação
nelson.silveira@gm.com – (11) 4234-6280
Agência de Comunicação: BM Assessoria de Imprensa
Beatriz Matarazzo – beatriz.matarazzo@gm.com – (11) 4234-8783
Ver anúncio na página 53

■ Empresas/Instituições



Gerda

Gerda S.A.

www.gerda.com
Av. Farrapos, 1.811
90220-005 Porto Alegre RS
(51) 3323-2093

Área de Comunicação Corporativa:

Renato Gasparetto – Diretor de Assuntos Institucionais e Comunicação Corporativa

Lucila Ribeiro Cestariolo – Gerente de Comunicação – lucila.cestariolo@gerda.com.br – (51) 3323-2170

Agências de Comunicação: Imagem Corporativa – Elisa Diniz – elisa.diniz@imagemcorporativa.com.br – (61) 3039-8101; Rede Comunicação (atendimento específico em MG) – Karina Otone – karina@redecomunicacao.com - (31) 2555-5050

Agência de Publicidade: Ogilvy – Denise Caruso – denise.caruso@ogilvy.com - (11) 3024-9097

Ver anúncio na página 29

■ Fornecedores de Comunicação

Boxnet

Boxnet Serviços de Informações Ltda

www.boxnet.com.br
facebook: BoxnetSI - twitter: @_boxnet
mercado@boxnet.com.br
R. Leais Paulistanos, 369
04202-010 São Paulo SP
(11) 2272-0388

Contato: Enrico Manso - enrico.manso@boxnet.com.br

Serviços oferecidos ao mercado de comunicação: Tratamento de informações, mensuração e avaliação de resultados

Ver anúncio na página 121

Maxpress

Maxetron Serviços de Tecnologia e Informações Ltda

www.maxpress.com.br
facebook: Maxpressnet - twitter: @PortalMaxpress
comercial@maxpressnet.com.br
Av. Lins de Vasconcelos, 1042 – Loja
01538-000 São Paulo SP
(11) 3341-2800

Contato: Sérgio Franco - sergio.franco@maxpressnet.com.br

Serviços oferecidos ao mercado de comunicação: Mailing, envio e monitoramento de informações, ferramenta digital para gestão de prêmios.

Ver anúncio na página 97

Todo Ouvidos

Todo Ouvidos Sistemas de Informações Ltda.

www.todoouvidos.com.br
facebook: TodoOuvidos - twitter: @Todo_Ouvidos
R. Leais Paulistanos, 369
04202-010 São Paulo SP
(11) 2272-0388
somos@todoouvidos.com.br

Contato: Marcelo José Molnar - molnar@todoouvidos.com.br

Serviços oferecidos ao mercado de comunicação: monitoramento, armazenamento e análise das interações e informações que trafegam nas mídias tradicionais e sociais

Ver anúncio na página 109

Vem aí um novo ciclo?

Maiores e mais ecléticas, diversificadas e capacitadas, agências brasileiras querem multiplicar ganhos e relevância

Colaborou Paulo Vieira Lima

Para várias agências de comunicação, o ano 13 do Século XXI foi de sorte – sorte no sentido de fortuna, e fortuna no sentido de concretização e superação de objetivos. Crise? Essas empresas, por óbvio, passaram longe dela; tão longe que a avistaram de binóculo, muito ligeiramente, atarefadas que estavam em administrar o excepcional volume de trabalho e negócios que o bom ano trouxe.

Entretanto, pela demonstração dos indicadores gerais apontados pela *Pesquisa Mega Brasil 2013* e pelas projeções feitas pelo Instituto Corda – Rede de Projetos e Pesquisas, percebe-se que, se houve um crescimento excepcional nas médias e grandes agências, detectou-se uma estagnação e mesmo retração entre as centenas de agências de pequeno porte. O surpreendente crescimento das grandes e médias agências pode ser considerado ponto fora da curva no mercado e reforça o que foi dito por uma empresária de uma pequena agência: “O dia mais alegre de 2013 foi 31 de dezembro, que marcou o fim de um ano que se foi sem deixar saudades”.

Não deixa de ser natural que num setor tão heterogêneo, integrado por quase 600 agências (universo pesquisado por este Anuário), que faturam entre R\$ 100 mil e mais de R\$ 100 milhões, as *performances* apresentem tanta disparidade. Enquanto há agências festejando recordes históricos de crescimento, outras amargam os piores resultados de suas trajetórias.

Desta forma, o setor, que tem crescido ao longo dos últimos dez, 15 anos, na faixa dos dois dígitos, ficou estável em 2013, ano que o PIB alcançou 2,3%. Em 2012, o setor cresceu 18,66%, contra 0,9% do PIB. Se ampliarmos a linha do

tempo, restringindo-nos à série histórica produzida por este Anuário, vamos ter resultados auspiciosos em 2011 (24,5%, contra 2,7% do PIB), 2010 (27%, contra 0,9%) e 2009 (19,5%, contra - 0,2%).

Esta parada pode ter sido motivada não só pela crise econômica (e, mais do que ela, pela crise de confiança), mas também por um novo ciclo de consolidação do setor, em que as verbas tendem a se concentrar cada vez mais em menos empresas. Isso explica em parte porque o mercado ficou estagnado em 2013, mesmo tendo as médias e grandes agências registrado um excepcional crescimento.

Há quase consenso de que a consolidação irá continuar e deve também chegar às pequenas, por ser uma das poucas alternativas que terão para ficar próximas do chamado *mainstream* do setor.

Mas ressalta-se que ainda é difícil encontrar algum outro segmento no País que tenha crescido a taxas tão elevadas nesses últimos anos. Para certificar-se disso, basta olhar o que eram algumas dessas 20 ou 30 maiores agências uma década atrás e hoje. Muitas dobraram de tamanho a cada quatro anos, num ritmo próximo do frenético. Ou seja, em uma década, aumentaram duas vezes e meia o porte e o faturamento.

O problema é que tal desempenho não se alastra por toda a cadeia produtiva, que vê as empresas líderes se agigantarem e as pequenas e micro crescerem pouco, andarem de lado ou mesmo encolherem. No meio, há um grupo de agências que, mesmo acompanhando o ritmo de crescimento das grandes, delas não se aproximam, distanciadas por uma base menor de faturamento.

Mas, com essa *performance*, umas e outras ampliam o hiato econômico em relação às pequenas e micro e aprofundam as diferenças em variáveis, como processos de gestão, formação de quadros, capacidade de investimentos, diversidade de portfólio etc..

Outra conclusão que se pode tirar dos vários depoimentos colhidos pela equipe editorial deste Anuário é que o crescimento mais expressivo continuou sendo registrado nos grandes centros, como São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília. Nas demais capitais e outras cidades de grande porte, o mundo da comunicação corporativa, embora também tenha ampliado sua relevância, não se mostrou alvissareiro em 2013 e tampouco nos primeiros meses de 2014. Mas se há algo que não parece atingir quem a esse negócio se dedica é o desânimo. Sejam de que natureza forem e venham de onde vierem, “as dificuldades estão aí para serem enfrentadas e superadas”, como muitos afirmaram.

Vários empresários disseram que a consolidação do setor é irreversível e deve se acelerar, mas há também os que creem num mercado interessante para as agências butiques e especializadas, que não se mostram dispostas e entrar na ciranda de crescimento acelerado. São agências sadias, bem estruturadas, com carteira fidelizada e razoavelmente seletiva e que fazem desse perfil um dos pontos fortes de seu posicionamento mercadológico. E, a exemplo das médias e grandes, também parecem à prova de crise. Buscam nichos (cultura, gastronomia, turismo, eventos etc.) e conquistar médias e grandes organizações que preferem ter tratamento personalizado, sob



O melhor do Brasil e do mundo em um só lugar.

A **S2Publicom** é uma das maiores agências do Brasil, com um time de mais de **210 profissionais** e uma extensa rede de afiliadas.

Estratégias e resultados que fazem a diferença nacional, regional e globalmente. Conheça a nossa rede de afiliadas no Brasil.

Aracaju

Destaque Comunicação
destaqueoficias.com.br

Belém

Gaby Comunicação
gabycomunicacao.com.br

Belo Horizonte

Link Comunicação Empresarial
linkcomunicacao.com.br

Brasília

Empório Comunicação
emporio.intf.br

Campo Grande

DV Consultoria
dvconsultoria@vira.com.br

Cuiabá

Yod Comunicação Integrada
yodf.com.br

Curitiba

Comunicare Comunicação
comunicareagencia.com.br

Fortaleza

VSM Comunicação
vsmcomunicacao.com.br

Florianópolis

Apoio Comunicação + Marketing
apoiocomunicacao.com.br

Goiânia

Comunicação Interativa
comunicacaointerativa.com

João Pessoa

Paula Comunicação
pauvacom.com.br

Maceió

Mida Nova Assessoria
mporanea@midanovassessoria.com.br

Manaus

Três Comunicação
trescom.com.br

Natal

Lumiar Comunicação
lumiamatal.com.br

Macapá

Dune Comunicação Corporativa
dunecomunicacao.com.br

Porto Alegre

Ulizal Consultoria em Comunicação
ulizal.com.br

Recife

Press Comunicação Empresarial
press-br.com.br

Salvador

Comunicativa Agência de Comunicação
comunicativaassociados.com.br

São Luís

Interviúta Comunicação
interviuta.com.br

Teresina

Ícone Comunicação
iconenoticia.com.br

Vitória

Paula B Comunicação
paulab.com.br

medida, feito por agência de menor porte, a serem mais um entre dezenas de clientes pessoais das agências líderes.

Por esse prisma, tendo em vista a evolução desse mercado – que se sofisticou e se diversificou a olhos vistos, entrando numa nova dimensão empresarial, de atendimento, relacionamento, horizontes e gestão –, a grande incógnita são as pequenas agências. As estimativas deste Anuário, construídas ao longo já de seis anos, são de um parque produtivo com cerca de 600 empresas, das quais pelo menos 500 se enquadram na categoria de micro e pequenas pelo IBGE (faturamento até R\$ 3,6 milhões).

Até recentemente e ao longo desses últimos dez ou 20 anos, era relativamente tranquila a vida dessas pequenas agências, pois permitiam aos seus donos a sobrevivência desejada, longe dos riscos e da chateação trazidos pelos processos de crescimento. Esse colchão de tranquilidade, no entanto, começou a ficar menos confortável à medida que o mercado ganhou novos contornos, cresceu, conquistou novo *status*, atraiu mais recursos, enfim, sofisticou-se e catapultou várias empresas para um patamar elevado, mudando os parâmetros de comparação interagências.

Ainda em grande parte autoral, ou seja, muito mais reconhecido por pessoas do que por empresas, o segmento ensaia uma mudança nesse perfil, sobretudo pelo

fortalecimento das marcas. E os movimentos de consolidação entre as grandes e médias acentuam essa tendência. Acontece que entre as pequenas ainda predomina a figura do empreendedor pessoa física. Fusões, aquisições, associações são apenas utopia e um sonho distante nesse universo.

Se está claro que na parte de cima do mercado a consolidação vai continuar avançando – e pelo visto ninguém duvida disso –, na parte de baixo permanece a incógnita. Será que, por hipótese, em uma década essas 500 vão encolher para 250, continuar 500 ou serão 1.000? Difícil saber.

O fato é que nesse mercado cabem desde a gigante, com mais de 600 colaboradores, até a “eugência”, em que o profissional monta sua estrutura em casa e atende a dois ou três clientes, conseguindo uma receita maior do que receberia se assalariado fosse. São negócios que somam entre R\$ 1,7 e 2 bilhões por ano, que crescem alavancados sobretudo por três fatores: maior volume de contratos do setor público (agora com o amparo de uma legislação que obriga as organizações a fazerem licitação específica para a compra de serviços de

comunicação); ampliação de portfólio, que permite aumento no escopo de fornecimento e nos respectivos contratos; e o despontar de uma nova leva de empresas, que até então não estavam nos radares setoriais (muitas delas surgidas em decorrência da ascensão social de milhões de pessoas).

Duas operações de grande repercussão marcaram o ano de 2013 no segmento: a compra da CDN pelo Grupo ABC e a constituição do Grupo Attitude, que reuniu em torno de uma *holding* nomes tradicionais da área como MZ, Maxpress, Boxnet, Todo Ouvidos, MVL, LVBA e Cristina Panella. De nenhuma dessas operações se conhecem os valores do aporte de capital, mas ao saber que o grupo dirigido por Nizan Guanaes comprou uma empresa que fatura quase R\$ 85 milhões por ano e que o grupo Attitude nasce ostentando um conjunto de receitas anuais no mesmo patamar, dá para se ter uma ideia do alcance dos negócios e do caminho que abre para novas consolidações no setor. Aliás, negociações nesse mercado existem, são difíceis, envolvem variáveis complexas, mas podem se acelerar caso a economia volte a dar sinais de vitalidade.

Os passos da líder

Imbricada desde o nascedouro, nos anos 1980, na rota do crescimento, a FSB nela continua. Consolidou-se em 2013 como líder absoluta do mercado ao atingir R\$ 164 milhões de faturamento, o que representou um crescimento ligeiramente superior a 13% sobre 2012, que havia sido um ano histórico, com 40% de expansão sobre os cerca de R\$ 104 milhões de 2011.

De fato, segundo assinala **Flávio Castro**, sócio diretor da agência, foi um ano especial, marcado não só pelo avanço da receita e a consolidação da liderança, como também por outras iniciativas de relevo, entre elas a entrada da FSB no segmento de relações com investidores, tendo como parceiro o ex-diretor de Comunicação da BM&FBovespa **Alcides Ferreira**, e a abertura das

operações em Nova York e Campinas, além de direcionar investimentos em publicidade, vídeo e para o constante



Flávio Castro – FSB



Francisco Soares Brandão – FSB

<p>Vivemos uma nova era</p>		<p>Que espera um novo olhar</p>	
	<p>Permite uma nova atitude</p>		<p>Para envolver</p>
<p>Para inovar</p>		<p>Nós somos a Weber Shandwick</p>	
	 <p>weber shandwick engaging. always.</p>		

Bem-vindo à era do engajamento

Prêmios:



Única agência de RP a receber honra ao mérito no Festival de Criatividade de Cannes 2013



BEST HEALTHCARE CONSULTANCY IN THE WORLD

2013



MOST INNOVATIVE AGENCY-DIGITAL-INTEGRATED



www.webershandwick.com.br

São Paulo - Av. Eng. Luiz Carlos Berrini, 1297 - 3º andar - CEP 04571-010 - Tel +55 11 3531-4950 | 3027-0200
 Alphaville - Al. Rio Negro, 1030 - 15º andar - sala 1501 - CEP 06454-000 - Tel +55 11 4195-3388
 Rio de Janeiro - Rua Lauro Müller, 116 conj. 1207 - CEP 22290-160 - Tel +55 21 2543-3388

crescimento e consolidação da comunicação digital.

E, a exemplo dos seus pares no estafe da agência, ele repete o mantra criado por **Francisco Soares Brandão** – o próprio FSB – de que esse jogo só se ganha em equipe e equipe de boa qualidade: “Se queremos ser líder, precisamos ter os melhores talentos e pagar salários à altura. E é isso o que temos feito nesses anos todos, trazendo para o nosso time alguns dos mais conceituados profissionais do mercado”. A isso ele acrescenta outro axioma da casa: “Entregar mais do que o cliente espera. Esse o desafio que enfrentamos e procuramos vencer todos os dias”.

Parar? De jeito algum. Segundo sua análise, 2014 está aí com mais vigor. “Cremos em expansão do mercado interno e nosso planejamento foi feito levando isso em consideração”.

Agência com o maior volume de negócios com o setor público do País e com cerca de 50% de seu faturamento advindo desse segmento, a FSB é hoje presença obrigatória nas principais licitações da administração pública, fruto de investimentos que fez para montar e manter uma estrutura focada nessa área. “Esse é um mercado em que sempre acreditamos e que reconhecidamente foi um dos que mais cresceu nos últimos anos. E isso se deveu sobretudo à mudança na legislação, que pôs fim aos contratos guarda-chuva, que permitiam subcontratações, passando a exigir licitações específicas para a atividade de comunicação corporativa. Algumas agências, a partir de então, entre elas a FSB, estruturaram-se para participar desse mercado. Há ainda muito a fazer, pois estamos num processo de aprendizado. O importante é que a capacidade técnica e a experiência sejam valorizadas e não apenas o preço”, assevera Flávio.

Investimentos em infraestrutura e tecnologia também são parte integrante desse processo de expansão da agência, que hoje conta com cerca de 600 funcionários, ocupa vários andares de um prédio no Itaim, em São

Paulo, tem sua equipe carioca distribuída em dois endereços no Rio de Janeiro (no bairro de Ipanema e no Centro), além de escritórios em Brasília, Belo Horizonte e, agora, também Campinas e Nova York.

Francisco Brandão não nega o assédio que a agência sofre de *players* nacionais (como aconteceu com o próprio **Nizan Guanaes**, do Grupo ABC, que flertou com várias antes de casar com a CDN) e sobretudo internacionais, mas afirma tacitamente que a empresa não está à venda e nem pensa no assunto, pois ele a construiu como o negócio de sua vida e a ela agregou “um time fantástico, com os melhores talentos do mercado, com uma excepcional capacidade de entrega e muita qualidade”. “Vender para quê?”, questiona sempre que lhe perguntam. Na mesma linha, Flávio Castro acrescenta: “O movimento de consolidação do mercado mostra a relevância que nosso segmento alcançou. Mas nós, na FSB, queremos continuar nossa jornada crescendo sempre, mas com independência, porque isso nos dá uma vantagem competitiva importante”.

Impossível, nesse contexto, dissociar a trajetória da FSB do curso do próprio mercado. “Com todos esses anos de expansão e desenvolvimento, várias de nossas

agências e mesmo o segmento, como um todo, alcançaram excelente posicionamento no plano internacional”, lembra o executivo. “Tanto que qualquer grande grupo estrangeiro de relações públicas sabe que hoje para ser mundial de fato precisa estar no Brasil. E sabe também que na América Latina as maiores agências são brasileiras”.

Flávio considera que os dois grandes eventos de 2014 – Copa do Mundo e eleições – trarão benefícios para o mercado, embora essa opinião esteja longe de ser consenso entre as agências, muitas das quais consideram que, ao contrário, eles paralisaram os investimentos de muitas empresas, atrapalhando os negócios. “No caso da FSB, Copa e eleições deverão ser benéficas”, garante.

Saindo do curto para o médio e longo prazos, Flávio recita a receita com a qual a FSB espera trilhar mais alguns anos de bom crescimento e liderança: “A força dos negócios estará na conservação de clientes e na ampliação da oferta de produtos e serviços. Queremos que a agência amplie cada vez mais o seu papel estratégico, contribuindo com sua *expertise* para ajudar os clientes na estratégia de negócios, na tomada de decisões, nos vários processos de comunicação e na preservação da reputação e valorização da marca”.

Casamento do ano

Em agosto de 2013, num encontro promovido pela Abracom no IICS – Instituto Internacional de Ciências Sociais, em São Paulo, ao falar de sua trajetória profissional e dos caminhos que havia trilhado para montar e gerir a CDN, **João Rodarte** comentou que, após praticamente três décadas de atuação pesada, seus planos eram de encaminhar a sucessão na agência para poder dedicar-se mais às ações de relacionamento, sem tanto envolvimento com o dia a dia e a operação. Quase uma semiaposentadoria. Coisas do destino – ou não? –, poucas horas depois dessa roda de conversa vazou, via **Lauro Jardim**, na Veja

Online, que o Grupo ABC havia fechado negócio e assumiria o controle da CDN.

Já eram conhecidas as conversas de Nizan com o mercado de agências, inclusive com a própria CDN. E também se sabia que o Grupo ABC havia recebido grande aporte de capital ao vender uma parcela minoritária de seu controle para a Kínea Investimentos, do Grupo Itaú, por R\$ 170 milhões. Era com esse dinheiro que Nizan desenhava os novos passos de crescimento de seu grupo rumo à internacionalização, na qual era estratégica a inclusão de uma grande marca de relações públicas.

Dona de portfólio e carteira diversificados, a CDN mostrava-se



DIGITAL CRIATIVIDADE PRESENÇA PLANEJAMENTO
ação / estratégia / monitoramento / métricas / resultados

REPUTAÇÃO

CONSUMO / ENTUSIASMO / TRANSPARENCIA

COMUNICAÇÃO

DIGITAL CRIATIVIDADE PRESENÇA PLANEJAMENTO
ação / estratégia / monitoramento / métricas / resultados

A evolução das Relações Públicas chegou ao Brasil.

A agência global GolinHarris acaba de chegar ao Brasil. Fundada em Chicago em 1956, evoluiu com o mundo da comunicação, contribuindo para o sucesso de marcas locais e globais.



Entre em contato | +55 (11) 3531-4965
www.golinharris.com.br



GolinHarris

MSLGROUP AMÉRICA LATINA

POR MAIS DE 20 ANOS, MSLGROUP ATUA NA REGIÃO DA AMÉRICA LATINA, POR MEIO DE UMA COMBINAÇÃO DE OPERAÇÕES PRÓPRIAS E FORTES PARCEIROS.



A REGIÃO TRABALHA
PARA MAIS DE
15 CLIENTES GLOBAIS

150 PROFISSIONAIS
NO BRASIL E **MAIS DE
300** NA AMÉRICA
LATINA

+100 ESCRITÓRIOS
EM **22** PAÍSES
E **MAIS DE 3.400**
FUNCIONÁRIOS



PUBLICIS GROUPE

www.andreolimsl.com.br
www.espalhe.com.br
www.publicisconsultants.com.br



CONSULTORIA ESTRATÉGICA - COMUNICAÇÃO CORPORATIVA - RELAÇÕES PÚBLICAS -
PUBLIC AFFAIRS - PREVENÇÃO GESTÃO DE CRISE - CONSUMER PRACTICES - FINANÇAS -
RI - MARKETING DE GUERRILHA - COMUNICAÇÃO DIGITAL - EVENTOS





João Rodarte – CDN

a noiva ideal, com mais de uma centena de clientes e equipe de 400 colaboradores, presença em São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília e Washington (EUA), e uma parceria operacional de anos com a americana Fleishman-Hillard.

Casamento confirmado algumas semanas depois, João viu sua semiaposentadoria esvair-se como que por encanto, tendo em vista que as negociações o prenderão na atual função por pelo menos cinco anos. O detalhe é que agora a CDN integra um dos mais poderosos grupos de comunicação do mundo, sem mudar de nacionalidade.

Negociações e venda de controle à parte, a agência continua entre as líderes do mercado e seu desempenho em 2013 – crescimento da ordem de 13%, com faturamento de R\$ 84 milhões, descontado o do núcleo de publicidade, que saiu do escopo da CDN com a aquisição pelo Grupo ABC – esteve dentro do planejado, segundo informou **Andrew Greenless**, vice-presidente da empresa.

O processo de plena integração com o Grupo ABC está em curso e deve se acelerar neste 2014, numa avenida de mão dupla, conforme garante Andrew: “Ao mesmo tempo em que nos beneficiamos da *expertise* e das várias linhas de negócios do Grupo ABC, contribuimos com nossa visão estratégica do mercado e uma leitura mais detalhada dos

cenários. O ganho recíproco nos estimula e certamente fará diferença para a obtenção de novos e melhores negócios”.

Inspiração para vários empreendedores desse mercado, a CDN mantém-se numa cruzada em defesa de conceitos que julga estratégicos para o negócio. “Não podemos descuidar de nossas margens, a despeito da maior ou menor competitividade do mercado, pois é delas que sobrevivemos, investimos e remuneramos nossas equipes. Também não podemos aceitar concorrências em que a técnica seja desprezada em favor unicamente de preços. Sei que é difícil, num mercado tão pulverizado, que não haja deslizes, mas devemos ter uma preocupação permanente em questões como essas se quisermos ampliar nossa relevância e nossos negócios”, analisa Andrew. Ele cita também como um desafio para o setor a presença cada vez mais constante das áreas de compra das empresas nas negociações: “Precisamos ter uma forte atuação institucional nesse campo, de modo a evitar que a obsessão por preços baixos comprometa os serviços e a própria imagem das agências. E individualmente nos cabenão aceitar condições que degradem os negócios e comprometam a sobrevivência”.

Uma das pioneiras em contratos com o serviço público, ao vencer em 2008 a primeira concorrência feita pela Secom da Presidência da República para divulgar o Brasil no exterior, a CDN não desviou seu foco do setor privado. “Temos contratos importantes e participamos de vários processos de licitações na administração pública, mas ela não é predominante em nossa carteira”, salienta Andrew, acrescentando “ser inegável que a chegada da área pública foi imprescindível para que o setor das agências atingisse um novo patamar econômico, inclusive no plano regional, onde começam a surgir contratos com prefeituras, governos de estados e mesmo do legislativo e judiciário. Há nisso um mérito muito grande da Abracom, que está há mais de



Andrew Greenless – CDN

dez anos à frente desse processo, buscando influenciar o estabelecimento de legislação adequada e processos de licitação bem estruturados para essa nossa indústria”.

No plano institucional, Andrew, que também integra a direção da Abracom, lembra que o setor está hoje melhor do que ontem, mas precisa avançar. “Mesmo estando num estágio de respeito e conhecimento muito superior ao de 20, 30 anos atrás, nossa atividade ainda carece de uma identidade setorial mais robusta, inteligível, definitiva”. Há aí, claramente, uma curiosa situação: especializadas em zelar pela imagem de clientes, setores e organizações, as agências ainda precisam trabalhar mais na própria lição de casa, ou seja, definir uma identidade própria e lutar para vê-la se consolidar. “De fato – concorda Andrew – o setor precisa trabalhar muito e melhor a valorização das agências e fazer quem sabe um trabalho de evangelização da atividade no mercado”.

Ele vê no universo digital uma avenida de oportunidades para todo o segmento e naturalmente esse mercado é uma das apostas da própria CDN. Mas não só. No curto prazo, falando especificamente de 2014, a agência direcionou parte de sua atenção para as oportunidades geradas pela Copa do Mundo, inclusive junto ao próprio grupo de clientes. No médio e longo prazos,

vislumbra que bons negócios poderão vir de áreas como agronegócio, serviços, saúde e tecnologia. “Nosso pensamento é

continuar uma jornada de crescimento, ter a confiança de nossos clientes, conquistar novas marcas, desenvolver novos

produtos e serviços e, claro, melhorar nossa rentabilidade, de modo a manter uma equipe de alto nível e motivada”.

A caminho dos três dígitos

Quem conhece um pouco da história da implantação das agências de comunicação no Brasil sabe que a esmagadora maioria delas nasceu de forma voluntariosa e sem o menor cacoete empresarial. Gestão, planejamento, margem eram substantivos que não frequentavam o dicionário dessas pequenas organizações. Muitas, no entanto, usando intuição, talento e determinação, deslançaram e começaram a ganhar relevância. É nesse ambiente que, de certo modo, entra em cena a In Press, agência fundada em 1988 no bairro de Ipanema, na cidade do Rio de Janeiro, que ganharia em 1999 o sobrenome Porter Novelli, fruto de uma parceria operacional com a empresa internacional que integra o grupo norte americano Omnicom. “Eram tempos em que crescíamos 40, 50% ao ano, porém sem o menor planejamento estratégico”, relembra **Kiki Moretti**, hoje uma das mais respeitadas empresárias da área. “De cinco anos para cá, ele ficou entre 10 e 15%”.

Foi preciso contratar um consultor para entender a força de uma gestão profissional e de um planejamento de médio e longo prazos, iniciado em 2011. Diz ela: “Ao olhar nosso histórico e ver, surpreso, que mesmo desorganizadamente crescíamos àquelas taxas, propôs: ‘Que tal puxarmos essa taxa para 25%? Basta organizarmos a gestão e estruturar um cuidadoso planejamento, que atingiremos a meta’. Na hora não acreditamos, mas ao fazer a lição de casa, conseguimos melhorar consideravelmente nossa *performance* e chegamos às novas metas”. Em 2013 a agência chegou aos R\$ 80 milhões de faturamento e em 2014 empenha-se para chegar aos três dígitos (R\$ 100 milhões).

E hoje? “Já ouço o pessoal na agência falar em puxar esse índice para 35%, mas estamos atentos, pois não queremos perder o pé das coisas. Queremos crescer, mas com qualidade, como tem sido até hoje”, salienta, sem deixar de mencionar o que ela chama de as dores do crescimento: ampliação e modernização das instalações, contratações de pessoal, qualificação intensiva das equipes, diversificação de portfólio, expansão do mercado, entre outros aspectos.

Agora mesmo, no início de 2014, o escritório da agência no Rio de Janeiro, que estava havia menos de dez anos na Torre do Rio Sul, no bairro Botafogo, e que ficara outros 15 em Copacabana (ficou apenas um em Ipanema), mudou para um espaço próprio e mais amplo, com 1.600 m² adicionais de instalações, ali mesmo em Botafogo, para acomodar a equipe com maior conforto e facilidades. Em São Paulo, também foram muitas as ampliações, horizontal e verticalmente, no prédio em que está instalada há uma década, na sofisticada av. Juscelino Kubitschek, no Itaim. À medida que o espaço ficou pequeno,



Kiki Moretti – In Press Porter Novelli

mais um andar foi incorporado, totalizando 1.800 m². Por enquanto, com criatividade e uma certa racionalização, está cabendo. Resta saber até quando. Além dessas duas praças, a In Press está presente também em Brasília.

Inegável ser essa uma atividade que, em seu estágio atual, demanda mão de obra intensiva, pelas próprias características dos serviços prestados. Mas tanto Kiki quanto outros empresários do segmento já buscam um novo caminho de crescimento, que permita às agências ampliarem seu faturamento sem necessariamente inflarem seus quadros de pessoal, como tem sido até agora. “Precisamos investir em inteligência, ser mais estratégicos, e não ter de redimensionar as equipes a cada contrato conquistado. Esse efeito sanfona não é salutar. Temos de construir processos que nos permitam fazer mais com menos, como em qualquer outra atividade, a partir do uso intensivo de tecnologia, de processos inteligentes e de equipes qualificadas”, assevera Kiki.

Não é por acaso que a agência hoje também foca sua prospecção em contratos em que possa ter atuação muito mais estratégica do que tática. “Queremos, de fato, ampliar nossas áreas de inteligência, usar de forma mais intensiva nossa *expertise* de consultoria, e com isso agregar valor aos nossos contratos. Claro, sempre vamos fazer o operacional, porque o cliente precisa disso, mas queremos que cada uma das ações que realizamos faça parte de uma estratégia cuidadosamente definida e esteja dentro de um contexto de inteligência de mercado”, conclui.

Tendo em seus ativos as marcas Brodeur (também

empresa do Grupo Omnicom), MediaGuide, Oficina e VBrand, e a recente In Press Análise & Perspectivas, que, no conjunto, agrupam quase 200 clientes, a In Press tem sua força concentrada no setor privado, que representa aproximadamente 90% de seu faturamento. Progressivamente, no entanto, vai incorporando ao seu portfólio clientes da administração pública, como o Ministério do Planejamento e a Secretaria de Comunicação do

Governo do Estado de São Paulo, duas conquistas relativamente recentes. Kiki não vê a In Press dependendo do setor público para acelerar seu crescimento, mas de todo modo essa aproximação veio para ficar, tendo em vista que para entrar nas licitações foi preciso estudar, investir, se estruturar. Uma vez isso feito, é seguir avante, escolhendo cuidadosamente as licitações das quais valha a pena participar.

Sempre atenta a novas oportunidades de mercado, a In Press, a exemplo da FSB, vem resistindo bravamente ao assédio para a venda de seu controle. Kiki é direta e reta nessa questão: “Temos um parceiro preferencial que é a Porter Novelli. Se for para fazer qualquer movimento acionário da empresa, eles serão os primeiros a ser considerados. Têm a nossa confiança e é nossa prioridade”.

“Nós não vendemos salsichas”

Com essa frase, curta e direta, **Paulo Andreoli**, CEO do MSLGroup Latin America e presidente da MSLGroup Andreoli, resume o seu sentimento – e o de vários empresários da área – em relação às práticas de preços baixos que minam os negócios e a rentabilidade das agências de comunicação.

Com efeito, há no mercado um certo sentimento de repúdio a essas práticas e várias agências dizem que não mais aceitam participar de concorrências onde apenas preço seja critério de julgamento.

Buscando separar o joio do trigo, Paulo não titubeia em apontar “as agências que atuam com inteligência estratégica” como as que sempre tiveram e continuarão a ter um futuro promissor. Já as agências que aceitam ser reféns do marketing e procuram volume editorial não pago para compensar a publicidade cara, ele lamenta: “Elas tendem a ser vítimas da autofagia. Os preços predatórios acabarão sufocando a todas”.

Por ter trocado o papel de empresário pelo de executivo desde que vendeu o controle da Andreoli MSL para o MSLGroup, Paulo tem hoje responsabilidade sobre os negócios de toda a América Latina.

No caso do Brasil, relata que o ano de 2013 foi muito bom: “Adquirimos a Espalhe (agência digital com forte atuação em mídias sociais), iniciamos as atividades da Publicis Consultants (modelo focado em consultoria

estratégica de alto nível para grandes corporações) e iniciamos as gestões para futuras aquisições no Brasil e na região”. Ele celebra ainda o fortalecimento das bases do MSLGroup ao consolidar suas operações em América Central e Caribe. “Crescemos no Brasil além do que havíamos previsto”, comemora.

No que diz respeito a 2014, o ano chegou para a agência com grandes contas internacionais e também com perspectivas de atuação em *jobs* para clientes com interesse na Copa do Mundo. “Vamos fechar bem o período”, garante, lembrando que a agência tem o desafio de fidelizar os novos clientes que chegaram e de se mostrar ainda mais competitiva, fruto do conhecimento internacional que diariamente recebe de toda parte do mundo.



Paulo Andreoli – MSLGroup Andreoli

Sobre a área pública, que muitos consideram como a de maior potencial de crescimento para o mercado das agências, Paulo sempre se mostrou crítico e sem a menor disposição de participar das licitações. Questionado sobre se não considera esse um dos mais promissores mercados para os próximos anos, em função das conquistas do setor no campo da legislação, diz, irônico: “Creio que as perspectivas na área pública serão promissoras para aqueles que têm um bom suporte clínico gástrico. É preciso ter estômago”.

O mesmo ele pensa em relação à política, da qual procura manter uma prudente distância comercial, daí não demonstrar a menor atração pelas eleições federais e estaduais de outubro: “Elas não nos afetam, pois felizmente não temos clientes públicos, nem nunca tivemos nos últimos 20 anos. Não somos, portanto, vítimas nem beneficiários de benesses governamentais ou políticas. Aliás, não ter envolvimento com contas públicas é hoje uma qualidade apreciada por muitos clientes, em particular os internacionais”.

Seu posicionamento crítico, no que diz respeito a negócios com a administração pública, nada tem de pessoal em relação às autoridades, como explica: “Mantenho boas relações pessoais com integrantes do mundo político, mas somos seletivos nesses contatos e conseguimos desta forma atender às demandas dos nossos clientes com mais independência e credibilidade”.

Para construir um futuro cada dia melhor,
 nosso país tem a força do aço Gerdau. **A força da transformação.**



O aço da Gerdau tem a força da transformação.

Todos os dias, o aço da Gerdau se transforma em importantes realizações, como casas, escolas, pontes, carros e até estádios. Reciclamos milhões de toneladas de sucata para produzir aço de qualidade, que colabora com a construção de um futuro melhor nos mais diversos campos.



www.gerdau.com

O posicionamento empresarial que ele escolheu para a Andreoli – primeiro atraindo o MSLGroup como sócio minoritário e depois ao vender o controle para o sócio internacional – é o que ele considera que prevalecerá no médio prazo no Brasil: “Eu venho falando há anos que o mercado iria caminhar para a consolidação e que seria dominado basicamente por multinacionais e por práticas internacionais. É um movimento natural em mercados que deixam de ser embrionários e começam a entrar na maturidade. É um bom sinal. E também representa um bom desafio: juntar é fácil; integrar e fazer funcionar é mais difícil”.

Paulo considera que “as agências locais vão acabar se satisfazendo com os clientes governamentais e com os conchavos políticos locais. As de porte médio sobreviverão se tiverem nível de especialização por segmentos e uma forte presença digital”.

Entre os segmentos que na visão dele se mostram mais promissores destaca o de defesa, além de infraestrutura (petróleo e gás, rodovias, aeroportos, logística), ressaltando que, independentemente de setores, também continuarão promissoras as atividades de *corporate affairs*, *public affairs*, relações com investidores e comunicação digital, sobretudo com foco em consumo. Mas complementa: “O principal público de interesse de todas as organizações será o indivíduo”.

Sobre crescimento, diz: “Há 20 anos a nossa agência cresce. E sempre se antecipou às demandas. Diversificar e inovar faz parte de qualquer negócio. Mas oferecer tudo e não ter competência para entregar é outra coisa. Sempre haverá, na minha opinião, oportunidades e mercado para gente honesta e trabalhadora”.

Provocado a opinar se

considera a assessoria de imprensa ainda como carro-chefe dos negócios na atividade, ironiza: “No século passado li alguma coisa sobre assessoria de imprensa...”.

Em relação à economia do País, dá uma canelada: “O problema da economia brasileira é a gestão medíocre dos investimentos públicos e a corrupção. De resto, ela vai bem”. E outra nas questões de educação e qualificação profissional: “A educação no Brasil explica a falta de qualificação”.

Com a crescente internacionalização do setor, que tem garantido para as agências intercâmbio de práticas e clientes, expansão de negócios e maior relevância de mercado, diz que tudo faz crer que a movimentação continuará: “Num mundo global, como sobreviver olhando para as mesmas paredes da mesma caverna?”.

Crescimento e ano históricos

“Este foi o maior crescimento em nossos 25 anos de história, mais de 40%. E o mais importante, foi uma expansão sobre um 2012 que já havia sido excelente”. Exultante com os números, que levam a S2Publicom a se posicionar entre as maiores do mercado, **José Luiz Schiavoni**, CEO da agência, diz desconhecer outra empresa de porte que tenha alcançado esse desempenho tanto no Brasil quanto internacionalmente: “Nossa área digital dobrou de tamanho, crescemos em *public affairs*, em esportes (área cada vez mais profissionalizada), fortalecemos nossa filial do Rio de Janeiro; conquistamos clientes como Novartis e Bayer CropScience; foi de fato um ano histórico em todos os sentidos”.

A agência opera no Brasil com três divisões: a própria S2Publicom, a Weber Shandwick e a GolinHarris, essas duas últimas diretamente ligadas às gigantes internacionais de relações públicas, sediadas respectivamente em Nova York e Chicago. A agência não abre seus

números, mas por análises de seu perfil e do seu histórico de crescimento estima-se que seu faturamento atual esteja entre R\$ 28 e 32 milhões.

Bom? Ótimo, diriam muitos. No entanto, os planos da empresa, segundo afiança seu CEO, são avançar de forma ainda mais agressiva nos próximos anos: “Estamos nos preparando para colocar em prática um plano bastante ousado, com a



José Luiz Schiavoni – S2Publicom

perspectiva de trazer para o País até sete marcas internacionais de PR”.

Em relação a 2014, o executivo diz estar rigorosamente dentro do planejado. “Estimamos crescer 25% nas áreas digital e de *public affairs* e vamos reforçar ainda mais nossa presença em segmentos como automotivo, de esportes, financeiro (bancos, seguradoras etc.) e energia. E para começar a entrar decisivamente em concorrências da administração pública, vamos investir em uma nova filial, em Brasília”.

O discurso é coerente com a própria análise que Zé Luiz faz do mercado brasileiro: “Setorialmente, as médias e grandes agências vão continuar a crescer dois dígitos até pelo menos 2020. Porém, não acredito que isso vá acontecer com tantas empresas. As pequenas, cuja perenidade está muito vinculada à figura de seus fundadores, terão também a oportunidade de fazer seus movimentos de consolidação, fundindo-se ou se transformando em boutiques, com

atuação em nichos. De todo modo, para todas a grande saída é crescer”.

Segundo Zé Luiz, o Brasil continua atraindo o interesse das multinacionais de relações públicas e diz não ser surpresa nenhuma que novas marcas desembarquem em território nacional nos próximos anos. “Sei de pelo menos dez empresas que estão de olho no País”, assegura, lembrando que a comunicação alcançou um patamar de relevância inédito: “Participei da sabatina com o **Ricardo Gandour**, por este Anuário, e estou de pleno acordo com a sua afirmação de que hoje a comunicação é de fato a vice-presidência de uma organização. Pode até não ser no papel, mas é de fato, pois ela cumpre cada vez mais um papel estratégico na vida das empresas”.

Outra questão relevante que tem movimentado o segmento é a contratação com carteira assinada, pela CLT, ou, como se diz, a *celetização*. Para fugir dos altos encargos, muitas agências construíram sua história com equipes contratadas sob diversas formas, a mais comum a de PJs – Pessoas Jurídicas, em que a carteira profissional é trocada pela emissão de notas fiscais.

Para ele, é preocupante o risco ou passivo trabalhista que essas fórmulas alternativas de contratação de pessoal representam. Além disso, as pressões vêm de todos os lados, inclusive de seus pares, como Zé Luiz considera incisivamente: “Quem *pejotiza* comete um ilícito trabalhista e uma incoerência profissional, tendo em vista que uma de suas missões é zelar pela reputação e marca de outras empresas. É uma forma de sonegação fiscal e um *dumping* social”.

Mas, com raras exceções, que só justificavam a regra, o segmento, sob fogo cruzado, vai acelerando seus processos de regularização na contratação de mão de obra. A pressão vem da legislação, da justiça, dos clientes, dos funcionários e, como visto, do próprio mercado.

Ao se saltar do campo das despesas para o das receitas, o que se nota, sobretudo no topo da pirâmide desse segmento, é que, com maior ou menor grau de dificuldade, criatividade, ousadia ou suor, as agências vão fazendo história, batendo recordes de faturamento, agigantando-se, ao contrário do que se passa na base, em que os negócios se mostram sempre (e cada vez mais) difíceis. Acaba prevalecendo a lógica de que dinheiro atrai dinheiro, embora quem viva nesse mercado atribua as conquistas à competência e ao talento de suas hostes.

Situação até certo ponto confortável. “Mas não é bem assim”, diz Zé Luiz. “Vivemos um ciclo que não admite acomodação. É um momento de inovação, em que tecnologia, protagonismo social e mobilidade invadem a nossa praia e nos obrigam a rever processos, projetos, conceitos e tudo o mais. Sabemos que o cliente quer que tomemos a iniciativa de propor soluções inovadoras e criativas e quando não o fazemos é ele próprio quem cobra e exige. Querem ser protagonistas, ver brilhar as marcas que dirigem, gerar conteúdos, pontuar agendas positivas. E esperam isso e muito mais de seus parceiros, que precisam estar preparados para essa resposta, sob pena de vê-lo bater asas em direção à concorrência. Cada vez mais o conteúdo de qualidade será um diferencial e uma referência para a sociedade e nós é que somos especializados em construir e difundir conteúdos e narrativas empresariais”.

Desde a fusão entre S2 e Publicom, em 2010, e a posterior venda de seu controle para o grupo Interpublic, em 2011, a

S2Publicom concentrou-se em consolidar seus negócios para dar sequência ao processo de expansão que já desenhava. Agora, começa também a perscrutar o mercado com olhos, digamos assim, mais apetitosos. É Zé Luiz quem explica, de forma sintética, sem nenhuma outra pista: “Estamos analisando aquisições”.

Ex-presidente da Abracom por dois mandatos, ele foi um dos que se bateram muito por uma legislação específica para a contratação de serviços de comunicação corporativa na administração pública. Parte da conquista já foi obtida com a obrigatoriedade de que compras desses serviços sejam feitas em licitação própria. Zé Luiz, porém, tem opinião distinta de seus pares no que diz respeito aos modelos adotados: enquanto prevalece entre a maioria a defesa de técnica e preço, ele advoga que as organizações deveriam fazer uma pré-qualificação de agências e aí deixar que nas concorrências prevaleça o menor preço. “Se uma empresa foi pré-qualificada é porque tem condições de atender às demandas. Que vença, portanto, a que for mais competitiva em preço”, enfatiza.

Com um portfólio de 80 clientes e 150 colaboradores, a S2Publicom busca avançar em seu posicionamento de se transformar numa agência estratégica e com capacitação internacional, fruto de seu vínculo direto com a Interpublic. “Nossa relevância, enquanto setor”, diz Zé Luiz, “será tão maior, quanto menos executores e mais estrategistas formos. O mercado é pujante e comprador de boas estratégias. Quem não entregar, comerá poeira”.

É hora de resignificar a agência de RP

Por muitas décadas, mais de século, prevaleceu no mundo a comunicação de cima para baixo, unidirecional, onde expoentes como a publicidade e mesmo o jornalismo reinaram absolutos. No seu papel de

estimular o diálogo, o tráfego de mão dupla, as relações públicas nunca demonstraram muito vigor no convencimento das instituições sobre sua relevância. Não por incompetência, é certo, mas pelas próprias características

da comunicação de massa que a sociedade consagrou e que tinha como único contraponto espontâneo e natural, pela ausência de canais apropriados, a comunicação boca a boca. Muito pouco, para quem concorria com tiragens e audiências assombrosas ditando tendências, formando opinião, construindo ou destruindo reputações.

A tecnologia, a *web*, a mobilidade e as redes sociais trataram de equilibrar o jogo, resgatando para o ser humano aquilo que a comunicação de massa lhes tirou, a oportunidade de ser ouvido, de dialogar, de exprimir seus sentimentos, emitir suas opiniões sem filtros ou barreiras. E com isso, ainda que como efeito marginal desse revolucionário processo, resgataram para a sociedade os princípios e conceitos das relações públicas, até então subvalorizados em grande parte do mundo, particularmente no Brasil.

“Hoje a comunicação se horizontalizou e ninguém mais impõe ordens”, comenta **Yacoff Sarkovas**, CEO da Edelman Significa, filial brasileira da Edelman, que vem a ser a maior agência independente de relações públicas do mundo. Para ele, “os princípios de RP mudam essa lógica, baseados que são no diálogo e no entendimento com cada um dos centros de pressão. Mas até pouco tempo atrás não era assim, estávamos, na nossa atividade, condenados a fazer apenas alguns serviços do universo de RP, como assessoria de imprensa e gestão de crises. O cenário mudou radicalmente e é por isso que, dentro da Edelman, temos a proposta de resignificar uma agência de RP”.

A hora, de fato, é de pensar grande, ousar, como explica Yacoff: “Queremos ser a locomotiva em nossa atuação junto ao cliente, estar na liderança do processo, desempenhar o papel de estrategistas de uma marca”.

Segundo entende, a horizontalização da comunicação acelera o processo de relevância



Yacoff Sarkovas – Edelman Significa

das relações públicas e faz com que a publicidade passe por um processo progressivo de perda de valor. Ele se refere, claro, ao modelo tradicional de publicidade, de compra pura e simples de mídia. Sua crença é de que, integrada ao conjunto das estratégias de comunicação de uma organização, a publicidade ganha relevância e contribui de forma mais efetiva para a valorização das marcas e das empresas. Numa figura de linguagem, é como se a sociedade moderna trocasse o império da publicidade pelos ares democráticos das relações públicas.

Mas o que são afinal essas relações públicas, cujos conceitos e atividades multiplicam-se dentro da lógica de atender a velhas e novas demandas das organizações? Poderia essa expansão estar se dando a partir da incorporação de atividades complementares?

Yacoff discorda peremptoriamente. E explica: “Estamos em um processo de multidisciplinariedade e integração radical e não entendemos isso como atividade complementar. Somos uma agência de relações públicas porque pensamos comunicação pelos princípios das relações públicas e não por fornecer eventuais serviços que historicamente estigmatizam a atividade”.

A Edelman Significa reflete, no Brasil, a cultura global da Edelman, com estudos e pesquisas que são hoje referência da comunicação corporativa, caso do *Edelman Trust Barometer*, que já está em sua 14ª edição, abrange 27 países e mede o nível de confiança das sociedades no governo, empresas, ONGs e mídias. A agência, como diz seu líder no Brasil, focalizou muito o fortalecimento das relações públicas em virtude das profundas transformações sociais. “Os princípios de RP são mais adequados neste novo cenário de diálogo e de percepção da complexidade dos *stakeholders*”, diz, acrescentando que “esse deve ser o eixo estratégico da comunicação das marcas e as agências precisam se adaptar”.

Curiosamente, o modelo brasileiro torna a Edelman Significa um laboratório para a Edelman global, uma multinacional americana de controle familiar e capital fechado, características que, na visão de Yacoff, garante boas vantagens, como a de dar um tempo maior para a maturação de determinados investimentos sem a pressão do curto prazo por resultados. Um dos campos mais promissores tem sido o de levar as marcas a engajarem os públicos por causas, dentro da lógica de que as boas causas mobilizam e geram reputação. Nas palavras de Yacoff, que por anos liderou a Significa, especializada em marcas, até ser absorvida, assim como ele, pela Edelman, “há um mergulho na identidade da marca para qualquer serviço solicitado. A atitude de marca significa a concretização do comportamento”.

É nesse sentido e com esse arsenal conceitual e operacional que a agência busca um posicionamento *premium* junto a seus clientes, como garante seu CEO: “Entregamos competência, investimos em treinamento e conhecimento para equipe, fazemos reuniões mensais de resultados. Sabemos que reposicionar e requalificar uma

CONECTADA ÀS MELHORES SOLUÇÕES PARA UM MUNDO EM CRESCIMENTO

www.dow.com.br | Dow AgroSciences | The Dow Chemical Company | Dow AgroSciences | Dow AgroSciences

A Dow AgroSciences é uma das maiores empresas mundiais de ciência e tecnologia para o agronegócio. Suas soluções em proteção de cultivos e sementes estão presentes nas principais culturas brasileiras. Para acompanhar um mundo em crescimento, é preciso estar sempre pronta para se comunicar com seus diferentes públicos, onde quer que eles estejam.



Dow AgroSciences

Soluções para um Mundo em Crescimento

agência de relações públicas exigem investimentos que necessariamente comprometem as margens. Estamos aceitando operar com margens mais comprimidas certos de sermos recompensados a médio prazo pela elevação do *status* e ampliação da extensão dos nossos serviços". Se possível, como ele sinaliza, sendo a agência principal do cliente.

Sobre o mercado, nada a reclamar. O ano de 2013 foi muito bom, com expansão de 30% dos negócios na comparação com 2012, fruto tanto da ampliação dos serviços demandados pelos clientes atuais como da chegada de novas contas, atraídas por esse conjunto de fatores. E 2014 segue, segundo Yacoff, dentro do previsto: "Temos a expectativa de alcançar novamente um crescimento expressivo apesar do baixo crescimento econômico do País. Isso é resultado da qualificação de nossa equipe e de nossos métodos e processos e o mercado tem respondido muito positivamente a isso. Entendo também que o próprio segmento continuará apresentando crescimento expressivo, no mínimo maior do que a expansão média do mercado de comunicação".

Yacoff diz encarar com naturalidade os processos de contratação de serviços de relações públicas pelo mercado, tanto quando se dão por indicações quanto por concorrência. Em relação a estes, assinala: "Sentimo-nos confortáveis em participar dos processos onde há *briefings* bem estruturados e exigências compatíveis com a perspectiva de receita. Infelizmente, também ocorrem concorrências incipientes e abusivas. Por meio de nossas associações, deveríamos desencadear um processo regular de educação pela difusão de boas práticas e estabelecer limites para os abusos de solicitações".

Já em relação aos eventos de 2014, Copa do Mundo e eleições, entende que apenas o evento esportivo será benéfico para as

agências. "No caso da Edelman Significa", afirma, "estamos dando suporte a diversos clientes vinculados ao evento. Além disso, integram o nosso portfólio de serviços as metodologias de planejamento e ativação de Atitude de Marca originária da Significa e a elas se somam à experiência global da Edelman em relações públicas para esporte e entretenimento. Isso nos garante um posicionamento único no mercado brasileiro em relação à competição".

Os olhares da agência para o universo da administração pública são, digamos assim, pragmáticos. Para Yacoff, a maior parte das agências ainda está fora desse jogo, porque é complexo e exige investimentos e competências que não agregam necessariamente valor a um bom serviço de comunicação: "Devemos continuar objetivando a simplificação dos processos e a primazia dos aspectos qualitativos das propostas".

Ao analisar o ambiente econômico no Brasil, ele não se mostra animado: "Infelizmente, vivemos um período sombrio na condição econômica do País. Falta visão estratégica e qualidade de gestão ao governo, que mantém o Estado brasileiro como o principal agente inibidor do desenvolvimento. Felizmente, ainda resta espaço na economia de mercado para algum crescimento". A opinião crítica também se estende à questão da qualificação profissional. Para ele,

"o desequilíbrio entre o baixo nível educacional e a economia de pleno emprego afeta todos os segmentos do mercado, e o nosso não poderia ser diferente. Há também um descompasso entre as transformações na comunicação e o currículo das faculdades que formam seus profissionais. Não só, mas também por isso, investimos intensa e regularmente no treinamento de nossos profissionais".

Sobre a gestão na agência, ele se mostra mais confiante: "Não posso falar pelo mercado, mas na Edelman Significa temos evoluído bastante. Adotamos padrões modernos de governança, temos uma verdadeira estrutura matricial, dispomos de um programa estruturado de qualidade, que nos submete a uma avaliação independente e regular de nossos clientes, compartilhamos internamente as informações e as decisões, elaboramos nosso planejamento estratégico de forma participativa, trabalhamos com a formação de cultura e constante melhoria do clima interno, temos processos 360º de avaliação, fazemos recrutamento proativo, entre outras iniciativas".

Quanto à internacionalização do segmento de comunicação corporativa no Brasil, Yacoff considera que "da mesma forma que no mercado da publicidade, as grandes agências brasileiras tenderão a se incorporar a grupos de comunicação globais".

Reinventar a comunicação corporativa

"É preciso reinventar a comunicação corporativa", afirma **Antonio Salvador Silva**, presidente da CDI, agência que, a exemplo das líderes, vem percorrendo trajetória ascendente nos seus quase 25 anos de história, posicionando-se entre as mais tradicionais do mercado. Esse olhar reformador pode em parte ser atribuído a um ano em que, embora tenha crescido 17%, foi, nas suas palavras, dos mais

difíceis – "o pior desde 2008" –, em decorrência da postergação ou cancelamento de investimentos que atingiram, por óbvio, a comunicação. O lado cheio do copo são as oportunidades que esse processo enseja às agências, em direção às transformações. Nunca elas tiveram que se preocupar tanto em reconstruir o seu foco de relevância perante os clientes, ao mesmo tempo em que se viram

obrigadas a redesenhar suas estratégias de mercado e sua inteligência de atuação. Sabem que o cliente quer delas soluções, explicações, ações, engajamento, exigindo-lhes novas habilidades, aptidões e vocações.

Uma das iniciativas adotadas pela CDI, para entender melhor esse radical processo de transformação, foi a criação de um grupo de estudos que tem como objetivo discutir o futuro da comunicação e as mudanças nos meios, nos veículos e nos públicos: "Veja que isso nada tem a ver com a questão tecnológica", assegura, "até porque ela é mandatária para todos. Quem não se atualizar tecnologicamente estará morto".

Mas se há um mundo teórico a ser desvendado, há outro, vital, que move a vida das empresas e da sociedade, o mundo real dos negócios. E segundo entende Salvador, também este passa por transformações e em cinco ou seis anos, tendo como horizonte 2020, estará em outro patamar, muito provavelmente comprando soluções diferentes das que hoje são oferecidas. "Creio", diz ele, "que veremos o marketing cada vez mais forte, liderando planejamentos, ditando tendências, incentivando um trabalho intensivo de valorização das marcas, tendo como eixo principal o binômio negócios vs. reputação. É nesse caldo de cultura que as agências estarão inseridas. O valor da comunicação está cada vez mais na inteligência e no que ela pode gerar de negócios, credibilidade e reputação para o cliente e muito menos em *commodities*, como assessoria de imprensa, que a cada dia perde valor na cesta de produtos e serviços de uma agência".

Nas palavras de Salvador, "os profissionais das agências sabem identificar e produzir conteúdos de qualidade, mas ao cliente isso não basta. Ele quer que esses conteúdos migrem de forma contínua para a área editorial em espaços nobres. Aí entra uma outra atividade que precisamos



Antonio Salvador Silva – CDI

reforçar no mercado: a mensuração de resultados. Hoje, temos na CDI um profissional especializado em estatística para coordenar esse trabalho. São mais de 40 os itens que entram na cesta de mensuração para se chegar ao resultado que é apresentado ao cliente".

Salvador também acredita que cada vez mais os fornecedores terão de se adaptar à cartilha de seus clientes: "Eles vão nos cobrar, do mesmo modo que nós os cobramos, e isso é legítimo. Se defendemos abertura à diversidade étnica, racial e sexual na contratação de seus colaboradores, temos de também estar abertos a isso. Quem cuida da imagem alheia tem a obrigação de cuidar da sua própria – não fosse por qualquer outro motivo, no mínimo por coerência".

Seu momentâneo desencanto com a economia, que tem levado empresas, em seus processos de contenção de custos, a adotarem a tática que ele chama de "CCC – Corte do Café e da Comunicação", em nada muda a convicção de que comunicação é investimento produtivo, com resultados no curto, médio e longo prazos: "Claro que acredito numa reversão de quadro e até numa possível explosão de demanda. É o que poderemos chamar de um bom problema, tendo em vista que o nosso sempre foi um setor acostumado

a dar respostas positivas às demandas de mercado. A única coisa que pega é você vir de uma forte retração e ter de engatar uma marcha de velocidade em pouco tempo. Não sei se todos estarão preparados para isso. Nós procuramos estar".

Defensor de concorrências pelo critério técnico, pois é preciso valorizar os talentos, a *expertise* e a capacidade da agência que estão envolvidos nos projetos, Salvador vê seu desejo volta e meia esbarrar nas mesas de compras, que, criadas exatamente para isso, têm no critério econômico um peso muitas vezes decisivo numa concorrência. Nesse sentido, ele entende que os setores de compras das grandes empresas precisam ganhar mais entendimento da comunicação corporativa e de seus custos, para poderem chegar a uma negociação justa e que não comprometa a qualidade daquilo que se está comprando: "Quem está comprando os serviços de comunicação se esquece de que todo o nosso ativo vai para casa todo dia".

Com cerca de 80 clientes e 160 colaboradores, a CDI é uma das cobiçadas em termos de aquisição, seja por grupos estrangeiros ou nacionais. Há anos é procurada, mas manteve-se independente. Fez até um movimento contrário, investindo em negócios complementares, para ampliar seu portfólio. "Foram várias as conversas com empresas americanas e europeias, mas nada que resultasse em negócios. E, pelo que vejo hoje, será muito mais fácil negócios entre empresas locais do que envolvendo multinacionais". Para ele, o processo de consolidação e consequente redução do número de agências no mercado prosseguirá, inclusive entre as pequenas: "Creio que também elas vão partir para processos de fusão, incorporação e parcerias".

Para Salvador, o modelo ideal de agência de comunicação exige amplitude de serviços muito maior do que a que existe hoje no

mercado. E esse, na opinião dele, é um diferencial que cativará cada vez mais os clientes. No desenho que ele faz, uma agência, hoje, além de relações com a mídia, deve oferecer *public relations* (PR), *public affairs*, marketing, pesquisa, sustentabilidade e publicidade. Outra característica que considera imprescindível é a inteligência que a agência, por sua equipe e dirigentes, vende ao cliente, ajudando-o na geração de novos negócios, na construção de

credibilidade de seus produtos e marcas e até mesmo no seu posicionamento no mercado: "Penso que aí é que está o grande valor de uma agência. Só falta encarnarmos o *glamour* dos publicitários, pois os resultados para os clientes são expressivos, contemplam um maior número de públicos, mas falta aquele espírito de corpo que acaba gerando um *sex appeal* que se transfere para os preços numa velocidade indescritível. E isso não é uma crítica, pois resulta do talento dos

profissionais da publicidade. A culpa é nossa".

Outra boa novidade, nesse seu olhar, é a aposta no nascimento de um novo mercado, integrado por empresas com faturamento anual entre R\$ 50 e 100 milhões: "Muitas delas começam a conhecer melhor a comunicação corporativa e passam a ser compradoras desses serviços. O problema é que sabem que precisam, mas não têm noção do valor. É um novo mercado a ser desbravado".

Sem lugar para profissional estagnado

Pode até parecer cruel – e talvez em certa medida seja – a exclusão do mercado de trabalho daquele profissional que é bom no que faz mas não tem motivação ou capacidade para evoluir, crescer na atividade, ser dinâmico, ter iniciativa, brilho no olhar.

Não há, é certo, uma pessoa igual a outra, e as capacidades, habilidades e interesses são tão únicos quanto as digitais do ser humano. Mas os desafios que o mundo moderno impõe ao mundo do trabalho, das empresas, não deixam muita escolha a quem tem de tomar decisões na salvaguarda de sua sobrevivência.

Claudia Rondon, presidente da RP1, agência que ela fundou em 2000 e que está presente com escritórios em São Paulo e Brasília, tem plena consciência de que um dos grandes desafios hoje de uma agência de comunicação, cujo principal ativo são as pessoas, é a descoberta e a retenção de talentos. "O candidato de que hoje uma empresa como a RP1 precisa tem que ter capacidade de adaptação e análise do ambiente de comunicação" ela diz, acrescentando: "Não se admite mais o profissional estagnado, que sempre faz tudo da mesma forma". O dinamismo do mercado, segundo seu entendimento, requer agilidade e criatividade desse profissional: "É por isso que buscamos para a nossa empresa profissionais com visão e atuação multidisciplinares e é também por

isso que investimos intensamente na área de treinamento".

Claudia sabe que é necessário atrair esses talentos e treiná-los, porque em sua maioria eles não chegam prontos. E como é baixa no setor a troca de empregos entre as agências, até pelo respeito que umas têm pelas outras, é mais viável contratar alguém sem experiência, mas com potencial, e treinar. Depois, obviamente, criar uma política de RH para reter esses profissionais.

Esse cuidado em montar e manter uma equipe de qualidade está na base da trajetória de sucesso da agência, que registrou em 2013 com significativos resultados, como garante Claudia. A expansão foi de 12% sobre 2012. Ela acrescenta que "o crescimento esteve alinhado com nossas expectativas e baseado

em dois principais aspectos: foco no aumento do escopo do trabalho para a própria carteira de clientes – com novos produtos e serviços; e a manutenção da taxa média de crescimento dela. Esperamos em 2014 manter a nossa média de expansão, que tem se comprovado sólida e frequente".

Agência 100% nacional, independente, com uma gestão profissionalizada, a RP1 desperta o interesse de grupos de comunicação interessados em entrar no Brasil ou aqui expandir seus negócios. Claudia acompanha com a atenção os movimentos que acontecem por perto e tem certeza de que eles devem continuar, porque o setor está ficando mais relevante e valioso. Ela entende que "haverá novos processos e oportunidades de desenvolvimento de diversas frentes de trabalho" e que sairão na dianteira "as empresas bem estruturadas operacional, administrativa e financeiramente".

Sobre o mercado, a presidente da RP1 crê na expansão do setor, via sobretudo o aumento da oferta de produtos e serviços (em ritmo semelhante ao dos últimos dois anos – que foram bons), e avalia como mais promissores para negócios os setores financeiro, de prestação de serviços privados e varejo. Em relação à administração pública, duvida de uma possível explosão de mercado, apostando muito mais num crescimento gradual, porém apoiado em inteligência e estratégia.



Claudia Rondon – RP1



PRÉMIÁRIO CNI DE JORNALISMO

2014

Uma iniciativa da Confederação Nacional da Indústria - CNI para reconhecer o papel da imprensa e seu compromisso com o desenvolvimento do país.

SAIBA MAIS EM:

WWW.PREMIOCNIDEJORNALISMO.COM.BR



Confederação Nacional da Indústria

CNI. A FORÇA DO BRASIL INDÚSTRIA.

E o que ela pensa sobre as transformações no perfil e no portfólio das agências? “Nós entendemos que o que se altera não é o *core business*, mas sim a comunicação. Trata-se de um processo dinâmico, que requer agilidade, visão estratégica e determinação na implementação de novas frentes, complementares ao portfólio tradicional. Não podemos ser apenas observadores. O nosso, nesse caso, é um papel de protagonista”.

Claudia vê com serenidade a consolidação dos processos de concorrência, particularmente por parte das empresas que têm

cultura e tradição em comunicação, que sabem o valor da técnica e não fazem do preço seu único parâmetro de compra. Ainda assim, considera válida a realização de um trabalho de aproximação com os departamentos de compras de algumas empresas para melhorar o grau de informação sobre a atividade, empresas, produtos e serviços, estrutura e mesmo qualidade de entrega.

Seria possível eleger alguma atividade como carro-chefe, caso, por exemplo, da assessoria de imprensa? “A comunicação é o carro-chefe”, diz ela sem vacilar.

“Temos hoje uma atuação muito mais estratégica, maior capacidade empresarial, olhamos muito as oportunidades que se apresentam no horizonte, e nesse contexto a assessoria de imprensa coloca-se como uma de nossas atividades, ao lado de várias outras. Com um detalhe: ela também se transformou. Os desafios não mais se limitam a um campo, estão em todas as frentes de comunicação. Por isso é preciso sair frequentemente da zona de conforto para oferecer a melhor combinação de ferramentas, meios e soluções para o cliente”.

Número de agências dobrou nos dez últimos anos

Difícil saber se o mercado da comunicação corporativa cresceu por demanda ou por oferta, dúvida que nos remete ao “axioma Tostines” – é mais fresquinho porque vende mais ou vende mais porque é mais fresquinho?. No caso, surgiram mais agências porque o mercado mostrou-se comprador ou o mercado mostrou-se mais comprador porque surgiram mais agências?

O bolo de faturamento estimado da área não é nada desprezível, coisa de R\$ 2 bilhões. E o número de agências, da que fatura por ano R\$ 100 mil até a que chega aos R\$ 170 milhões, é de aproximadamente 600, pela apuração deste Anuário. Por outros levantamentos, pode ser o dobro, mas esse é o número realista depois de seis anos de pesquisas.

Não chega a ser surpreendente, portanto, que o número de agências tenha dobrado nos últimos dez anos, conforme lembra **Marta Dourado**, presidente da Fundamento, ao indicar esse como um dos fatores da alta competitividade dessa indústria. “É impressionante”, diz ela, salientando que a continuidade do crescimento setorial e, além de tudo, a disputa pelos negócios não mais se limitarão às agências de comunicação corporativa: “Crescer vai demandar mais e

mais inteligência competitiva por parte das agências de comunicação corporativa, pois passaremos inclusive a competir com empresas de outros setores da comunicação”.

O ano de 2013, para a Fundamento, foi marcado por crescimento na casa de 40% e pela consolidação de uma estratégia iniciada em 2012, conforme relata Marta: “Inovamos ao criar lideranças, verdadeiros empreendedores, para cada nova empresa (que inclusive tem seu próprio *business plan*), e um ambiente sinérgico e altamente motivador, que favorece o desenvolvimento profissional e de novos negócios”.

E 2014, segundo ela, tem tudo

para seguir no mesmo ritmo de crescimento, sobretudo pela consolidação da decisão empresarial tomada em 2103: a criação de uma *holding*, a Fundamento Grupo de Comunicação, e seis empresas especializadas ligadas a ela, todas tendo Fundamento no nome: RP, Análises, Design, Digital, Produções e Social. “Nossa ideia não foi dividir esforços e equipe, mas sim ganhar foco e especialidade, em um modelo horizontal de gestão no qual as empresas colaboram para criar soluções inovadoras para os clientes”.

Embora otimista com os negócios, Marta não tem o mesmo sentimento em relação ao ambiente macroeconômico. Os dois maiores eventos do ano, a seu ver, não trazem alento. Em relação à Copa do Mundo, na visão dela “o impacto positivo nos negócios tem se mostrado menor do que o antevisto há três anos; e quanto ao ambiente político, certamente há um imobilismo e uma tensão de forças que não favorecem o mundo empresarial. E os números previstos de crescimento de PIB e inflação para o ano comprovam isso”. Marta lamenta que o Congresso não consiga pautar as velhas questões do País (reformas tributária e trabalhista, por exemplo) e que o Governo Federal não consiga formular uma



Marta Dourado – Fundamento

política industrial e econômica que sustente um crescimento planejado. “Acho isso preocupante no longo prazo”.

Críticas à parte, a exemplo de várias outras agências a Fundamento vai fazendo o seu papel, superando-se ano a ano em receita, técnica e motivação. O mercado, Marta não tem dúvida, “vai continuar crescendo e sendo cada vez mais valorizado, com uma demanda crescente de multidisciplinaridade e soluções inovadoras, que atendam a objetivos de negócios. Mas também crescerá a pressão nos preços e para a comprovação de resultados efetivos. Ou seja, antevejo um ambiente cheio de oportunidades mas bastante competitivo”. Ela parte dessa conclusão para afirmar que as taxas de crescimento podem recuar para patamares de mercados mais maduros: 8%, a média mundial do ano passado.

As áreas em que mais vê oportunidades de negócios para os próximos anos são infraestrutura, serviços corporativos e alguns setores de tecnologia, consumo, entretenimento e bem-estar. Quanto às atividades típicas das agências, os setores que considera mais importantes para o foco da reputação corporativa são os de responsabilidade social, cultura e, principalmente, digital.

Marta não se assusta com a pressão dos clientes sobre os fornecedores, em especial nas concorrências, pois, segundo entende, é uma tendência irreversível, como já se vê no resto do mundo. O que a anima é a profissionalização do processo de compras, que pode ter um impacto positivo no longo prazo, já que há compradores que se especializaram nos serviços de apoio a marketing e comunicação. “Temos que fazer um trabalho melhor para explicar as necessidades de *briefing* e *feedback* das agências de comunicação”, defende. E prossegue: “A prática do *feedback* após o resultado de uma concorrência é comum nos

processos internacionais e isso ajuda as agências a compreender por que não foram escolhidas e como se aprimorar. Mas aqui as empresas dão respostas protocolares para as agências que não foram escolhidas, o que é muito pouco”.

Também não faz coro com os que se queixam das margens, pois considera que esse “sofrimento” traz consigo o mérito de desafiar a capacidade administrativa das agências e, no outro extremo, de elevar, junto aos empresários da área, a consciência de que as boas práticas de preços mantêm a saúde das empresas a médio e longo prazos e podem financiar o seu próprio crescimento.

Mesmo suas considerações sobre a questão da qualificação profissional têm diferenças em relação ao que pensam outros empresários da área. Ela entende que o setor, como outros, paga o preço de décadas de uma educação ineficiente e é onerado com a exigência de uma carga enorme de capacitação. Em compensação, considera que esse investimento pode ser usado como estratégia de motivação e até de retenção de talentos. “Outro impacto interessante”, assinala, “é a formação de equipes multidisciplinares para a elaboração de projetos: na Fundamento Análises, por exemplo, a equipe de profissionais de comunicação sentou-se durante meses com os estatísticos da Fatec de Indaiatuba para desenvolver um novo índice de mensuração de resultados”.

Quando indagada se considera

a atividade de assessoria de imprensa ainda o carro-chefe do segmento, diz que ela certamente ainda representa uma fatia importante para o setor, mas com rentabilidade decrescente: “O que acontece a partir das transformações da atividade jornalística é que se abrem oportunidades para outras soluções, principalmente as do mundo digital e redes sociais. Isso tem demandado das agências um tipo de inteligência específica para desenvolver novas metodologias e serviços. O resultado é um certo rejuvenescimento no ambiente das agências, que se torna mais ágil e inovador.

Internacionalmente, nossas agências estariam bem? Sim, na visão de Marta Dourado, como ela própria analisa: “As agências médias e grandes no Brasil têm, sim, padrão internacional, embora lá fora algumas estejam mais avançadas em metodologias e no desenvolvimento de ferramentas que sistematizam os processos. Mas o nível da nossa entrega é perfeitamente comparável ao do exterior. O grupo Fundamento sempre teve atuação internacional, por meio de parcerias de muitos anos. Eu mesma sou sócia de uma empresa internacional, a Baird’s, com presença em todos os continentes. Isso facilita o intercâmbio do nosso escritório com outros países”. Marta considera que “o Brasil e a América Latina são mercados de grande interesse e, apesar de alguns movimentos terem sido suspensos ou adiados devido à crise internacional, acho que vão ser retomados nos próximos anos”.

Assessoria de imprensa ainda é o carro-chefe

A expansão e a sofisticação do mercado atendido pelas agências de comunicação permitiram que muitas delas passassem a ostentar nos respectivos portfólios uma série de novos serviços, incluindo alguns produtos próprios, como análises

setoriais, pesquisas etc. Mas ao se olhar qual a fonte que mais gera receita para as empresas, inegavelmente é a assessoria de imprensa ou, como preferem alguns, relações com a mídia.

Disso é testemunha **Angélica Consiglio**, presidente da Planin,



cdn, agora no alfabeto abc,

"A CDN sempre esteve à frente do mercado de comunicação. Agora, ao lado do Grupo ABC, somamos mais criatividade, experiência e inovação para fazer a melhor agência de comunicação integrada."

João Rodarte

Presidente



grupo
abc,
Os melhores talentos.
As melhores agências.

cdn comunicação
corporativa

Relacionamento é a nossa marca para fortalecer a sua.

www.gruposbc.com

www.cdn.com.br



São Paulo | Rio de Janeiro | Brasília | Belo Horizonte | Washington-DC

agência que caminha para seu 21º ano de existência com escritórios em São Paulo e Rio de Janeiro. Ela confirma que a assessoria de imprensa ainda é o carro-chefe da Planin, mas ressalva ser esse um “serviço que evoluiu muito em relação há 20 anos e é demandado com trabalhos complementares de comunicação dirigida, internet e mídia social”. Segundo sua análise, a comunicação corporativa tem mudado de forma significativa, assim como a imprensa: “Hoje, a maioria das mídias aposta em portais e em versões *online*, que permitem interação e comentários de leitores, além de compartilhamentos. Mais de 1,5 milhão de conteúdos são compartilhados diariamente nas redes. É uma movimentação que gera oportunidades de expandir a oferta de seus serviços de geração de conteúdos digitais”.

A diversificação de portfólio começou na Planin em 2005, a partir de um movimento que sua presidente identificou nos Estados Unidos: “Nossa decisão foi criar dentro da agência cinco unidades – Corporate, Online, Social Media, Reports e +Classe C – e com elas oferecer soluções completas nas mais diferentes atividades da comunicação corporativa. E é nossa meta continuar ampliando o leque de produtos, principalmente integrando tecnologia às atuais soluções. Afinal, a tecnologia já alterou radicalmente as nossas vidas e vai mudar ainda mais nos próximos anos. Acreditamos que os serviços de comunicação devem acompanhar esse movimento, sem perder a sua essência e a sua diferenciação”.

Sem nada a reclamar de 2013, que foi ótimo para a Planin, “apesar do pessimismo em que o setor se encontrava”, Angélica lembra que a agência conquistou importantes contas, expandiu-se internacionalmente e alcançou um Ebitda acima da média do mercado, tudo isso como resultado de um plano de negócios traçado há dois anos e cumprido rigorosamente. Com gestão profissionalizada, estratégias ousadas, metas ambiciosas, equipe compromissada e metodologia



Angélica Consiglio – Planin

focada em resultados, a agência quer continuar sua trajetória de crescimento sem abrir mão dos “valores e princípios de sustentabilidade que a regem interna e externamente”, como diz Angélica. E, se depender dos resultados do início de 2014, isso estará garantido, pois, segundo ela, o ano começou acelerado, com novas contas e aumento de projetos internacionais.

Angélica integra o grupo de empresários que aposta que o setor continuará crescendo na casa dos dois dígitos e alicerça sua opinião citando, de um lado, a capacidade das agências de ampliarem seus escopos de atendimento, com novos serviços e soluções, e, de outro, a demanda dos clientes por um atendimento mais amplo, complexo e estratégico: “No nosso caso, queremos crescer mantendo e, se possível, ampliando a rentabilidade. E também está nos planos a expansão do portfólio de serviços e de novos produtos, a intensificação da oferta na área digital, incluindo mídia social, e o apoio à comunicação qualificada de nossos clientes com seus *stakeholders*”. Uma das apostas da agência, aliás, como revelou, é o setor de serviços, que vive uma nova era, com consumidores mais conscientes e fiscalizadores e, por isso, necessita mais do que nunca do apoio da comunicação.

Ao mesmo tempo em que vê as licitações na área pública se

multiplicarem e crescer o número de agências interessadas nos contratos dessa área, a Planin se prepara para entrar no jogo, conforme adianta sua líder: “Temos projetos com governos de outros países e vamos aproveitar essa experiência para estreitar o relacionamento comercial com governos no Brasil, tanto nos níveis nacional e estadual como no municipal”, assegura, destacando que a empresa só não está disposta a participar de processos que não sejam sustentáveis, daí condenar a concorrência predatória, que vai na contramão do amadurecimento do mercado.

O mercado cliente, segundo ela, opta cada vez mais por contratar os serviços de comunicação por meio de concorrências, mas o trabalho das agências também é determinante para a relevância da marca no mercado. Ela relata que, felizmente, no caso da Planin, “é maior o fluxo de telefonemas que recebemos do que o que fazemos, o que mostra que a velha e boa indicação ainda tem muita força no mercado, inclusive nos convites para participar de licitações”.

As críticas recorrentes à carência de profissionais mais qualificados para as múltiplas necessidades das agências, a presidente da Planin reage afirmando que o problema é tanto das pessoas quanto das próprias agências: “O mercado está repleto de cursos e hoje em dia, com a internet, há muita facilidade para acesso ao conhecimento. Eu própria, na agência, destaco todos os dias para a minha equipe a importância da educação permanente”.

Angélica defende maior proximidade da comunicação corporativa com a publicidade, tendo em vista sobretudo a melhor estruturação desta. Na opinião dela, “a nossa atividade ainda fica em desvantagem no *budget* total destinado a ações de marketing e de comunicação. Mas é inegável a evolução e o papel mais estratégico que desempenhamos dentro das organizações, onde as ações inteligentes, diferenciadas e bem planejadas fazem a diferença, assim como a inovação”.

Do ponto de vista internacional, o Brasil também evolui e constrói pontes com outros países, outras organizações, outras marcas. A atuação global se dissemina também no mercado brasileiro. Angélica tem acompanhado isso de perto praticamente desde a fundação da Planin, quando deu os

primeiros passos na área internacional, culminando com a entrada no Worldcom Public Relations Group, entidade que reúne agências independentes de várias partes do mundo: "Fui a primeira profissional não americana a integrar o conselho da entidade, sendo responsável por atividades

não só na América Latina, mas principalmente nos Estados Unidos e Canadá". Segundo ela, "essa experiência permitiu à Planin aumentar em 40% seus negócios com empresas de outros países nos últimos dois anos. E acredito que o volume será ainda maior nos próximos".

Transversalidade do digital é essencial

A Textual, agência fundada em 1995 no Rio de Janeiro e hoje também com forte presença em São Paulo, onde tem escritório, será penta em 2014. Pela quinta vez consecutiva participa ativamente da Copa do Mundo, para clientes como Coca-Cola Brasil, Itaú, Globo Marcas e Claudia Leitte, todos com envolvimento direto na competição. E não é para ela um feito inédito no campo esportivo, posto que também já é penta nos Jogos Olímpicos, devendo partir, em 2016, para sua sexta participação consecutiva, com motivação ainda maior por ter o Rio de Janeiro como sede.

Adryana Almeida, que divide com a irmã **Carina Almeida** o comando da Textual, aponta o planejamento estratégico da agência como essencial para as conquistas e resultados dos últimos anos: "Crescemos 18% em 2013 e começamos 2014 em ritmo acelerado. Um feito, ao considerarmos o cenário econômico do País. Esse desempenho reafirma uma trajetória de crescimento forte, continuado e consistente, que estamos registrando nos últimos cinco anos. Razões para esse desempenho: "Renovamos o nosso planejamento estratégico até 2016, o que nos vem dando clareza nos focos de maior investimento, orientado pela crescente transversalidade da comunicação digital em todos os serviços desenvolvidos; e registramos um forte crescimento do escritório de São Paulo e dos serviços prestados no Brasil para organizações internacionais vindas por meio de nossas parceiras operacionais no exterior".

A agência espera prosseguir

nessa trajetória, embora saiba que os desafios serão cada vez maiores, especialmente num ano de tantas variáveis nos campos político e econômico. "Nossa aposta", revela Adryana, "é e sempre foi a entrega *customizada*, uma de nossas marcas registradas. Num cenário volátil como o que enfrentamos, a agência tem que ser efetivamente parceira do cliente na leitura ágil e precisa dos acontecimentos e dos potenciais impactos em sua atividade, imagem e reputação, e apresentar soluções únicas, sob medida. Essa é uma grande força das agências".

Adryana considera que o setor tem evoluído, inclusive na gestão das agências. Na Textual, conforme enfatiza, já estão no segundo ciclo de planejamento estratégico, iniciado em 2007, com as sócias na linha de frente: "É que o nosso setor tem uma característica de manter os sócios-fundadores muito próximos da entrega. Mas isso não pode ser confundido com uma gestão



Adryana Almeida – Textual

pouco profissional. Ao contrário, uma gestão bem feita permite que você tenha tempo e energia para se manter conectado na sua atividade-fim".

Vão muito além das questões internas as atenções de quem abraçou essa atividade. "A revolução digital está entre os temas que mais mexem com todas as *expertises*, inteligências, estratégias... Tome-se por base o impacto que a transversalidade do mundo digital provoca em todos os campos da comunicação e do comportamento humano", exemplifica Adryana. "É por isso que cabe cada vez menos no mercado a agência de uma nota só, pois o nosso carro-chefe é e continuará sendo a comunicação integrada com foco na reputação dos clientes".

Ela pondera que no cenário em que vivemos não é mais possível desenvolver ações para um público específico sem levar em conta, por exemplo, potenciais impactos em mídias sociais e em outros públicos estratégicos: "Ainda que contratualmente um cliente escolha a agência para atender a um determinado público, como a imprensa, nosso olhar tem que ser amplo, multifacetado, para que as estratégias sejam realmente efetivas. A imprensa também se pauta pelo que fala o público nas mídias sociais; os cidadãos, especialmente os jovens, consomem e compartilham freneticamente, no ambiente digital, informação e notícia produzidas por eles mesmos ou pelos veículos de comunicação. Ou seja, não existem mais fronteiras tão definidas. As nossas soluções precisam incorporar essa realidade para não serem míopes, especialmente em situações de

crise. Os produtos novos que desenvolvemos são justamente para dar robustez a uma atuação mais eficaz nesse cenário tão multifacetado. E aí a transversalidade do digital é essencial”.

Não há como olhar as transformações em curso no âmbito da tecnologia, do comportamento humano e da disseminação de conteúdos sem pensar numa comunicação cada vez mais refinada, apoiada em diálogo e em novas formas de relacionamento. “E sabe o que isso representa para a nossa atividade?”, indaga Adryana, para em seguida responder: “Mais oportunidades de trabalho para a comunicação corporativa!”.

É por isso, segundo ela, que todos os grandes projetos de energia e infraestrutura trazem demandas e entregas de comunicação crescentes. “Além disso”, detalha, “as marcas B2C que estão se diferenciando são justamente aquelas que buscam novas formas de relacionamento e comunicação, o que também representa oportunidades para quem souber atender a essa demanda”.

Com foco de negócios na iniciativa privada, a Textual, no caso da administração pública, tem priorizado uma atuação forte e consistente junto às empresas estatais. “Entendemos que há excelentes oportunidades nesse segmento”, acentua.

Concorrências. Ponto sempre nevrálgico e polêmico, não há agência que não tenha uma história que seja para mostrar certos desajustes no mercado. Irritam, muitas vezes atrapalham, mas o fato é que num setor onde se é vidraça e estilingue ao mesmo tempo todos tratam de levantar, sacudir a poeira e dar a volta por cima, como escreveu o saudoso compositor paulista Paulo Vanzolini, numa canção histórica.

A questão de preços é a que mais pega. Mas não só. Adryana lembra de um caso que testemunhou, envolvendo uma concorrência na qual a Textual participou. Suas palavras: “Nosso advogado, certa vez,

acompanhando a abertura de envelopes na primeira fase de uma concorrência, se disse perplexo com a voracidade com que algumas agências buscavam “pelo em ovo” na documentação das concorrentes para tentar eliminá-las, chegando até a tumultuar o processo da concorrência”.

Fundamentais para o avanço do mercado, as concorrências no segmento das agências são uma realidade cada vez maior. Mas que problemas trazem para quem delas participa? Na opinião de Adryana, “a forma de condução desses processos precisa ser aprimorada em nome até do investimento do cliente. A começar pela necessidade de maior clareza do *briefing*, do que a empresa está buscando e dos critérios que nortearão a escolha. Esse é o ponto de partida de um processo que já é um relacionamento e que

vai se tornar mais duradouro com a agência que vencer. Na outra ponta, no final do processo, muitas vezes a empresa não informa os motivos pelos quais fez a sua escolha e sequer a agência selecionada; tampouco dá retorno aos participantes sobre a proposta que apresentaram. Perde-se, aí, uma oportunidade de conhecimento mútuo e até de ajuste das expectativas”.

Ruins são as oscilações econômicas, pois que influenciam o ritmo dos negócios. Como diz a sócia da Textual, “quando a economia arrefece, as empresas tendem a reduzir os investimentos. Não abrem mão do contrato, felizmente, mas em muitos casos adiam a execução de outros serviços. Todos perdem, nós e eles, que acabam reduzindo frentes de diálogo e relacionamento”.

Crescendo com padrão internacional

Desde que criou, em 2001, a Imagem Corporativa, **Ciro Dias Reis**, seu presidente desde então, colocou como preceitos da agência crescer, estar entre as mais relevantes do mercado, atuar de forma estratégica e com inteligência e se internacionalizar.

O caminho projetado tem sido percorrido e agora em 2014 o passo internacional deve acelerar-se diante das várias iniciativas e

parcerias da agência no exterior. Uma foi trazer para o Brasil no início do ano a plataforma *Mynewsdesk*, uma sala de imprensa que integra num mesmo ambiente digital todo o conteúdo de imprensa e mídias sociais de uma organização, além dos respectivos canais de divulgação e relacionamento. O objetivo é ter maior interação com os vários públicos de interesse, em especial os influenciadores para marcas e empresas. Presente em vários países, com leiaute *customizado* para os respectivos idiomas, a *Mynewsdesk* já tem versão em português e a Imagem, com sede em São Paulo e escritórios no Rio de Janeiro e Brasília, garante atendimento nacional para o produto.

Há anos, a Imagem é a única brasileira filiada à Proi – Public Relations Organisation International, rede fundada na Europa em 1970 e que reúne agências independentes de mais de 50 países e 100 cidades, nos cinco continentes. **Ciro** integra o *board* da entidade, como um dos líderes da América Latina: “Temos



Ciro Dias Reis – Imagem Corporativa

Mais de **20** bilhões de reais investidos, desde 2004, por meio do Programa Luz para Todos.



460 mil empregos diretos e indiretos foram gerados, graças à iniciativa.



Número de beneficiados equivalente à soma das populações de Portugal e Uruguai.



Mais do que gerar energia e ajudar o Brasil a crescer, a Eletrobras promove a inclusão elétrica para que todos possam desfrutar dessa energia.

Até o final de 2013, 15 milhões de brasileiros tiveram suas vidas melhoradas graças à chegada da eletricidade. Além de criar condições para que comunidades rurais gerem riqueza, o fornecimento de energia elétrica possibilita o acesso a serviços de saúde, educação, abastecimento de água e saneamento, viabilizando a criação de novos negócios. É por isso que o trabalho da Eletrobras tem uma importância do tamanho do Brasil.



Fotografe o QR Code e saiba mais sobre a Eletrobras.

eletrobras.com

 **Eletrobras**
Energia para novos tempos

Ministério de Minas e Energia

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
PAÍS RICO E PAÍS SEM POBREZA

pelo menos dois encontros anuais, em países diferentes, para falar da atividade, das tendências, dos negócios, num mergulho que nos permite avanços importantes nos vários mercados em que estamos presentes. A rede também nos permite fazer intercâmbio entre as equipes, de modo que sempre temos aqui, na Imagem, profissionais de outros países, e nossos, no exterior. É um investimento que se paga e que motiva muito os colaboradores. No nosso caso, a escolha é feita pela diretoria levando em consideração o potencial do profissional, sua dedicação e interesse em se aprimorar na profissão”.

Ainda nesse foco internacional, a Imagem lançou em 2009 o Boletim Brasil, *newsletter* trimestral já na 20ª edição, para analisar a percepção sobre o Brasil no exterior. Ele analisa 15 veículos estrangeiros, entre eles China Daily (China), El País (Espanha), Financial Times e The Economist (Reino Unido), The New York Times e Wall Street Journal (Estados Unidos).

Em termos de crescimento, a agência também se diz satisfeita com os resultados de 2013 e otimista em relação a 2014. “Crescemos pouco mais de 10% no ano passado e neste a nossa meta é de crescer 20%”, afirma Ciro. Mas não é um crescimento, segundo comenta de forma bem-humorada, caído do céu: “É fruto de muito trabalho, de muita dedicação” ressalta, citando as lições que leu no livro *A bola não entra por acaso*, do espanhol Ferran Soriano, presidente do Barcelona. “É exatamente esse o ponto. O gol é apenas o resultado de um trabalho de base que envolve planejamento, investimento, treinamento, dedicação, disciplina, ousadia e criatividade. Quando os jogadores vão a campo, o fazem tendo na retaguarda toda uma estrutura que lhes permite entrar e jogar um futebol de alto nível. Assim é também numa empresa. Nossos gols não são fruto do acaso, mas do conjunto de ações planejadas e realizadas”.

Nesse conjunto de ações, um dos projetos abraçados pela Imagem é o PIC – Programa Interno de Capacitação, que busca permanente aprimoramento da equipe, a partir de cursos, palestras e intercâmbios como os realizados no âmbito da Proi.

Na Imagem Corporativa, segundo seu presidente, os funcionários são registrados em carteira, todos contratados pelo regime da CLT (Consolidação das Leis do Trabalho). Há agências que adotam outros regimes de contratação, sobretudo o de PJ – Pessoa Jurídica, em que a carteira assinada é trocada pela emissão de notas fiscais. O que difere uma da outra, questões legais à parte, é o custo que representa para as empresas, pois quem contrata pela CLT sofre maior impacto dos encargos sociais. Num setor em que a mão de obra é intensiva e o principal insumo, a coexistência dos dois sistemas, segundo Ciro, “sem dúvida prejudica a

competitividade de quem contrata pela CLT”.

Mas ele acredita que, afora essa questão do regime de contratação, hoje a questão salarial está bem encaminhada no segmento das agências. Diz ele: “Pelo que tenho visto, os salários na nossa área já cresceram o que tinham de crescer e agora se estabilizaram. Mas o mais importante a considerar é que não podemos ver salários como despesas e sim como investimentos. Quanto melhor uma equipe for remunerada, mais motivada e produtiva será. E isso nos permitirá conquistar bons clientes e ótimos negócios”.

Ex-presidente da Abracom, Ciro, embora na entidade tenha liderado movimentos para abrir o mercado na administração pública, não repete esse caminho na Imagem: “Optamos por focar nossa atuação na iniciativa privada e cremos que há muito ainda a avançar nesse campo”.

Regras claras quadruplicarão oportunidades

Uma das nove agências brasileiras com escritórios em São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília, o Grupo Máquina PR, dirigido desde a fundação, em 1995, por **Maristela Mafei**, encerrou 2013 com um crescimento de 10,5%, o que a levou ao patamar de R\$ 64,3



Maristela Mafei – Grupo Máquina PR

milhões, contra os R\$ 58,2 milhões de 2012. Foi um desempenho, como diz Maristela, dentro do previsto e acima da inflação. E seria até satisfatório não fossem as margens, que minguaram, segundo ela, por inúmeros fatores, mas sobretudo pela concorrência agressiva de preços.

Se a questão das margens afeta a todos, indistintamente, uma saída pode ser, na medida do possível, maior rigor na participação de concorrências ou seleção de *prospects*. E é nisso que Maristela diz apostar: “Estamos fugindo cada vez mais das situações onde vale o menor preço, pois sabemos que os padrões de qualidade e atendimento serão seriamente prejudicados. E isso não dá para aceitar. É ruim para todos e para a própria reputação de nosso setor”.

A realidade, segundo ela, é que a prática predatória de preços proliferou-se por todo o setor, já

não se concentrando apenas nas pequenas; basta ver as agências que tomam posições “comprando mercado”, como se diz no jargão popular. “Falta coesão e amadurecimento em grande parte da cadeia produtiva e a consequência inevitável é a deterioração dos negócios”, salienta.

Tais problemas não têm impedido a agência de prosseguir em sua trajetória de crescimento, como mostram os números desse início de 2014, que, segundo ela, superaram ligeiramente as metas e serão ainda mais impactados positivamente pela Copa do Mundo. Os negócios gerados pela competição estão levando o Grupo Máquina a ampliar algumas de suas áreas de atuação, além de abrirem novas oportunidades de negócios, principalmente em comunicação digital, análises e métricas e na MSports – especializada em competições esportivas.

A rigor, embora múltiplos, os problemas apontados pelas agências não têm impedido que essa indústria cresça, inclusive no período da crise de 2008/2009, para surpresa de todos, ainda que em 2013 a *Pesquisa Mega Brasil* tenha apontado uma estagnação.

Agora há um problema que persiste e que, este sim, quando for solucionado, poderá representar diferença relevante para o mercado: a questão regulatória, pela qual a Abracom vem trabalhando intensamente na esfera federal, mas que ainda não tem uma solução à vista. O que se deseja é uma legislação específica para a área de comunicação corporativa, com regras claras e democráticas de participação, a exemplo da que existe para a publicidade e propaganda. Quando isso acontecer, segundo Maristela, “o mercado vai quadruplicar de tamanho, tantas serão as oportunidades Brasil afora. Não tenho a menor dúvida disso, há uma demanda reprimida muito grande por parte da área pública em todas as esferas; falta

‘destravar’ a burocracia e criar normas claras para o nosso segmento”.

São inúmeros os contratos em vigor para serviços de comunicação corporativa, nas mais diferentes esferas. Mas eles estão concentrados em poucas agências. E vários não contratam por técnica e preço, mas apenas por preço, sempre o mais baixo, o que, segundo Maristela, representa um risco para todo o setor. “Acredito faltar maturidade para olharmos o cliente governo com a atenção e o profissionalismo que merece”, declara, ressaltando que vê luz no fim do túnel, pois tanto a Secom da Presidência da República quanto a Abracom estão empenhadas em estabelecer procedimentos nas licitações que democratizem a participação das empresas, inclusive de novos participantes; e que garantam condições de entrega com uma qualidade condizente. “Nesse sentido, estou muito otimista”.

Para entender melhor: antes da nova lei de licitações de publicidade e propaganda, as contratações de agências de comunicação eram feitas sem concorrência e com os chamados contratos guarda-chuva. Depois da sanção da lei, essa prática ficou proibida e as instituições públicas passaram a ser obrigadas a fazer licitações específicas para a compra de serviços de assessoria de imprensa e eventos. Foi uma pequena mudança e um passo importante para as agências de comunicação, que passaram a ser chamadas para participar de inúmeros processos. Agora, para um novo e relevante salto, faz-se necessária uma legislação específica para essa área, obrigando a administração pública, no caso de compra de serviços desse segmento, a fazer licitações específicas, com regras claras.

Como a presidente do Grupo Máquina PR enxerga o futuro dessa atividade?

Ela diz apostar “em maior consolidação do setor em duas vertentes: mais sinergia e fusões

com as grandes agências de publicidade, por um lado, e, por outro, em nichos de consultoria, nos quais se poderá optar por menor número de clientes e maior especialização, em setores que aceitarão pagar mais pela *expertise* da agência. Creio que a ‘classe média’ das agências tende a encontrar mais dificuldades, pois acabou a época de se aceitarem clientes de todos os portes e segmentos. Nossa indústria passa por um momento de definição e para sobreviver as agências terão de se especializar ou se tornar grandes”.

Dentro do setor privado, as apostas do Grupo Máquina PR, em termos de expansão do mercado, apontam para setores ligados à expansão da infraestrutura, como portos, aeroportos, ferrovias e energia. Maristela também acredita muito em um bom fluxo de negócios para públicos B2B, por demandarem produtos e serviços como relatórios, *hotsites*, apresentações visuais, *webseries*, *videofilmes*, *videos*: “Há uma *customização* incalculável e saber onde está e como atender a essa demanda é o maior desafio hoje para as agências especializadas na área corporativa, como a nossa”.

Falar nesses setores ou nesses serviços sem mencionar a internacionalização das agências é impossível, sobretudo por tudo a que esse mercado assistiu nos últimos anos. Na visão de Maristela, esse é um processo que tende a se acelerar, mas, segundo ela, as chances de internacionalização na área de PR, ao contrário do que ocorreu no segmento de agências de publicidade, virão mais dos grandes grupos internos que estão se consolidando e se preparando para isso – casos do Grupo ABC e do *pool* de agências liderado pela MZ – do que das grandes multinacionais, como era a expectativa anterior. “As multinacionais”, diz ela, “têm *expertise* e qualificação incríveis e enxergam no Brasil um mercado excepcional para a expansão dos negócios. Mas ainda têm muitas

dificuldades em se adaptar à realidade brasileira e ao perfil de atuação de nossas empresas. Mas noto que estão buscando um modo de vir ao nosso mercado;

apesar do rigor com que conduzem os negócios, em obediência às regras estabelecidas, querem encontrar caminhos para aqui se instalar”.

Não existe mais atividade pura de RP

Um dos movimentos mais surpreendentes do mercado da comunicação corporativa em 2013 foi a constituição do Grupo Attitude, reunindo, de um lado, as operações da Attitude Global, dona, entre outras, das marcas MZ Consult e MVL, e, de outro, os negócios do Grupo Maxpress (Maxpress, Boxnet e Todo Ouvidos) e LVBA. Semanas depois, foi a vez da Cristina Panella Planejamento e Pesquisa integrar-se ao negócio.

A história começa em 2010, quando a MZ, de **Rodolfo Zabisky**, agência especializada no segmento de relações com investidores, vendeu, por R\$ 15 milhões, 32% de seu capital ao fundo JB Venture, da Jardim Botânico Investimentos. O plano, desde o princípio, era expandir as fronteiras geográficas da organização, com a constituição de filiais em outros países, sempre no campo de RI, e também as fronteiras de atuação, estendendo seus negócios em especial nas áreas de comunicação corporativa e *branding*.



Rodolfo Zabisky – Grupo Attitude

No final de 2011, consolidada a primeira etapa da expansão com as filiais estrangeiras, a MZ uniu-se à MVL, de **Mauro Lopes**, constituindo a Attitude Global, fortalecendo sua presença na comunicação corporativa, onde já atuava com um pequeno núcleo, batizado de Bric Comunicação Corporativa, que foi incorporado pelo novo parceiro. Com R\$ 60 milhões de faturamento (em 2011), a nova organização ostentava em seu portfólio 580 clientes de 11 países.

Dois anos depois, no final de 2013, a Attitude Global deu novo passo na direção de “montar uma grande confederação de empreendedores que irá catalisar e liderar a consolidação do negócio de comunicação corporativa, relações com investidores e governança em âmbito mundial”, como diz Rodolfo. Fundiu suas operações com o Grupo Maxpress, dono das empresas Maxpress, Boxnet e Todo Ouvidos, e com a LVBA, constituindo o Grupo Attitude, cujas empresas, em conjunto, faturaram, em 2013, R\$ 85 milhões. Para 2014, as estimativas são de atingir os três dígitos, chegando aos R\$ 100 milhões.

Tendo como CEO Rodolfo Zabisky e como presidente do Conselho de Administração **Decio Paes Manso**, o Grupo Attitude entregou a Mauro Lopes o comando de sua operação de PR, englobando as atividades das marcas MVL e LVBA. **Cristina Panella**, que chegou semanas depois do anúncio da fusão, assumiu a Diretoria Executiva de Inovação, Marketing e Qualidade.

No campo que mais interessa a esse Anuário, o da comunicação corporativa com foco nas relações públicas, o Grupo Attitude reúne duas das



Mauro Lopes – Grupo Attitude

mais tradicionais marcas do mercado, a LVBA, fundada em 1976 por **Valentim Lorenzetti** e que desde a sua morte passou a ser dirigida pela filha **Gisele Lorenzetti** e por **Flávio Valsani**, e a MVL, fundada em 1991 por Mauro Lopes, agora também CEO do núcleo Attitude PR, que congrega as duas marcas.

Essa trajetória de quatro anos do Grupo Attitude é uma clara demonstração dos processos disruptivos e inovadores que chegam ao universo da comunicação corporativa. O foco é o pleno atendimento do cliente, em operações verticais, horizontais e transversais, como é o exemplo do Grupo Attitude, que reúne *expertise* em várias áreas e sinergia de negócios para levar às organizações uma cesta de soluções de comunicação.

É, de certo modo, a constituição do próprio Grupo Attitude que leva Mauro a afirmar de forma até lacônica que “não existe mais atividade pura de RP”, quando indagado sobre a expansão das fronteiras de atuação das agências de comunicação. O mundo e o mercado mudaram e as empresas têm que se adaptar ao novo. Ao analisar o futuro da atividade, ele diz acreditar “num cenário de mudança radical nos paradigmas, com demanda por soluções inovadoras no uso de tecnologia”. E que isso virá com “maior consolidação da atividade”.

COBERTURA DE PONTA A PONTA EM UM DOS MAIORES MERCADOS DO BRASIL

Santa Catarina e Rio Grande do Sul têm 17 milhões de habitantes conectados e estão entre os líderes do ranking nacional de consumo¹.

SANTA CATARINA

- ▶ **4º** LUGAR NO RANKING NACIONAL DE CONSUMO PER CAPITA¹
- ▶ MAIS DA METADE DA POPULAÇÃO DA GRANDE FLORIANÓPOLIS LÊ JORNAL E OUVI RÁDIO²
- ▶ FLORIANÓPOLIS É A CAPITAL MAIS CONECTADA À INTERNET
- ▶ **77%** DA POPULAÇÃO TEM ACESSO AO FIBER³

RIO GRANDE DO SUL

- ▶ **3º** LUGAR EM CONSUMO PER CAPITA NO BRASIL¹
- ▶ PORTO ALEGRE POSSUI O MAIOR ÍNDICE DE LEITURA DE JORNAL DO PAÍS (72% DA POPULAÇÃO) E É A CAPITAL QUE MAIS OUVI RÁDIO (83% DA POPULAÇÃO)⁴
- ▶ PORTO ALEGRE É A CAPITAL COM MAIOR METADE DE USUÁRIOS DE TABLET, SMARTPHONES E NOTEBOOKS⁵

O Grupo RBS impacta todos os dias a vida de milhões de gaúchos e catarinenses, com credibilidade, liderança, visibilidade e abrangência através de rádio, TV, internet, jornais e eventos. Para se comunicar com o público do sul do país, conte com quem é líder em audiência e circulação em todos os segmentos. Tenha essa força trabalhando a favor de sua marca e conecte-se aos consumidores gaúchos e catarinenses.

[1] IPC-Mapa 2013. [2] Estudos Marplan - Jan a Dez 2013 - AS 10-anos. [3] Mapa de Inclusão Digital - FGV, CPS, 2012. [4] Estudos Marplan - Jan a Dez 2013 - AS 10-anos. [5] Target Group Index B/Y14W1 (Fev13-Ago13)

#PaixãoPorFazer

f /GrupoRBS

@grupo_rbs

@Grupo_RBS

PAIXÃO POR QUEM FAZ.
PAIXÃO POR FAZER.

Grupo **RBS**

Mauro mostra não se iludir com os avanços registrados nesses últimos dez, 15 anos, pelas agências de comunicação. Pragmático, diz: “Foram importantes, sem dúvida. E é inegável que a atividade de consultoria e a prestação de serviços cada vez mais sofisticados foram marcas desse período. A questão é se daremos conta dos novos desafios. Esse passado recente não cria garantias para o futuro”. Também se mostra objetivo ao falar da expansão das atividades das agências: “Se o País continuar crescendo, teremos oportunidades em todos os setores da atividade econômica. Mas, como setor, só continuaremos crescendo se dermos respostas às novas demandas do mercado”.

Estilingue e vidraça ao mesmo tempo, as agências criticam e protagonizam o que chamam de concorrência predatória. Dez a cada dez empresários maldizem essa prática, mas não será de se admirar se os mesmos dez, em determinadas situações, fizerem o mesmo, seja lá por qual razão (evitar a entrada de um concorrente, conquistar uma marca forte para o portfólio, fazer caixa etc.). O fato é que essa parece uma situação insolúvel e talvez a explicação esteja na própria conclusão do CEO da Attitude PR: “O mercado é desigual”.

Mas a angústia das empresas nos campos de preços e negociações não se encerra nesse tema, estende-se também para a chamada mesa de compras, personagem que parece desejar sempre achatar ainda mais o já comprimido *fee* das agências. De fato, segundo Mauro, o surgimento das áreas de compras alterou substancialmente o modelo de negociações desse mercado. Para pior. Ele diz que “em muitos casos essa intervenção provoca retrocessos e engrossamentos técnicos que prejudicam os próprios contratantes”, já que as agências, “podendo oferecer mais, oferecem menos pelas limitações dos processos e por uma visão

distorcida que leva em consideração apenas a dimensão monetária, do preço”.

Outro tema recorrente para as agências de comunicação é a qualificação profissional. Como o mercado, nessa área, tem crescido mais do que a oferta de mão de obra qualificada, e como não há na maioria das universidades formação específica para essa atividade e poucos cursos de especialização, as agências acostumaram-se a formar “em casa” seus próprios profissionais. Hoje o mercado começa a constatar a existência de um certo *turnover* entre as agências, fruto da desigualdade entre oferta e procura. Para Mauro Lopes, “todo mercado em forte transição, como é o nosso caso, tem que encarar o desafio da reinvenção de seus líderes e profissionais. É o tema sobre o qual mais nos interrogamos hoje”.

Na gestão, desafio que também tem mobilizado os empresários da comunicação corporativa, os avanços são inegáveis, conforme ele mesmo atesta: “A assimetria é uma característica do setor. Mas creio

que a questão da gestão tem tido boas respostas, sobretudo nas agências maiores”.

O ano de 2013 para a Attitude PR foi desafiador, face a reversão de expectativas, que minou as previsões até então animadoras. “Mas, como nos preparamos para esse cenário, posso dizer que no final foi um ano bom”, assegura. “O desequilíbrio maior deu-se no último trimestre, com a postergação de inúmeros projetos. Em compensação, o primeiro trimestre de 2014 começou forte, provavelmente por causa da contenção do final de 2013 e da expectativa do impacto da Copa do Mundo. Esperamos crescer e ter um ano de margens bastante saudáveis”.

E como estaríamos em termos de qualificação, na comparação com o mercado externo? Para ele, “o Brasil tem agências de ponta, mas há mercados mais dinâmicos do que o nosso e eles têm instigado as agências a buscar novas soluções. Nesse sentido, há muito o que aprender e o intercâmbio se mostrará sempre fundamental, pela possibilidade de negócios em nova escala”.

Estamos no ápice do profissionalismo

“**E**u estou otimista. Acho que temos feito as apostas certas. Após crescer cerca de 20% em 2013, começamos 2014 com as



Beth Garcia – Approach

equipes reestruturadas nas áreas de digital, *branding*, *design* e diagnóstico. Nosso investimento está na qualificação da equipe, refinamento da entrega do conteúdo em diferentes plataformas e visão multidisciplinar. Isso tudo, mais o planejamento, tem sido a base desse nosso desempenho”. As palavras são de **Beth Garcia**, sócia diretora da Approach, agência que tem escritórios no Rio de Janeiro, São Paulo e Brasília e 135 funcionários.

Esse otimismo que ela demonstra com o próprio negócio também estende para o setor, que considera num bom estágio de amadurecimento e capacidade empresarial: “Fico muito feliz com o posicionamento da maioria das agências e do mercado em geral, estamos no ápice desse

profissionalismo. Meu único receio é a partir de agora entrarmos numa onda predatória, como ocorreu entre as agências de publicidade. Precisamos ser cuidadosos e éticos para evitar esse caminho degradante”.

Ao olhar um pouquinho mais à frente, considera que haverá maior fortalecimento do setor, possivelmente pela chegada de investimentos de grandes grupos de comunicação de fora e o próprio avanço dos grupos locais. Isso aponta, é claro, para maior concentração, tese que frequenta as conversas setoriais já há algum tempo: “E esse movimento está apenas começando”. O mais interessante, segundo ela, é a redefinição de fronteiras entre os fornecedores de comunicação: “Creio que estaremos diante de muitas chances de crescimento, mas só fará parte deste processo quem se estruturar da forma correta. De todo modo, penso que serão anos animados!”.

Seu ânimo tem a ver, de certo modo, com o que considera “maior valorização do serviço de comunicação corporativa” e a própria diversificação de portfólio: “Ganhamos mais confiança por dominarmos o conteúdo e hoje conteúdo de qualidade é a base de qualquer ação de comunicação, seja o evento, o *site*, a promoção, o público interno, as redes sociais e até mesmo a tradicional assessoria”.

A ressalva que faz é que o *core business* original da atividade mudou, em especial a assessoria de imprensa: “Não existe mais uma demanda tão simplificada. Não cabe mais. A mídia mudou, o jornalista trocou de posto, os *players* se multiplicaram. A eficiência da comunicação hoje passa por diferentes canais, públicos, formatos. Ou acompanhamos essa transição de perto ou morremos na praia”.

Entre as mais tradicionais agências de comunicação do País, com 18 anos de atuação, a Approach, como as demais, tem que dedicar uma boa parte de suas energias para participar de concorrências e licitações, hoje a principal fórmula de contratações

no setor. E, como seus pares, também Beth questiona a concorrência unicamente por preço. “Acho ético e correto o processo de concorrência técnica. Fico frustrada quando a escolha comercial não segue os mesmos critérios da técnica. Escolher a melhor técnica e forçar o menor custo é uma coisa horrível. Pena que ainda aconteça muito”.

O arrocho nos preços não é, no entanto, a única preocupação da empresária no que diz respeito à rentabilidade da agência: “Estamos também pressionados por pelo menos dois outros fatores: o aumento de custos, fruto em parte do próprio aquecimento de nossa atividade, em especial na contratação de mão de obra, cada vez mais qualificada e multidisciplinar; e os investimentos que precisamos fazer para manter a agência competitiva. É um desafio que vivemos dia a dia, em termos de gestão, mas que não nos tira o ânimo. Ao contrário, as boas perspectivas de crescimento e desenvolvimento desse nosso mercado são um fator a mais de motivação. Particularmente, estou satisfeita com a batalha que estamos travando”.

Beth acredita que começa a se abrir para as agências de comunicação do País o mercado

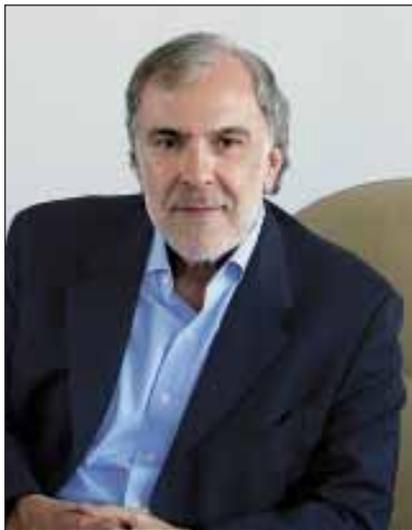
do marketing, já muito desenvolvido lá fora. Ela explica: “Ainda não temos o mesmo volume de verba que as agências internacionais, mas estamos caminhando bem. Lá fora elas alcançaram posição preponderante nas estratégias de marketing já há mais de dez anos e nós estamos entrando nessa era. Ainda bem! Isso mostra um longo e frutífero caminho”.

Sobre as áreas que se mostram mais promissoras para as empresas, ela não titubeia em apostar em duas: o público interno e as redes sociais. Agentes de relacionamento socioambiental para algumas empresas também são fundamentais. “Diria que esses são nossos maiores focos agora”.

E a assessoria de imprensa?

“Ela continua como carro-chefe de nossa atividade, mas também ela mudou, está mais atualizada, bem diferente de como se fazia antes. Está tudo mais democrático. Os porta-vozes são múltiplos e os públicos são atingidos de forma muito segmentada. Isso reflete diretamente no nosso trabalho, na seleção de nossos profissionais, no formato da entrega, na consultoria que devemos prestar atualizando e apontando ao cliente os melhores caminhos”.

O poder em nova mãos. A vez é dos indivíduos



Sergio Motta Mello – Grupo TV1

Fundada por um grupo de jornalistas em 1986, sob a liderança de **Sergio Motta Mello**, para levar ao mercado corporativo a então nova tecnologia do vídeo – “com o objetivo de revolucionar a comunicação das empresas” –, o Grupo TV1 consolidou-se como um dos mais relevantes e diversificados do País. Hoje, são quatro as divisões que geraram em 2013 um faturamento da ordem de R\$ 143 milhões: TV1.Com, TV1 Experience, TV1 RP e TV1 Conteúdo & Vídeo.

Sergio, que divide com **Selma Santa Cruz** o comando do grupo, diz que o ano de 2013 teve, no geral, um cenário bastante

positivo e também desafiador: “Finalizamos o período com uma receita bruta muito similar a 2012, sempre buscando manter a rentabilidade num contexto de aumento de custos, pressão dos clientes sobre os preços e no alongamento dos prazos de pagamento”.

Um dos desafios mais importantes, segundo ressalta, foi entender as mudanças de cenário e ter a sensibilidade de fazer os ajustes necessários: “Com as empresas revendo suas práticas de comunicação e marketing e reduzindo equipes internas, percebemos que cresceram as oportunidades de uma atuação mais consultiva e estratégica do Grupo TV1 nessas áreas. Tivemos a oportunidade de explorar, junto com nossos clientes, soluções mais inovadoras e criativas para engajar todos os públicos, por meio das diversas disciplinas que oferecemos – digital, *live marketing*, relações públicas e conteúdo em qualquer mídia ou plataforma”.

E 2014? Continuará, segundo ele, desafiador, tendo em vista o cenário macroeconômico de instabilidade, mas com excelentes perspectivas: “O primeiro trimestre já se apresentou como um dos melhores primeiros trimestres dos nossos quase 28 anos de história. As unidades TV1 Conteúdo & Vídeo e TV1 Experience, por exemplo, tiveram desempenho extraordinário nesse início de ano e nossas agências digital, TV1.Com, e de relações públicas, TV1 RP, também ganharam novas contas importantes. Por isso, a expectativa é a de que 2014 seja um ano bastante favorável, já que, à medida que o poder migra rapidamente das empresas para os indivíduos, a comunicação será cada vez mais relevante e estratégica para a construção de relacionamentos de valor, de forma altamente segmentada, com cada público”.

Se conquistas de presente e passado não garantem sucesso no futuro, ao menos servem de base para alavancar as

transformações que movem homens e instituições, como é senso comum. A comunicação corporativa é uma dessas áreas que, graças às profundas transformações tecnológicas e comportamentais, tem uma avenida de oportunidades pela frente, ao mesmo tempo em que poderá sofrer reveses por falta de maior compreensão do novo. Em qual das situações as atuais empresas estarão nos próximos cinco ou dez anos é a grande incógnita. O setor é muito heterogêneo em todos os sentidos, inclusive na capacitação empresarial.

Ao analisar esse processo evolutivo da atividade, Sergio Motta Mello diz “não ter dúvidas de que, neste momento de inflexão no nosso mercado, são grandes as oportunidades para as agências atuarem de maneira mais consultiva e estratégica, o que significa ser cada vez mais multidisciplinar e multipúblico. No Grupo TV1, enxergamos nossos clientes mais abertos e preparados para essa nova realidade, com projetos que demandam diferentes plataformas para dialogar com múltiplos públicos e que nos permitem planejar e propor projetos mais completos, integrados, inovadores e criativos”.

Como se infere pelas

explicações de Sergio, o direcionamento estratégico de uma empresa, nesse segmento, exige de seus dirigentes atenção permanente para analisar o mercado e as oportunidades nele contidas e, a partir dessas observações, orientar o planejamento da empresa. A diversificação nasce desse processo e da decisão de ousar, arriscar, embrenhar-se num campo nem sempre plenamente dominado. Essa tem sido a vida das agências líderes, cujo comportamento de certo modo é o do desbravamento de mercado. A TV1 é um exemplo desse processo, conforme assinala seu presidente: “O Grupo TV1 se estabeleceu e cresceu ao longo dos últimos 20 anos sempre oferecendo uma gama diversificada e complementar de soluções de comunicação – como marketing digital e presencial, vídeos e conteúdo multiplataforma, além de atuar, desde 2007, com soluções de comunicação para os mais diferentes públicos que se relacionam com as marcas e empresas. Essa evolução acompanha a própria transformação dos ambientes de comunicação e negócios das empresas, impulsionada mais recentemente pela revolução que a nova lógica exige”.

Era da comunicação móvel

Quando, em 1971, o siciliano **Antonio De Salvo** criou a ADS, numa época em que ninguém sabia o que era e como funcionava uma agência de relações públicas, embora visionário certamente não poderia imaginar que quatro décadas mais tarde o setor se agigantasse tanto e a comunicação, que mal havia ganho no Brasil a tevê a cores, saísse das salas das casas de família para as mãos das pessoas em celulares, *tablets* e outros dispositivos. E muito menos que o cidadão comum ganharia protagonismo através de uma coisa chamada rede social.

“Estamos na era das redes sociais e da mobilidade e as

tendências apontam para o fortalecimento da comunicação móvel”, destaca **Rosana De Salvo**, herdeira da ADS e sua diretora. “Em nossos produtos de comunicação, essa tecnologia tem sido cada vez mais recomendada, pois o funcionário, por exemplo, quer tanto ler a *newsletter* quanto acompanhar as redes sociais diretamente no seu dispositivo pessoal. Conversa mais pelo WhatsApp do que pessoalmente. É nosso papel ajudar os clientes e seus *stakeholders* a selecionarem o que é relevante nessa imensa quantidade de informações recebidas diariamente. Lidar com esse novo universo, com as novas



20 ANOS INSTITUTO GM

**FORAM 20 ANOS PERCORRENDO MUITOS CAMINHOS.
MAS SEGUINDO SEMPRE NA MESMA DIREÇÃO: EM FRENTE.**



O dia 9 de novembro de 1993 entrou para a história da General Motors e do Brasil. Era fundado o Instituto GM, com uma missão grandiosa: proporcionar condições melhores para o desenvolvimento pessoal e profissional das comunidades. E nesses anos todos, foram diversos projetos e muitas comunidades auxiliadas. Milhares de pessoas que mudaram de vida. Milhares que realizaram os próprios sonhos. Em 2013, o Instituto completou 20 anos de história com apenas uma certeza: esta é apenas o começo. Acesse www.chevrolet.com.br/universo-chevrolet/sobre-a-gm/instituto-gm e conheça os projetos que andam mudando o Brasil.



FIND NEW ROADS



tecnologias, com as mudanças de hábitos e comportamentos requer não só agilidade de uma agência, mas inteligência estratégica para planejar e executar a comunicação”.

Animada com as perspectivas, até porque com o advento das mídias sociais, se a comunicação era importante, hoje ela é essencial, Rosana atribui a dois fatores esse desempenho: à parceria internacional com a Ecco, que trouxe para a carteira da agência projetos de fora; e ao perfil da ADS, com experiência em todas as áreas de comunicação, hoje uma vantagem competitiva, na opinião dos clientes, segundo garante.

Quanto a 2014, não há ainda clareza em termos de negócios, pois se de um lado há um evento de proporções planetárias, como a Copa do Mundo, de outro, há eleições, que sempre acabam provocando a paralisação dos investimentos, até que a questão política esteja definida. “Além disso”, salienta Rosana, “as previsões econômicas mostram que o País não deverá ter um crescimento expressivo do PIB, o que reduz o índice de confiança dos investidores”.

As incertezas em relação aos cenários deixam de existir quando o assunto é a concorrência setorial. Ela tem-se acentuado e muito, segundo Rosana De Salvo: “A cada dia surgem novas agências e profissionais *freelancers* para execução de trabalhos de comunicação. Esse certo inchaço do mercado favorece de certo modo a prática de preços baixos, porém com claro sacrifício da qualidade de entrega. Penso caber aos contratantes ponderar, em suas decisões, experiência, capacitação, proatividade e resultados dos contratados, até para não se arrepender depois. A equação custo-benefício deve ser considerada no momento da contratação, pois a troca constante de agências prejudica o próprio cliente naquilo que tem de mais valioso para a comunicação corporativa: a construção de relacionamentos duradouros e



Rosana De Salvo – ADS

consistentes com os públicos de interesse”.

Onde estariam, na opinião dela, os mais promissores negócios? “A vocação industrial de nosso País está diminuindo por falta de investimentos, problemas de infraestrutura e o próprio custo Brasil. Observamos, em contrapartida, o crescimento do agronegócio e do setor de serviços, responsáveis por indicadores mais positivos do que a indústria. Temos sido procurados por setores como varejo, logística, consultorias, empresas de tecnologia, serviços em geral e também pelo setor industrial B2B”.

Tantos anos de estrada, vários prêmios conquistados, pioneirismo reconhecido, a ADS tem uma carteira de clientes advinda predominantemente de indicações, ao contrário de inúmeras outras agências cujos maiores contratos são obtidos em disputadíssimas concorrências. Segundo Rosana, as indicações ainda representam o maior volume de negócios, pelo menos no caso da ADS, e isso acontece porque “os executivos que já conhecem o nosso trabalho acabam nos referenciando nas empresas para as quais trabalham ou vão trabalhar. Mas é claro, também participamos de inúmeras concorrências. É da natureza do nosso negócio”.

O que não anda muito bem, na opinião da diretora da ADS, são

as margens, muito reduzidas e que precisariam ser melhores para fazer frente aos investimentos, estes sim elevados e contínuos, sobretudo em treinamento e tecnologia: “Formar e reter talentos requer investimentos. Somos de certo modo a porta de entrada para os jovens profissionais que saem das faculdades de comunicação. Temos a missão, portanto, de treinar essa mão de obra, ao mesmo tempo em que precisamos ficar atentos ao *turnover*, que, tudo faz crer, embora não haja números sobre isso, tenha aumentado no setor. Isso vem exigindo maior preocupação, em termos de gestão, para a retenção de talentos”.

Se as agências são a porta de entrada para recém-formados, a assessoria de imprensa continua sendo a porta de entrada de negócios para uma agência: “É um serviço mais conhecido e com ele uma organização atinge todos os públicos. Mas a partir dele, uma agência sempre consegue ampliar seu escopo de fornecimento. No caso da ADS, somos também muito procurados por serviços como organização de eventos, coordenação de programas de mídias sociais, programas de relacionamento com clientes, *media training* e gerenciamento de crises”.

Na visão de Rosana, dois dos públicos que hoje contam com maiores investimentos das empresas são os funcionários e os consumidores: “Claro, todos os públicos são importantes, mas há momentos em que o foco recai sobre alguns deles. O público interno, por exemplo, estava sendo esquecido, mas ganhou peso pela dificuldade de retenção de talentos nas empresas. O consumidor, como sempre, lidera o *ranking* dos públicos de interesse, até porque eles são os maiores responsáveis pelos resultados das empresas. As agências que têm *expertise* no relacionamento com todos os públicos acabam sendo as mais procuradas para alinhar os objetivos da comunicação”.

A pejotização ainda é uma praga

Com o cerco crescente que começa a ser feito pelo mercado no combate à chamada *pejotização* (situação em que o contratado tem de abrir uma empresa e emitir notas fiscais correspondentes à remuneração que recebe), muitas agências nos últimos anos trataram de regularizar suas equipes, migrando para a CLT. Necessária e custosa, embora tenha avançado, a questão está longe de ser resolvida, como demonstra com certa irritação a empresária **Claudia Reis**, sócia diretora da Press à Porter, com escritório em São Paulo. Nas palavras dela é notório o desabafo: “A *pejotização* ainda é uma praga que faz com que o nosso mercado não seja levado tão a sério quanto deveria. Creio que esse é o principal problema de gestão do mercado em geral: criar formas paralelas e criativas de contratação, que geram um passivo trabalhista impagável. Além do mais, as agências que fazem o que é certo são indiretamente punidas. A Press à Porter registra todos os funcionários. É uma opção dura, pois obviamente nossos custos são muito maiores do que quem contrata *freelancers*, PJs ou cotistas. O resultado é que somos obrigados a apertar as margens bem mais do que a média do mercado e isso também reduz a capacidade de investimento. Mas se queremos ser levados a sério e vistos com respeito, temos que agir assim”.

Outra prática que ela critica é o artifício de determinados setores para terceirizar mão de obra. Na verdade um desvio de função, como explica: “O mercado, a meu ver, está amadurecido. Participamos de grandes concorrências e nelas costumam entrar apenas agências extremamente formalizadas. Mas em alguns setores os clientes ainda estimulam práticas predatórias.

Uma delas é calcular o valor do *fee* apenas pelos custos salariais e encargos trabalhistas dos funcionários envolvidos no projeto, permitindo que a agência adicione apenas um pequeno percentual de margem de lucro. Essa prática é predatória porque parte do princípio de que somos um meio para terceirizar mão de obra. Não somos. Quem contrata uma agência, contrata *expertise*. Além disso, embora os custos relacionados a salários, benefícios e encargos trabalhistas sejam a maior despesa corrente do segmento, estão longe de ser a única”.

Carioca radicada em São Paulo, Claudia faz coro com os que consideram as margens de lucratividade das agências menores do que deveriam. E dá sua explicação, lamentando também a ausência de maior desoneração do setor: “Somos um segmento formado por empresas de médio e pequeno portes, porém fortemente empregador. Geramos empregos de qualidade para milhares de profissionais, em todo o País. Mas nunca somos lembrados pelo Governo Federal em políticas de desoneração de folha de pagamento, por exemplo. Tudo isso limita



Claudia Reis – Press à Porter

bastante a capacidade de investimento”.

A diretora da Press à Porter comenta também os processos de negociações em concorrências. São duros, segundo avalia, mas tem imperado o respeito por parte dos clientes de um modo geral: “Uma concorrência se ganha por qualificação técnica, por proposta de trabalho, em escolha feita pelo departamento de comunicação da empresa. Esse departamento obviamente quer escolher a agência mais alinhada com suas metas, porque o trabalho dele dependerá do bom trabalho do parceiro de comunicação selecionado. Mas nas grandes concorrências depois há sempre uma negociação difícil com os departamentos de compra, na busca de redução de preços. O nosso desafio é, mais do que isso, dever é mostrar que todo projeto tem um custo e que a redução excessiva de preço torna impossível entregar com a qualidade esperada. Felizmente temos tido sucesso”.

Ela aponta dois campos de atuação como promissores, por serem os mais desejados atualmente pelos grandes grupos de comunicação: *earnings* e *owners*, que significam, respectivamente, gerar visibilidade e reputação por meio de plataformas de terceiros que não sejam *payers* (publicidade tradicional); e construir plataformas próprias de conteúdo para marcas e empresas, também para geração de visibilidade e engajamento: “Tive a oportunidade de visitar um grupo de agências em Nova York no ano passado, sendo seis de publicidade e uma de relações públicas. Havia no grupo agências muito tradicionais e outras que nasceram junto com as mídias sociais. Para todas elas, *earnings* e *owners* são os nichos mais promissores. Temos de olhar com carinho para essas atividades que têm muito a ver com o trabalho de relações públicas e podem se constituir

PARCERIA É A **NOSSA** **ESPECIALIDADE**



Grupo In Press

www.inpresspni.com.br

In Press | **PORTER
NOVELLI** 

In Press  oficina

Há 25 anos oferecemos soluções integradas de comunicação aliadas à nossa maior especialidade: **conhecer profundamente nossos clientes.**

Parceria é entender o cliente como ninguém.

É deixar que ele saiba o quanto pode contar com a gente e o quanto cada passo pode ser dado junto.

É assim que criamos relações duradouras e resultados com qualidade.

E, a cada ano, renovamos nossa vontade de construir histórias de sucesso.

Desta vez pode ser com você.

Análise de Mídia . Assessoria de Imprensa . Comunicação Interna .
Conteúdo online e offline . Design . Esporte . Eventos . Gestão de Crise .
Mídias Digitais . Pesquisa . Planejamento Estratégico . Public Affairs .
Treinamento . Vídeos Multiplataforma

In Press)) **mediaguide**



em diferenciais competitivos para o mercado”.

Já entre os setores econômicos que considera mais propícios para negócios nesses próximos anos, aposta em saúde, varejo, construção, finanças, alimentos e bens duráveis.

Como Claudia vê a questão de expansão comercial das agências de comunicação? “Por filosofia, mais do que conquistar clientes novos queremos fornecer novos produtos e serviços aos que já se relacionam conosco. Apenas cinco anos atrás, quase 90% de nossa receita vinha da assessoria de imprensa. Hoje ela representa metade do faturamento, e a outra metade vem de conteúdos *customizados*, mídias sociais, apoio a relações com investidores, relações com *blogs*, entre outros. Além disso, temos olhado muito para as mídias sociais, pois são segmentos novos e de crescente demanda em nossa área”.

Claudia faz questão de assinalar que a Press à Porter é uma boutique de comunicação com metodologia de trabalho própria, que forma talentos e busca uma relação duradoura com os clientes: “Alguns estão na casa desde a fundação da agência. Mas há um custo por oferecer serviços de excelência e tão sob medida: assumir taxas de crescimento menores. Assusto-me quando vejo agências dobrando de tamanho de um ano para o outro, pois em nosso modelo acreditamos que o crescimento acelerado poderá em algum momento causar ruptura na qualidade e na entrega do serviço. Da mesma forma, optamos por um modelo de expansão nacional e internacional diferenciado. Nacionalmente, somos fundadores da Rede Brasileira de Gestão de Imagem (RBGI), que reúne agências boutique nas principais capitais do País. São agências parecidas com a Press à Porter. Internacionalmente também estamos formando uma rede de parceiros, com agências

boutique e independentes. Alguns clientes querem ser atendidos em um grande shopping. Valorizam isso. Outros querem uma boutique especializada e uma relação próxima e perene com sua agência. Estes últimos são os nossos clientes.

A interlocução é assunto que também ganhou relevância crescente na comunicação corporativa nos últimos anos. Tanto internamente, nas empresas, com as áreas de comunicação aproximando-se e participando do *board* das grandes corporações, quanto nas agências, que passaram a ter um diálogo em nível muito mais elevado com os clientes e o mercado. A diretora da Press à Porter lembra que antigamente os interlocutores dentro das grandes empresas eram os departamentos de marketing, que nem sempre compreendiam esse trabalho: “Hoje são os departamentos de comunicação corporativa, que trabalham em parceria com o marketing. Mas, em grande parte dos clientes, temos também um canal aberto com a diretoria executiva e a presidência. Isso é uma demonstração de que

consideram a comunicação parte estratégica do negócio”.

Sobre as eventuais diferenças entre o mercado brasileiro e o de centros desenvolvidos como Estados Unidos e Europa, ela diz não ver muitas: “Todos são integrados por companhias gigantes e também por empresas de médio e pequeno portes. O que notamos ao compartilhar projetos com agências de fora é a surpresa com o nível de amadurecimento de nosso mercado. Já tivemos, por exemplo, vários projetos criados para companhias multinacionais replicados lá fora”.

O ano de 2013 para a agência, nas palavras de sua diretora, foi excelente, com preservação da carteira e expansão do portfólio de serviços junto a ela: “Além disso, tivemos baixíssima rotatividade de colaboradores, o que foi ótimo, pois esse é um ponto extremamente sensível em nosso negócio. E estamos animados com 2014, que começou movimentado, com concorrências importantes. Nossa meta é de um crescimento em torno de 15%”.

A economia e o mercado patinaram

O ano de 2014, que marca o 15º aniversário de vida da Perspectiva, agência média com sede em São Paulo e uma equipe



Luciana Vidigal – Perspectiva

com 30 colaboradores, começou bem e, fazendo jus ao nome, é um ano de boas perspectivas para seus dirigentes. **Luciana Vidigal**, uma das sócias diretoras (a outra é **Patrícia Carbonell**), diz que o primeiro trimestre de fato foi bem intenso e aquecido, com novos negócios sendo fechados todos os meses. “E que assim continue!”, enfatiza, de forma tão séria quanto bem-humorada.

Esse bom desempenho também deixará para trás o ano apenas razoável que foi 2013, quando, segundo ela, “a economia e o mercado, de maneira geral, patinaram”, o que de certo modo também inibiu maior volume de investimentos por parte dos clientes. “Sentimos esse impacto ao longo de todo o ano”, diz ela, acrescentando um

dado novo na cesta de dificuldades que afetam o setor: "a pulverização das verbas dos clientes, que cada vez mais são distribuídas em diferentes disciplinas da comunicação".

As pedras no caminho das agências são ao mesmo tempo estímulo para a inovação, a criatividade e, em última instância, para o desenvolvimento. Uma dessas pedras é a concorrência, que se mostra mais acirrada e mais desafiadora, consequência de um mercado há anos em expansão. Bom para os clientes, que passam a ter maiores diversidade de fornecedores e poder de barganha. Ruim para as agências? Sim e não, na medida em que ao mesmo tempo em que as dificuldades por um contrato aumentam, também cresce a capacidade da empresa em competir.

Luciana considera que, de fato, o nível de exigência do cliente aumentou e atribui isso em parte ao próprio

amadurecimento do mercado: "Temos ainda clientes que chegam por indicação, mas boa parte tem que ser conquistada em disputadas concorrências. E noto uma pressão cada vez maior pela comprovação do retorno do investimento, o que me faz crer que, no médio e longo prazos, essa será uma demanda cada vez mais comum em nossa área".

Numa outra vertente, mas ainda olhando o desenvolvimento do segmento no médio prazo, Luciana crê que a comunicação avançará os estritos limites institucionais para se transformar numa poderosa aliada na construção de marcas e negócios – tese, aliás, que outros empresários da área advogam. Aí, vai fazer lá na frente, ou não tão lá na frente, o que a publicidade de certo modo fez (e ainda faz um pouco) lá atrás.

"A verdade é que dez anos atrás ninguém imaginava que o setor seria tão estratégico para as marcas e nem que as mídias

sociais abririam tantas portas. Por aí vemos que o potencial de crescimento e oportunidades é muito vasto". Entre os mercados de maior potencial para as agências, nesses próximos anos, ela aponta os setores de bens de consumo e serviços.

Diversificação de portfólio e consolidação do setor, movimentos marcantes nesses últimos anos, são caminho sem volta, segundo ela, porque trazem crescimento e desenvolvimento para o negócio e fortalecem as empresas e o mercado: "Hoje as agências, sobretudo as principais, estão melhor capacitadas e com um maior nível de profissionalização. Isso diminui as desigualdades, permitindo maior padronização de desempenho, sem prejuízo à competitividade. Eu diria que, para os clientes, escolher uma agência ficou mais difícil".

Luciana entende que uma das atividades mais promissoras para as agências nesses próximos anos será a de atuação junto às



Pesquisa inédita do Grupo Consultores analisou a visão dos clientes acerca do mercado das agências de comunicação do Brasil.

**Em 38 atributos pesquisados Imagem Corporativa
foi a primeira colocada em 12 deles.**

Isso quer dizer muita coisa.

Entre outras coisas, o mercado considera que Imagem Corporativa:

- "Tem capacidade de oferecer serviços integrados de comunicação"
- "É uma agência proativa"
- "Colabora com minha marca na prevenção e gestão de crises"
- "É bem relacionada com veículos de comunicação"
- "Entende do meu negócio e entende sobre os meus públicos de interesse"



Imagem Corporativa
www.imagemcorporativa.com.br



Partner of
PROI Worldwide
LOCAL INTELLIGENCE. GLOBAL IMPACT.

São Paulo (11) 3526 - 4500
Rio de Janeiro (21) 2240 - 8783
Brasília (61) 3039 - 8101

redes sociais, pela influência cada vez maior – inclusive pela ação de *blogueiros* e outros personagens – nas decisões do consumidor final. As agências, segundo ela, terão de olhar com muita atenção para essa área, sem descuidar, é claro, dos outros formadores de opinião.

Quanto ao perfil de produtos e serviços das agências, embora a

assessoria de imprensa continue relevante, cada vez mais entram em cena outras soluções e ferramentas que se tornaram estratégicas e fundamentais para a conquista de um resultado concreto: “Os grandes *cases* de sucesso de uma marca com certeza usufruem de diversas soluções corporativas de comunicação”.

Muito além do círculo consolidado

Surpreende que ano a ano, a exceção de 2013, o segmento das agências de comunicação cresce a índices tão expressivos, sempre nos dois dígitos, pelo menos nos últimos dez anos. Não está em jogo, nessa constatação, o desempenho individual, que, no caso de várias agências, oscilou consideravelmente de ano para ano. Mas no conjunto, o setor cresce, faz bonito, fica mais robusto e relevante.

Muitas são as explicações a justificar esse desempenho, mas talvez a principal seja de fato a diversificação do portfólio, com a incorporação de produtos e serviços mais estratégicos, inteligentes, de maior valor agregado.

Essa capacidade de inovar, gerar resultados, criar relevâncias, desbravar caminhos, garantiu ao setor incríveis crescimentos até mesmo nos piores momentos das recentes crises. Nenhuma delas abateu essa expansão, sequer o momento mais delicado da economia brasileira, em 2011, quando, para um PIB de 0,9%, as agências cresceram mais de 18%.

O cenário, na opinião de **Renata Saraiva**, diretora geral da Ogilvy PR Brasil, tende a ser o mesmo nos próximos anos, mas com uma variável: “Acredito que haja fôlego para a continuidade de um crescimento na casa dos dois dígitos. Porém, com atividades de um universo mais ampliado das relações públicas, ou seja, para além do círculo consolidado, nas últimas duas décadas, em torno da

comunicação corporativa. Estou falando de relações governamentais, gestão de reputação junto a diversos públicos de interesse e comunicação em mídias sociais, por exemplo”. Mas não apenas isso. Ela aposta que esse crescimento se dará cada vez mais “em interação com outras áreas da comunicação, como marketing, publicidade e mídias sociais, entre elas”.

Aliás, diz, “está no DNA da Ogilvy PR uma abordagem 360 graus da comunicação; portanto, estamos atentos às diversidades e a um portfólio ampliado”.

Marca internacional, a Ogilvy é uma das maiores empresas de comunicação do mundo e tem na publicidade seu carro-chefe. Mas atua complementarmente em várias frentes e uma delas é PR, também com presença mundial – por aqui, atende pelo nome de Ogilvy PR Brasil. Renata, que hoje tem a responsabilidade de conduzir os negócios nessa área, aplica, na agência, os conceitos que defende na teoria. E foi essa, aliás, uma das razões do bom desempenho em 2013, ano, segundo ela, positivo e com um crescimento acentuado, conforme o esperado: “Nosso bom desempenho em 2013 deu-se em função não apenas da conquista de novos clientes – Inova, Vega, Enactus –, mas da expansão de serviços ou áreas atendidas dentro de clientes que já estavam em nossa carteira. Por exemplo, passamos a atender a American Express Global Network Services, além da área de cartões pré-pagos de viagens, que ajudamos a lançar



Renata Saraiva – Ogilvy PR Brasil

em 2011. Para 2014, nossos prognósticos são de continuidade de crescimento, com destaque para a expansão de contas nas áreas de tecnologia, saúde, consumo e turismo; e para alguns projetos especiais focados na Copa do Mundo que estamos desenvolvendo para Coca-Cola e Aggreko (empresa de soluções temporárias de energia, que tem esse encargo na transmissão mundial dos jogos da Copa)”.

A Ogilvy PR Brasil sente-se animada com o potencial de negócios na administração pública? Nem tanto, segundo Renata: “Trata-se, sem dúvida, de uma área promissora, que tende a provocar uma demanda explosiva em função da amplitude desse universo e da natureza e reais necessidades de comunicação das instituições. Porém, a expansão de negócios só se dará se se encontrarem os caminhos que tornem as licitações menos complexas e morosas”.

Já em relação ao setor privado, suas considerações vão numa outra linha. Para ela, há hoje maior profissionalismo e avanço técnico nas concorrências, mas ainda não se atingiu o padrão internacional e o preço continua a ser um dos elementos definidores nas contratações. Isso incomoda, como frisa: “As concorrências

conquista

além da conta.



A **conquista** é resultado da inovação, excelência e, sobretudo, bom humor. Mantê-la depende de estratégia, comprometimento, flexibilidade, liderança, trabalho em equipe, qualidade e ética. Para nós, conquistar e manter o cliente são ações diárias, gerenciadas por profissionais que valorizam a eficácia na comunicação e nas relações humanas. **Manter é o maior desafio da conquista.**



FAMÍLIA DO GRUPO

CDI



Barcelona

ICH7

Saúde

Manaca

CARMA

GAME 75

FINPARTNERS

REDE DE SERVIÇOS

SAIBA MAIS SOBRE O GRUPO CDI

www.cdicom.com.br

15 11 3817 7900

CDI Comunicação Corporativa

cdi@cdicom.com.br

@cdicom

são bem vindas e parece-me saudável que substituam indicações. Acredito, no entanto, que o mercado deva estar atento a essa questão dos preços". Ela entende que é preciso ajudar os clientes, sobretudo as áreas de compras, a entenderem que excelência, inteligência e entrega de qualidade não se conseguem sem uma remuneração justa nem com oscilações contratuais no médio e longo prazos. Para dar resultado e atingir seus objetivos, as relações públicas, no seu entendimento, "não podem ser desvalorizadas no decorrer do tempo".

E é por essa mesma razão que defende melhoria nas margens e nos investimentos do setor, porque obviamente caminham juntos, dentro do princípio elementar de que do couro sai a correia: "Acredito que ambos possam melhorar, especialmente levando em conta que investimentos e margens contribuem para a crescente profissionalização, valorização do trabalho formal e consequente melhoria de qualidade para clientes".

Se tudo nesse universo está em movimento, em transformação, não seria diferente em relação à mão de obra. E esse é outro interessante desafio para as agências, que hoje definitivamente apostam em equipes multidisciplinares. Ter essa convicção, no entanto, é apenas parte da solução, pois o problema maior continua a ser a carência de mão de obra qualificada e de instituições que formem esses profissionais. Renata dá sua opinião: "A nossa área é carente de profissionais com formações específicas para as necessidades dos clientes. Precisamos cada vez mais de profissionais multifacetados, multidisciplinares, com visão estratégica e atitude prática e efetiva. Não são mais nem só jornalistas, nem só relações públicas, nem só profissionais de marketing. Um misto de tudo isso e com foco nas necessidades e aconselhamento ao cliente é o que de fato precisamos".

O expressivo avanço das agências no campo financeiro e técnico, como visto, não esconde uma realidade, que remete à grande força motora dessa atividade: a assessoria de imprensa. Nas palavras de Renata, "apesar das transformações nas atividades

jornalísticas, dificilmente os clientes procuram uma agência de RP sem pensar no impacto de sua comunicação junto à imprensa – ainda que estejam preocupados com outros públicos de interesse também. Assim, assessoria de imprensa é ainda um serviço básico do setor".

Temos condições de crescer a um ritmo maior

Uma das mais tradicionais marcas mundiais do mercado de relações públicas, a Burson-Marsteller está presente no Brasil desde 1976. São, portanto, quase 40 anos, o que a torna uma das pioneiras dessa atividade, mais antiga que a quase totalidade das agências brasileiras.

Presidida já há alguns anos por **Francisco Carvalho**, profissional que começou a carreira no jornalismo e depois migrou para o ambiente corporativo, de onde não mais saiu, a agência mantém um posicionamento médio no *ranking* setorial e está presente com escritórios em São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília. Como acontece com a maior parte das agências com controle multinacional, não revela os números de suas unidades individualmente.

Mas o desempenho, em 2013, foi bom. Quem afirma é o próprio



Francisco Carvalho – Burson-Marsteller

Francisco, salientando que, "apesar da desaceleração econômica, registramos no ano um crescimento de receita e uma margem de lucratividade bem saudáveis. Esperávamos, é verdade, mais, pois nossa meta de crescimento era bem maior no início do ano e tivemos que ajustá-la a cada trimestre diante da realidade do mercado. Se eu tivesse que apontar o principal problema de 2013, acho que foi a forte pressão geral das empresas por redução de custos".

E ânimo não falta para 2014, sobretudo pelo bom início: "Começamos o ano de maneira bastante conservadora, esperando por um resultado semelhante ao do ano passado. Porém, estamos sendo surpreendidos por um início bem mais aquecido do que imaginávamos, o que nos levou a bater a meta do primeiro trimestre". Segundo ele, os setores que mais devem demandar contratações nos próximos anos são os de infraestrutura, tecnologia, energia e bens de consumo.

Para Francisco, o setor vem ganhando, ainda que lentamente, poder e reconhecimento perante outras disciplinas de comunicação: "Um exemplo marcante foi a inclusão da categoria PR no *Festival de Cannes*. A tendência é que o profissional de RP/comunicação corporativa seja percebido cada vez mais como um conselheiro estratégico de reputação e sustentabilidade empresarial e participe das grandes decisões dentro de uma organização".

Mas fora poder e reconhecimento, o setor vem ganhando mercado, graças à expansão de portfólio e negócios e a um crescimento expressivo de pelo menos uma década. E quer continuar nessa toada, por entender que há ainda fôlego para crescer: "Precisamos aprimorar nossa abordagem comercial, cuidar da formalização do setor, resistir às pressões por redução de preços e liderar os processos de comunicação integrada, como querem, aliás, os próprios clientes. Nada que não esteja dentro daquilo que sabemos fazer e que podemos obviamente aprimorar. Nesse sentido, não tenho dúvidas em afirmar que temos condições de crescer a um ritmo ainda maior".

Na questão de preços, especificamente, ele é incisivo ao defender as agências que se recusam a aceitar o jogo dos preços baixos sacrificando a qualidade: "Penso que cabe aos líderes e entidades do setor evitar que as agências de

comunicação sejam confundidas como meras empreiteiras de mão-de-obra para trabalhos táticos".

Francisco engrossa a corrente dos que entendem que não existem mais barreiras entre relações públicas, propaganda e marketing. O cliente, segundo analisa, exige cada vez mais uma solução de comunicação integrada e, desse modo, "a agência que não inovar em seu portfólio e não tiver uma visão abrangente e estratégica de como resolver os problemas de comunicação dos clientes está com os dias contados".

Sobre isso, a propósito, ele revela que, em 2013, a Burson-Marsteller lançou mundialmente uma campanha de posicionamento chamada *Being More*, que inclui treinamentos de todos os funcionários nas mais diversas disciplinas de comunicação, com o objetivo de entregar soluções cada vez mais completas para os clientes.

A questão concorrencial é analisada ainda mais a fundo por

Francisco nos comentários a seguir: "Nos últimos anos, especialmente em 2013, vimos concorrências lideradas cada vez mais pela área de compras. Muitas delas celebram a conquista de um preço 'vantajoso' para a empresa. É uma pena que essas organizações não enxerguem que a conta, na maioria das vezes, não fecha e que essa estratégia imediatista esconde a contratação de um serviço que certamente não atenderá às demandas necessárias de comunicação. No médio e longo prazos, o prejuízo sobrar para a área de comunicação da empresa, cujos profissionais não poderão contar com o apoio efetivo de seu principal parceiro e terão muita dor de cabeça para preencher as lacunas de trabalho e alcançar as metas do departamento. São raros os *procurements* (profissionais da área de compras das empresas) que entendem o valor do nosso trabalho. Eles precisam

Há 15 anos oferecendo excelência em serviços de comunicação e marketing.

Tecnologia e Gestão do Conhecimento a favor do seu negócio.

Monitoramento, em tempo real, de todas as mídias: Jornais, Revistas, Sites, TV, Rádio e Redes Sociais.

Cobertura Nacional e Internacional.

Buscas em conteúdos jornalísticos, publicitários e jurídicos.

Consolidação da informação em um único ambiente digital.

Análise de mercados e concorrentes com comparativos de ofertas e preços.

Produção de relatórios customizados.

Tabelas e gráficos online comprovando o grau de eficácia da sua estratégia de comunicação.

Serviços Jornalísticos: Produção de conteúdo, transcrições, traduções, resumos e análises editoriais.

Plataforma digital compatível com todos os aparelhos móveis: iPhone, iPad, Blackberry e Android.



compreender que trabalhamos para promover a reputação das marcas. Somente com uma marca saudável é que uma empresa vai garantir uma boa receita a longo prazo para cobrir seus custos e gerar a lucratividade desejada pelos acionistas. O corte de custos muitas vezes é necessário, mas

seu impacto é limitado e de curto prazo”.

Outra tendência prejudicial ao setor citado pelo executivo da Burson-Marsteller são os chamados desafios que clientes “propõem” durante as concorrências: “Não é justo exigir dos competidores que trabalhem de graça e entreguem ideias e

estratégias valiosas para as empresas usarem quando bem entenderem. A qualidade de uma agência poderia ser julgada por diversos outros critérios, como a relevância de *cases* de sucesso, senioridade da equipe, reconhecimento do mercado, entrevistas com os clientes, entre outros fatores”.

Volta às origens

Estratégia sempre foi um termo ligado à história da agência fundada em 1987 por **Valéria Perito** e **Rosâna Monteiro**, tanto que virou razão social daquele pequeno negócio. Alguns anos depois, um casamento internacional proporcionou a mudança de nome para Ketchum Estratégia.

Interessante essa informação para contextualizar a narrativa de Valéria Perito para demonstrar, com muita pertinência, as razões de considerar que essas radicais transformações no mercado da comunicação corporativa, que estão levando a uma reinvenção do trabalho das agências, nada mais são do que uma volta às origens.

“O setor de comunicação corporativa é um mercado muito promissor. Já podemos notar que estamos passando por uma grande transformação e o que conhecemos hoje como modelo de agência de comunicação corporativa, será diferente em 2020. Não vamos falar em agência *full service*. Não vamos mais falar de portfólio de serviços. Não vamos mais falar *que esse é o seu especialista em mídias sociais*. Vamos falar de comunicação. Comunicação estratégica. É um movimento como se fosse uma volta às origens, pois foi assim que as primeiras agências surgiram, há 40 anos. Elas ofereciam serviços de relações públicas – eram bem estratégicas e davam aconselhamento aos clientes sobre como se relacionar com todos os seus públicos. Com a evolução da mídia, quando houve uma explosão de veículos

e de canais de tevê, surgiram várias novas agências, que vieram com um novo perfil, mais segmentadas, visando especificamente assessoria de imprensa. Ao mesmo tempo, as empresas estavam focando mais no marketing e buscando visibilidade imediata, indo na contramão do RP tradicional. Foi um casamento perfeito: as empresas lançavam um produto ou tinham uma notícia, as agências divulgavam e no dia seguinte já estava tudo nos jornais. As agências, no entanto, começaram a perceber que o cliente estava buscando algo mais abrangente e, conseqüentemente, começaram trazer para seu portfólio outros serviços. Dessa forma, cresceram bastante, mas em forma de silos, ou caixinhas. Hoje oferecemos vários serviços e os clientes começam a buscar um trabalho integrado de comunicação corporativa e que envolva todos os canais. Então,

estamos no movimento inverso, voltando a ser o que éramos 40 anos atrás para oferecer uma única visão e não um trabalho segmentado”.

Curioso, não? Mais instigante ainda é a opinião de Valéria sobre a questão de concorrências e margens, pois se considera confortável com o que vê e pratica: “Houve, sim, uma diminuição da margem, mas com a profissionalização do nosso setor de finanças as negociações estão melhores. De qualquer forma, as margens são boas. Quanto aos investimentos, a Ketchum investe em treinamento, melhorias, novas metodologias, TI etc.. Vale ressaltar que a competitividade é alta, as concorrências são disputadas por muitas agências e já não são tão amadoras como antes. Tanto que dificilmente envolvem agências de portes completamente diferentes, o que mostra o amadurecimento das empresas, que passaram a conhecer mais o nosso trabalho. Também não é mais tão comum a prática predatória de preços. Pode até acontecer, mas não é mais rotina. Outro aspecto a ser considerado é que as empresas de todo o mundo querem aumentar a sua rentabilidade e lucratividade, são exigentes com seus prestadores de serviços para buscar melhor equação entre o que estão comprando e o que pagam. Isso acontece desde que o mundo é mundo. O problema aqui é que de um lado estão empresas que têm em seus departamentos de compras profissionais altamente



Valéria Perito – Ketchum



Por que a FIESP brigou tanto para acabar com o imposto do cheque?

Para baixar o preço da luz?

Para reduzir os impostos sobre a cesta básica?

Para aprovar a MP dos portos?

E agora para derrubar o aumento do IPTU?

É simples.

Porque tudo que é bom para o Brasil e para o povo brasileiro é bom para a nossa indústria.

FIESP

Federação das Indústrias do Estado de São Paulo

habilitados para negociação e, de outro, agências que contam com profissionais de comunicação (relações públicas, jornalistas, marketing) que não são preparados para negociação. Essa desigualdade e a falta de conhecimento fazem com que as agências fechem contratos com margens insatisfatórias, o que gera um impacto negativo no longo prazo. O lado bom é que as agências também estão se profissionalizando e trazendo para seus quadros executivos financeiros (algumas com CFO), equilibrando os embates. Os departamentos de compras também vêm passando por mudanças positivas. Hoje o foco é o ganha-ganha. Cada vez mais as empresas estão atentas a não propor contratos que afetem a sustentabilidade dos parceiros”.

Foi de 20% o crescimento da agência em 2013 (mesma média dos anos anteriores), desempenho que tem tudo para ser repetido ou mesmo superado em 2014. Valéria diz que contribuiu muito para isso a ampliação da base de clientes, que passou a comprar mais serviços da agência – de 30% em 2012, passou para 40% em 2013. Além disso, segundo ela, o mercado estava aquecido e propiciou a conquista de contas importantes.

O otimismo ronda a agência pelas oportunidades reais de crescimento. Segundo Valéria, “as áreas de digital e mídias sociais ainda não estão esgotadas e têm um grande campo para crescer. Outros setores com potencial são bem-estar e nutrição. Além disso, existem serviços que ainda não temos na Ketchum Brasil, mas que são fortes no exterior e promissores, caso, por exemplo, de relações com investidores. O mercado brasileiro ainda oferece muitas oportunidades”.

Outra área em que Valéria crê que haverá forte expansão é a administração pública. Para ela, essa área vai representar uma boa fatia do faturamento de agências de portes grande e médio e, com isso, alavancar um

crescimento do segmento como um todo: “Creio que teremos um grande crescimento principalmente nas licitações do Governo Federal nos próximos anos, porque é onde o trabalho já vem sendo feito mais intensamente. Os trabalhos de PR feitos para a Secom e alguns ministérios nos últimos quatro, cinco anos são *benchmarking* para governos estaduais e municipais. Penso, aliás, que há um bom número de agências preparadas para uma eventual explosão da demanda, mesmo entre aquelas que nunca atenderam ao governo. No entanto, gostaria de ver com mais frequência cursos tanto para preparar profissionais para

atuar no setor público quanto para formar nas agências gestores capacitados a preparar propostas para licitações. A Abracom já vem fazendo isso, colocando alguns na sua grade, mas é preciso mais”.

Em relação à competitividade internacional das empresas da área, ela considera que “nada estamos a dever às agências do exterior. Nosso trabalho é sofisticado e tem o mesmo nível de execução e de estratégia de qualquer outro país. O que difere são as verbas investidas. Atualmente, por exemplo, a Ketchum Brasil já exporta conhecimento e divide metodologias com outros escritórios da rede”.

Um hiato entre a Copa e as eleições

Uma das caçulas do mercado, fundada em 2007 pelos jornalistas **Eduardo Vieira** e **Ricardo César**, a Ideal tem-se mostrado um fenômeno no segmento das agências de comunicação por seu rápido crescimento e conquistas relevantes de marcas e empresas. Já nasceu sob um signo instigante, o do Google, conta que abriu caminho para em pouco mais de seis anos reunir em carteira quase 70 clientes e uma equipe de 150 colaboradores.



Eduardo Vieira – Ideal

Já acostumada a um ritmo intenso de crescimento, a agência agregou em 2013 mais 20% de expansão em seus negócios – menos, obviamente, do que o esperado, mas um bom número, como define o sócio Eduardo Vieira.

Ele considera que a situação da economia brasileira contribuiu muito para uma certa desaceleração do mercado de comunicação corporativa: “O primeiro semestre de 2013 foi estável, ao passo que o segundo ensaiou uma recuperação, mas ainda assim insuficiente para garantir o crescimento que esperávamos. A boa notícia foi o último trimestre, este sim muito aquecido, com reflexos em 2014, que também começou bem. Acho que 2014 será um ano de retomada”.

Razões para otimismo com 2014 há de sobra para a Ideal, que desenhou um *pipeline* ambicioso e só no primeiro trimestre incorporou cinco contas à carteira de clientes. A projeção foi feita sobre um crescimento forte até maio, para algum arrefecimento entre a Copa do Mundo e as eleições, quando se espera uma certa paralisação dos negócios em todas as

atividades: "Apesar dessa atipicidade, apostamos num ano melhor do que 2013. Mas de fato esperamos um hiato entre Copa e eleições. A conferir".

Acostumado com os números da Ideal, Edu Vieira projeta também um excelente crescimento setorial para 2014 – na faixa dos 20% –, que, a se confirmar, será, na opinião dele, excelente.

Sobre a questão de diversificação de atividades, avanço das fronteiras de atendimento, o sócio da Ideal diz não ver sentido em analisar a comunicação sob o prisma limitado das ferramentas: "Nosso papel é ajudar os clientes a alcançarem os objetivos de negócio, independentemente da disciplina utilizada. Pode ser publicidade, relações públicas, assessoria de imprensa, produção de conteúdo etc.. Foi por isso que já no nascedouro optamos por ser uma agência híbrida, que oferece serviços e produtos que orbitam

ao redor desse conceito. Veja o caso da assessoria de imprensa. Hoje ela já não é mais o carro-chefe dessa nossa atividade. As transformações do setor jornalístico estão obrigando as empresas a valorizar cada vez mais outros tipos de *stakeholders*. Creio que é um movimento irreversível".

Entre as fragilidades que ele enxerga na atividade, uma é o nível de informalidade, que considera alto por falta de governança corporativa, processos, metodologias e gestão profissional – "minha análise é que nesse quesito o mercado ainda engatinha"; a outra é a baixa qualificação profissional. Ele explica: "Infelizmente, a qualidade média dos profissionais está abaixo da exigência dos clientes. O mercado é ineficaz na qualificação ou mesmo na reciclagem profissional e em nada contribui para maior entendimento desse novo mundo de transformações, de

avanço tecnológico. É um tipo de investimento que a indústria deveria promover em conjunto".

Outra ponderação dele vai na direção de mostrar o contraste entre a boa evolução do mercado e as práticas predatórias que continuam a existir nas concorrências, num jeito amador de ser: "Infelizmente, não vejo uma atuação setorial consistente nesse sentido. Uma das grandes conquistas do mercado da publicidade foi construir um setor forte, representativo e que soube unir os principais atores em torno das principais questões da atividade. Falta isso na nossa área".

É um pouco desse mesmo olhar que ele estende para administração pública, ressaltando a necessidade de maior transparência, regras claras e menos burocracia, para que um maior número de agências se interesse em participar dos processos licitatórios. Para Eduardo, a



APPROACH
COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

A Approach nasceu há 15 anos como assessoria de imprensa.

Hoje, somos **especialistas em conteúdo proprietário, programado e conquistado**: estamos prontos para entregar comunicação estratégica não só a jornalistas, mas a todos os públicos com quem nossos clientes se relacionam, construindo identidade e ampliando credibilidade e visibilidade.

- Uma das **dez maiores** agências de comunicação do país
- Premiada no Brasil e no **exterior**
- Carteira com mais de **100 clientes ativos**
- **Portfólio rico** de trabalhos sob medida, multiplataforma e multistakeholder

Quer saber mais?
Ligue pra gente.

SP Tel: 11 3846-5787

RJ Tel: 21 3461-4616

contato@approach.com.br

www.approach.com.br



Conteúdo
que emociona



Conteúdo
que posiciona



Conteúdo
que inspira



Conteúdo
que aproxima



Conteúdo
que diferencia



Conteúdo
que potencializa

expansão de negócios nessa área é líquida e certa, mas acontecerá de forma lenta.

Já os movimentos de fusão e aquisições ele entende que

continuarão, pela própria maturidade das agências e horizontes da atividade, que demonstram a vitalidade da área e o seu grande potencial.

Todos os públicos, um único fornecedor

Atumultuada e concorrida agenda corporativa é um dos fatores de maior ansiedade do executivo moderno e o obriga a rever e racionalizar seu fluxo de trabalho e sobretudo de relacionamentos profissionais. Diminuir as interlocuções acaba sendo um dos caminhos escolhidos para elevar a produtividade. Esta não é obviamente a única explicação para empresas que buscam concentrar num único fornecedor grande parte de suas demandas, mas tem um peso. Assim como permitir que as ações de campos próximos tenham ainda mais eficácia e sinergia.

Esse é de certo modo o cenário com que trabalha a Printer Press, agência de porte médio com sede em São Paulo, dirigida por **Fernando Saliba** e **Rosângela Ribeiro**. Ambos jornalistas e que atuaram por um período na chamada imprensa automotiva, a opção inicial ao criar a agência foi concentrar esforços em contas dos fabricantes de automóveis e componentes automotivos, onde ainda é forte, embora hoje com grande diversificação.

Para Fernando, que na agência ocupa o cargo de diretor Comercial, o mercado de comunicação corporativa, dentro de uma perspectiva de *full service*, tende a crescer nos próximos anos, pois as empresas ou entidades querem

cada vez mais falar com todos os seus públicos de interesse tendo um único fornecedor que as possa atender nessa demanda. Para isso, as agências terão que ser integradas, mas especializadas em cada disciplina da comunicação, ter um portfólio de produtos e serviços diversificado e inovador e capacidade de entrega. E, o que é importante, segundo ele: "Não basta colocar no *site* que é *full service*. É preciso ter realmente uma estrutura".

Focada em qualidade, diversificação e crescimento e alicerçada num planejamento estratégico quinquenal, a Printer Press teve em 2013 excepcional, com crescimento de 40%, segundo informou Fernando: "Foi um ano de grandes transformações. O escopo desse projeto foi a diversificação do *portfólio*, que tornou a agência preparada para atuar em todas as áreas da comunicação corporativa. Além disso, criamos uma agência de publicidade, a PP Publicidade & Marketing, que tem estrutura e profissionais exclusivos e especialistas em suas áreas. Tudo trabalhando em sinergia".

Para 2014, ano que, para a Printer Press, ao contrário de várias outras agências, começou travado, a expectativa, sobretudo após a melhora verificada depois do carnaval, é de um crescimento de 10%, o



Fernando Saliba – Printer Press

mesmo que Fernando acredita que será a média do mercado para os próximos anos.

Ele também olha com otimismo para a consolidação do setor e aposta que o processo vai continuar. Em duas vertentes, segundo analisa: "O interesse cada vez maior dos grandes grupos internacionais em nosso mercado, até mesmo em razão de seus clientes nos países de origem já estarem aqui ou se instalando. E a possível união das agências menores para enfrentarem os grandes grupos".

Como ainda tem a assessoria de imprensa como carro-chefe e porta de entrada para os demais serviços da agência, a Printer Press vê suas outras áreas ganharem musculatura; caso da publicidade, que, mesmo criada há pouco tempo, vem apresentando resultados animadores, com a demanda em expansão.

"As agências de comunicação mostram-se cada vez mais estratégicas e isso deve se aprofundar nos próximos anos", enfatiza Fernando Saliba.



PR Newswire
A UBM plc company

ENGAGE OPPORTUNITY EVERYWHERE

**FALAM QUE O MUNDO FICOU PEQUENO.
MAS NÓS DA **PR NEWSWIRE** NUNCA
ACHAMOS QUE ELE ERA GRANDE.**



**Para o líder global de distribuição de
notícias o mundo cabe na palma da mão.**

E é nele que podemos posicionar sua empresa na mídia, colocando-a em contato direto com consumidores, blogs, sites e formadores de opinião. Experiência adquirida em 170 países e 40 idiomas.

Conheça nossas soluções para você andar alinhado com o mercado, monitorar marcas e concorrentes e criar mais oportunidades em todo o mundo.

Fale conosco em (11) 2504-5100
sales.brasil@prnewswire.com.br
www.prnewswire.com.br

Nove questões cruciais

Exército que integra a base da pirâmide da comunicação corporativa, as agências de pequeno porte, também conhecidas como agências butiques, que faturam até R\$ 3,6 milhões por ano, são cerca de 500. Ao menos as visíveis, pois as invisíveis, que ainda não estão no radar oficial da atividade, podem ser também em número considerável. Este Anuário ouviu nove dessas agências e nas páginas seguintes mostra o que fazem, como atuam, que desafios enfrentam e que contribuição têm dado ao mercado. Para tornar mais dinâmico o mosaico de depoimentos, alternou de questão em questão a ordem das agências consultadas.



2PRO São Paulo, SP Fundação: 2004 Colaboradores: 20	Bureau de Ideias São Paulo, SP Fundação: 1994 Colaboradores: 10	Formatexto Porto Alegre, RS Fundação: 1989 Colaboradores: 4	Literal Link Curitiba, PR Fundação: 1995 Colaboradores: 26	Mecânica de Comunicação São Paulo, SP Fundação: 1973 Colaboradores: 10
AtitudeCom São Caetano do Sul, SP Fundação: 2002 Colaboradores: 15	Convergência São Paulo, SP Fundação: 2001 Colaboradores: 9	GPCom São Paulo, SP Fundação: 2001 Colaboradores: 18	Lucía Faria São Paulo, SP Fundação: 1973 Colaboradores: 10	RM Press São Paulo, SP Fundação: 1990 Colaboradores: 10

Como foi 2013 e o que destacaria de mais importante?

Giovanna Picillo – GPCom

Foi importante porque mudamos de sede, para um escritório maior, realizando um projeto que estava em estudo havia mais de três anos. Também ampliamos o escopo de serviços, com crescimento na área de geração de conteúdo, gestão de redes sociais e comunicação interna. Outro ponto importante foi a consolidação da atuação junto a algumas grandes empresas.

Lucia Faria – Lucia Faria Comunicação

Não, não foi bom. Infelizmente o último trimestre foi decepcionante. Ouvi clientes dizerem textualmente: "Quero esquecer 2013". O mercado no segundo semestre deu uma freada, fruto talvez do susto que as manifestações de rua provocaram. Além de perder alguns clientes, houve atrasos de pagamento. Registramos uma queda de faturamento de 10%. A maior parte dos nossos clientes é da área de comunicação, propaganda e marketing. O que me pareceu é que os anunciantes puseram o pé no freio, refletindo nas empresas fornecedoras... Foi realmente um final de ano estranho.

Carlos Battesti – Convergência

Não podemos nos queixar. Repetimos o resultado do período anterior, mas para uma pequena agência a manutenção da carteira de clientes já representa um bom desempenho. Tivemos uma grande perda, com a interrupção de um projeto da área de mídias digitais que desenvolvíamos havia quatro anos. Mas conseguimos manter o nível de faturamento, graças a uma série de projetos pontuais em outras áreas do nosso atendimento, especialmente de suporte editorial.



Giovanna Picillo – GPCom

Aldo Ribeiro – Literal Link

Foi um ótimo ano. Tivemos um crescimento de 30%, graças, principalmente, à ampliação de alguns serviços de clientes que já estavam na casa. O incremento e a ampliação da carteira de serviços representou, e deverá continuar representando, um importante fator de ampliação de mercado.

Damaris Lago – AtitudeCom

Foi de estagnação. Crescemos pouco, mas preferimos isso a participar de orçamentos de baixa remuneração.

Regina di Marco – RM Press

Focamos no fortalecimento das unidades de trabalho integradas, que oferecem ao cliente as soluções de comunicação necessárias a uma empresa; e de duas unidades de negócio, a primeira especializada no atendimento de feiras de negócios, tanto para a organização dos eventos quanto para participação das marcas, e a segunda no segmento de arquitetura e construção.

Elaine Lerner – Formatexto

Consolidamos parcerias com empresas como a unidade da Braskem no Polo Petroquímico do Sul, e com entidades como a

Sociedade Brasileira de Dermatologia – RS. Elaboramos vários *cases* para inscrições em prêmios, tendo, inclusive, alcançado ótimos retornos para os clientes.

Marcelo Quaglio – Bureau de Ideias

Foi um ano de estabilidade, mas abaixo da expectativa inicial. Adotamos uma linha de redução de custos.

Myrian Vallone – 2PRÓ

Desde que a 2PRÓ surgiu, tem crescido anualmente. A taxa de crescimento ainda é alta, em torno de 20% a 30%. Acredito, contudo, que a partir de um determinado porte esse ritmo de crescimento deva ser mais lento.

Enio Campoi – Mecânica de Comunicação

Até meados do ano, o ritmo da economia vinha se mantendo bem. Mas no segundo semestre as notícias sobre o descontrole das taxas de crescimento do País, somadas aos índices de inflação altos e aumento da taxa do câmbio, alertaram o empresariado para uma possível crise econômica. Com isso, o meio empresarial começou a reduzir seus investimentos, dentre eles em projetos de comunicação, o que gerou uma queda no faturamento das agências. Houve até uma grande dificuldade de reajustes, mesmo um simples repasse da inflação, para os clientes. Como mais importante, destaco o bom desempenho do agronegócio, mesmo num momento de dificuldades na economia. Foi um dos raros setores que cresceram em 2013.



- Comunicação Empresarial
- Gerenciamento de crises
- RP 2.0 • Análises
- Publicações • Eventos
- Treinamentos
- www.rp1.com.br
- São Paulo (11) 5501-4655
- Brasília (61) 3328-5687



Soluções de comunicação para todos os públicos.

RP1
Comunicação

Comunicação Inteligente
e de Resultado.

Como está 2014?

Elaine Lerner – Formatexto

As previsões são favoráveis. A associação que nossa agência fez com a DivulgaçãO, direcionada a esportes, está proporcionando trabalhos adicionais, como a gestão de comunicação de eventos esportivos, entre os quais a Copa Gerdau e o time da Voleisul.

Aldo Ribeiro – Literal Link

O mercado está cauteloso. As empresas seguraram investimentos e a comunicação costuma estar na linha de frente dos cortes. Pelo que se tem desenhado, estamos trabalhando com a perspectiva de “andar de lado”. Não creio em grande crescimento.

Marcelo Quaglio – Bureau de Ideias

O ano começou bem, com novas contas. Mas com o que virá até o final, eleições e Copa do Mundo, sobretudo, é hora de manter a cautela.

Enio Campoi – Mecânica de Comunicação

Temos a continuidade de um cenário contrastante, com sinais de grande vigor e outros de fragilidade da economia brasileira. As empresas mostram-se receosas e com isso seguram os investimentos. Basta observarmos o desempenho da Bolsa de Valores para ver que não vivemos uma situação econômica confortável. O PAC – Programa de Aceleração do Crescimento, por exemplo, grande aposta do governo, não prosperou como se imaginava ou queria. Ao mesmo tempo, vemos indicadores completamente opostos no País, como o aumento do emprego e a alta da inflação. Na minha visão, vamos ter pelo menos mais uns três anos de contenção. Mas sempre com muita esperança, porque se há uma coisa que



Elaine Lerner – Formatexto

certamente não acontecerá é o empresário brasileiro ser pego de surpresa por uma crise. Todos nós já estamos acostumados a elas e temos como enfrentá-las.

Myrian Vallone – 2PRÓ

Embora o ano esteja de certa forma encurtado pela Copa e em função de eleições, do ponto de vista de geração de negócios, a retomada, após a tradicional baixa do final do ano, passou a acontecer a partir de março.

Carlos Battesti – Convergência

Começamos bem, também em função de projetos pontuais, que esperamos transformar em processos de atendimento permanente. De uma maneira geral, o mercado aponta para uma redução das verbas de comunicação corporativa, por causa da conjuntura econômica. Com isso não apostamos num ano de crescimento, mas não desanimamos. Somos “realisticamente otimistas” em relação ao mercado...

Damaris Lago – AtitudeCom

Começamos animados, mas está difícil fechar bons contratos. Vínhamos crescendo muito até 2012, com margens melhores. Hoje as negociações ficaram mais difíceis, com pressão por redução de preço. Perdemos algumas concorrências e só agora alguns clientes retornaram, por perceberam que qualidade e

especialização não se compram na esquina.

Lucia Faria – Lucia Faria Comunicação

Começamos a todo vapor, modernizando a logomarca da empresa, investindo na compra de novos equipamentos, melhorando a comunicação com os clientes, preparando relatórios em formato inovador e elaborando plano de prospecção consistente. O objetivo foi encantar quem já está conosco e também atrair clientes. Tem dado certo. Em janeiro realizamos número recorde de prospecção. Depois refreou e em meados de março voltou a aquecer e começamos a fechar negócios. Fora isso, estamos preparando a agência para lançar novos produtos e também para um novo posicionamento estratégico, não mais como simples assessoria de imprensa.

Giovanna Picillo – GPCOM

Mostra-se mais desafiador do que 2013, devido ao impacto da Copa do Mundo e das eleições sobre as empresas em geral. Ao contrário do esperado, esses eventos provocaram cautela, levando ao adiamento de projetos e de contratações de serviços, entre outros pontos. Mas ainda é cedo para uma avaliação. É possível que, após a Copa, alguns projetos sejam desengavetados, sob risco de as empresas perderem oportunidades.

Regina di Marco – RM Press

Estamos otimistas em relação ao crescimento e ao desenvolvimento da agência. O trabalho de comunicação e assessoria de imprensa tem sido cada vez mais valorizado e procurado pelas empresas. Quem atua com um trabalho de qualidade e seriedade certamente tem para onde crescer.

Como analisa a consolidação do setor?



Lucia Faria – Lucia Faria Comunicação

Lucia Faria – Lucia Faria Comunicação

A fase é interessante e o momento, instigante, com novos desafios. As pequenas agências sofrem por falta de algumas ferramentas, disponíveis para quem pertence a grandes grupos de comunicação. O jeito é se unir a outros fornecedores para não perder espaço e mostrar capacitação. Não queremos a “sobra” das grandes e sim clientes que entendam que numa estrutura menor eles são atendidos sem intermediários. E é isso que muitos destacam como nosso grande diferencial.

Aldo Ribeiro – Literal Link

O mercado tem evoluído muito nos últimos anos. É um movimento positivo, que traz maior profissionalismo e reflete no faturamento. Atinge as agências de todos os portes e deve tornar o mercado mais seletivo. Quem não evoluir vai desaparecer. Isso vale para grandes, médias e pequenas agências.

Enio Campoi – Mecânica de Comunicação

Vejo agências grandes e médias mais tradicionais bem estruturadas e consolidadas profissional e financeiramente. Mas há um sem-número de pequenas agências que estão surgindo e outras

desaparecendo, com má gestão administrativa. O setor só se consolidará, de vez, quando as pequenas agências se conscientizarem em manter uma gestão empresarial que as mantenha estruturalmente fortes e sustentáveis, reinvestindo para poderem crescer ou promovendo fusões com outras agências para se tornarem mais competitivas.

Giovanna Picillo – GPCOM

Tem seus prós e contras. Ao mesmo tempo em que pode concentrar excessivamente, impactando a concorrência, também traz oportunidades para as pequenas agências. À medida que as médias se incorporam às grandes estruturas, e mudam de tamanho e de patamar de negócios, abre-se espaço para que as pequenas ocupem esse mercado, porque há grandes empresas que preferem o atendimento personalizado oferecido por elas. Outro ponto é que também as agências pequenas começam a avaliar a possibilidade de realizar fusões e associações.

Carlos Battesti – Convergência

Deverá reduzir o espaço de crescimento das pequenas agências e demandará um esforço ainda maior de todas na ampliação do portfólio e mesmo na manutenção da carteira. Com a provável redução das verbas, os espaços de expansão tendem a ser ocupados pelas grandes, que passam a ideia de serem capazes de prestar atendimento com mais qualidade e melhor preço, quando sua única diferença em relação às pequenas são os valores cobrados, pois têm escala.



Regina di Marco – RM Press

Damaris Lago – AtitudeCom

A competitividade desse mercado abre espaço para o crescimento das pequenas agências. As grandes organizações perceberam que o trabalho é o mesmo, e que contratando uma agência menor têm um atendimento personalizado. Acredito ser um bom momento de prospecção junto a essas grandes organizações, mas é preciso se especializar, inovar. Nós, por exemplo, lançamos serviços novos como Conteúdo, Marketing Digital, *Media Training* e Gestão de Risco e com isso conseguimos atender a empresas maiores e mais exigentes. Acredito estarmos no caminho certo.

Regina di Marco – RM Press

As empresas se conscientizaram da importância da consultoria especializada em comunicação para o fortalecimento e a consolidação das marcas. E a assessoria de imprensa é uma ferramenta importante nesse processo. As marcas precisam de canais de comunicação para falar com todos os seus públicos estratégicos e isso se reflete na procura pelo serviço de assessoria. Hoje, pequenas empresas ou *players* maiores enxergam e valorizam a comunicação e a consideram essencial para um crescimento sustentável ao longo dos anos.

Como estão as margens?



Carlos Battesti – Convergência

Carlos Battesti – Convergência

Nota-se um movimento geral por redução de preços. As agências maiores podem sacrificar margem para ganhar na escala, o que não é possível para uma agência pequena, que, para reduzir sua remuneração abaixo do mínimo necessário, terá de sacrificar a qualidade do atendimento. Quem é sério não se presta a esse papel. Nesse sentido, nossa vida está bem complicada.

Regina di Marco – RM Press

A excelência de nosso trabalho depende de profissionais capacitados e experientes e de ferramentas adequadas, pois só desse modo uma agência consegue fazer entregas de qualidade, de acordo com os objetivos traçados. Felizmente, as empresas hoje enxergam a importância da comunicação e sabem que os investimentos são pequenos perto do retorno, tanto financeiro quanto de imagem, que um planejamento de comunicação eficaz traz.

Aldo Ribeiro – Literal Link

Sentimos que as margens estão pressionadas. Os mercados fora do eixo Rio-São Paulo são muito mais restritos. Não temos conseguido evoluir muito. Nossos

custos aumentaram e temos muita dificuldade em repassar isso para os preços.

Giovanna Picillo – GPCOM

As empresas estão reduzindo custos para compensar a alta da inflação e a queda de margens. E isso impacta a nossa atividade. Preço ganhou maior peso nos contratos, mas as empresas querem qualidade, pois o retorno do investimento se tornou fundamental. O desafio é achar o ponto de equilíbrio que permita uma operação sem prejuízo e perda de qualidade, o que requer uma gestão melhor, um planejamento de médio prazo e maior eficiência do trabalho.

Lucia Faria – Lucia Faria Comunicação

Agência pequena é boutique, mas não faz mágica. Também paga pesados impostos, sobretudo, como é o nosso caso, quando contrata pela CLT. Isso tem um preço. Adotar *fee* mínimo, que não remunera adequadamente o trabalho, é desrespeitar a própria atividade. A pressão por preços existe, mas é preciso resistir. À medida que a gama de serviços fica mais ampla e complexa, os contratos demandam maior atenção e cuidado também. Precisamos estabelecer os limites do que está sendo contratado, valorizar o trabalho e cobrar por ele. Afinal, não somos instituição de caridade.

Enio Campoi – Mecânica de Comunicação

Difícil avaliar, pois depende da competência profissional e administrativa de cada agência por porte e tipo de cliente. Mas



Aldo Ribeiro – Literal Link

deve estar ao menos uns 30% abaixo da rentabilidade média dos últimos anos.

Elaine Lerner – Formatexto

Para nós não houve alteração nos últimos dois ou três anos. Em relação aos clientes, temos uma flexibilidade que pode ser considerada pequena.

Marcelo Quaglio – Bureau de Ideias

Bem. Embora estejamos, de maneira geral, num ambiente hostil e de insegurança para a realização de investimentos.

Myrian Vallone – 2PRÓ

As margens estão cada vez mais apertadas. Especialmente nesse setor, em que a base é mão de obra, com pressão recorrente das empresas por redução de custos.

Damaris Lago – AtitudeCom

O ano que passou foi terrível nesse sentido, porque os valores baixaram demais. Este ano percebemos uma melhora nesse sentido. Já há um movimento de retorno dos clientes e as negociações voltaram a se dar em patamares mais justos. As empresas sabem que qualidade tem um custo.

PARA NÓS, DA VOTORANTIM,
PRODUZIR É UMA ARTE.



É assim que nós, da Votorantim, olhamos para cada detalhe do processo de produção: como uma obra de arte. É com essa paixão e orgulho que há 96 anos investimos no desenvolvimento industrial e em um futuro de ideias inovadoras, participando de grandes projetos com responsabilidade socioambiental, valorizando o cliente e lapidando o talento das pessoas em busca da realização de cada uma.

VOTORANTIM. PRODUZIR É UMA ARTE.

Como analisa as práticas comerciais do mercado?



Damaris Lago – AtitudeCom

Aldo Ribeiro – Literal Link

As agências têm incrementado o trabalho de prospecção ativa. O grande problema é que a disparidade de porte entre elas prejudica o mercado. Diminui margens.

Giovanna Picillo – GPCOM

Busca-se um ajustamento ao novo cenário de redução de custos, e em consequência constata-se uma grande disparidade das práticas de preços, com algumas agências oferecendo muita coisa por *fees* baixos e outras praticando *fees* elevados para uma oferta de serviços nem sempre tão consistente.

Carlos Battesti – Convergência

Cada vez mais o mercado compra serviços por meio de concorrência, e não por indicação. Isso se aplica principalmente às grandes empresas, cujas contas são mais cobiçadas, sendo este, no entanto, um mercado quase cativo das médias e grandes agências. Mas mesmo as empresas de médio e pequeno portes já começam a adotar processos concorrenciais, mudando a lógica das negociações com as pequenas agências. Aí surge o que eu chamaria de prática de *dumping* por parte de muitas agências pequenas, que acham que desse modo vão conseguir se manter no mercado. Na minha

visão, elas vão acabar morrendo na praia, abraçadas...

Lucia Faria – Lucia Faria Comunicação

Outro dia, uma diretora de grande empresa me chamou para uma reunião de prospecção e propôs não nos pagar nada por seis meses. Em contrapartida, nos apresentaria para seus amigos empresários. Gastei gasolina, paguei estacionamento, investi meu tempo para ouvir um absurdo desses. Perante minha negativa, a pessoa perguntou: “Será que alguém vai aceitar?”. Respondi: “Tomara que não”. Esse pequeno exemplo serve para descrever práticas absurdas que ainda acontecem. Faço questão de exibir o selo da Abracom nas minhas propostas, deixando claro que faço parte de um grupo de empresas que luta pelo desenvolvimento do setor. Com ética, acima de tudo. Mas vamos encarar esse fato como exceção. A pressão por preços baixos é grande, mas não existe milagre. A conta precisa fechar!

Enio Campoi – Mecânica de Comunicação

As agências estão evoluindo para a diversificação do mercado. Estão se tornando provedoras de ações estratégicas de comunicação para os clientes, que querem serviços verticalizados concentrados numa única agência, no máximo duas, que possam atender a públicos segmentados.

Damaris Lago – AtitudeCom

O mercado colocou muitos jornalistas na rua nos últimos dois anos. A maioria começou a oferecer serviços de assessoria de imprensa. O cara bom da redação que abriu sua agência se deu bem com os



Enio Campoi – Mecânica de Comunicação

contatos que tinha dentro da editora em que trabalhava. Mas muitos não têm aptidão para assessoria. Hoje, o mercado começa a descobrir que nem todo jornalista pode ser um bom assessor, atividade que requer, além de experiência e especialização, um misto de RP, publicidade, marketing e jornalismo. Mais ainda num mundo em transformação, como o que estamos vivendo. Este ano tenho notado que já há uma tendência de separação do joio do trigo. E isso é bom!

Elaine Lerner – Formatexto

Ressalto como muito ruim a prática de, em muitos veículos, a assessoria de imprensa estar associada ao comercial da empresa. E o que acontece é que sem envolvimento comercial não há divulgação.

Regina di Marco – RM Press

Redefinimos continuamente nossas estratégias de comunicação, reconhecendo a importância do cliente, procurando criar interfaces para ampliar o envolvimento com a organização e para que possamos atendê-lo de forma diferenciada.

Marcelo Quaglio – Bureau de Ideias

A competitividade só tende a se acentuar nos próximos anos e o grau de profissionalização, idem.

Que análise faz da evolução do mercado?

Damaris Lago – AtitudeCom

Eu via assim: gigantes x pequenas. Então, eu me posicionei no meio. Fui mirando as gigantes, copiando as coisas boas, oferecendo o contato mais próximo e cúmplice que elas não ofereciam. Estudava à finco cada setor e usava minha criatividade para estar à frente. Isso nos projetou. Temos um contato muito próximo com o cliente, lidamos com a emoção da empresa. Fica mais fácil e recompensador, porque eles devolvem em forma de gratidão e fidelidade. A AtitudeCom está no mercado há 11 anos e os clientes ficam aqui em média sete anos.

Giovanna Picillo – GPCom

Evoluiu de forma expressiva e hoje se constitui um setor de

reconhecido espaço e importância no mundo dos negócios.

Carlos Battesti – Convergência

Essa evolução pode ser vista sob dois aspectos. O primeiro é que a comunicação corporativa passou a ter um posicionamento estratégico nas organizações. Aos poucos elas foram percebendo que o fortalecimento da imagem institucional, mercadológica e corporativa requeria um trabalho de comunicação, e não apenas de marketing ou propaganda (vamos descontinuar as empresas onde ainda predomina um certo amadorismo). O segundo aspecto é a qualificação dos profissionais do setor, muito pelo empenho de entidades associativas, como

Abracom e Aberje, de empresas como a Mega Brasil, e de publicações especializadas como a Revista Negócios da Comunicação. Posso assegurar, com base na minha experiência de relacionamento com os chamados *media consultants* de clientes com atuação global, que o trabalho das agências brasileiras que prestam serviços para essas multinacionais, inclusive das pequenas como a Convergência, nada fica a dever ao que é executado nos outros países. Ao contrário, somos elogiados por nosso comprometimento e criatividade. Fazemos aqui melhor do que é feito lá fora.

Myrian Vallone – 2PRÓ

As possibilidades de crescimento



**Comunicação
sob medida**

textual.com.br
facebook.com/textualcomunica

SP +55 11 5180-6922
RIO +55 21 3206-6200


TEXTUAL

para esse segmento passam por duas vertentes: ampliar o *mix* de oferta de serviços e melhorar a penetração de nossos serviços nas empresas de pequeno e médio portes, que constituem a base da economia brasileira. Essas ainda são muito pouco exploradas e há um espaço enorme para crescer aí. Claro que ao trabalhar com empresas de menor porte não é possível cobrar *fees* muito elevados, mas à medida que se tem escala, ou seja, mais empresas contratando esses serviços, há uma compensação natural.

Enio Campoi – Mecânica de Comunicação

Prefiro falar da própria Mecânica. Desde a criação, em 1973, a agência optou por um perfil de boutique, com uma estrutura enxuta, mas conquistadora de grandes contas e executora de grandes projetos. Nada temos contra as estruturas grandes e até temos pensado muito na possibilidade de crescer, de fazer uma sociedade para alavancar esse crescimento, desde que sem perder essa característica do atendimento personalizado e de excelência, que sempre nos caracterizou. Queremos jogar esse jogo de forma cada vez melhor, pois sabemos que quem não conseguir manter a relevância perderá negócios e certamente vai desaparecer.

Aldo Ribeiro – Literal Link

Evoluiu muito. Trocamos o papel de assessorias de imprensa pelo de agências de comunicação. Estratégicas, as agências pensam e executam a comunicação dos clientes. De meros repassadores de *press releases* hoje somos a inteligência por trás de ações decisivas no gerenciamento da imagem das instituições. Olhando pelo lado empresarial, estamos em um mercado de alto potencial. Um negócio que ainda tem margem para crescer muito no País.

Lucia Faria – Lucia Faria Comunicação

A agência tem 12 anos, nascida num tempo sem redes sociais, num outro momento da comunicação. Nesse período, o enxugamento das redações deu a impressão de que as assessorias “de imprensa” iriam pipocar em cada esquina. No entanto, o que pipocou foi a criação de novas oportunidades de trabalho na internet, principalmente com o avanço das redes sociais. As empresas foram obrigadas a investir nessa nova maneira de se comunicar. Esse fato arejou o mercado, criou perspectivas e deu dinheiro a muita gente. Muitos jornalistas ganharam novo fôlego, criaram *blogs*, estabeleceram-se por conta própria ou em empresas. As assessorias, por sua vez, ampliaram a atuação e começaram a oferecer outros produtos. Estamos aprendendo juntos e por isso o momento é instigante: há perspectivas de mudança no ar. Merece destaque também o papel estratégico que a comunicação corporativa conquistou no organograma das companhias, muitas vezes em linha direta com o CEO. A atividade ganhou dimensão, mesmo que o reconhecimento ainda não represente investimentos. Por exemplo, uma análise da prScope Brasil apontou que de cada R\$ 100 de faturamento apenas R\$ 0,03 são investidos na área. Mas estou otimista. Acredito numa melhora e torço para que isso ocorra num ritmo mais acelerado.

Marcelo Quaglio – Bureau de Ideias

O setor deverá manter sua trajetória de crescimento, todas as condições de mercado, atuais e projetadas, apontam para isso. Creio ser altamente provável manter a rota de crescimento, mas o ritmo será ditado por uma série de fatores externos e internos. Por isso, preferimos não arriscar prognósticos. Quanto aos setores com maior potencial de expansão para nossos negócios citaria agronegócio, TI e os mercados

imobiliário e de construção, no caso de nossa empresa. Em termos de prospecção, as indicações ainda têm um peso representativo na realização dos negócios. As próprias concorrências na área muitas vezes são realizadas envolvendo empresas indicadas. Contudo, as exigências e o grau de profissionalização desses processos tendem a aumentar continuamente. Outro aspecto é que, ante o despreparo da maior parte das escolas e universidades da área, o mercado está cuidando da formação e qualificação de nossos profissionais. A tendência é de que isso continue. Quanto à atuação estratégica, é fator de competitividade das agências e de sustentabilidade de sua atuação futura.

Regina di Marco – RM Press

Muita coisa mudou, mas o que não muda é o papel da assessoria de imprensa: apoiar os jornalistas na busca por informação de interesse público. Houve uma evolução tanto do lado dos prestadores de serviços quanto do lado dos clientes. Com isso passamos a ser considerados área estratégica da empresa. As marcas hoje têm novas necessidades e as agências se viram obrigadas a passar por um processo de atualização para acompanhar as inovações. Fomos beneficiados pela chegada da segunda geração, que trouxe para a agência maior *expertise* em comunicação e marketing e a vivência da geração Y.

Elaine Lerner – Formatexto

O principal foi o crescimento das redes sociais na área de divulgação. Mas é importante ressaltar que, para determinado tipo de cliente e produto, a mídia tradicional ainda prevalece, embora também aí tenha havido mudanças na forma de trabalhar. Coletiva de imprensa está quase banida. Em compensação, os *press releases* ainda são publicados na íntegra em determinados veículos.

Quais os maiores problemas das pequenas agências?

Elaine Lerner – Formatexto

Concorrência predatória.

Enio Campoi – Mecânica de Comunicação

O tamanho. Por mais especializada que seja, acaba sendo atropelada por vários lados pelas agências maiores, muitas vezes sem condição de enfrentá-las, sobretudo no campo da gestão financeira e de estrutura.

Giovanna Picillo – GPCOM

A principal dificuldade é mostrar que são capazes de desenvolver um trabalho de qualidade e abrangência igualmente relevante como as médias e até as grandes agências. Temos grandes clientes que já perceberam isso, embora muitas corporações sequer consultem agências menores em suas concorrências. Tudo depende do perfil de quem contrata, das necessidades que tem, e de quem é contratado. Inúmeras agências pequenas têm o perfil ideal para atender a companhias de porte médio e até de grande porte. Cito o caso de empresas sem experiência em comunicação, que certamente se darão melhor com um atendimento personalizado e dedicado, que as ajude a criar essa cultura; e também organizações que estão se preparando para um IPO, em que uma pequena estrutura, pela agilidade e custos menores, pode dar um resultado muito melhor.

Damaris Lago – AtitudeCom

Falta de especialização e amadorismo. Além disso, as empresas valorizam pouco o serviço de assessoria de imprensa. É impressionante ver clientes gastando R\$ 100 mil em anúncio e relutarem em pagar R\$ 10 mil de *fee* mensal para uma agência que dá um retorno enorme. Perdi a conta de quantos clientes deixei

ricos com meu trabalho. Já tiramos empresas da falência com um bom *case* de comunicação. Já ajudamos com a venda de estoques parados de produtos. E por aí vai. Outra dificuldade é a falta de coerência das emissoras de tevê em mostrar marcas, dar a informação por completo, por considerar propaganda gratuita. Todo ano passo algumas semanas na França e é uma delícia ver a qualidade das matérias por lá. Os assuntos são variados, as informações são completas. É realmente uma prestação de “informação”. Matérias de variedades estão sendo amplamente trocadas por editoriais de polícia. Os espaços estão cada vez mais escassos para as matérias de interesse geral como arte, cultura, gastronomia, decoração etc..

Lucia Faria – Lucia Faria Comunicação

A falta de respaldo financeiro para arriscar mais. Outro ponto são as licitações, que não abrem espaço e nem estimulam a participação das pequenas agências. Não há nem esforço em participar delas, pois a empresa pequena sabe que vai morrer na praia. Desenvolvemos projetos focados em conteúdo editorial, memória empresarial, redes sociais digitais, comunicação interna, treinamento de porta-vozes, gestão de crise, relacionamento e comunicação com a imprensa, além de projetos publicitários em formatos especiais. Queremos diminuir a dependência tanto da atividade de assessoria de imprensa quanto da área de comunicação e marketing, onde são gerados nossos principais negócios, expandindo nossas fronteiras de atuação e nosso portfólio.

Aldo Ribeiro – Literal Link

Somos uma pequena agência em

comparação com as gigantes de São Paulo e Rio de Janeiro. Dentro de nosso mercado local somos grandes. Eu reposicionaria a pergunta para problemas de agências de mercados periféricos. Aí sofremos com a falta de espaço para crescer. Com algumas poucas exceções, os principais clientes de nosso mercado optam por grandes agências de São Paulo. Quando fecham com as locais, buscam preços não compatíveis. Temos ainda um longo caminho para mudar esta realidade.

Carlos Battesti – Convergência

Basicamente são dois. O próprio processo de internacionalização e consolidação do setor e a prática de *dumping* por parte de muitas pequenas agências. Acho que o nosso portfólio de atuação, para uma pequena agência, já é bastante diversificado. Atuamos em consultoria de comunicação, assessoria de imprensa, gerenciamento de mídias sociais, auditoria de imagem, gerenciamento de crises, suporte editorial (inclusive na produção de livros), produção de conteúdos digitais, organização de eventos e treinamento para comunicação. Mas o nosso principal diferencial, como ocorre com todas as boas pequenas agências, é o comprometimento e a visão estratégica, que nada ficam a dever em relação às grandes agências.

Myrian Vallone – 2PRÓ

A concorrência é amadora e predatória ainda e o mercado comprador, muito leigo. Os processos que as áreas de compras das empresas vêm instituindo ainda privilegiam apenas custos. Mas sou otimista. Acho que de um jeito ou de outro os bons acabam prevalecendo.

Quais as áreas de atuação/ serviços prestados pela agência?



Marcelo Quaglio – Bureau de Ideias

Marcelo Quaglio – Bureau de Ideias

Mantemos o *core business*, com a adoção de novas ferramentas digitais e outras na área de mídias sociais, mas o negócio ainda está lastreado nas atividades de RP e *media relations*, um produto importante, mas apenas um dentre várias ferramentas, inclusive as novas, que estão surgindo, na disciplina Comunicação Corporativa.

Carlos Battesti – Convergência

Entendo que o atendimento em RP/assessoria de imprensa vai continuar a ser a atividade mais demandada pelo mercado. Mas a diversificação é inevitável, por uma questão de alinhamento do trabalho de comunicação com as novas tecnologias. A Convergência, por exemplo, foi uma das primeiras agências a oferecer aos clientes um atendimento especializado na área de mídias sociais, que tem representado um diferencial da agência em relação às concorrentes do mesmo porte, e até mesmo às médias e grandes agências.

Giovanna Picillo – GPCOM

A agência ampliou a área de atuação, com foco em geração de

conteúdo, gestão de redes sociais e comunicação interna, estando hoje apta a atender aos grandes clientes em todas as frentes da comunicação corporativa. Mais do que isso, buscamos inovar e acompanhar as transformações tecnológicas e das mídias. Uma das novidades, nesse sentido, é a criação de aplicativos para *mobile*, que podem ser utilizados para a comunicação com os diversos *stakeholders*, seja o público interno ou externo. Também estamos atentos aos formatos da comunicação, e sob esse aspecto, a criação do nosso novo *site* (www.gpcom.com.br) é um exemplo dos novos conceitos que estamos aplicando aos projetos que desenvolvemos.

Regina di Marco – RM Press

São mais de 20 anos de mercado, em constante atualização. Hoje atuamos em quatro áreas, sendo a principal a assessoria de imprensa, que conta com o suporte dos demais serviços como desenvolvimento de conteúdo, estratégias para redes sociais e gestão de comunicação para feiras e eventos/expositores. No último ano implementamos uma unidade de negócio no segmento de arquitetura e construção, que atende exclusivamente às marcas do setor. A unidade conta com uma equipe especializada e com o *know-how* da agência na área.

Elaine Lerner – Formatexto

Focamos o trabalho de gestão de comunicação nas áreas de



Myrian Vallone – 2PRÓ

economia e esporte. Temos também forte atuação na área de produção de publicações internas e elaboração de *cases*.

Enio Campoi – Mecânica de Comunicação

A agência tem clientes nos setores do agronegócio, automotivo, construção, alimentação, feiras diversificadas, com prestação de serviços de assessoria de imprensa, organização de eventos, publicações, gerenciamento de crise, *media training* e responsabilidade social, entre outros. E está, agora, por exemplo, na área de ensino à distância. Atende a nichos de como preparar empresários e toda a força de trabalho no mundo corporativo.

Myrian Vallone – 2PRÓ

A assessoria de imprensa ainda é muito importante, mas está praticamente equilibrada com a prestação de serviços voltados para as redes sociais, conteúdo audiovisual, comunicação interna e comunicação de crise. Em 2013, criamos a GN2 Conteúdo, voltada exclusivamente para a produção de conteúdo audiovisual e tem sido um sucesso!

TEMPLE

Comunicação e
Inteligência Social
para projetos de classe mundial
da Amazônia
para o mundo.

Fazemos
**COMUNICAÇÃO
SOCIAL ESTRATÉGICA**

Desenvolvimento
de relações entre
organização e
sociedade.



Somos
#fullservice

Nosso portfólio combina 80 produtos e serviços de comunicação integrada para desafios de imagem, relacionamento e reputação.



Somos especializados nos setores de **MINERAÇÃO, ENERGIA E LOGÍSTICA**

E estamos em constante movimento, rumo a novos desafios.

Há **16** anos, da Amazônia para o mundo

Prestamos consultoria para marcas do Brasil, América Latina e África.

27 projetos

de comunicação social para licenciamento ambiental.

16 troféus ABERJE

Somos a empresa da Amazônia mais premiada por especialistas.



19 clientes na indústria



**GERAMOS
IDEIAS QUE TRANSFORMAM**

Se você está em busca de soluções para grandes desafios, venha com a gente.

www.temple.com.br

[temple]

COMUNICAÇÃO E
INTELIGÊNCIA SOCIAL

Alguma outra questão que queira comentar?

Enio Campoi – Mecânica de Comunicação

As agências de comunicação, independentemente do porte, terão de pensar em ações que fortaleçam as conexões com os veículos de imprensa, para fortalecer o relacionamento e compensar em parte as perdas que ambos têm sofrido nesse campo. Uma alternativa é a criação de eventos em parceria, que beneficiem as agências, as mídias e, principalmente, o próprio cliente/anunciante.

Lucia Faria – Lucia Faria Comunicação

Queria reforçar a questão trabalhista. Dá para contar nos dedos quem hoje registra em carteira os funcionários, independentemente do tamanho da agência. Sim, isso contribui

para a queda do nosso lucro, mas a gente só vai conseguir exigir senso ético do mercado quando dermos o exemplo. Algumas grandes agências estão correndo agora para regularizar a situação, mas só o fazem porque são obrigadas para participar de licitações do governo ou de fusões com grupos internacionais. Às vezes me sinto uma tola, às vezes me sinto justa. Contudo, sinto que com essa postura posso me qualificar entre aqueles que, independentemente do tamanho, se posicionam eticamente perante o mercado. Decididamente, tamanho não é documento. Há muitos outros parâmetros a serem analisados antes de o cliente optar pela contratação de uma empresa de comunicação.

Aldo Ribeiro – Literal Link

Acreditamos que, cada vez mais, a produção de conteúdo digital ganhará peso dentro dos portfólios das agências. Vai ser mais um fator de depuração do mercado.

Myrian Vallone – 2PRO

Temos avançado significativamente na evolução da comunicação corporativa, mas ainda estamos distantes de mercados mais maduros como os EUA, por exemplo. Lá, como existe percepção de valor desse serviço, os patamares de *fee* são muito mais elevados. Mais do que isso, existe a cultura de enxergar a comunicação corporativa como investimento e não custo. Ou seja, se não é custo, não é cortada diante da primeira necessidade de contenção de gastos.

Contrastes e oportunidades

Em um setor que tem crescido constantemente na casa de dois dígitos nos últimos anos, com exceção de 2013, os desafios que as agências enfrentam muitas vezes são os mesmos de seus clientes – negociação de preços justos para ambas as partes, concorrências com *briefings* melhor definidos, preocupação com os rumos da economia em um ano com Copa do Mundo e eleições. Essa indústria ainda se debruça sobre questões que têm demandado investimentos e posicionamentos, como a gestão de

equipes e a *pejotização* ou a regularização pela CLT, e a necessidade de investir em tecnologia e, ao mesmo tempo, lidar com a redução das margens para manter clientes e equipes. Isso sem contar a formação de mão de obra especializada, com a chegada de novas gerações que dominam a tecnologia digital, mas ainda precisam ser formadas na vivência de conceitos que abrangem a comunicação corporativa, em que a reputação e a imagem de empresas e marcas estão na mira dos clientes e da sociedade.



A marca da Comunicação Brasileira

www.aberje.com.br |  twitter.com/aberje |  facebook.com/aberje1967

A visão dos líderes

A comunicação sob diferentes prismas

Estão online e off-line, sempre com ouvidos e olhos bem abertos para monitorar o clima de seus clientes ou das organizações em que trabalham. Afinal, a reputação, a imagem das empresas e de suas marcas estão sempre em seus radares.

São mulheres e homens que conhecem como a palma da mão a indústria da comunicação, que está acostumada a enfrentar desafios para crescer, sempre. Aqui, eles abordam temas exclusivos, compartilhando os seus saberes.

Em ordem alfabética das organizações que representam, aqui estão:

 <p>attitude transforma a comunicação</p>	<p>Attitude Decio Paes Manso, <i>presidente do Conselho de Administração</i></p>		<p>General Motors Pedro Luiz Dias, <i>diretor de Comunicação</i></p>
 <p>CÂMARA MUNICIPAL DE SÃO PAULO</p>	<p>Câmara Municipal de São Paulo José Américo, <i>presidente</i></p>		<p>Gerdau Renato Gasparetto, <i>diretor de Assuntos Institucionais e Comunicação Corporativa</i></p>
 <p>CDI comunicação corporativa</p>	<p>CDI Antonio Salvador Silva, <i>presidente</i></p>		<p>In Press Porter Novelli Manoela Penna, <i>diretora executiva da In Press Media Guide</i></p>
 <p>cdn comunicação corporativa</p>	<p>CDN João Rodarte, <i>presidente</i></p>		<p>MSLGroup Andreoli Paulo Andreoli, <i>CEO do MSLGroup Latin America e presidente da MSLGroup Andreoli</i></p>
 <p>Edelman Significa.</p>	<p>Edelman Significa Rodolfo Araújo, <i>líder de Conhecimento e Pesquisa</i></p>		<p>Planin Angélica Consiglio, <i>presidente</i></p>
 <p>Eletrobras Energia para novos tempos</p>	<p>Eletrobras Carla Castelo Branco, <i>gerente da Assessoria de Comunicação</i></p>		<p>RP1 Cláudia Rondon, <i>sócia fundadora</i></p>
 <p>FSB COMUNICAÇÕES</p>	<p>FSB Comunicações Francisco Soares Brandão, <i>sócio fundador</i></p>		<p>S2Publicom José Luiz Schiavoni, <i>CEO</i></p>
 <p>fundamento grupo de comunicação</p>	<p>Fundamento Marta Dourado, <i>sócia fundadora</i></p>		<p>Temple Cleide Pinheiro, <i>sócia diretora</i></p>



Mensuração evolui e *clipping* busca sofisticação

Por Decio Paes Manso (*)

O monitoramento das publicações feitas nas mídias tradicionais e sociais, referentes a uma empresa, instituição ou pessoa física, tornou-se indispensável e estratégico. Estudos comparativos sobre uma marca, produto ou serviço, em relação aos seus principais concorrentes, e às medições de imagem na mídia – e se a mesma condiz com a visibilidade que deseja alcançar –, são obrigatórios, e é de grande relevância considerar que o monitoramento de seu mercado e de seus concorrentes contribuirá para a inteligência competitiva, bem como no suporte e apoio para a tomada de importantes decisões.

Novas áreas são desenvolvidas para atender às necessidades exigidas pelo momento de demanda crescente na busca de dados e informações em múltiplos ambientes, com espaço de tempo cada vez mais curto, objetivando resultados cada vez mais precisos e apurados para atender a expectativas e necessidades diversas. Desse modo, a evolução das

ferramentas de tecnologia para melhores soluções torna-se condição existencial; e a promessa para atender a essa expectativa chama-se Big Data.

A crescente adoção do Big Data e de seu aproveitamento permitem análise dinâmica e em profundidade, com controles integrados para uma segurança orientada ao contexto, permitindo às empresas enfrentar com eficiência tanto os desafios de hoje quanto aqueles que se apresentarem em um horizonte distante.

A crescente informatização de todo tipo de processo no nosso cotidiano, e em todos os setores da economia, tem promovido uma correspondente cultura de monitoração e avaliação de informações. A importância das métricas de desempenho é considerada tão grande que adquiriu um estatuto especial na gestão moderna, e, nos últimos cinco anos, observase o nascimento oficial e o desenvolvimento de uma subdisciplina focada nas técnicas de computação, apresentação e análise desses indicadores. O gestor moderno faz um trabalho

racional baseado em fatos quantitativos, que resultam de indicadores produzidos por técnicas de *business intelligence*.

Os desafios são enormes, pois ainda existem informações críticas que não podem, legalmente, ser pesquisadas, dificuldades de encontrar e contratar bons profissionais qualificados, e enormes esforços de retenção da equipe. Mas o principal aspecto no uso de tecnologia de ponta é o alinhamento entre a expectativa e a entrega. Ambos os lados, comprador e vendedor, devem estar cientes dos limites atuais no uso de ferramentas sofisticadas. De todo modo, as dificuldades não podem sufocar a iniciativa do aperfeiçoamento constante. Iniciamos um novo momento da informação, no qual acabaram as bases amostrais, e temos condições de obter, classificar, ordenar e analisar todas as informações.

Esse é o nosso futuro. Essa é a nossa razão de existir.

(*) Decio Paes Manso é presidente do Conselho de Administração do Grupo Attitude

As notícias atualizadas
das redações

Centenas de
perfis biográficos
dos mais importantes
jornalistas brasileiros

Mais de 30
comunidades jornalísticas
com as principais
editorias e funções editoriais

Consulte nosso Departamento Comercial
(11) 3861-5283 – silvio@portaldosjornalistas.com.br

portal dos
Jornalistas

A vitrine do jornalismo brasileiro



Usufrua!

www.portaldosjornalistas.com.br

Um produto com a assinatura

Jornalistas & Cia



CÂMARA MUNICIPAL DE
SÃO PAULO

Cidadania eletrônica e participação popular

Por José Américo (*)

Três vocábulos associados transformam (e muito) a qualidade da política, a vida das pessoas. Estamos falando de planejamento, participação e comunicação. Afinal de contas, olhar o futuro e planejar o desenvolvimento atrelado à melhoria das condições de vida da população, de forma coerente e organizada, é essencial para o ambiente democrático. Mas, para nós, a palavra democracia não pode estar dissociada do cotidiano do cidadão. Ela não pode ser exercida apenas com o voto, embora seja este básico e indispensável. É muito importante dar voz às pessoas e que elas possam expressar sempre suas opiniões, reivindicações, críticas e elogios.

Sem dúvida nenhuma, cabe aos poderes da República – Executivo, Legislativo e Judiciário – criar, manter e mesmo ampliar os canais que permitam à sociedade ter acesso às informações, dando à população condições para interagir com as instituições democráticas. E, nos novos tempos, com a internet, portais e redes sociais à disposição, essas ferramentas devem servir para estimular a participação de todos na vida política do País, dos Estados e, sobretudo, nas cidades – primeira instância do cotidiano democrático.

Esses pressupostos são essenciais para entendermos a posição histórica e de vanguarda da Câmara Municipal de São

Paulo, neste momento de organização do Plano Diretor Estratégico (PDE) da cidade. Tão logo recebeu da Prefeitura paulistana a íntegra do PDE, o Legislativo Municipal começou uma série de encontros com moradores, líderes regionais, médicos, arquitetos, professores e donas de casa, dando voz e vez à sociedade organizada para criticar, sugerir, acrescentar ou suprimir detalhes do projeto para que a cidade cresça com harmonia e qualidade de vida nos próximos dez anos. Na prática, implantamos mecanismos saudáveis de participação popular, com audiências públicas temáticas realizadas tanto na sede do Legislativo quanto em bairros de todas as regiões paulistanas.

Dessa maneira, durante a realização de 45 audiências no último trimestre do ano passado, foram coletadas milhares de sugestões para aprimorar o PDE. O *site* específico, criado pela Câmara Municipal para aproximar o PDE do cidadão, registrou até fevereiro passado 40 mil visitantes. Além disso, em abril, uma grande audiência pública reuniu, no Parque Anhembi, Zona Norte paulistana, munícipes dos quatro cantos da cidade para, justamente, avaliar o substitutivo ao Plano Diretor criado a partir das contribuições da sociedade.

A forma como tratamos as discussões sobre o Plano Diretor revela nossa visão do ambiente

democrático, em que a participação de todos é fundamental. Também foi emblemática nossa ação após as manifestações populares que ocorreram em todo o País a partir de junho do ano passado. A Presidência da Câmara Municipal chegou a se reunir com líderes dos movimentos instalados na capital paulista. Essas lideranças foram convidadas e compareceram a uma audiência pública com tema específico: o valor das tarifas do transporte público. O encontro foi coberto pela imprensa e transmitido ao vivo pelo sistema de comunicação integrada da Casa, formado por TV Câmara, Portal e Web Rádio.

Mais recentemente, a Câmara Municipal lançou um aplicativo que permite aos milhões de paulistanos avaliar o desempenho da instituição em tempo real, aprovando ou desaprovando o desempenho do legislativo responsável pela fiscalização da Prefeitura e organização das leis que nortearão o futuro da maior cidade da América Latina.

Estamos cientes que esses são exemplos claros e concretos de como as instituições democráticas podem – e devem – estar sempre atentas às considerações da sociedade e, com a participação desta, planejar o futuro das cidades de forma mais humana e equilibrada.

(*) José Américo é presidente da Câmara Municipal de São Paulo



ABRH-SP

Associação Brasileira de Recursos Humanos
Integrante do Sistema Nacional ABRH

PERTENCER À ABRH-SP GERA VALOR À SUA CARREIRA E EMPRESA.

Pertencer à ABRH-SP custa muito menos do que você imagina. Por isso, aproveite! Faça parte de um círculo privilegiado que valoriza você como profissional, agrega conteúdo relevante para o seu desenvolvimento e estabelece um *network* eficiente, além de vários outros benefícios, que ampliam os horizontes e fazem toda a diferença!



SAIBA MAIS E FILIE-SE JÁ!

www.abrhsp.org.br - (11) 5505-0545
relacionamento@abrhsp.org.br

Av. Eng. Luís Carlos Berrini, 1297
conj. 92 – São Paulo – SP



CDI comunicação corporativa

Transparência gera lucro

Por Antonio Salvador Silva (*)

92

Talvez em nenhum outro período tenha sido tão forte e sensível a pressão da opinião pública pela transparência dos agentes econômicos. Em sua forma mais visível, ela é exercida pela mídia sobre órgãos públicos, empresas estatais e companhias de capital aberto. Mas também é observada no relacionamento das demais organizações (qualquer que seja o porte ou setor da economia) com os seus grupos de *stakeholders* (públicos que influenciam e, simultaneamente, são influenciados pela ação de uma organização).

Esse é um comportamento compreensível em uma sociedade democrática que tem, como principais características, a economia de mercado, a busca pela sustentabilidade e a facilidade de acesso à informação – e, em decorrência, a concepção de que a empresa é o elo central de uma cadeia geradora de valor, que envolve clientes, poderes públicos, fornecedores, funcionários e acionistas, entre outros. Por isso, na sociedade atual, ser transparente requer mais do que a divulgação periódica de informações positivas e resultados confiáveis. Requer a inserção, na cultura empresarial, do compromisso de

ouvir, informar, negociar e interagir com todos os *stakeholders*.

Por esta razão, em muitas corporações a comunicação corporativa já migrou da área operacional para o núcleo estratégico, diretamente vinculado à tomada de decisões e com ação transversal em todas as demais áreas. Embora, em algumas outras, ainda seja tratada como prestadora de serviços das áreas fins.

O primeiro grupo compreendeu a importância da transparência para a implantação fluida do planejamento empresarial, para a prevenção de crises e, principalmente, para a construção de seu principal ativo intangível: a imagem. Um ativo que, na prática, materializa-se como garantia de receitas e de redução de custos – como bem exemplificam a maior ou menor dificuldade de acesso a crédito bancário e recursos do mercado de capitais, a disposição para negociar dos fornecedores, o clima interno e a escolha de potenciais clientes.

O segundo grupo ainda raciocina de acordo com os parâmetros do século XX, a era pré-*web*, na qual o fluxo de informação era bem menos ágil,

intenso e multidirecional. E os *stakeholders*, bem mais passivos.

A lógica atual do mercado exige uma estratégia de comunicação de médio e longo prazos, capaz de contribuir para a sustentabilidade organizacional. É verdade que, muitas vezes, são necessárias soluções de emergência. Mas, a comunicação corporativa não deve, jamais, ser vista como muleta: ela serve para fortalecer as empresas como um todo, habilitando-as a tomar decisões na direção correta e, com certeza, influenciando diretamente nos futuros resultados econômicos.

A aplicação dos atuais mecanismos para mensuração da imagem e reputação organizacional comprova a eficácia da comunicação corporativa dotada dos atributos relacionados acima. De outro lado, a confrontação entre o desempenho das corporações mais abertas à interação e aquelas ainda reticentes, comprova que as primeiras estão mais aptas para a obtenção de resultados econômico-financeiros consistentes no curto, médio e longo prazos.

(*) Antonio Salvador Silva é presidente da CDI Comunicação Corporativa



cdn
comunicação
corporativa

Mercado em transformação

Por João Rodarte (*)

A vida era mais simples quando eu comecei na área de Comunicação, na década de 1980. O cliente contratava uma assessoria de imprensa para ter sua marca presente em algumas reportagens e, ao final do mês, um relatório de *clipping* era apresentado ao *board* da empresa. Só para situar os mais

jovens: datilografados com o estalar frenético das máquinas de escrever e enviados às redações por fax – o equipamento mais inovador da época – os *press releases* funcionavam muito bem.

Em pouco mais que uma década, passamos da máquina de escrever “analógica” às múltiplas plataformas digitais.

Os avanços tecnológicos aconteceram numa escala exponencial, mudando a maneira das empresas conquistarem clientes; dos partidos políticos atingirem os eleitores; dos governos prestarem contas à sociedade. Mudaram, ainda, a produção e o consumo da notícia: o instantâneo trouxe junto o

ESQUECER
QUAL DIA DA
SEMANA É:
NÃO TEM PREÇO.

TAM
VIAGENS



PAGA 1, VIAJAM 2.
Com o **MasterCard® Surpreenda**, clientes **MasterCard** compram um roteiro **TAM Viagens** e, com mais 15 pontos, **ganham** o do seu acompanhante.



Só com **MasterCard** você tem benefícios exclusivos para viver o melhor das cidades brasileiras.
Acesse: naoemprego.com.br/surpreenda

MasterCard
surpreenda

@MasterCardBR

facebook.com/MasterCard



efêmero e, com ele, a necessidade de ajustar *timing* e conteúdo aos diferentes canais.

No vocabulário do século XXI, velhas palavras ganharam um novo sentido, refletindo os conceitos incorporados pelo cidadão conectado: *relevância, interatividade, postar, compartilhar, curtir, redes, digital...* Antes, falávamos sobre a importância dos formadores de opinião. Atualmente, com a dinâmica imposta pelas redes sociais, passamos a mapear e analisar, também, os chamados *influenciadores* do mundo digital.

Enquanto a tecnologia se desenvolvia em progressão geométrica ao longo dos últimos 15 anos, uma outra mudança acontecia, em velocidade mais reduzida mas de maneira consistente: os clientes se davam conta da importância da comunicação e do relacionamento com os vários públicos estratégicos. O entendimento e a valorização do conceito de *stakeholders* impactaram profundamente a vida de clientes e agências.

Ao acompanharem essa evolução, as agências se reinventaram: diversificaram as atividades, enriqueceram o portfólio de produtos e serviços e conquistaram o *status* de consultorias, abrindo caminho para participar das grandes decisões estratégicas. Nosso trabalho tornou-se mais complexo e abrangente: passamos a fazer a gestão da imagem e da reputação dos clientes.

Essa revolução não aconteceu apenas no âmbito das assessorias de imprensa. As agências de publicidade também se reinventaram e trocaram o conforto do plano de mídia pelo planejamento estratégico transversal, multidisciplinar e multimídia. Nos últimos anos,

ficou estabelecido que, para ser competitivo, é preciso impactar, abordar e atingir não um, mas os diversos públicos, fazendo a informação fluir de maneira adequada aos vários canais e aos diferentes perfis de públicos.

Se a evolução tecnológica e o fenômeno da mídia social tornaram a vida do profissional de comunicação mais desafiadora, também trouxeram novas questões para os publicitários. Foi colocado em xeque o paradigma dos dados de audiência e dos números do IVC avaliados sob a ótica do ROI e, a partir daí, não bastava apenas veicular uma campanha no intervalo do *Fantástico*.

Tornou-se imprescindível estabelecer empatia, interagir e sustentar relacionamentos. A demanda, hoje, é por agências que tenham habilidade para recomendar o *mix* capaz de aproximar a marca dos seus públicos da forma mais eficaz.

Nessa nova ordem, profissionais da comunicação e do marketing têm que trabalhar de forma integrada e sinérgica para entregar melhores resultados. A entrada da CDN no Grupo ABC, um dos principais grupos de comunicação e marketing do mundo e o maior do Brasil, está em linha com os novos tempos e atende aos desafios impostos por um mercado em constante transformação.

Em um mundo de acirrada concorrência global, empresas de todos os setores buscaram caminhos para alavancar competitividade e fortalecer posições. No setor da comunicação não foi diferente. Os movimentos de concentração têm alterado a configuração tanto do mercado internacional como do nacional. Grandes grupos multinacionais viram a

oportunidade de investir em relações públicas no Brasil, seja criando estruturas próprias ou se associando às agências locais.

Paralelamente à movimentação de compra e venda entre *players* do setor, a diversificação, a profissionalização da gestão e o grande potencial de crescimento de grupos e empresas não passaram despercebidos aos atentos investidores do mercado financeiro, o que resultou na entrada de fundos de *private equity* por meio de aquisições de participações de capital, com valorização do nosso setor, inclusive em termos de margens de resultado.

Não são poucos os desafios que temos para garantir uma trajetória de crescimento. Temos que levar em conta a difícil conjuntura econômica nos mercados interno e externo, com os respectivos impactos sobre os clientes. Além disso, para manter a competitividade, garantir a perenidade da empresa e dar retorno aos acionistas, é preciso investir continuamente em quadros profissionais qualificados, em tecnologia, em ferramentas de gestão e no desenvolvimento contínuo de produtos e serviços inovadores.

O caminho construído até aqui mostra que o setor amadureceu. Articuladas e organizadas em associação, as agências fizeram conquistas importantes. Hoje estamos em melhores condições para criar projetos cada vez mais sofisticados e de grande envergadura. Acredito que, por meio deles, daremos um salto qualitativo, alcançando novos patamares tanto na qualidade do trabalho executado como nos resultados financeiros do setor.

(*) **João Rodarte** é presidente da CDN Comunicação Corporativa



O mapa da confiança

Por Rodolfo Araújo (*)

Em meio à massa de dados que (des) orientam os processos de construção de marcas, dois indicadores clássicos não perderam a relevância. De um lado, a reputação figura como termômetro capaz de refletir a sedimentação decorrente do acúmulo de comportamentos e

comunicações conduzidos ao longo de um determinado período de tempo. É uma resultante. De outro, os gestores de marca veem-se diante de um cenário de crescente complexidade e incerteza, no qual o controle sobre o que virá é eminentemente menor. Saber lidar com as expectativas é o começo de um

bom caminho rumo ao que ainda não é conhecido. É nessa arena que a confiança complementa-se à reputação e figura como indicador essencial para as organizações que desejam adaptar-se constantemente às variâncias da contemporaneidade. Um alto nível de confiança reverbera em resultados

Empresa sem o SEBRAE São Paulo.

Empresa com o SEBRAE São Paulo.

As ferramentas certas para o seu negócio prosperar estão no SEBRAE São Paulo.

Se você tem uma micro ou pequena empresa, sabe como é importante estar sempre atualizado e bem informado para que o seu negócio se destaque e evolua cada vez mais. Por isso, você pode contar com um grande parceiro, o SEBRAE São Paulo. Por meio de cursos, palestras, consultorias, oficinas, ensino à distância (EAD), nas mais variadas áreas de conhecimento empresarial, o SEBRAE São Paulo oferece toda a capacitação necessária para a sua empresa crescer saudável e lucrar muito mais.

SEBRAE São Paulo.
O grande parceiro das micro e pequenas empresas.



favoráveis para as corporações, bem como suas respectivas ofertas. Ao passo que, por exemplo, os colaboradores ficam menos reféns de processos e conflitos de interesse, uma marca torna-se maleável e fluida o suficiente para atingir um grau de dinâmica capaz de reduzir o tempo despendido em suas funções e retrabalhos. Por isso, gera impacto sob a forma de custos menores, otimizando perspectivas de margem mesmo em panoramas de aparente estagnação. Outro benefício de rápida detecção consiste no aumento da favorabilidade para o consumo, seja por meio de recomendações positivas ou mesmo construção de um sólido julgamento sobre o que é ofertado.

A confiança é um voto de expectativa em relação às marcas por parte de indivíduos mais empoderados. De acordo com a pesquisa *Trust Barometer* deste ano, realizada pela Edelman junto a 33 mil pessoas em 27 países, 84% dos brasileiros confiam em

uma "pessoa comum" para formar opinião sobre uma empresa. O CEO desfruta de 60%.

Essa mudança no eixo da autoridade, que se desloca das elites para grupos fragmentados e emergentes, determina uma inversão no processo de criação de valor entre marcas e públicos. Ao entendermos valor como uma função entre experiências e custo/benefício, é possível inferir que a qualidade do contato com uma organização em seus diversos pontos torna-se primordial para a sua sobrevivência.

Criar confiança é gerenciar o abismo entre expectativa e entrega. E as ferramentas de comunicação ou sedutoras narrativas não bastam para a resolução do problema. A resposta começa antes. Apenas organizações com identidade clara e atitudes coerentes com suas crenças são capazes de estabelecer diálogos relevantes e transparentes. O comportamento precede o ato de comunicar.

O início dessa mudança

comportamental reside no topo da hierarquia. Para além de "entregadores de resultados", cabe aos líderes assumir um rol amplo de responsabilidades. A primeira delas é conduzir a cultura da marca a partir de valores claros e que respondam ao cenário contemporâneo. Essas crenças inspiram os colaboradores a olharem para suas funções de outra maneira, de modo que transformem seus processos de uma perspectiva quantitativa para um olhar de *design*, empático, que considere o público e a qualidade da relação com ele. É, sem dúvida, uma excelente oportunidade para um salto ético e mercadológico na inserção das empresas na sociedade contemporânea. No entanto, nunca se pode sair do estado de alerta. Embora fundamental, a confiança é um ativo frágil, sensível a qualquer deslize, por menor que seja.

(*) *Rodolfo Araújo* é líder de *Conhecimento e Pesquisa* na Edelman *Significa*

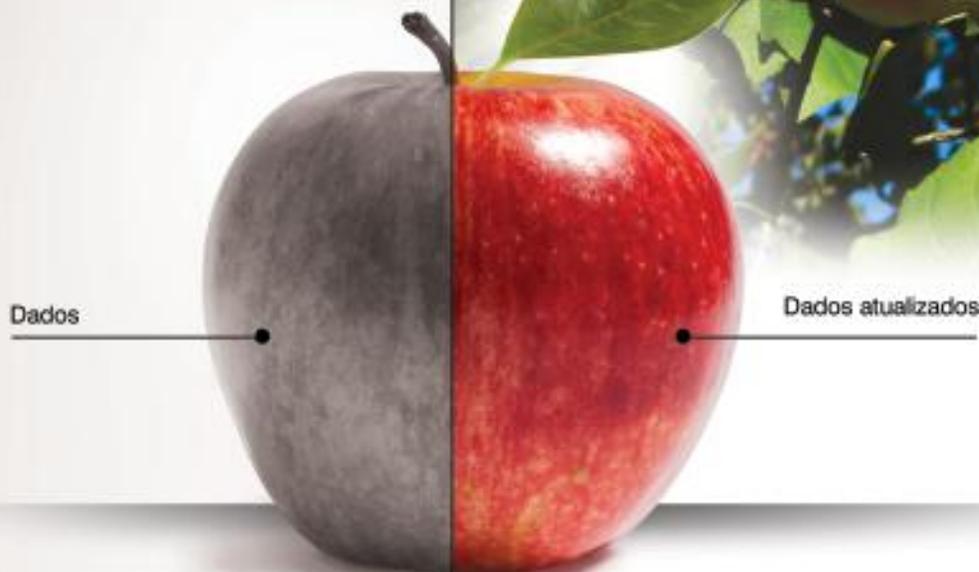


A MARCA

- Do maior e mais importante Congresso de Comunicação Corporativa da América Latina
 - Da primeira *radioweb* com foco na Comunicação
- Do primeiro jornal eletrônico a cobrir a Comunicação Corporativa
- Do único Anuário a produzir uma radiografia do mercado de Comunicação Corporativa do Brasil

www.megabrasil.com.br

O contato que você procura está ao seu alcance.



Basta ter os dados atualizados.

É para isso que a Maxpress trabalha.

Há mais de 20 anos no mercado, a Maxpress, empresa do Grupo Attitude, líder na América Latina em comunicação de negócios e construção de relacionamentos para incremento da reputação, é especializada em pesquisa e tratamento de informações para relacionamento com públicos segmentados e de interesse de uma organização.

- Mapeamento de públicos
- Saneamento do conjunto de informações
- Atualização de contatos
- Divulgação de informação
- Personalização de banco de dados
- Banco de dados de jornalistas nacional e da América Latina
- Contatos governamentais
- E muito mais

Venha conhecer a Maxpress e todas as possibilidades que nós oferecemos.



Energia e reputação – como caminhar juntas?

Por *Carla Castelo Branco* (*)

Um observador menos atento poderia perguntar: por que uma empresa de energia elétrica, ainda mais uma estatal, que tem clientes cativos, é líder no seu setor na América Latina, com concessões garantidas (por 30 anos) e que não disputa o mercado de varejo precisa se preocupar com imagem e reputação? E a resposta seria: nada é garantido. A imagem e a reputação de uma empresa – e, especialmente, sua gestão – são ativos intangíveis já reconhecidos como fundamentais para a sua sobrevivência no mundo atual.

As percepções que os públicos têm sobre uma organização, sejam a partir de um retrato momentâneo ou do que esta constrói em seu relacionamento com os mais diversos *stakeholders*, ao longo do tempo, servem como um parâmetro da própria gestão empresarial. Assim, se antes apenas a auditoria e a regulação – além da contabilidade, claro – poderiam ser consideradas norteadores das decisões empresariais, hoje todos os olhos estão voltados para as ações das organizações e seus impactos na sociedade.

Porém, se o conceito de imagem já está consideravelmente harmonizado no mercado, o mesmo não se pode dizer do conhecimento e das melhores práticas na gestão da reputação. No Brasil, o conceito ainda se consolida, mesmo entre aquelas tais empresas que disputam o concorrido mercado da venda direta de bens de consumo e serviços. No mercado de energia,

então, as organizações se dividem entre o piso concreto das práticas conhecidas e o universo de possibilidades que a gestão da reputação apresenta.

A Eletrobras detém 37% da geração elétrica no Brasil e mais de 50% das linhas de transmissão, mas, em geral, a população brasileira não tem noção disso. Essa realidade é explicada, em parte, pelo maior contato que o consumidor tem com sua empresa de distribuição de energia, que lhe apresenta a fatura todo mês e para a qual este dirige suas reclamações e eventuais elogios pelo serviço prestado. A outra parte é a que pode e deve ser melhorada, em uma evolução constante.

A empresa busca formas de contato com os diferentes públicos para se fazer presente na vida das pessoas. Além da presença diária na luz que ilumina e na energia que permite a utilização de geladeiras, condicionadores de ar, televisões e outros equipamentos que tornam a vida moderna mais cômoda, a Eletrobras está presente também no *Luz para Todos*, programa do Governo Federal que já levou energia elétrica a mais de 14 milhões de brasileiros. E, igualmente, na casa das pessoas, orientando sobre o consumo eficiente de energia com o Selo Procel de economia de energia, que indica quais os equipamentos mais eficientes, amigos do bolso do consumidor e do meio ambiente.

A Eletrobras procura se aproximar cada vez mais de todos os brasileiros. Sendo

reconhecidamente uma empresa sustentável, compondo por sete anos seguidos o ISE Bovespa e por dois anos o índice de sustentabilidade da Dow Jones para mercados emergentes, relacionamo-nos respeitosamente com ONGs, ambientalistas, comunidades impactadas, consumidores e outros públicos de interesse. Promovemos o alinhamento das necessidades de nossos públicos à estratégia de relacionamento e comunicação, orientados pela visão corporativa e de negócios e, assim, nos posicionamos entre as dez maiores empresas de energia do mundo.

Reconhecer a energia elétrica como um bem essencial à vida e, ao mesmo tempo, ter a visão de negócio que permita o desenvolvimento empresarial constante e perene é uma equação posta à mesa dos gestores do mercado de energia mundial, todos os dias. E a melhor resposta a essa equação é o que poderá gerar a melhor reputação a geradoras, transmissoras e distribuidoras de energia.

Nosso sistema elétrico é um dos mais complexos do mundo. Há diversos atores envolvidos e toda nossa malha está interligada, permitindo que o País se beneficie de seu parque gerador. A construção de um relacionamento mais aberto com todos os públicos e a gestão da reputação empresarial tendem a reforçar a confiabilidade desse sistema.

(*) *Carla Castelo Branco* é gerente da Assessoria de Comunicação da Eletrobras



A força do talento e o desafio de entregar sempre mais

Por *Francisco Soares Brandão* (*)

Entregar mais do que o cliente espera de nós foi o desafio permanente a que me propus quando fundei a FSB, no início dos anos 1980. Desde então, essa tem sido uma verdadeira obsessão para mim, para meus sócios e para toda a equipe da agência. Afinal, no setor de serviços e consultoria, só se estabelece quem efetivamente gera valor para seus parceiros de negócio. E o segredo dessa fórmula é simples e complexo ao mesmo tempo: gente.

Sempre procurei contar na equipe da FSB com os melhores profissionais do mercado. Mesmo quando nosso setor ainda era pequeno e pouco conhecido. Para mim, estava claro desde o início que o segredo de nosso sucesso estaria em contratar e me associar a pessoas cada vez mais qualificadas. É como repito constantemente: gente melhor do que a gente.

No início, eram majoritariamente jornalistas vindos das principais redações do País. Hoje são especialistas em diversas áreas, como mídias digitais, publicidade, marketing, finanças, ciências sociais, cinema/vídeo, direito, *design* etc..

A equipe da FSB tornou-se cada vez mais multidisciplinar

com o passar dos anos, como consequência das novas demandas do mercado. Se no começo nosso foco era quase que exclusivamente assessoria de imprensa – o carro-chefe até hoje, diga-se de passagem –, com o tempo a agência se consolidou como uma consultoria de comunicação, com capacidade de apoiar os clientes em todas as suas necessidades.

Mais recentemente, com o fortalecimento das redes sociais e dos canais próprios, a FSB preparou-se também para atuar como uma grande produtora/geradora de conteúdo para os clientes.

Essas transformações tornaram as agências de comunicação corporativa extremamente relevantes para os negócios dos clientes. Isso porque, diferentemente do que ocorre em outros setores, como a publicidade, nossa atividade demanda um conhecimento profundo do mercado, da estratégia e da situação de nossos parceiros.

Hoje, falamos diretamente com os presidentes das empresas que atendemos e participamos da definição de suas estratégias de negócios, com atuação em áreas-chave como gerenciamento de crises,

relacionamento com investidores, marketing, responsabilidade social/ambiental, relacionamento com a imprensa etc..

Mas, voltando ao tema principal deste artigo, nada disso seria possível se não contássemos com uma equipe altamente qualificada, criativa e dedicada. Em todos esses anos, foram as pessoas que construíram a FSB e a colocaram numa posição de liderança no mercado brasileiro.

E o desafio de contar com uma equipe verdadeiramente qualificada não acaba nunca. Como sócio fundador da empresa, invisto hoje grande parte do meu tempo em estar com as pessoas e em participar dos processos de seleção. Acompanho com lupa, por exemplo, nossos programas de estagiários e *trainees*, que formarão o futuro da FSB.

Faço isso com a certeza de que estou investindo meu tempo numa tarefa de importância estratégica para a empresa. E o faço também com grande prazer. Afinal, relacionar-me com gente sempre foi uma prioridade para mim desde a fundação da FSB, lá se vão quase 35 anos.

(*) *Francisco Soares Brandão* é sócio fundador da FSB Comunicações



Como criar e gerenciar consistência entre marcas fortes e reputação positiva?

Por *Marta Dourado* (*)

A crédito que todos nós concordamos com a afirmação de que uma marca forte é essencial para uma empresa vencer a competição e desenvolver diferenciais que geram lealdade aos seus produtos ou serviços. Mas o que constrói e norteia as relações com os públicos de interesse – ou *stakeholders* – de uma organização não são as promessas das marcas e sim, sua reputação. A razão pela qual os funcionários trabalham numa empresa, a comunidade vizinha reage, ou até os consumidores compram um produto não tem só a ver com os *claims* de uma marca, mas também com o julgamento sobre como a organização se comporta e sua experiência individual e a de pessoas de seu círculo.

Pesquisas americanas indicam que apenas cerca de 50% da decisão de compra é baseada em atributos diretamente ligados a produto/serviço oferecido (preço, qualidade, atendimento). A outra metade se baseia em atitudes da organização tais como responsabilidade social e ambiental e ética de negócios. Em geral, o primeiro conjunto de atributos, que estão ligados aos benefícios que o indivíduo obtém para si próprio, são construídos da marca. Os demais elementos, que se baseiam em como a empresa atua na sociedade, são construídos da reputação.

Tudo o que a empresa diz e faz constrói sua reputação e impacta

na percepção da marca. Reputação e marca estão ligadas e impactam o negócio das empresas. Ou seja, ambas são estratégicas.

Assim, parece importante discutir sobre como manter a consistência entre as marcas e a reputação. Principalmente numa época de equipes multidisciplinares e comunicação integrada, como criar coerência entre o trabalho de *branding*, marketing e comunicação corporativa?

Uma marca bem construída e gerenciada entrega uma mensagem clara, cria conexão emocional, gera credibilidade e lealdade e, finalmente, motiva a compra.

No *branding*, processo de criação das marcas, a primeira etapa para a construção de atributos é a definição da identidade, sua vocação: que papel, princípios e valores a marca vai representar? Paralelamente, observa-se o segmento de atuação e as outras marcas que ali competem para se criar um posicionamento diferenciado, um conceito único que a distinguirá das demais. A partir daí ocorrem todas as definições visuais (cores, formas e sincronização de aplicações) e de linguagem e conteúdo que a marca deverá expressar. Essa é tipicamente uma atribuição de marketing.

Algumas vezes vemos organizações que usam marketing e mensagens da marca na relação com *stakeholders* para construir

engajamento. Mas o que determina o engajamento é a reputação e para gerenciar a reputação muitas vezes não basta melhorar a comunicação. É preciso fazer mudanças em como uma empresa atua e faz negócios.

Uma das demandas contemporâneas, ainda mais verdadeira por causa do instantâneo e interconectado mundo das redes sociais, é por consistência e transparência. Esses são os atributos que constroem confiança e credibilidade para uma organização.

Toda comunicação deve representar os valores da marca, mas também os valores da organização. Como criar essa consistência? É preciso adotar uma abordagem holística, integrada e isso vai além de integrar os departamentos de comunicação e de marketing. É preciso ampliar o círculo dentro das empresas de forma a incluir recursos humanos, área regulatória, controle de qualidade, relações com investidores, vendas e serviço de atendimento ao consumidor (SAC).

É preciso integrar a gestão das marcas e da reputação sob pena de desperdiçarmos recursos em estratégias sem foco. Toda a empresa deve estar mobilizada em torno dos valores da marca e dessa forma poderá impactar positivamente na construção da reputação da organização.

(*) *Marta Dourado* é sócia fundadora do Fundamento Grupo de Comunicação

Comunicação corporativa
estratégica, ética
e profissional
começa com
uma boa escolha

Na hora de selecionar uma agência, confira se é associada à Abracom. Essa é uma chancela de qualidade, profissionalismo e ética garantida pela entidade.

A Abracom representa mais de 250 agências e empresas do mercado de comunicação corporativa, com dois pilares de atuação distintos e efetivos. O primeiro é regular e orientar as melhores práticas e princípios. O segundo é estimular a capacitação, promover o conhecimento, debater tendências e elevar o patamar de excelência desse mercado.

Entre em www.abracom.org.br e veja a relação das agências associadas e comprometidas com as melhores práticas de comunicação corporativa.

Abracom

Rua Pedroso Alvarenga, 584 – conjunto 51

Itaim Bibi São Paulo

11 3079 6839

www.abracom.org.br



ABRACOM

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS
AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO

Relevância para quem usa. Referência para quem atua.



100 anos de conexão entre públicos e marcas

Por *Pedro Luiz Dias* (*)

Muito envaidece o fato de pertencermos a uma geração privilegiada, ou seja, vivida em dois séculos, 20 e 21, e, de quebra, em dois milênios – os segundo e terceiro. A satisfação se amplia especialmente pelo lado profissional, por chegarmos ao centenário da nossa atividade de relações públicas no Brasil.

Quando falamos a respeito dos avanços e conquistas dessa profissão, especificamente nas empresas, é inevitável refletirmos e incursionar ao passado, em particular as escolas que frequentamos. Quando aprendemos academicamente a essência do que é ser relações públicas, não imaginávamos a dimensão que essa profissão poderia alcançar nos dias atuais.

Sem dúvida, hoje, a área de relações públicas é essencial para a plena comunicação e a máxima interação com nossos interlocutores, os colaboradores da empresa em que atuamos ou o público-alvo que focamos.

Neste mundo atual em que vivemos e no qual a nossa atividade nas empresas completa 100 anos no Brasil, é gratificante detectarmos a

importância do papel exercido por relações públicas. E, sem dúvida alguma, não podemos nos esquecer de que ela foi muito beneficiada pela comunicação digital e “desafiada” pelas mídias sociais, que permitiram maior agilidade no ato de informar com precisão e rapidez e nas ações necessárias no âmbito corporativo.

Diariamente surgem novas e incríveis ferramentas de comunicação que, naturalmente, acabam sepultando algumas já existentes. Mas isso faz parte de um dinamismo dos tempos atuais que não nos permite, em hipótese alguma, perder “o bonde da história”. E, nesse sentido, faz-se necessária uma atualização constante dos caminhos mais eficientes na arte de bem comunicar.

Eu trabalho há 35 anos em uma empresa também centenária, que é a General Motors Company, um ícone da indústria automobilística mundial. É uma felicidade muito grande para a nossa empresa, que atua globalmente, ter preferenciado as inovações virtuais desde o princípio. A GM, muito antes de existir o Facebook, Google e Twitter, já

utilizava outras ferramentas de comunicação, como *Fastlane*, para falar com clientes.

Sem sombra de dúvida, o relações públicas deve ter em mente que comunicar bem é sempre um bom desafio. E, por mais complexa que seja, a comunicação é o que dá vida à uma empresa. A comunicação é o que coloca uma marca muito além de seus produtos. Algo que vira sinônimo e que se torna “imagem e voz” da empresa.

Felizmente para todos nós, relações públicas, temos a plena convicção de que a nossa centenária profissão evoluiu muito no sentido de exercer o seu papel de se pautar por um “esforço deliberado, planejado, coeso e contínuo da alta administração, para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização, pública ou privada, e seu pessoal, assim como entre essa organização e todos os grupos aos quais está ligada, direta ou indiretamente”, como bem define sua posição pública oficial.

(*) *Pedro Luiz Dias* é diretor de Comunicação da General Motors do Brasil e presidente do Instituto General Motors



Discretamente protagonistas

Por Renato Gasparetto (*)

Há não muito tempo o termômetro para medir a importância do cargo de um profissional de Comunicação Corporativa e Relações Institucionais era o título que constava no seu cartão de visitas. A importância do mesmo partia de uma premissa evidentemente equivocada: a suposta isonomia das estruturas internas das organizações. Na prática, isso não existe.

A depender do porte da empresa e das opções internas tomadas em seu organograma, as organizações têm autonomia para denominar internamente a titulação do cargo de seus gerentes, diretores e vice-presidentes. Algumas adotam inclusive a terminologia norte-americana de nomenclatura. Nos Estados Unidos, um cargo de vice-presidente geralmente equivale ao de um diretor no Brasil. O que vai qualificar são os "prefixos" agregados ao cargo: *senior*, *executive* ou *corporate vice president* e aí vai...

Outra forma de identificar a importância do cargo era constatar se o profissional de comunicação seria o porta-voz oficial da empresa. Era "o meio virando a mensagem", como em governos, quando se tem naquele que ocupa o microfone e as câmeras a voz para transmitir o *statement* oficial.

Com o passar dos anos e a necessidade de as lideranças

empresariais assumirem papéis de protagonismo no espaço público, os principais porta-vozes das empresas passaram a ser os próprios *Chief Executive Officers*, os diretores-presidentes. No próprio processo de escolha de um CEO faz parte do *check-list* de atributos de sua liderança saber relacionar-se com a mídia e também posicionar-se publicamente em eventos internos e externos. Passou a caber ao profissional de comunicação ajudar a lapidar os atributos já existentes do líder, no qual a autenticidade é um valor colocado à prova permanentemente.

Um exemplo fácil de constatar: veja como são poucos os profissionais de comunicação que representam empresas na entrega de prêmios e distinções importantes. Geralmente quando lá estão é porque o presidente ficou impedido de participar por viagem ou, simplesmente, o CEO é fugaz passageiro no cargo e mal fala (quando fala) português.

Logo, como se pode medir a importância de um profissional de comunicação se a titulação do cargo não é mais suficiente e tampouco o fato de ocupar espaços nos jornais como porta-voz da empresa?

A tarefa é mais difícil do que parece. Entendo que o acesso interno à informação e trânsito dentro da empresa são o início dessa resposta. O respeito

interno é algo que se conquista com o tempo e com entregas que possam agregar ou proteger o valor do negócio. Outro fator é a credibilidade conquistada junto à alta direção, nos aconselhamentos mais simples ou complexos no que se refere ao posicionamento, reputação e imagem da empresa.

As características que moldam os melhores profissionais de comunicação corporativa não incorporam atração por *flashes* e holofotes. Ao contrário, cada vez mais valorizam a discrição associada com a capacidade diferenciada de negociação, leitura de cenários – riscos e oportunidades – e o exercício da inteligência intuitiva.

Esse misto de atitude e posicionamento com atuação de bastidor não costuma resultar em *glamour* e reconhecimento público. Mas o resultado desse protagonismo discreto é premiado quando vemos o resultado prático da linha de frente da liderança da empresa em uma matéria de credibilidade na mídia ou em um posicionamento público inspirador frente a clientes, acionistas, colaboradores ou comunidades. É a recompensa do dever cumprido. Quem sabe, valoriza.

(*) Renato Gasparetto é diretor de Assuntos Institucionais e Comunicação Corporativa da Gerdaul



**Quando ninguém falava
em rádio corporativa,
a gente dava o primeiro passo.**



Em 2006
a realidade das
radiowebs era
algo distante
da internet
brasileira

No mundo,
este novo
recurso
dava seus
primeiros
passos

Em 2006,
a Mega Brasil
Comunicação
deu início ao seu
projeto de
radioweb

Uma iniciativa
ousada,
responsável
e inovadora que,
desde sua criação,
valoriza o mercado
e contribui com
o avanço e a
integração dos
profissionais da
Comunicação, por
meio de um veículo
moderno e criativo

Fez e continua fazendo escola,
com responsabilidade
e compromisso



Um canal a serviço da Comunicação



Patrocinador de emoções

Por *Manoela Penna* (*)

Mais do que um conteúdo segmentado, o esporte é cada vez mais encarado como potente plataforma de comunicação. Se há, por exemplo, o digital e o *public relations* (PR) tradicional, existe também o esporte como ferramenta capaz de difundir atributos das marcas e conversar diretamente com consumidores de uma forma emocional.

Não é somente visibilidade publicitária o retorno desejado com o investimento aqui. A partir de uma estratégia de comunicação integrada, por meio do esporte é possível fazer chegar ao público valores e benefícios de marcas, produtos ou serviços. Impactar, de verdade, crenças e ações.

Se, havia dez anos, as marcas queriam apenas ser (re)conhecidas pelo público, hoje elas já usam o esporte para fidelizar os consumidores por meio de ações de engajamento a partir de situações e mensagens inspiradoras. Em uma expressão: promovendo experiências únicas.

Com a Copa do Mundo da Fifa neste ano e os Jogos

Olímpicos Rio em 2016, as empresas, patrocinadoras ou não, têm uma grande oportunidade de proporcionar vivências e engajamento com o público pelo esporte. Usar o esporte é falar com toda a gama de pessoas – da classe A à classe D, homens e mulheres de todas as idades, em um momento de relaxamento, emoção e paixão.

Dos cerca de US\$ 40 bilhões que o patrocínio esportivo movimentou no mundo, cerca de 70% são direcionados a ações “menores”, ou seja, não ligadas aos grandes eventos segundo a Sport Business. No Brasil, os dados da Portas Consulting [N.da R.: consultoria internacional especializada em esportes] apontam um cenário ainda diferente, com cerca de 48% dos R\$ 3 bilhões do setor atualmente direcionados a Copa e Olimpíadas.

Aqui, mais do que nunca vale a máxima que não basta patrocinar, é fundamental ativar para se fazer perceber e sentir. E ir além. Buscar no patrocínio uma forma de tocar as pessoas e deixar legado, fazer com que um número cada vez maior de

gente viva a experiência da marca de forma significativa. Apropriar-se dos valores do esporte para difundir mensagens a partir de conteúdo proprietário diferenciado.

Recentemente a In Press Media Guide realizou sondagem com jornalistas a respeito dos patrocinadores no universo olímpico. O resultado não chegou a surpreender: dentre os lembrados pelos representantes das principais redações do País estavam marcas que nada tinham a ver com os Jogos Rio 2016. O motivo? São vários e vão desde tradição no patrocínio esportivo, envolvimento com futebol (a Copa é logo aí!) e criatividade na comunicação.

Com um sem-número de empresas surfando a onda esportiva, chega a ser natural que não patrocinadores oficiais dos megaeventos acabem se esforçando mais para “sair da caixa” e, com isso, se aproximando de maneira mais interessante do torcedor-consumidor. Uma receita, que vale para todos. Hoje e sempre.

(*) *Manoela Penna* é diretora executiva da In Press Media Guide



A força da reputação na imagem corporativa

Por Paulo Andreoli (*)

Logo na alvorada do capitalismo, meio milênio antes destes nossos dias, a reputação de um negócio dependia da competência de seu titular para exhibir-se calculadamente em mansões desenhadas por arquitetos papais, onde recebia faustosamente à vista de retratos a óleo com sua família, de preferência assinados por grandes mestres. Imagem corporativa em meados do século XVI oscilava em proporção direta ao luxo, num teorema alegórico que procurava demonstrar abundância para enfrentar qualquer catástrofe econômica. E o método fazia sentido, pois então as atividades de risco – comércio, bancos ou manufaturas – podiam soçobrar a qualquer minuto por efeito colateral de guerras longevas e inconclusas, pestes, ataques de piratas ou falência planejada por monarcas que subscreviam letras de câmbio sem lastro para remediar carências nas arcas reais. Diz a intuição humana que a posse sempre definiu a hierarquia social. Com o triunfo do capitalismo, também o respeito ingressou na mesma pauta, visão que paulatinamente se tornou avassaladora com a multiplicação das trocas, a revolução industrial e a globalização.

Fatos estabelecidos, uma guinada importante aconteceu recentemente; e com mais nitidez

a partir da última década do século passado, quando o ambiente competitivo rompeu com as fronteiras nacionais e amplificou o campo de escolha do consumidor final – que ante produto ou serviço com atributos equivalentes manifesta disposição crescente para adotar como fornecedor quem “faz a coisa certa”.

O resultado dessa erupção da cidadania está na profusão de hortaliças cultivadas sem uso de pesticidas, de vinhos orgânicos, de filés de vitelos abatidos em processo indolor, de batons isentos de chumbo, assim como no lançamento de carros híbridos, bancos verdes – entre tantas outras manifestações da imaginação para fisgar o cliente direto no coração.

A rapidez com que se disseminam as informações torna as empresas vulneráveis e os gestores precisam incorporar nas suas atribuições funcionais o alerta permanente sobre seus atos e sobre a percepção de seus produtos e serviços. A reputação tornou-se um ativo ao mesmo tempo essencial para o sucesso e a sua maior ameaça – um desafio a mais para os administradores para quem o *delivery* consistia há pouco tempo apenas em indicadores financeiros de *performance*. Nos dias de hoje, uma atitude, um gesto de um funcionário irritado pode comprometer alguns anos de boa reputação, com reflexos

diretos nos resultados e na imagem percebida. Os processos de gestão de crises se tornaram *online* e são parte integrante da gestão estratégica dos negócios.

Os tempos da hipocrisia institucional terminaram. De nada adianta patrocinar um filme, um time vencedor, gastar milhões em publicidade se a mídia social questiona a compra de uma refinaria de petróleo mal feita no exterior, para citar apenas um exemplo. Existem muitos.

O pior tipo de problema, quando se trata da reputação, surge com definições equivocadas acerca dos objetivos da companhia e do modo pelo qual essa mensagem será traduzida na linguagem destinada a informar o público não especializado. Se petróleo é poluente na origem, quem mexe com esse material corre risco desmesurado ao se apresentar como produtor de energia limpa, por exemplo. Empresa que levanta argumentos para desqualificar fatos termina sempre com encrenca na mão. É curioso como tanta gente capaz escorrega nessa trilha infantil, pois quinhentos anos de experiência já deveriam ter ensinado o caminho a gestores de negócios cujo objetivo é construir valor e gerar resultados pela ação racional e duradoura.

(*) Paulo Andreoli é CEO do MSLGroup Latin America e presidente do MSLGroup Andreoli



Comunicação digital: um processo permanente

Por *Angélica Consiglio* (*)

É indiscutível que o advento de novas tecnologias mudou profundamente a forma como as pessoas vivem e as empresas trabalham. Mas atenção: esse processo ainda se encontra longe do capítulo final – se é que algum dia ele chegará. O ritmo de transformação é cada vez mais acelerado, como demonstram os seguintes números: para atingir 50 milhões de usuários, o rádio levou 38 anos, a tevê demandou 13 anos e a internet precisou de 4 anos. Já o Facebook atingiu essa marca em apenas 9 meses. Agora, considere mais este dado: pesquisa da revista Fortune estima que cerca de 40% das maiores empresas americanas deixarão de existir nos próximos dez anos. Outro: metade da população mundial tem menos de 30 anos de idade, ou seja, é formada por jovens ávidos por mudanças. O que se extrai desse conjunto de informações é que mergulhamos numa era de metamorfose permanente.

Então, surge a pergunta inevitável. Se o mercado corporativo vai mudar com tal força, o que falta para as empresas acordarem? Simples: coragem para encarar a realidade e capacidade de promover as mudanças necessárias.

Nenhuma estratégia de negócios é bem-sucedida sem a presença do componente “comunicação”. O maior desafio das empresas é criar modelos que se antecipem às crises e minimizem os riscos de imagem que qualquer uma, de qualquer setor, enfrenta cotidianamente. Em vez de se esconderem, as companhias devem criar canais para se comunicar permanentemente com os consumidores. As críticas devem ser encaradas como elementos fundamentais para aprimorar a operação e a gestão de uma companhia.

Mídias sociais já não são um modismo. Elas estão definitivamente incorporadas ao estilo de vida e à operação das organizações. Um número crescente de pessoas utiliza esse canal para interagir com amigos, compartilhar experiências, opinar e reclamar de marcas e de empresas. Com as mídias sociais, os consumidores conseguem não só expor suas ideias, mas também influenciar outros clientes, positiva ou negativamente, em relação a marcas, produtos, restaurantes, políticos etc.. A opinião dos consumidores também ganha força na imprensa e na internet, por seus inúmeros canais – para

se ter uma ideia, há mais de 200 milhões de *blogs* no mundo.

Nesse novo mundo digital, as empresas têm a possibilidade de se comunicar diretamente com seus clientes, apresentar produtos, criar movimentos a seu favor e até mesmo prevenir crises que podem afetar seus negócios. Esse movimento está gerando impacto, uma vez que os clientes acreditam mais em recomendações isentas – feitas pela imprensa, por terceiros e pelas mídias sociais – do que na publicidade tradicional.

As empresas que desejam ser bem-sucedidas nessa tarefa precisam estabelecer uma relação contínua com seus públicos, em vez de simplesmente manter uma via de comunicação de mão única com eles. Precisam recorrer ao aconselhamento e suporte de especialistas e agências de comunicação, que as ajudem a entender e a reagir diante dos sinais do mercado. As oportunidades de geração de negócios são enormes. Adotar uma nova comunicação digital pode garantir a perpetuação dos negócios de uma companhia. O segredo: basta estar aberto para ouvir novas ideias.

(*) *Angélica Consiglio* é presidente da Planin

O que falam
de você na
imprensa

vira
comentários nas
redes sociais,

e o que
dizem a seu
respeito nas redes
sociais

vira notícia
na imprensa.

A Todo Ouvidos, empresa do Grupo Attitude, líder na América Latina em comunicação de negócios e construção de relacionamentos para incremento da reputação, monitora, armazena e analisa as informações que trafegam nas mídias tradicionais e sociais, permitindo uma análise completa de relação, interligação e contaminação de uma mídia pela outra.

A análise é integrada em uma ferramenta única com todos os conteúdos relacionados, permitindo a classificação de vários efeitos diagnosticáveis através de métrica exclusiva.

Através de um ciclo metodológico incluindo monitoramento, entendimento, intervenção e controle, a Todo Ouvidos presta serviços a marcas, empresas, instituições e personalidades, com o objetivo de aproveitar as manifestações espontâneas neste novo universo que não para de crescer.

Venha conhecer a Todo Ouvidos e todas as possibilidades que nós oferecemos.



RP1 Comunicação

Contra a corrupção, comunicação

Por *Claudia Rondon* (*)

Desde que foi aprovada pelo Congresso e sancionada pela Presidência da República, em agosto de 2013, a Lei nº 12.846, mais conhecida como Lei Anticorrupção, vem mobilizando as empresas que operam no Brasil, em especial as de grande porte, no sentido de criar e fortalecer estruturas internas de prevenção contra os riscos de enquadramento em seus rigores. A vigência da lei, a partir de 29 de janeiro de 2014, mesmo sem a devida regulamentação, apenas tornou mais urgente o empenho corporativo.

Aparentemente, no entanto, o grosso do segmento de comunicação corporativa ainda não aderiu a esse movimento. A Lei Anticorrupção, afinal, trata apenas do relacionamento entre companhias privadas e setor público, certo? Então, o que ela tem a ver com a comunicação? Tudo.

Seja como ferramentas de apoio no fomento de culturas empresariais mais transparentes e imunes à tentação dos ilícitos, seja como estrategistas de crise na defesa da reputação dos clientes, as agências de comunicação têm uma missão essencial. Algumas, como a RP1 Comunicação, já estão conscientes, preparadas e comprometidas para desempenhar o papel que lhes cabe.

A legislação brasileira segue a tendência internacional de punição severa da corrupção inaugurada com a lei americana Sarbanes-Oxley, concebida no apogeu de escândalos financeiros que marcaram os anos 2000.

Espera-se que a nova lei enterre a tolerância à corrupção, o famoso “jeitinho” que há muito macula a história e a cultura brasileiras. Com essa finalidade, ela prescreve penas duríssimas, entre as quais multa de até R\$ 60 milhões e dissolução da companhia, mesmo que seus controladores e dirigentes não tenham conhecimento das irregularidades.

Para evitar ou ao menos minimizar os riscos de enquadramento, as companhias estão investindo na montagem de programas de *compliance*, responsáveis pela criação de regras de conformidade com as leis – sintetizadas em códigos de ética e de conduta – e procedimentos de monitoramento, investigação e auditoria, além de canais internos de denúncias de irregularidades.

Nesse campo preventivo, cabe aos comunicadores atuar não só na redação e disseminação das regras de forma clara, eficiente e acessível ao público interno e outros *stakeholders*, como também criar

estratégias que maximizem a adesão aos valores, princípios e métodos adotados. Com a retaguarda de relações éticas e de confiança entre agências e clientes, a comunicação contribuirá para fortalecer culturas corporativas de transparência, boa governança e gestão eficaz de riscos e para o fortalecimento da reputação da companhia.

Já na seara da reparação, caso a empresa seja julgada culpada por irregularidades, cabe aos comunicadores a crítica missão de minimizar os danos à imagem da companhia e, em casos extremos, o desafio de reconstruir sua reputação.

Todas as empresas, de qualquer porte, estão submetidas à nova regulamentação das relações entre parceiros de negócios. As agências de comunicação, fornecedoras de serviços e participantes ativas de licitações, também precisam estar preparadas, portanto, para escrutínios muito mais rigorosos das empresas contratantes e dos órgãos públicos de controle. Quem sabe não chegou a hora de o segmento de comunicação refletir sobre a adoção de políticas e procedimentos próprios de *compliance*?

(*) *Claudia Rondon* é sócia fundadora da RP1 Comunicação



A reinvenção do novo, de novo

Por José Luiz Schiavoni (*)

Há 25 anos, quando iniciamos as atividades de nossa agência, o Brasil passava por um importante processo de abertura política, o que possibilitou a profissionalização da atividade de comunicação corporativa.

Existia a necessidade de empresas e marcas em estabelecer um diálogo transparente e contínuo com seus diversos públicos. Desde então, o trabalho de assessoria de imprensa tem sido essencial para criarmos uma conexão entre as necessidades de comunicação do mundo corporativo com a demanda pela cobertura da imprensa. Essa atividade direcionou nosso trabalho desde então.

De lá para cá, muita coisa mudou. As agências e áreas de comunicação das empresas ampliaram seu escopo, levando em consideração outros públicos importantes para a construção e gerenciamento da reputação das corporações.

A comunicação interna e as relações institucionais, por exemplo, ganharam cada vez mais espaço em nossos planejamentos. Nossa atividade evoluiu e passou a ocupar um papel cada vez mais estratégico dentro das organizações, alcançando a devida importância nos comitês diretivos e nas tomadas de decisões das empresas.

A tradicional assessoria de imprensa continuou sendo extremamente importante, mas passou a refletir apenas uma parte

do olhar holístico necessário ao mundo da comunicação corporativa.

Essa evolução sempre aconteceu de forma dinâmica e exigiu de nós, profissionais de comunicação, uma rápida adaptação. Entretanto, nos últimos anos, a mudança tem acontecido de forma ainda mais célere, e exige uma adaptação em tempo real de nossas práticas.

A (r)evolução proporcionada pelo intenso uso das novas tecnologias, especialmente as redes sociais e os aplicativos móveis, iniciou um novo capítulo dessa história. Nosso papel, antes fundado na construção e manutenção de relacionamentos, passa agora a também levar em consideração estratégias necessárias para criar o engajamento direto com audiências específicas.

Marcas e corporações passaram a ser vistas como produtoras de conteúdo qualificado, passíveis de estabelecer um diálogo direto com seus clientes e públicos de interesse. As ações de comunicação focadas no consumidor, por exemplo, passaram a fazer parte do nosso cotidiano e passamos a tratar as marcas como “empresas de mídia”.

Esse novo olhar tem exigido que nossa prática de comunicação corporativa leve em consideração ferramentas de suporte como mídia paga em redes sociais ou a criação de parcerias remuneradas com influenciadores digitais.

Em nossa agência, temos investido pesadamente para estabelecer metodologias que garantam que essa nova visão seja implementada com excelência em nossos clientes. Processos estabelecidos internamente têm permitido que nosso planejamento leve em consideração etapas essenciais para estabelecer uma dinâmica de criação e distribuição de conteúdo profissional. Desde o mapeamento das audiências, passando pela definição de tom de voz e identidade dos canais proprietários ao uso de métricas avançadas de mensuração.

Outro importante fator é a necessidade de interação em tempo real. A definição de uma metodologia específica para interagir com seguidores e fãs da marca no momento exato é essencial para participar de forma relevante da conversa no ambiente digital. Esse marketing em tempo real é necessário para momentos positivos, ao interagir de forma dinâmica com clientes e consumidores, mas também para gerenciar a reputação de marcas em potenciais fatos negativos que são compartilhados nas redes sociais.

Na era do engajamento, é essencial para os profissionais de comunicação a flexibilidade para mudar suas práticas e se adequar rapidamente quando necessário. Você está pronto?

(*) José Luiz Schiavoni é CEO da S2Publicom



[temple]

Soou o gongo: vamos reinventar

Por *Cleide Pinheiro* (*)

Observar o ambiente, analisar o adversário, antever os golpes do oponente, reagir a movimentos inesperados e ficar atento a possíveis interferências externas. Diversos princípios das artes marciais podem ser aplicados na vida cotidiana e na condução de um negócio. No mercado de comunicação isso não é diferente. Inseridas em um ambiente dinâmico e propício ao surgimento de novos desafios, as agências de comunicação precisam estar conectadas às transformações de hábitos e costumes, às oscilações mercadológicas, ao surgimento de novas tecnologias e às especificidades do cenário político e econômico.

É só ver o caso da mineração. O Pará consolidou-se nas últimas décadas como um dos principais destinos de empreendimentos minerários do Brasil. A expectativa é de que, nos próximos anos, o estado ultrapasse Minas Gerais e assumo o *ranking* da produção mineral dentre as Unidades da

Federação. Parece animador, mas isso não significa um aumento de investimentos. Pelo contrário. De acordo com o Instituto Brasileiro de Mineração, os investimentos em mineração no Brasil devem recuar nos próximos quatro anos, o que reflete diretamente na área de comunicação.

Diante desse cenário, a Temple Comunicação, que sempre teve atuação maciça no setor mineral, decidiu diversificar a área de atuação e o portfólio de clientes. Passamos a nos especializar em novas frentes, atendendo a clientes da construção civil, agronegócio, varejo e esporte. Um deles é especialista em artes marciais e um dos principais lutadores de MMA do mundo, Lyoto Machida, cliente desde 2012 e para o qual desenvolvemos ações de marketing esportivo, assessoria de imprensa e gerenciamento de mídias sociais. Os esforços despendidos têm como único propósito a otimização da *performance* da agência e fazer

com que a Temple suba de categoria, e se mantenha como “peso pesado” no mercado, sempre.

Criada em Belém, no Pará, há 16 anos, a Temple cresceu junto e com os olhos voltados para empresas de classe mundial que operam a partir da Amazônia. Pode-se imaginar que o conhecimento de território, o aprendizado adquirido ao longo de sua trajetória e o amplo portfólio de produtos e serviços destinados a setores vitais da economia brasileira sejam suficientes para colocar qualquer agência em posição confortável no mercado. Mas em comunicação não existe zona de conforto. Da mesma forma que um atleta de artes marciais, é preciso reinventar-se, treinar, aprender novas táticas e incorporar técnicas que se traduzam em vitórias e em resultados positivos.

(*) *Cleide Pinheiro* é sócia-diretora da Temple Comunicação

O *Guia Brasileiro das Agências de Comunicação*
está no site do Anuário Brasileiro
da Comunicação Corporativa

www.anuariomegabrazil.com.br

Comunicação

Envolver Conexão

Troca

Inovar

Equilíbrio

Pesquisa

Desenvolvimento

Negociar

Criar Elo

Diálogo

Engajar

Evoluir

Sensibilizar

Integração

Comprometimento



Relações Públicas

100 anos construindo

boas marcas

www.conrerp2.org.br



100 ANOS
DE RELAÇÕES
PÚBLICAS
NO BRASIL

Cinco jornais, cinco caminhos para o digital

Por *Wilson Baroncelli*

Perto de 100 profissionais de comunicação corporativa revezaram-se em cinco diferentes dias de fevereiro e março para sabatinar alternadamente cinco dos mais importantes executivos de jornais do País, os diretores de Redação **Ascânio Seleme** (O Globo), **Josemar Gimenez** (Correio Braziliense e Estado de Minas), **Ricardo Gandour** (Grupo Estado) e **Vera Brandimarte** (Valor Econômico), além do editor-executivo da Folha de S.Paulo **Sérgio Dávila**. Os encontros, com duração média de três horas, fizeram parte do ciclo *Horizontes dos jornais brasileiros – Os desafios da relevância e da sobrevivência*, cujo conteúdo reproduzimos nas próximas páginas. O objetivo foi fazer com que os executivos de comunicação tivessem contato mais próximo com a realidade dos jornais, ainda os principais interlocutores de empresas e

instituições junto à opinião pública.

Os encontros foram realizados no Espaço Gourmet da Seguros Unimed, instalado no último andar do prédio da empresa no bairro do Jardim Paulista, em São Paulo, que une *lounge* e área para reuniões-almoços com cozinha industrial e bar. Num formato que reservou 30 minutos para uma exposição inicial e uma hora e meia para os debates, cada um contou, em média, com 20 executivos de grandes corporações e agências de comunicação. Os debates foram seguidos de almoços *gourmet* a cargo do *chef* Oswaldo Almeida, da La Ratatouille Cozinha Modernista, que se tornaram uma atração à parte.

Segundo **Eduardo Ribeiro**, diretor da Mega Brasil, que moderou os encontros, uma das coisas que mais chamou a atenção, a despeito de todos estarem investindo em mídias

digitais, tecnologia e na valorização de suas marcas, foram as efetivas diferenças de estratégias que cada jornal adotou para enfrentar as turbulências desse novo tempo, impactado por tecnologias disruptivas e por mudanças revolucionárias no comportamento das novas gerações. “É como se tivéssemos cinco laboratórios, fazendo cinco experiências diferentes”, diz ele. “E a única certeza é que ninguém tem certeza de nada, embora alguns dos caminhos já se comecem a mostrar viáveis e até promissores. Foram encontros de altíssimo nível, que vão nos legar um conteúdo de grande qualidade, tornando o Anuário ainda mais relevante”.

Para o anfitrião **Fernando Poyares**, superintendente de Comunicação da Seguros Unimed, digno de nota nas reflexões dos palestrantes convidados, além da ênfase nas questões que Eduardo apontou, foi também perceber o amadurecimento dos comandantes de redações, hoje totalmente envolvidos com a governança de suas organizações: “Ficou claro nos depoimentos que eles participam das decisões estratégicas do negócio, trabalham com planilhas e tratam com clientes. Uma evolução e tanto, pois até alguns anos atrás o foco deles era exclusivamente editorial. Realmente, o resultado desses encontros foi muito rico”.

Coordenadas por **Lena Miessva**, as sabatinas foram dirigidas por **Marco Rossi**, diretor da Mega Brasil. A cobertura ficou a cargo do editor executivo de J&Cia **Wilson Baroncelli**.



Antes dos debates, a troca de ideias entre os executivos de comunicação corporativa

Ricardo Gandour

“Não buscamos o futuro, mas estamos preparados para ele”



Antes das perguntas, a análise de Ricardo Gandour sobre o jornalismo atual

Ao discorrer sobre os negócios do Grupo Estado e responder a perguntas de 18 executivos de comunicação⁽¹⁾ reunidos na sede da Seguros Unimed, **Ricardo Gandour**, diretor de Conteúdo da empresa, fez uma profissão de fé no Jornalismo, independentemente da plataforma. Na opinião dele, a desintermediação provocada pela internet provocou uma diminuição apenas aparente da imprensa, pois as redes sociais ainda têm nas grandes redações as suas principais fontes de informação. “Além disso, as pessoas continuam analógicas, precisam de tempo para refletir sobre os dados que recebem e assimilar deles o que julgam importante; e a imprensa lhes oferece essa oportunidade de forma organizada”, disse. Para Gandour, o que a internet atingiu de forma inexorável foi o modelo de negócio jornal, que depende de publicidade, hoje cada vez menor no impresso e que não migrou para a *web* na mesma proporção de valor – “ao contrário, a relação digital/impresso no valor da

publicidade é de um para dez”. Embora afirmasse estarmos ainda vivendo um processo de transição desse modelo, disse acreditar que o futuro está no conteúdo digital pago, complementar ao impresso. Para isso, as empresas jornalísticas precisam ter sucesso em transpor para a *web* suas reputações de marca, valores e conteúdo editorial.

O Grupo Estado, segundo ele, investiu nessa área, no ano



Ricardo Gandour – Grupo Estado

passado, US\$ 22 milhões em *softwares*, treinamento e leiaute: “Esse esforço levou ao surgimento de uma figura curiosa, que eu chamo de ‘editor Rick Wakeman’ [N. da R.: músico inglês que ganhou notoriedade na década de 1970 como integrante da banda de rock progressivo Yes], tal a quantidade de teclados que ele maneja ao mesmo tempo”. Para Gandour, a empresa teve em 2013 uma de suas melhores posições de endividamento, com dívida líquida de 0,42%, “como resultado de uma profunda revisão de processos, que no impresso implicou principalmente mudança na cadernização, que passou a ser mais concentrada no jornal para crescer no digital. Com seis milhões de *unique visitors*, o portal foi o terceiro colocado do ano entre os *sites* de notícias, atrás apenas de Globo e UOL, que, a rigor, não são exclusivos de notícias. Significativo é que 70% foram de tráfego direto – ou seja, conexões diretas com o portal e não por intermédio de *links* em outras páginas – e praticamente só com jornalismo, embora o *site* tenha um *mix* mais variado do que o impresso”.

Esse fato, disse Gandour, mais um algoritmo desenvolvido pela Universidade Federal do Espírito Santo, que mostra que as redes se informam nas grandes redações, o levam a afirmar que a importância da imprensa com o advento da internet foi diminuída apenas aparentemente: “A atomização e o alto volume de informações geram fadiga, que leva à superficialidade. Por isso, quando querem entender o que se passa as pessoas procuram especialistas; e a imprensa é um deles. Mas sem dúvida estamos vivendo um momento de renovação de crenças e de procura de novos modelos. Como a publicidade vai continuar a se fragmentar, o futuro dos jornais está no conteúdo pago. Não estamos buscando esse futuro, mas com certeza nos preparamos para quando ele vier”.

Para referenciar o atual estágio da comunicação de massa, ele

abordou dois fatores concomitantes que têm sido recorrentes em suas preleções: o fim do comunismo e o crescimento da tecnologia da informação. “Com a dissolução da União Soviética e a queda do Muro de Berlim, sobrou para o mundo ocidental apenas o capitalismo, a sociedade de consumo. E a principal característica desse modelo é a maximização de resultados. Nele, tornar-se celebridade é como ter um diploma de máximo resultado. Daí para a exploração do sensacionalismo, para a espetacularização da notícia, foi um passo. Em paralelo, chegou a tecnologia, representada pela *web*, pela mobilidade, desintermediadoras de relações, de negócios e até de poder. Nesse contexto, a imprensa como quarto poder deixou de existir e precisa investir no seu papel de organizar e aprofundar os fatos. Mas é inegável que houve grandes avanços para a sociedade nos últimos 25 anos”.

“Jornalismo sério sempre foi de elite”

Na sessão de perguntas que se seguiu à explanação, os temas que ficaram mais evidentes foram principalmente relativos a publicidade, reputação, audiência e relacionamento com as empresas.

William Malfatti, do Grupo Fleury, por exemplo, perguntou a opinião dele sobre a “publicidade nativa” que o New York Times vem usando em seu portal [**N. da R.:** do inglês *native ad*; um método de publicidade na *web* em que o anunciante tenta ganhar a atenção fornecendo conteúdo no contexto da experiência do usuário, um conceito similar ao que chamamos de *publieditorial*]. Gandour foi taxativo ao afirmar que a publicidade não pode confundir o leitor, que é preciso identificar qualquer *branded content*: “Transparência é essencial na relação com o leitor, que precisa saber quem está falando. Se houver essa transparência e o

conteúdo for bem feito, será bom para os dois lados”.

William quis saber também o que os jornais deveriam fazer para conquistar as gerações mais novas, que estão entrando nas escolas e que sabidamente não se informam em papel. Ricardo Gandour foi taxativo: “Que eles cuidem da marca, preservem seus valores, que na hora exata o leitor vem. Aliás o *target* do jornalismo impresso sempre foi 25+”.

Flávio Castro, da FSB, aproveitou para comentar sobre uma sensação de *dêjà vu* ao analisar os jornais, inclusive seus *sites*, que lhe parecem presos ao modelo antigo, que não funciona na *web*. “Sim, é isso mesmo. Parece que temos uma bola de ferro presa na perna”, afirmou Gandour, provocando risos. “Travamos uma grande luta para mudar, mas sem abandonar a notícia âncora, que ainda tem valor. Informação estável serve para reflexão. Por isso, lançamos no ano passado o Estadão Premium, que mistura as duas coisas. [**N. da R.:** o Estadão Premium é a edição do jornal para *tablets*, iPad e Android, na qual o assinante, além de ter acesso ao conteúdo correspondente à edição impressa do dia, recebe informações atualizadas e complementares, pode assistir a vídeos, enviar mensagens ao jornal e aos colunistas, ver mais fotos e até jogar palavras cruzadas e *sudoku*, entre outras facilidades].

Marta Dourado, da Fundamento, perguntou a ele se não seria o caso de investir em reputação para mudar. “Reputação é fundamental”, afirmou Gandour. “Não podemos fazer concessões anabolizantes para ganhar audiência, temos que gerenciar o conteúdo mantendo nossos valores. A marca da informação deve ter prestígio no *e-commerce*, como acontece com uma geladeira ou aparelho de tevê; as pessoas compram porque confiam na marca”.

“Por esse motivo, Woody Allen e Angelina Jolie procuraram o New York Times para

comunicados importantes”, acrescentou **Renato Delmanto**, da Votorantim. “Mas a pergunta é outra: como trabalhar novatos com relação a ética e independência?”.

“Se não me engano, Allen e Jolie não procuraram o NYT, mas um *blogueiro* do jornal”, ressaltou Gandour. “Mas, de qualquer forma, tradição faz parte da marca, tanto no NYT, quanto no Estadão, que vai fazer 140 anos em 2015. Isso tem grande peso na imagem do jornal. Com relação aos novatos, temos o reforço do *Curso de Focas*, pelo qual passam 30 jovens por ano; uma variação dele, que é o *Foca Econômico*; e palestras e seminários permanentes”.

Luciana Peluso, do Grupo Totalcom, mudou o foco ao perguntar o que o jornal está fazendo para que conhecimento sobre o consumidor não fique só no Google ou no Facebook. “Ah, nos aproximamos deles para aprender e compartilhar, fazemos projetos conjuntos”, respondeu ele. “O Facebook, por exemplo, mexeu nos botões para fazer as notícias vindas dos jornais subirem. Aliás, me ocorre agora um tema sobre o qual o meio empresarial deveria refletir: o que aconteceria se os veículos estabelecidos desaparecessem? Qual seria o impacto disso na sobrevivência das marcas?”.

“Mas, então, o que os jornais esperam das empresas?”, quis saber **Fernanda Arimura**, da Imagem Corporativa.

“Fundamentalmente, é delas que depende a manutenção do tripé conteúdo/audiência/publicidade. No nosso caso, houve um grande amadurecimento na relação com elas. Somos um dos poucos jornais que mantêm uma editoria de Negócios. De forma geral, o entendimento é bom. Nosso maior acidente de trabalho é a falta de informação. Por isso, costume dizer que os problemas do jornalismo se revolvem com mais jornalismo. E se erramos, temos que corrigir”.

Para **Ediana Balleroni**, da Telefônica | Vivo, os jornais têm conteúdo, mas pouca publicidade

Novo Rebouças – tão versátil quanto São Paulo.

2014 chegou e o Rebouças tem novidade: ampliação do espaço atual, incorporando mais 10.000 m² às suas instalações. Serão nove ambientes e o dobro da capacidade de atendimento, agora para até 2.200 participantes.

A partir de agosto de 2014, um novo Rebouças.



Fachada lateral – Av. Rebouças.



Área para montagem: auditório, exposições, almoço ou jantás.



Disposição para auditório com 1.000 lugares, flexível para até seis ambientes menores.



Para serviços de buffet.



Para montagem de estandes.



Área multiuso.

e não têm leitores: “Existe alternativa para o atual tripé conteúdo/audiência/publicidade? Não vejo a possibilidade de fundações subsidiarem a imprensa...”.

Gandour discordou da avaliação sobre publicidade e leitores, afirmando que os ciclos, como o que hoje vive o mercado da comunicação impressa, atingem pontos de saturação que acabam resgatando ciclos anteriores. “E não podemos esquecer que a arena onde se trava essa batalha vai crescendo. Ademais, jornalismo sério sempre foi de elite. O impresso organiza e aprofunda, atingindo mais os executivos líderes”.

Adrian Alexandre, da Abear, quis saber se a imprensa vai fazer uma cobertura melhor da

Copa e das eleições, ao que o diretor do Estadão respondeu que “a mídia impressa abandonou o jornalismo descritivo sem perder a âncora noticiosa, está mais autoral, narrativa. Creio que em relação a esses e outros eventos tentará ser um meio de organização. Tentará, porque tem gente que continua querendo ler o que já sabe”.

Ao encerrar a sessão de perguntas, **Eduardo Ribeiro**, da Mega Brasil, pediu-lhe que falasse sobre a curva de audiência do

jornal. “Observamos um fenômeno interessante”, disse Gandour. “Os leitores hoje vivem mais e renovam suas assinaturas. Temos 280 mil assinantes. Crescemos na classe C, no *smartphone*, temos muita efervescência no Twitter, mas a relação digital/impresso na publicidade é aquela que mencionei, de um para dez. Por isso, o modelo de conteúdo digital será complementar. E só terá sucesso se soubermos cuidar da marca”.

(1) Participaram Adrian Alexandre (Abear – Associação Brasileira das Empresas Aéreas), Ana Claudia Cruz (Grupo Textual), Carlos Battesti (Convergência), Cláudia d’Amato (Anglo American), Claudia Rondon (RP1), Ediana Balleróni (Telefônica | Vivo), Fernanda Arimura (Imagem Corporativa), Fernando Poyares (Seguros Unimed), Flávio Castro (FSB), José Luiz Schiavoni (S2Publicom), Luciana Peluso (Grupo Totalcom), Marcos Roberto dos Santos (Unisys), Marta Dourado (Fundamento), Nora Gonzalez (Fico), Paulo Vieira Lima (jornalista), Renata Binotto (jornalista), Renato Delmanto (Votorantim), Sílvia Carneiro (Secovi) e William Malfatti (Grupo Fleury).

Josemar Gimenez

“Falta vento para a caravela”

118

Ao iniciar em 10/3 sua palestra na sede da Seguros Unimed em São Paulo, para 18 executivos de comunicação⁽¹⁾, **Josemar Gimenez**, diretor de Redação do Correio Braziliense e do Estado de Minas, foi logo avisando que provavelmente seria o mais pessimista de todos os convidados a falar na série *Horizontes dos jornais brasileiros – Os desafios da relevância e da sobrevivência*, idealizada pela Mega Brasil para publicação neste *Anuário*. Para ele, a situação dos jornais impressos brasileiros é ruim, todos estão endividados, com queda crescente de publicidade e a tendência é piorar. Afirmou vislumbrar como única saída para essa situação transformar em receita a audiência que os veículos já têm na internet, mas disse que embora haja diversas experiências em curso ninguém ainda descobriu a fórmula para essa transformação. Garantiu saber apenas que é preciso continuar investindo em internet, pois é aí que está o futuro,



Josemar Gimenez – Correio Braziliense e Estado de Minas

chamando porém a atenção para um dilema que os jornais vivem: como manter esses investimentos com receitas em declínio? “Sinto-me como se estivesse numa caravela que ruma em direção à terra firme, mas o vento está cada vez mais fraco e temo que não seja suficiente para que cheguemos ao porto”.

Embora dirija diretamente o

Correio Braziliense (CB) há 11 anos e o Estado de Minas (EM) há 13, o que o obriga a se dividir semanalmente entre Brasília e Belo Horizonte, “com todo o estresse que isso implica”, Josemar também tem responsabilidade pelos outros nove jornais do grupo Diários Associados, cujo faturamento gira em torno de R\$ 700 milhões por ano, e pelos portais UAI (Minas), Pernambuco.com (PE) e Correioweb (Brasília). Segundo ele, o grupo emprega 1.100 jornalistas, 700 dos quais no CB e no EM. O CB funciona como um gerador de conteúdo nacional para os veículos impressos e de internet do grupo, que com isso produzem apenas conteúdo local e não dependem tanto de agências de notícias.

Antes de abrir para as perguntas, Josemar buscou contextualizar os dois jornais, “que são totalmente diferentes”. O Correio Braziliense, disse, tem hoje sua circulação 70% fora do Plano Piloto e leitores muito exigentes, de alto poder aquisitivo, a elite do funcionalismo



Josemar analisa as características dos jornais que dirige

público. "É um caso *sui generis*, pois nasceu com a cidade, foi lançado no dia da inauguração de Brasília. Isso faz com que tenha uma ligação muito forte, um envolvimento muito grande com a cidade e, conseqüentemente, precise

acompanhar de perto o seu dia a dia. Ao mesmo tempo, como está na Capital Federal, precisa colocar-se também como um veículo nacional. É uma cobertura difícil, complicada, pois nos dois planos Brasília é um ambiente politicamente conflagrado, vive

um permanente clima de Fla x Flu. O jornal tem muita penetração nos três poderes. Costumo dizer que em Brasília o poder lê o Correio e o *clipping*. Mas, ao mesmo tempo, precisa cobrir a violência, os problemas gerados pelas ocupações irregulares. Na defesa dos interesses de Brasília o Correio funciona, como disse certa vez um deputado amigo, como a Al Jazeera".

Já o Estado de Minas, lembrou, é um jornal de características locais, tradicional, bem ao estilo mineiro. E acusou: assim como Minas, sofre perseguição do Governo Federal por causa de Aécio Neves: "Não só o jornal, mas o grupo Diários Associados como um todo, é boicotado pela publicidade oficial do Governo Federal por causa do pretenso apoio que daria a Aécio. Agora candidato a presidente da República, isso só fará recrudescer essa situação". Segundo ele, Minas sofre com a

Você sabe o QUE andam DIZENDO? por aí

Então, SEJA O PRIMEIRO a saber!

Líder no segmento de monitoramento da informação, o Grupo Top Clip conta com as mais avançadas soluções tecnológicas e gestores para analisar a exposição de marcas, concorrentes e mercado em notícias e anúncios veiculados nos principais meios de comunicação. Para cada cliente, o Grupo Top Clip disponibiliza conteúdo direcionado de acordo com a necessidade, fortalecendo os sistemas de gestão e as estratégias de Comunicação e Marketing. Todas as ferramentas de monitoramento são essenciais para as empresas que buscam agilidade e eficiência no acompanhamento de suas marcas.

topclip

SÃO PAULO (11) 2125-9100 RIO DE JANEIRO (21) 2215-9744

comercial@topclip.com.br / www.topclip.com.br

falta de investimentos federais e com o esvaziamento de sua economia, mas ainda assim o jornal está consolidado, embora tenha um alto custo logístico: “Costumo brincar dizendo que o Correio é um jornal nacional com custo local – é distribuído num raio de apenas 70 km –, enquanto o Estado de Minas é um jornal local com custo quase nacional, pois temos que chegar a 850 municípios. É uma coisa muito difícil de conciliar”.

Margem cada vez menor

Para ele, a crise econômica que o País vive há quase dois anos – “e que vai piorar, tenho a certeza disso, daí o meu pessimismo” – mais a indefinição do setor, que ainda não conseguiu transformar a audiência na internet em receita, deixa as empresas de comunicação numa situação muito frágil: “Precisamos fazer ainda muitos investimentos na internet para monetizar a audiência. No nosso grupo, entre 60% e 70% do faturamento vêm do impresso. Por isso tenho dificuldade de ver com mais clareza o que vai acontecer. Dependemos dessa receita do impresso, que vem caindo, para continuar investindo em internet, para fazer com que as coisas andem mais rápido nessa área a fim de que consigamos ter resultados, e atingir uma estabilidade maior. Mas a margem no impresso é cada vez menor, temos que fazer malabarismos para manter leitores. Sinto-me como se estivesse numa caravela, tentando chegar ao continente, mas o vento está tão fraco que tenho medo de não conseguir”.

Os Diários Associados têm, segundo ele, três portais regionais fortíssimos: UAI, em Minas, com mais de 1 bilhão de *pageviews* por ano; Pernambuco.com, com 800 milhões; e CorreioWeb, em Brasília, com 700 milhões; além do Superesportes, o terceiro de maior audiência em esportes,

grandes avanços no Facebook e nas redes sociais: “Mas isso tudo, por enquanto, é quase um buraco sem fundo. Investimos sem garantia de retorno. Creio que estejamos hoje na média nacional, com uma receita de internet na faixa de 7% a 8%, o que paga a operação mas não garante o investimento. Os assinantes digitais somam 15%. Nos *tablets* não crescemos, ao contrário das minhas expectativas, o que não é muito alentador. Mas acho que tudo faz parte de um conjunto de obra que ainda precisa ser organizado, de mais investimento e cuidar da marca, cuja credibilidade é que vai dar força lá na frente”.

Josemar afirmou ainda que a queda de faturamento médio dos jornais é de 20% – no CB chegou a 25% no ano passado –, “o que paga operação se não estiver endividado, se não tiver que alocar muitos recursos para pagar dívidas. Como os mercados locais privados estão em queda, os jornais regionais, como os nossos, dependem mais de investimentos públicos, o que nos deixa mais vulneráveis”. Disse também ressentir-se da falta de representatividade institucional do Correio junto ao público formador de opinião em São Paulo, onde praticamente só é conhecido pelos parlamentares: “Acho que São Paulo tem preconceito de Brasília. Mas o Correio também não fez muito para mudar isso. Precisamos estar mais em São Paulo e o mercado paulista precisa conhecer mais o Correio”.

“Não sabemos separar impresso de internet”

Como não poderia deixar de ser, face à queda de faturamento publicitário dos jornais, a busca de novas formas de financiamento da atividade foi recorrente nas inquirições dos executivos a Josemar Gimenez. **Alexandre Scaglia**, da HP, por exemplo, após lembrar que mídia forte é a base da democracia, perguntou

se a filantropia, a exemplo do que ocorre nos Estados Unidos, seria uma alternativa para esse financiamento.

Josemar afirmou não saber se o Brasil está preparado para esse tipo de solução, mas disse ter certeza de que qualquer alternativa que se encontre será fora dos meios tradicionais, para ele esgotados. Uma opção, sugeriu, poderia ser a constituição de um fundo para empresas de mídia, paga por quem acessa conteúdo gratuito de jornais pela internet ou dispositivos móveis, mas duvidou que o Congresso aprovasse esse tipo de iniciativa. “Seria justo”, disse, “pois temos uma produção enorme de conteúdo e quem trabalha nisso precisa ganhar. Nosso custo só com mão de obra jornalística é de R\$ 12 milhões por mês. E as perspectivas não são boas. O Governo Federal, por exemplo, pratica uma política de matar os jornais, sob a justificativa de que publicitariamente não têm mais relevância. Há outros que querem tirar a obrigatoriedade de publicação de balanços, o que agravaria a situação de muitos veículos e seria um golpe de morte para um jornal como o Valor Econômico. Repito: o setor está muito endividado, precisa fazer ainda vários investimentos em internet e este ano será muito difícil, por causa de Copa e eleições; a internet pode até faturar com eles, mas o impresso não”.

Antonio Carlos Seidl, da Llorente y Cuenca, citou a quarta edição de uma pesquisa da Escola de Jornalismo da Universidade de Oxford que mostrou o Brasil em último lugar das pessoas que se informam apenas pelos jornais impressos, com 9%; e também em último, das pessoas que apontam os jornais como o meio de informação mais importante: “Os pesquisadores atribuíram isso à chamada juventude transmidiada, que nunca abriu jornais, como seus pais faziam. Como vocês lidam com isso?”. **Milton Rego**, da CNH Industrial, aproveitou

Nem toda a informação
que você recebe é o
que você entende.



É para isso que a Boxnet trabalha.

Transformar a informação em conhecimento para a tomada de decisões é o nosso negócio.

Há mais de 10 anos no mercado, a Boxnet, empresa do Grupo Attitude, líder na América Latina em comunicação de negócios e construção de relacionamentos para incremento da reputação, monitora, organiza e avalia as informações divulgadas nas mídias. Combina conteúdo e software, transformando a tecnologia em uma poderosa ferramenta para gestão empresarial e reputação da marca.

📊 Monitoramento 📊 Avaliação 📊 Análise 📊 Relatórios 📊 E muito mais

Venha conhecer a Boxnet e todas as possibilidades que nós oferecemos para a gestão da sua empresa.

para perguntar sobre as diferenças entre o comportamento do leitor do impresso e do internauta.

A Seidl, Josemar respondeu que não conhecia a pesquisa, mas que esse resultado é reflexo do que acontece no País, um retrato do Brasil, em que a elite lê mas seus filhos não. E aproveitou para fazer um *mea culpa*: "Fazemos um jornalismo antigo, que não seduz as novas gerações. Estamos investindo em redes sociais, fazemos negociações com o Facebook, mas ainda usamos ferramentas velhas. Precisamos de tempo para nos ajustar. Talvez buscar mais integração com a tevê". A Milton, disse que na internet 50% da audiência vai para esporte e entretenimento e que 80% da audiência no noticiário é para temas locais, exatamente o contrário do que ocorre no impresso: "Na internet, uma das saídas talvez esteja na hiperespecialização. Temos em Brasília, por exemplo, o *site* O concurseiro, que é a página de concursos de maior audiência no País. Mas superar a questão cultural é difícil para as gerações mais velhas, nas quais eu me incluo. Não sabemos ainda separar direito o que é impresso do que é internet".

Para **Roberta Lippi**, do Brunswick Group, não adianta adaptar o conteúdo do impresso para a internet, precisa haver ruptura, inovação. Ao que **Claudia Reis**, da Press à Porter, aduziu que a questão hoje é como não perder leitores abaixo de 40 anos e que não querem pagar pelo conteúdo: "Creio que não se deve mais produzir para impresso ou internet, mas para plataformas de conteúdo, desenvolver estratégias para dispositivos móveis".

"Nosso sonho seria ter 80 mil assinantes no iPad", afirmou Josemar, "mas falta preparo cultural para isso. Ademais, o jornal perdeu massa crítica, perdeu grandes repórteres, não consegue segurar gente experiente, que sai para ganhar mais em outros lugares. E a

queda de receita também levou à falta de estrutura, de investimento em reportagem, por isso grandes matérias hoje são pontuais. Nossas redações são muito jovens, bem preparadas, mas sem experiência".

"Então, como será o futuro se a qualidade está caindo?", perguntou a jornalista **Nira Worcman**. "Preocupante", respondeu Josemar. "Os mais experientes estão saindo por causa de remuneração, para ter mais qualidade de vida. Os que chegam muitas vezes são até mais preparados, mas totalmente ligados em internet. Para se ter uma ideia, um professor amigo meu da UnB disse que 90% dos TCCs são relativos a mídias digitais. Essa nova geração é que vai comandar a mudança nos veículos, mas insisto: falta vento. Se ainda a situação econômica do País fosse confortável...".

Eduardo Ribeiro, da Mega Brasil, referiu-se a um estudo da Columbia University publicado pela Revista de Jornalismo da ESPM que aponta como solução para o futuro das empresas jornalísticas terem estruturas de custos menores e fazerem compartilhamento de conteúdo com empreendedores externos. Josemar ponderou que cortar custos é o que todos vêm fazendo, mas que é preciso reduzir os riscos que isso implica quando feito de maneira radical. E que o compartilhamento pode ser uma saída, desde que seja feito com conteúdo exclusivo, sem ser de *commodities*.

Neivia Justa, jornalista, quis saber como ele vê parcerias com empresas, pois acredita haver preconceito dos jornais para veicular *branded content*, o que seria para eles uma boa fonte de financiamento. "Sou pragmático, procuro facilitar iniciativas do gênero e às vezes até vou além do que seriam minhas atribuições como diretor de Redação. É um caminho, mas dentro de certos limites. Temos que estar abertos a essas parcerias, fazer eventos. Isso hoje é fundamental, na medida em que não existe mais centímetro de coluna. Por isso também

defendo que o Correio tenha mais representatividade em São Paulo, porque aqui estão os principais centros decisórios do País".

Ante o pedido de Antonio Carlos Seidl para que opinasse sobre o trabalho das agências de comunicação, Josemar disse ser amigo dos donos das principais empresas do setor, mas que a área comercial dos veículos tem resistência a elas, por considerar que fazem um trabalho que tira publicidade dos jornais. "Não compartilho dessa opinião", declarou, "mas acho que as agências não podem procurar os jornais para apenas emplacar suas pautas; precisam ser parceiras deles na alavancagem de negócios, propor seminários, eventos, abrir portas com os clientes. Na base da redação creio haver um pouco de preconceito".

Neivia quis saber se existe já algum *benchmarking* nesse processo de recriação da mídia e ele citou o exemplo óbvio do *paywall* do New York Times, que já está consolidado. "Mas o NYT não pode ser parâmetro, pois o mercado americano é muito diferente do nosso. Aqui posso apontar a Folha em vantagem, mas ainda não numa situação ideal. Eles investiram muito no UOL, já há muito tempo, e ele acabou se tornando uma plataforma importante para o conteúdo do jornal. O Globo tem um projeto interessante em curso, que vai entrar em breve em operação. Vão trabalhar com foco prioritário na internet, com três fechamentos ao longo do dia, sendo o último do impresso. Estou curioso para ver como vai funcionar, mas acho que nesse tipo de coisa nunca é bom ser o primeiro". [N. da R.: o novo sistema operacional de O Globo começou a funcionar em 24/3].

Anahi Guedes, da Nestlé, pediu que ele falasse um pouco da experiência dos Diários Associados com jornais populares.

"O Aqui circula em cinco praças, somando uma tiragem total de 200 mil exemplares. Todo o conteúdo não local é

produzido em Brasília. Se soltarmos, cresce. O problema é que, com preço de R\$ 0,25, quanto maior a tiragem maior o prejuízo. Assim, temos que segurar um pouco para ter equilíbrio financeiro. Mas é um produto estratégico, que ajuda a blindar nossas marcas *premium*. Com o mercado do jeito que está, não creio que alguém se disponha a lançar algum jornal popular, mas quem tem, deve manter”.

A propósito do clima de Fla x Flu que Josemar afirmou haver em Brasília, Milton Rego, da CNH Industrial, perguntou se isso significaria que a democracia está em perigo.

“Na medida em que democracia precisa ter imprensa forte, é possível. E quando digo imprensa, digo jornais, pois tevê e rádios não têm papel tão crítico. O grande problema é a perseguição do governo à imprensa. Há grande dificuldade de convivência. Mas a gente também erra muito, frequentemente ficamos em discussões superficiais, picuinhas. Por exemplo, tivemos 20 anos de denunciismo, muitas coisas irrelevantes; sou contra. Embora hoje os jornais estejam saindo disso, prejudicou muito a

relação com o governo e ajudou a fuga de leitores; os jornais ficaram rançosos. O clima de Fla x Flu político em Brasília é realmente muito complicado; precisamos equilibrar o noticiário centímetro a centímetro, porque não tem jeito. Se bobearmos, o Correio perde assinantes por causa da política”.

“Então, é mais difícil cobrir Brasília?”, perguntou Claudia Reis.

“Hoje, com as agências de comunicação, há mais facilidade. Mas nos quadros do governo, dos ministérios, é mesmo complicado. O funcionalismo morre de medo da Dilma, não quer falar nem em *off*. Creio que o maior problema dos governos do PT foi que diminuiu muito o quadro de pensadores no governo. Não há mais grandes entrevistas, grandes conversas. Com isso, a cobertura ficou mais factual”.

Bruno Carramenha, da Unilever, mudou o foco ao querer saber a opinião de Josemar sobre

o papel da imprensa nas manifestações populares.

“Foi uma coisa muito nova, que ganhou força e a imprensa foi junto. As depredações a fizeram recuar. Nos ataques que sofremos, fomos vítimas, como a sociedade. Mas é realmente uma cobertura difícil”. Para encerrar a rodada, Neivía Justa citou um caso que vivenciou com o Correio Braziliense e o Estado de Minas para perguntar se há nesses jornais preconceito contra empresas de SP.

“Vivi 13 anos em São Paulo. Gosto muito daqui. Mas posso dizer que fora de São Paulo muitos não gostam de São Paulo. Em Minas, o preconceito é histórico, não só contra São Paulo. Mineiro é muito bairrista. Com relação ao nosso jornal, pode até haver algum preconceito, mas acho que o problema que você enfrentou foi uma questão pontual. Brasília é um caso à parte, porque lá o foco são os três poderes e o jornal tem pouca aptidão para matérias de negócios”.

(1) Alexandre Scaglia (HP), Anahi Guedes (Nestlé), Antonio Carlos Seidl (Llorente y Cuenca), Bruno Carramenha (Unilever), Carlos Thompson (Central Nacional Unimed), Claudia Reis (Press à Porter), Fernando Poyares (Seguros Unimed), Heloisa Picos (G&A), Juliana Souza (Alston), Luciana Vidigal (Perspectiva), Mariana Geocze (DaiichiSankyo), Marília Villas Boas (Exército), Milton Rego (CNH Industrial), Murilo Boudakian Moyses (Alcatel), Neivía Justa (jornalista), Nira Workman (jornalista), Pedro Corrêa (JeffreyGroup) e Roberta Lippi (Brunswick Group)

Sérgio Dávila

“Respeitar o leitor e reforçar/espalhar a marca”

Ao falar para executivos de comunicação⁽¹⁾ na sede da Seguros Unimed em São Paulo no dia 14/3, **Sérgio Dávila**, editor-executivo da Folha de S.Paulo, mais do que analisar o desempenho de seu jornal e do mercado brasileiro, fez uma profissão de fé no futuro do jornalismo e da imprensa. Para ele, a profissão não está em crise, declarando-se inclusive um evangelista contra essa postura: “O que está em crise é o modelo de negócio. Mas a imprensa vai existir enquanto houver jornalistas”. E mesmo sem ter ainda a fórmula para a superação



Sérgio Dávila – Folha de S.Paulo

dessa crise, aposta que ela virá, a tempo e hora, sustentada por dois pilares fincados na Folha em 2010: respeitar o leitor e reforçar/espalhar a marca.

“Foi essa a nossa solução de gestão editorial para manter a relevância. Respeitar S. Excia. o leitor é óbvio. Fazemos isso por meio de matérias e colunistas exclusivos e furos. Para fortalecer a marca, extinguímos a Folha Online e a Folha.com; tudo agora é Folha de S.Paulo, com a mesma identidade visual em todas as plataformas. E espalhamos nosso conteúdo para ser consumido também nos

meios digital e *mobile*. Onde houver interesse, estaremos presentes. Criamos uma editoria para atuar nas redes sociais, que funciona em duas mãos, tanto para divulgar nosso conteúdo como para municiar a redação de informações; e uma editoria de novas plataformas, que tem foco em *tablets* e no que mais vier. Unificamos as redações de impresso e *online*. Hoje funcionamos como uma central informativa 24 horas, que produz para Twitter, *site*, tevê e impresso”.

Para Sérgio, na base da crise do negócio está uma crise que rouba tempo do consumidor – “o patrão” –, pois há mais atores na cena: “Antes, havia uma divisão identificável; existiam tevê, rádio, jornais, revistas... Agora temos, além desses, a tevê paga, a internet e seus subprodutos, como Facebook e WhatsApp, e sempre surgem mais coisas. Como o dia continua a ter 24 horas, a competição pelo tempo do consumidor ficou muito maior”.

Segundo ele, do lado dos financiadores desse processo – o leitor e o anunciante, na base de 40%/60% –, a entrada de novos atores levou à migração de plataformas: “E aqui há um fenômeno perverso: para cada dólar que deixa de ser investido no impresso, apenas 10 cents vão para a internet. Uma assinatura digital custa menos da metade que a do impresso. Além disso, o Google, que fatura R\$ 7 bilhões por ano no Brasil e é a 2ª maior empresa de comunicação do País (a 1ª é a Globo), não produz uma só linha de conteúdo – apropria-se do nosso conteúdo, monetiza, mas não nos remunera. O Google é maior do que a Folha e a Abril. Depois vem o Facebook, com R\$ 200 milhões, que também não produz conteúdo”.

Para proteger e valorizar seu conteúdo na internet, disse Sérgio, em junho de 2012 a Folha foi o primeiro jornal do País a instituir o *paywall* (ou “muro poroso”) para cobrar pelo acesso dos leitores a partir de



Grupo de 18 executivos debatem os caminhos para o meio digital

um determinado número de consultas: “Isso gerou preocupações nas áreas comercial, de circulação e até na redação. Todos tinham receio de que perdêssemos leitores. Um ano depois o volume de assinaturas era dez vezes maior, a publicidade havia crescido e tínhamos audiência recorde. Hoje são 60 mil assinantes digitais. O impresso chega a mil municípios. Os assinantes digitais são bem mais espalhados, inclusive no exterior. A proteção do conteúdo inclui também uma equipe que atua com o Jurídico para checar tudo o que está sendo publicado sem autorização. E não permitimos o uso do recurso de copiar/colar no nosso *site*. Tudo isso para fortalecer a marca”.

Em contrapartida, de acordo com ele, o jornal valorizou o papel dos seus profissionais, que, embora sejam de alto nível, passam por reciclagem permanente. O programa de treinamento, da Folha, contou, é muito rígido: são 4.000 inscritos por ano, 400 dos quais pré-selecionados, 40 entrevistados e apenas de 8 a 12 participam. “Muitos falam três idiomas, têm doutorado, mas nem sempre têm formação jornalística”.

Ao concluir sua exposição, afirmou encarar o futuro da profissão e da imprensa sem

qualquer pessimismo: “Somos curadores de conteúdo, hierarquizamos as informações para que as pessoas possam compreender os fatos. Também temos uma função social, que é mostrar ao leitor o que ele não sabe que quer ver e expô-lo ao contraditório. Isso não existe nas redes sociais, que só reforçam as opiniões de cada grupo”.

“Cada consumidor vai se acomodar num nicho”

Marília Vilas Boas, do Exército, abriu a sessão de perguntas inquirindo Sérgio sobre como a Folha lida com as críticas postadas em seu Facebook.

“Tudo fica”, disse ele, “menos injúria, calúnia e difamação, inclusive a terceiros. A editoria responde ao que cabe responder, e encaminha a outras áreas o que for necessário. As críticas são bem-vindas, pois muitas vezes nos ajudam a melhorar”.

Após afirmar concordar com ele de que a imprensa não vai acabar, **Santamaria Silveira**, da OAB-SP, citou a confiança nos jornais como fonte de informação apontada pela recente pesquisa sobre a mídia encomendada pela Secom. “Mas, apesar dessa credibilidade, não houve uma

A REVISTA
DE MAIOR
CIRCULAÇÃO
NO SEU SETOR.

PRÊMIO

A FESTA DOS FORNECEDORES DA INDÚSTRIA DA COMUNICAÇÃO

negócios da comunicação

www.revistacomunicacao.com.br



Edição 73
R\$ 16,90
Ano X - 2014

CECOM

AUDIOVISUAL
ANOS E O
ESQUENTA

WALL
MAIS QUEREM
O DESAFIO
INTERNET

APLICATIVOS
NOVA FONTE
DE RECEITA

**NOVA CLASSE MÉDIA VAI
DECIDIR ELEIÇÃO**

Thiago Moreira
(D&P/Planex)

CECOM



CENTRO DE ESTUDOS DA COMUNICAÇÃO

cecom.inf.br

IVZ

INSTITUTO VIGILÂNCIA DE COMUNICAÇÃO

negócios da
comunicação

portaldacomunicacao.uol.com.br

queda de influência?”, quis saber.

“Nem de credibilidade nem de influência”, respondeu Sérgio. E deu alguns números: “Segundo o IVC, os impressos que ele audita somam 5 milhões de exemplares por dia. Como são, em média, três leitores por exemplar, temos 15 milhões diários. Embora esse número seja pequeno em relação à população do País, é quase que exclusivamente composto por formadores de opinião. Os gestores das empresas leem jornais. A classe política dá mais valor ao impresso. E, ao contrário do que vem ocorrendo em muitos países, no Brasil a circulação cresceu nos últimos anos”.

Eugênio Araújo, da Câmara Municipal de São Paulo, pediu que ele falasse um pouco mais detalhadamente da exposição do leitor ao contraditório, inclusive sobre as contratações de colunistas como **Reinaldo Azevedo**, **Demétrio Magnoli** e **Ricardo Mello**, “que foram polêmicas, com manifestação até da ombudsman **Suzana Singer**”. E quis saber qual o papel do UOL no universo Folha, já que Sérgio não havia citado o portal.

Sobre o contraditório, ele respondeu que pregar é fácil, mas praticar é difícil, pois há pressões de todos os lados, e que desde 1976 o jornal tem levado isso às últimas consequências: “Hoje temos mais de 130 colunistas, com diferentes comportamentos e visões de mundo, em maior ou menor grau. Ricardo, Demétrio e Reinaldo são representativos em seus universos, assim como **André Singer** e **Vladimir Safatle**, em outros; por isso estão lá”. Quanto ao UOL, informou ser do grupo, mas não faz parte da Folha de S. Paulo: “A Folha é o principal provedor de conteúdo do UOL, mas não o único. E o portal é uma importante vitrine para o conteúdo da Folha”.

Roberta Machado, da In Press Porter Novelli, perguntou

se a produção desse conteúdo é diferente para cada plataforma, já que cada uma tem um tipo de leitura, ou se a Folha as considera apenas canais de veiculação. **Claudia David**, da Bayer CropScience, emendou: “Como a Folha enxerga o horizonte velocidade/instantaneidade da internet?”.

“Quando comecei como correspondente do jornal nos Estados Unidos, em 2000, assisti a uma aula sobre novas mídias em Nova York”, contou Sérgio. “O homem era um guru, dava um show. As luzes se apagavam, ficava só um refletor sobre ele, que dizia: ‘Trago o futuro da comunicação no meu bolso’. Sabem o que ele mostrava em seguida? Um CD-ROM! Muita gente hoje nem sabe o que é isso”, afirmou, provocando risos dos presentes. “Não temos ainda as respostas, mas acho que cada consumidor vai se acomodar num nicho: os mais velhos, no papel; no horário comercial, as pessoas usarão *desktops*; os *tablets* ficarão mais para os finais de semana; e a geração Z vai acessar em qualquer atravessador que surja. Para nós, não importa a plataforma, o importante é que o conteúdo seja da Folha. Pessoalmente, creio que esse jovem, quando for mais velho, vai assinar, da mesma forma que consome outras marcas”.

“Vai demorar?”, perguntou **Maria Montserrat Padilla**, da WN&P.

“Muitos já chegam pelos mecanismos de busca”, respondeu Sérgio. “Isso vai continuar a acontecer. A chave é fazer o leitor ficar”.

“Não descartar algo só porque é velho ou ainda não foi testado”

A jornalista **Maysa Penna** opinou que a apuração no digital é geralmente mais superficial, por causa da velocidade, e quis

saber como isso se processa na Folha. Perguntou também sobre as alternativas ao modelo de negócio, em função das perdas na *web* que o próprio Sérgio mencionou.

Para ele, a média da qualidade da apuração *online* é realmente mais baixa, mas diz que isso não acontece na Folha: “Até no Twitter damos o contraditório. Aplicar a fórmula certa, de checar e recheckar, evita a armadilha. Precisamos desconfiar sempre do que circula na internet”. Ele citou dois casos razoavelmente recentes para exemplificar: um, foi o do expoente dos vandalismos nas manifestações do ano passado em São Paulo, que seria o mesmo flagrado na destruição dos votos da apuração do carnaval paulista de 2013; crucificado na *web*, depois se soube que um nada tinha a ver com o outro – “A Folha não embarcou nessa”. O segundo exemplo foi o do adolescente encontrado morto sob o viaduto Major Quedinho, no centro da capital, que as primeiras informações davam conta de que teria sido vítima de um ataque homofóbico, versão que o jornal também não encampou – a perícia depois comprovou que foi suicídio. “Nessas horas a imprensa profissional faz a diferença. As informações têm que passar pelos filtros”.

Quanto às alternativas ao atual modelo de negócio, Sérgio afirmou que é preciso ir além da publicidade. “Podemos usar um sistema de *data mining* para que empresas montem pacotes para grupos de leitores, podemos ter patrocinadores de conteúdo e outros processos que estão em discussão. No digital, porém, precisamos tomar muito cuidado porque há muita gente profissionalizando o falso, como é o caso da contratação de acessos, as chamadas *farm clicks*. Também com o Facebook, que é terra de ninguém”.

“E como levar valor para o negócio digital, já que 60% do

impresso ainda vêm da publicidade?”, perguntou **Ricardo Braga**, da Art Presse.

Sérgio citou como exemplos a tevê paga e o iTunes, que no início pouca gente acreditava que fossem vingar. “A máxima de que ninguém paga por nada permanece até que se começa a cobrar. Mas ainda não há respostas claras. Há diversas discussões em curso a esse respeito entre veículos, empresas e agências de publicidade. O que sei é que todos precisam ter a mente aberta pois há várias maneiras de anunciar. E não descartar algo só porque é velho ou porque ainda não foi testado”.

Carlos Carvalho, da Abracom, perguntou como a Folha lida com eventuais conflitos com agências de comunicação e com a

dependência das informações originárias destas.

Ele disse ver o setor com bons olhos, que está profissionalizado, muito diferente de quando saiu do Brasil. “Os dois lados ganharam. Acho que ainda existe um muro, pela própria natureza das atividades, mas não há mais hostilidade. As agências são inclusive nossas parceiras na busca da melhor informação. As coisas funcionam bem desde que não haja promiscuidade”.

Eduardo Pincigher, da JAC Motors, quis saber se a opção do

jornal pela busca do furo foi algo combinado com o leitor: “Será que ele não quer uma coisa mais *soft*?”.

Para Sérgio, se o jornal abrir mão da busca pelo furo ele perde a razão de existir: “Não sei definir exatamente o que é furo, mas quando vejo um sei que é. Repito: não podemos dar ao leitor só o que ele quer; precisamos levar-lhe mais do que ele quer ver, temos que ajudar na formação da cidadania dele. Muitas vezes até publicamos *commodities*, mas temos que dar a elas um tratamento exclusivo”.

⁽¹⁾ Alexandre Martins (Orbitt), Carlos Carvalho (Abracom), Claudia David (Bayer CropScience), Cristina Iglecio (JeffreyGroup), Eduardo Pincigher (JAC Motors), Eugênio Araújo (Câmara Municipal de São Paulo), Fernando Poyares (Seguros Unimed), Jessica da Conceição (Scritta), Marcelo Pontes (Odebrecht), Maria Monserrat Padilla (WN&P), Marília Vilas Boas (Exército), Maysa Penna (jornalista), Paulo Marinho (Itaú Unibanco), Renata Saraiva (Ogilvy PR Brasil), Ricardo Braga (Art Presse), Roberta Machado (In Press Porter Novelli), Santamaria Silveira (OAB) e Tiago Agostinho (Exército)

Conecte-se aos parceiros da RBCE e alcance melhores resultados.

Desde 2000, a RBCE conecta conhecimento local com atuação nacional, oferecendo soluções integradas em comunicação. São 12 agências atuando em 14 estados brasileiros e os números só crescem: mais de 420 clientes e 580 profissionais especializados fazem parte da maior rede de agências de comunicação empresarial do Brasil. Planejamos e implantamos projetos simultâneos, com o mesmo padrão de qualidade seja onde for e geramos resultados.

Isso é estratégico para sua empresa.
Isso é o que fazemos para você.



www.rbce.com.br



Estratégia engloba conteúdo, serviços e tecnologia

Vera Brandimarte, diretora de Redação do Valor Econômico, abriu com uma pergunta sua exposição aos executivos de comunicação de agências e empresas⁽¹⁾ na sede da Seguros Unimed em 24/3: “Quantos de vocês deixaram de ler jornal impresso?”. Cinco levantaram a mão. “Vocês fazem parte de um público diferenciado, pois, segundo a pesquisa que o Ibope fez para a Secom recentemente, apenas 25% das pessoas ainda leem jornais”.

Mas, apesar disso, afirmou, a própria pesquisa da Secom indicou que não mudou o papel do jornal como veículo mais confiável: “As informações *by marca* continuam sendo muito confiáveis. A pessoa vê na *web* mas confirma no jornal”.

Segundo ela, por suas próprias características, o impresso seguirá relevante no jornalismo econômico. “De 2000, quando o Valor foi lançado, para hoje o digital cresceu a passos largos, principalmente por causa da mobilidade. Mas quando saiu, o Valor já era também digital, embora só tivéssemos assinaturas para o impresso. Na época, ouvimos inclusive muitas reclamações sobre isso, pois as pessoas queriam assinaturas digitais, o que só implementamos há dois anos. O Valor também já nasceu com *paywall*, a exemplo do que acontece com outros jornais econômicos. E num tempo em que nem se falava nisso e nem havia esse conceito. Mas desde sempre entendemos que não poderíamos oferecer informação de graça, por nenhum canal, sabendo o quanto custa fazer um jornal de qualidade, os investimentos necessários etc.”.

Do mesmo modo que o jornal vê a cobrança pelo conteúdo na internet como uma fórmula a ser preservada, entende que precisa

incorporar também a mobilidade ao seu DNA. “Nosso foco agora é esse”, diz Vera, acrescentando que “isso leva a um novo patamar de conforto de leitura. Temos 60 mil assinantes, sendo 13 mil no digital, e a tendência é que essa participação aumente; é um caminho sem volta”. No total, entre as plataformas impressa e digital são cerca de 430 mil leitores, segundo estudos da Marplan; no *site*, são um milhão de visitantes únicos, que ficam logados de 25 a 30 minutos em média.

Desde o princípio, disse Vera, houve um grande investimento digital no Valor, principalmente na montagem do seu banco de dados: “Tínhamos um horizonte de cinco anos para atingir o equilíbrio. No início, ninguém queria um novo jornal de economia, todo mundo lia a Gazeta Mercantil. Além disso, o Valor tinha um visual arrojado para um jornal do segmento, o que também era inusitado. Mas sabíamos que o tempo levaria o leitor a acreditar na fórmula que propúnhamos”.

O que a empresa não podia prever era a crise econômica de

2002, que a levou a fazer cortes, amargando por três duros anos até voltar a ter melhores níveis de faturamento. Foi então que, já buscando encarar o futuro e as mudanças que poderiam atingir esse mercado, a direção do jornal começou a discutir alternativas de sobrevivência e crescimento que não se mostrassem tão dependentes dos balanços e da publicidade legal – que poderiam, como ainda podem, deixar de ser obrigatórios para publicação na imprensa.

Em 2009, a direção do Valor, com a aprovação dos acionistas, decidiu-se pela criação de um serviço em tempo real, o Valor PRO⁽²⁾, que seria lançado em janeiro de 2013 com um investimento maior do que o feito no próprio jornal e que mudaria a relação de 80% conteúdo/20% publicidade para 50% conteúdo/50% tecnologia.

Foi aí que descobriram que também os jornalistas experientes podem mudar, adaptar-se às inovações. A equipe que Celso Pinto, primeiro diretor de Redação, havia levado para o Valor – muitos dos quais permaneciam no jornal, Vera entre eles –, tinha *expertise* em jornalismo econômico, mas iria enfrentar o desafio da tecnologia. “Não há *softwares* à venda no mercado para esse tipo de serviço”, contou. “São *softwares* proprietários, ou seja, tudo teve que ser desenvolvido sob medida. Durante dois anos tivemos mais gente de TI do que jornalistas, que eram 100 entre 300 profissionais. O banco de dados que havíamos montado para o Valor 1000 foi ampliado com os balanços que a CVM publicava na internet e os outros tiveram que ser digitados um a um. Depois houve o trabalho de migrar tudo para o tempo real. Começamos essa ampliação do banco de



Vera Brandimarte – Valor Econômico

dados há seis anos e só agora estamos liberando no PRO". O conceito, segundo Vera, é ter tudo no mesmo ambiente, trazer diferenciais para o tempo real e perenizar o jornal com conteúdo independente. "Agora estamos desenvolvendo a indexação de todo o conteúdo, que será uma das maiores do mundo".

Hoje, tudo o que é produzido pela redação do Valor vai primeiro para o PRO e depois é trabalhado para uso no impresso. "Muitos dos nossos profissionais tiveram que mudar a cabeça, pois o foco não é a notícia, a informação, é o leitor. E nesse processo não trocamos a redação por jovens; treinamos os experientes".

"Os mais sêniores 'piscam' e já analisam"

Ao abrir a sessão de perguntas, **Marília Stábile**, da In Press Porter Novelli, quis saber qual foi a reação dos leitores e das agências em tempo real como Bloomberg e Reuters ao lançamento do PRO.

Vera disse que essas agências os viram como concorrentes e tiraram os terminais que estavam instalados na redação do jornal: "Não nos vemos assim. Damos o mercado brasileiro, que complementa o internacional. Nossos concorrentes são os locais, como Broadcast e Econômica". Quanto aos leitores, afirmou que o PRO foi lançado como um jornal, mas ainda precisa criar cultura para esse tipo de serviço: "É um desafio, embora seja fruto de três marcas fortes: Folha de S.Paulo e Infoglobo, sócias do Valor, e este próprio".

Segundo explicou, há um outro fator que interfere no andamento de um projeto com a magnitude do Valor PRO: o mercado aquecido no segmento de TI, que provoca um razoável *turnover* profissional e por vezes atrasa o desenvolvimento. "Como tudo ali é novo, precisa ser uma conquista paulatina. Afinal, estamos falando de contratos longos, com custos



Debate aborda o custo do conteúdo na mídia digital

elevados, que precisam oferecer segurança aos usuários. Isso exige um grande poder de convencimento e, na sequência, alta confiabilidade do produto. E é aí que temos de colocar toda a nossa inteligência e experiência, junto com a tecnologia. Não é por outra razão que nossos principais colunistas também estão no PRO, o que garante um importante diferencial. De um modo geral, em que pese todo o período de ajustes que atravessamos, hoje quem usa tem a percepção de que o Valor PRO é um produto de qualidade, embora saibamos que ainda temos muito a aprimorar".

Mauro Arbex, do Grupo Máquina PR, fez duas indagações: como ela vê a longevidade do jornal impresso e como valorar publicidade *online*.

Para ela, o impresso não caiu como indicavam os prognósticos, e ainda terá vida longa, o que entretanto pode mudar em função do crescimento da mobilidade: "Mas a nova geração também tem demonstrado interesse pelo impresso, faz muitas assinaturas. Nosso leitor médio tem de 30 a 40 anos". Quanto à valoração da publicidade *online*, citou como exemplo o Financial Times, que não tem mais conteúdo aberto, fechou tudo e dobrou o preço da assinatura: "Como atrativo para os

anunciantes, eles oferecem serviços com base nos dados que têm dos leitores. Não terceirizaram as pesquisas; coletam eles mesmos os dados e fornecem as informações para os anunciantes usarem em suas campanhas e promoções".

Andrew Greenlees, da CDN, quis saber "como levar a credibilidade do impresso para o digital", já que, segundo entende, isso hoje ainda não é uma realidade; e se o uso da tecnologia da informação ajudou a aumentar a qualidade do jornalismo: "Não poderia, por exemplo, ter previsto a derrocada dos negócios de Eike Batista?".

"Quanto à primeira questão", disse Vera, "nosso *site*, mesmo fechado em grande parte, é o quarto mais buscado em informação econômica. Só perde para os grandes portais. Na nossa área, a confiança é a mesma no impresso e no *site*. Aliás, o jornal é o *site*. O impresso é um corte disso. No que se refere à TI, sem dúvida facilitou a pauta; já análise é outra coisa. A situação do Eike não era segredo para ninguém. Como ele, diversos outros empreendedores captaram investidores com base em ideias, sonhos. Ele tinha ativos, petróleo, porto. Seus projetos faziam sentido, tanto que muita coisa

segue sem ele. O problema foi a interdependência, um segurava o outro; quando o poço de petróleo deu em nada (o que acontece com muitos), o castelo de cartas caiu. Havia, é verdade, muita gente que não acreditava nele, que dizia que ele vendia vento. Mas os primeiros investidores ganharam muito dinheiro. Foi a personalidade dele que deu notoriedade ao episódio”.

Mônica Ferreira, da Vale, comentou que os jornais estão nas redes sociais, mas não fazem engajamento, seguem fazendo comunicação de mão única: “O Valor pensa em mudar isso?”.

“Você tem razão”, concordou Vera, “mas teríamos que abrir novas frentes de investimentos, num momento em que não há recursos para isso. Até olhamos para essa necessidade, como certamente outras empresas jornalísticas também fazem, mas cada uma tem as suas próprias prioridades. Além disso, o cenário para as empresas jornalísticas de um modo geral é de contenção de custos. No Valor, o PRO é a grande prioridade e consome boa parte dos recursos. Desse modo, avanços em outras áreas são feitos na medida do possível”.

Ieda Passos, da Apex Brasil, citando a importância que o jornal dá a seus colunistas, pelo diferencial que isso representa em termos de qualificação da informação e da confiabilidade da marca, quis saber se não seria o caso de incentivá-los a ter seus próprios *blogs* e a atuar no Twitter.

“Claro que adorariamos ter nossos melhores nomes criando *blogs*, atuando com maior intensidade nas redes, pois sabemos que seria um fator a mais de atração, mas precisamos ter bom senso. Eles já têm uma jornada intensa de trabalho. Exigir mais seria sobrecarregá-los e isso não vamos fazer. Não seria razoável”.

“Como a transição impactou a rotina da redação? Como o pessoal foi treinado?”, quis saber **Marcello D’Angelo**, da Camargo Corrêa, observando que o processo de produção de conteúdo do Valor implica

naturalmente uma relevante e correta valorização do editor.

Vera explicou que houve uma mudança radical por causa do PRO: “A pauta é consolidada ao longo da madrugada, pois o processo começa de manhã bem cedo. Se antes tínhamos como orientação deixar de lado, por exemplo, as chamadas coletivas de imprensa, por ser algo que no nosso entender não faria tanta diferença no contexto do jornal, isso não acontece mais, pois para o Valor PRO, que precisa levar em tempo real tudo o que o que se passa no mercado, essas informações se tornaram importantes”. Vera também comentou sobre as transformações na equipe, que, moldada no ritmo cadenciado do impresso, viu-se obrigada a tornar-se mais “nervosa”, veloz. “E quem disse que profissionais mais experientes, mais velhos, não conseguem se adaptar?”

Conseguem sim e a prova é que lá no Valor os mais sêniores assimilaram esse novo modelo e hoje, todos eles, como se diz no jargão do tempo real, ‘piscam’ no *site* a todo momento, dando notícias e já fazendo análises. É um processo que fomos adaptando aos poucos”, disse, lembrando que a primeira editoria do jornal que fecha é Brasil. “Depois vamos aprofundando as análises para jogar no PRO e em seguida publicar no impresso. Mas é claro que continuamos produzindo também conteúdos exclusivos para o jornal impresso, que não entram no PRO. E o *feedback* é que os nossos leitores consideram que o jornal ficou ainda melhor depois do PRO”.

José Antonio Llorente, da Llorente Y Cuenca, lembrou que os clientes querem sempre mais pelo menor preço: “Nesse contexto, como conciliar qualidade e custo dos profissionais?”, quis saber.

“Só posso falar pelo lado da redação”, enfatizou Vera. “Para mim, o preço do jornal deveria ser maior, já que o resultado da nossa produção é no fundo uma ferramenta de trabalho para os leitores e, portanto, tem um valor

muito grande para eles. E eu acho que o leitor até pagaria se cobrássemos mais pelo exemplar. Mas é inegável que temos hoje um problema sério que nos afeta e que não poderia deixar de aqui destacar: o *clipping*, uma atividade que tem trazido sérios prejuízos para os jornais, na medida em que rouba assinaturas e nada paga às empresas”. Nesse ponto, Vera foi direta: “Alguns anos atrás, havia bancos, por exemplo, que compravam pacotes com 4 ou 5 mil assinaturas, para distribuir por suas agências em todo o Brasil. Hoje, o que eles fazem? Compram 10% disso, se tanto, e usam o *clipping*. O mesmo fazem as empresas especializadas, que criaram um negócio em cima do nosso conteúdo, sem qualquer tipo de remuneração para quem o produz. Não é justo. É por isso que os jornais estão agora num movimento contra esse tipo de conduta. Se esse serviço for mais profissionalizado, acabar a pirataria, aí o jornal terá condições de cobrar”.

“Como vocês fazem para manter a qualidade nesse cenário de contenção de custos?”, perguntou **Guilherme Pena**, da Copersucar.

“É difícil. Tivemos um corte muito grande no terceiro ano de vida. Conseguimos recompor depois, mas não no mesmo patamar, e ano a ano temos que nos adequar a essa realidade. Dou como exemplo o treinamento da equipe. Antes o pessoal tinha tempo para aprender. Já o PRO precisou criar sua própria equipe, treinar para trabalhar em tempo real. **Denise Neumann**, editora de Brasil, coordenou um curso para 60 jovens. Cada especialista nosso participou, trouxemos gente de fora para dar aulas. Desses 60, ficaram 35, cada um dos quais depois treinou na sua especialidade. Em Brasília, de sete, hoje só temos dois. É difícil manter pessoal já treinado, pronto. Empresas e assessorias os contratam por salários com os quais não podemos competir. Para os profissionais que atuam nessa área, é claro que isso tem um lado superpositivo: não lhes faltam

alternativas de trabalho. Não há, portanto, crise para quem é especializado em jornalismo econômico”.

Como Vera mencionou assessorias, **Thiane Loureiro**, da Whirpool, inquiriu-a sobre como é o relacionamento do jornal com a área de comunicação corporativa.

Vera ressaltou que houve uma mudança radical nos últimos 20 anos, pois se antes, de um modo geral, a assessoria atuava muito mais numa posição defensiva e de conflito com as redações, hoje isso mudou e as relações passaram a ser muito mais produtivas, profissionais. “É claro que questões delicadas continuam a existir e nem sempre são fáceis de resolver. Minha maior

preocupação é que em muitas empresas essa área está subordinada a marketing/publicidade, o que cria um conflito de interesses latente. Ainda é muito comum a confusão sobre o papel do jornal, aquela história de achar que o fato de anunciar ou

ser cliente dá direito a tratamento jornalístico diferenciado. É preciso separar totalmente igreja e estado; no jornal também. Outra coisa que considero importante é que as áreas de Comunicação e RI tenham as mesmas informações e o mesmo discurso”.

(1) Ana Claudia Pais (Johnson&Johnson), Andrew Greenlees (CDN), Christian Marxen (Audi), Decio Paes Manso (Grupo Attitude/Maxpress), Eliene Costa (Motorola Solutions), Guilherme Pena (Copersucar), Ieda Passos (Apex Brasil), José Antonio Llorente (Llorente Y Cuenca), Júlio Gama (HSBC), Lídia Andreatta (Laboratório Cristália), Lucio Pimentel (Petrobras), Marcello D´Angelo (Camargo Corrêa), Marília Stábile (In Press Porter Novelli), Marta Valeria Zemella Calha (CCR Autoban), Mauro Arbex (Grupo Máquina PR), Mirla Maria Vaz Prieto (AES Brasil), Mônica Ferreira (Vale) e Thiane Loureiro (Whirpool).

(2) Apresentado oficialmente ao mercado em 28/1/2013, o Valor PRO é um serviço de notícias e análises financeiras, políticas e macroeconômicas, com cotações de ativos em tempo real, complementado por ferramentas de cálculo e pelo mais completo banco de dados de companhias de capital aberto e fechado no País: cerca de 5 mil empresas na primeira fase – 1,7 mil no lançamento –, com planos de contas detalhados, informações cadastrais, análises financeiras, comparação por setor, relatórios de analistas e notícias a elas relacionadas.

Ascânio Seleme

O Globo faz revolução digital sem descuidar do impresso

Ascânio Seleme, diretor de Redação de O Globo, falou a executivos de comunicação de agências e empresas⁽¹⁾ em 28/3, exatos quatro dias depois de o jornal ter dado largada a uma de suas maiores – se não a maior – reformas. Diferentemente do que é praxe acontecer em circunstâncias como essa, ela não envolveu grandes cortes ou contratações de pessoal e vultosos investimentos em equipamentos e infraestrutura. Ainda assim foi uma reviravolta, pois no dia 24 de março O Globo amanheceu com foco totalmente dirigido para a área digital, consolidando mudanças que vinham sendo desenhadas desde o ano passado, mas, como frisou Ascânio, “sem descuidar do impresso”. E dizer que amanheceu não é força de expressão, porque naquele dia o jornal deu partida a um novo fluxo de trabalho, que começa às 7h para fazer face ao *timing* da internet, “uma revolução no cotidiano do jornal, na vida das pessoas que o fazem, na forma de produzir conteúdo, o único instrumento que um jornal tem para gerar resultados”.

A “revolução”, óbvio, foi o tema central da exposição de Ascânio. Ao iniciá-la, brincou dizendo que havia trazido uma apresentação em Power Point, mas que quando soube da composição da plateia decidiu não usá-la e escrever um pequeno texto. Para ele, embora o novo projeto implique mudança radical na forma de produzir conteúdo, foi planejado para que a transição para o digital ocorra de maneira segura, suave e que dê



Ascânio Seleme – O Globo

resultado: “Temos muitas dúvidas e poucas certezas na nossa área neste momento. Entretanto, a certeza maior é de que não podíamos ficar parados”.

Antes de discorrer sobre a mudança propriamente dita, fez uma breve explanação sobre O Globo, segundo ele “um jornal de altíssima qualidade, sem falsa modéstia, um dos quatro principais do País, que emprega cerca de 500 profissionais. Nosso jornalismo é abrangente e importante e o resultado são conteúdos essenciais para as pessoas, que vão desde informações sobre trânsito até aquelas que as ajudam em decisões de investimento, em questões de saúde, família, futuro, e sobre os destinos da sua cidade, do País. O Globo também as ajuda a votar, pois mostra como o governo trabalha, como os políticos operam, é essencial para a democracia e a manutenção de instituições fortes. Conhecemos nossas responsabilidades e seguimos dispostos a exercê-las”. Ele ressaltou, porém, que, embora o leitor precise desses conteúdos e deles usufrua, muitas vezes não



Mudanças no Globo são debatidas pelos profissionais

consegue perceber o seu valor: "Nosso papel também é o de mostrar-lhe esse valor. Ele pode não ter consciência, mas tem que saber que esse conteúdo é essencial, que necessita dele como o atleta precisa do sonho".

A decisão sobre como seria a mudança – lembrou – foi tomada pelo conjunto dos editores ainda no ano passado, depois de um *workshop* de quase quatro meses com o apoio da consultoria internacional Cases & Associates. A primeira medida foi exatamente a de levar os editores a começarem suas jornadas às 7h, pois no Brasil o pico de leitura de notícias na *web* é entre 11h e 15h: "Antes, eles chegavam às 14h ou 15h para fechar o jornal em papel, com metade do dia já transcorrida. E por que os editores? Porque eles são os principais formuladores do jornal, a inteligência que o faz acontecer. Assim, subimos conteúdo novo já a partir das 8h, horário da primeira reunião com os editores executivos para decidir o que vamos cobrir ao longo do dia. Os editores também estão antecipando a entrada de suas equipes, fazendo um escalonamento para poderem acompanhar os acontecimentos ao longo do dia. Temos pessoal e recursos para fazer o que é necessário nas 24h do dia". E como a medida estava em vigor havia apenas quatro dias, disse que ainda não dava para medir os resultados, mas que já se

podiam perceber melhorias tanto na *web* como no impresso.

Ascânio mencionou também a constituição de uma equipe de vídeo exclusiva, com dez pessoas, para complementar os que a redação já produz, com o objetivo de passar dos atuais 40 para 80 por dia daqui cinco ou seis meses; e reformulações nas editoriais de Home e Redes Sociais, além de reforços em São Paulo e Brasília: "Ao contrário de outros jornais, que promovem cortes para poder investir no digital, contratamos 17 novos profissionais. E estamos redefinindo o *site*, o *mobile*. Não medimos esforços para fazer essa transição. Nosso objetivo é triplicar o número de assinantes digitais em quatro anos".

Esse foco prioritário no digital, porém, não implicou, segundo ele, descuidar do jornal de papel, responsável por 92% da receita da empresa: "É ele que paga a transição". Assim, o impresso ganhou a editoria Sociedade, que passou a englobar as notícias de Ciência, Saúde, Educação, Digital e Mídia, Religião, Sexo, História. E novos colunistas, entre eles frei **Betto** e **Pedro Doria**. A coluna *Negócios & Cia*, de **Flavia Oliveira**, na Economia, que de acordo com ele havia se tornado apenas um repositório de notas, foi descontinuada, mas ela passou a ter duas colunas semanais sobre temas da atualidade, inclusive samba, uma de suas paixões.

Conteúdo cada vez mais nacional

A sabatina que se seguiu à exposição, como não poderia deixar de ser, também teve as mudanças como foco principal. **Rosana Dias**, da Embraer, por exemplo, perguntou o que ele imagina será o jornal daqui a dez anos em função dessa migração do papel para o digital e se a mudança inspirou-se em algum modelo já testado.

"Acredito que as duas curvas – ascendente para o digital e descendente no papel – devem se cruzar mais ou menos nesse prazo, tanto em rentabilidade quanto em assinaturas", respondeu Ascânio, ressaltando que o projeto não se baseou em nenhuma experiência anterior. "Ao analisar a situação concluímos que não tínhamos opção exceto fazer a mudança. O modelo foi sendo definido ao longo do *workshop*, que contou inclusive com palestrantes de diversos jornais do mundo. Decidimos radicalizar para ter maior margem de acerto. De todo o conteúdo que produzimos ao longo do dia, de 70% a 80% vão para o papel, com mudanças e aprofundamentos".

Maristela Mafei, do Grupo Máquina PR, também fez duas perguntas, ainda que não complementares: em quanto tempo a empresa espera ter o retorno do investimento que fez no processo e que expectativas Ascânio tinha sobre a cobertura da Copa do Mundo.

"Não fizemos esse cálculo, pois a bem da verdade o processo não é muito caro. Como as despesas se restringem praticamente apenas ao acréscimo de 17 pessoas, talvez fiquem aí por volta de R\$ 3 milhões ao ano". Quanto à cobertura da Copa, ele garantiu que será magnífica e abrangente, com pessoal em todas as cidades-sede: "Além da equipe de Esporte, outros 60 profissionais reforçarão o time para que o trabalho seja marcante".

Nelson Silveira, da General Motors, lembrou ser importante no universo digital adequar o conteúdo para que seja

interessante às novas gerações e quis saber como O Globo pensa em viabilizar isso financeiramente.

Ascânio afirmou que até poucos anos atrás os jovens não liam e só passavam a fazê-lo quando amadureciam: “Hoje isso também acontece, mas a tendência é que cada vez mais eles busquem informações no digital. Levamos vantagem porque nossa qualidade é a mesma nas duas plataformas. Um exemplo disso é O Globo a Mais, um vespertino digital – circula às 6 da tarde – que lançamos no ano passado e que vem tendo muita aceitação. Para nós importa que essa transformação ocorra de maneira suave, mas gradual e permanente. Nosso conteúdo estará disponível em qualquer lugar, a qualquer momento, em qualquer plataforma, para qualquer idade”.

Marcelo Mendonça, jornalista, observou que, pelas características do mercado digital, o perfil do profissional de imprensa mudou muito. Também o do leitor. E perguntou: “Quem é o leitor de hoje? E o do futuro? Vocês têm pesquisas que indiquem essas tendências?”.

“Sem dúvida que o perfil do profissional mudou”, concordou Ascânio. “Hoje temos no jornal âncoras de tevê, apresentando notícias direto da redação. Isso não existia até muito pouco tempo atrás. Temos cinegrafistas, mediadores de redes sociais. Profissionais novos, que vamos buscar fora mas que treinamos internamente também. A editoria de Arte, por exemplo, teve que se reciclar porque agora virou interface de plataformas, já que a infografia hoje precisa ter interatividade. Quanto ao leitorado, nós o conhecemos muito bem. Nosso conteúdo para ele será sempre o mesmo, onde quer que esteja. Mas é claro que para viabilizar a audiência digital precisamos buscar o leitor de fora do Estado do Rio, principalmente da Região Metropolitana, que hoje concentra 92% da audiência no papel; no *site*, 52% dela já são de fora. Temos que nacionalizar cada vez mais o conteúdo, embora atualmente ele

já chegue a 70%. Mais: temos que falar a linguagem de todos, do Norte ao Sul”.

Nemércio Nogueira, do Instituto Vladimir Herzog, preferiu sair do tema dominante e pediu para que Ascânio falasse sobre como foi internamente o processo de tomada de decisão e a repercussão de assumir publicamente ter sido um erro a empresa apoiar a ditadura.

“Há quatro anos sou membro do Conselho Editorial das Organizações Globo, que reúne os diretores de Redação de todos os veículos. A questão foi longamente discutida no Conselho, mesmo porque esse apoio à ditadura sempre foi usado para nos atacar, atacar o líder. No ano passado sedimentamos a discussão e decidimos trazer a público ter sido um erro, que outros jornais e empresas também cometeram. Admitimos que foi um erro mas não pedimos desculpas em nome de quem o cometeu. Foi bom para a empresa assumir”.

Guilherme Sierra, da John Deere, voltou ao eixo principal lembrando que também os impressos americanos ainda sustentam a imprensa do país, conforme noticiado recentemente. “Qual será o futuro?”, perguntou. “Mudar do impresso para o digital ou os dois conviverem? E é preciso lembrar que o investidor, o anunciante, que hoje banca os impressos, também ainda tem receio do *online*”.

Ascânio informou que a boa saúde do impresso é essencial para manter a empresa sólida e assim garantir sua independência, ética e resultados financeiros: “Em 2013 atingimos 82% do objetivo pactuado com acionistas. Mais de 80% remunera as equipes, dá bônus e participação nos lucros, mas não atende aos acionistas. Menos do que isso já começa a apresentar risco para a empresa. Entendo as preocupações dos anunciantes. Na internet o leitor pula de um lado para outro, fica em média três minutos em cada página, no máximo cinco. Queremos manter na rede a mesma qualidade do impresso para que o internauta fique não os

30 minutos que ele usa para ler o impresso, mas ao menos dez minutos. Isso dá segurança para o anunciante”.

Patrícia Melo e Souza, de Furnas, concentrou-se na extinção da coluna de Flávia Oliveira, à qual as assessorias recorriam para emplacar notinhas: “O conteúdo não era atrativo?”, perguntou, aproveitando para pedir que ele avaliasse o trabalho das assessorias.

“A coluna realmente consolidava pequenas notas que não encontravam espaço em outros lugares do jornal, mas nossas pesquisas mostravam que o leitor não tinha interesse nelas. Ele quer notícia, com hierarquia. Consequentemente, os anunciantes também não se interessavam. Quanto aos assessores, eles são muito importantes. Eu vivo de notícias, elas são sempre bem-vindas, não importa a origem. Mas é claro que vou checar”.

“Sem o contraditório, acaba a democracia”

Angélica Consiglio, da Planin, assinante de O Globo em São Paulo, reclamou de não receber mais cadernos regionais como o Rio Show e de que na internet não há vídeos relativos a temas paulistas. “Vocês terão equipe de vídeo em São Paulo?”, perguntou. “Como veem o mercado local?”.

“Realmente, para fazer economia, não estamos mais distribuindo para outras praças o Rio Show, que é um caderno de variedades específico do Rio. Preferimos cortar conteúdos não vitais a cortar pessoal, por exemplo. Os custos de distribuição são muito altos e não podemos simplesmente pagar para colocar o jornal em determinados locais, como fazem alguns dos nossos concorrentes. Damos o passo conforme a perna alcança”. Ele acrescentou que haveria reforços na área digital também nas equipes de São Paulo, cujo total passa de 20 para 26 profissionais, e em Brasília, de 26 para 28. “E se queremos ter

presença nacional, é claro que isso implica ter mais presença em São Paulo, ainda o principal centro financeiro e industrial do País”.

Mônica Paula da Silva, do IICS, informou que faria duas provocações: “A primeira: li que vocês trocaram um profissional sênior por um júnior na mediação das redes sociais. Isso não é muito arriscado, em função da ênfase que O Globo está dando para o digital? A segunda: o Google já é a segunda maior empresa de comunicação do País e não produz conteúdo. O movimento que vocês estão fazendo não seria um indicativo de que as Organizações Globo se encaminham para ser, no futuro, uma empresa de tecnologia que produz conteúdo?”

Ascânio negou ter havido substituição de profissional sênior por júnior na mediação das redes sociais: “O que aconteceu foi que a editora responsável pediu para sair e por isso a incluí no pacote. A propósito, andaram veiculando que fizemos um passarelho, o que também não é verdade. Saiu, sim, um pessoal cujas funções acabaram esvaziadas pela ênfase no digital, como os de tratamento de imagem. Vamos contratar para a mediação das redes um editor com a mesma experiência. Todas as mídias sociais competem muito conosco, principalmente o Facebook; por isso não produzimos conteúdo para elas. Eventualmente fazemos só provocações ou no máximo postamos *links* para nossas páginas. Se o internauta tiver interesse no tema ele vai para o nosso *site*”. À segunda pergunta ele respondeu que o Google é realmente um gigante que não produz conteúdo; por isso o jornal nada cede para o Google News: “É uma concorrência cruel e desleal; temos que fazer tudo o que está ao nosso alcance para superá-lo”, disse, sem, entretanto, comentar sobre a especulação de Mônica a respeito do futuro da Globo.

Roberta Machado, da In Press Porter Novelli, retomou o tema principal ao inquiri-lo sobre como o novo formato convive com outras plataformas do grupo: “Há confusão entre as marcas O Globo, G1, Globo.com, TV Globo?”.

“A concorrência interna é estimulada, está nas regras, nos princípios editoriais do Grupo. Competimos, sim, mas nos complementamos, trocamos informações. Quando sei, por exemplo, que o *Fantástico* vai dar uma coisa interessante, peço para ver antes. Realmente, marca é tudo. A da TV Globo é tão forte que meu pai ainda faz confusão, sempre pergunta como estou ‘lá na Globo’ (risos). Essa confusão ajuda e atrapalha. Mas todos nós queremos estar na *home* do Globo.com. A audiência do nosso conteúdo explode quando vai para lá, mas é coisa que geralmente não dura muito. Houve uma vez em que nossa colunista de tevê **Patrícia Kogut** teve três milhões de *pageviews* num único dia. O leitor usa as marcas para checar a veracidade das informações”.

Priscila Cortezze, do Citi, quis saber como O Globo foca a cobertura de negócios, em termos de espaços e angulações.

“Não sou especialista em economia”, confessou Ascânio, “mas me assessoro bem para tomar decisões editoriais nessa área. Nossa cobertura busca refletir as necessidades do leitor e não a lógica do mercado. Não adianta dizer que a inflação ficou acima ou abaixo do teto da meta; precisamos explicar o impacto disso na vida dele. Damos menos macroeconomia e mais pé no chão, contextualizamos para o leitor, inclusive seguindo o princípio de dar mais do que ele quer”.

“Jornal será menor, mas muito denso”

Rosana De Salvo, da ADS, afirmou que os jovens estão sempre logados, mas não entram para ler jornal, baixam aplicativos, mas não de jornais, eventualmente só têm contato com eles quando procuram o Google para fazer trabalhos. E provocou risos ao contar que um de seus filhos começou a trabalhar no mercado financeiro e levou bronca do chefe porque não lia jornal. “Como é possível convencer esses jovens a ler

jornais? Fazendo campanhas?”, perguntou.

Para Ascânio, o Google realmente leva o leitor para a Folha ou O Globo, mas não paga pelo conteúdo que está lá. Segundo ele, não adianta fazer campanhas, pois o leitor só irá em busca dos jornais quando amadurecer, quando tiver que se informar para tomar decisões. Disse que, quando possível, a área de marketing do jornal aproveita para incentivar. E fez uma pergunta para mostrar que outros atores da sociedade também devem ter interesse na manutenção do jornalismo isento e independente: “O que acontecerá se Google ou Facebook nos derrubarem? Hoje, quem produz noticiário somos nós ou os assessores de imprensa. Se os jornais acabarem, só restarão as assessorias. Vocês conseguem imaginar o que isso significa? Sem o contraditório, acaba a democracia”. E também provocou risos ao pedir que Rosana agradecesse o chefe do filho pela bronca.

Marcelo Molnar, da Todo Ouidos/Boxnet, foi outro a deixar o veio principal para perguntar se existe algum trabalho da Globo para saber por que manifestantes atacam veículos de comunicação nos protestos de rua.

Após afirmar que a empresa não tem resposta para essa pergunta, Ascânio lembrou que, embora a Globo seja atacada por ser líder, toda a imprensa tem sido alvo dos manifestantes. “Já os *black blocks* são um caso à parte, pois eles não têm preferência por este ou aquele veículo ou instituição, atacam todos de forma generalizada. A propósito disso, me lembro de que no cerco à TV Globo, feito por umas 60 pessoas no ano passado, ao qual eu assistia anonimamente, ouvi uma senhora, que esbravejava contra a emissora, dizer o seguinte para outra: ‘Vamos embora porque vai começar a novela’ (risos). Agora, episódios como o ataque ao cinegrafista da Band **Santiago Almeida** são injustificáveis e imperdoáveis. Os autores disseram que foi sem querer que o mataram. Sem querer? Nada disso! Simplesmente ligaram o

f***-se... Esse tipo de agressão não é apenas a nós, jornalistas, mas à liberdade de expressão, à democracia, ao Brasil”.

Priscila Cortezze fez nova pergunta, desta vez sobre como o jornal trabalha com a interatividade, com a mediação de comentários muitas vezes contundentes.

Ascânio garantiu não haver censura, mas ressaltou que o veículo precisa tomar alguns cuidados nessa área: “Existe uma verdadeira indústria de indenizações contra os veículos, inclusive com relação a comentários de terceiros na internet. Nós é que acabamos acionados para pagar a conta. Por isso não permitimos ofensas, palavrões e acusações sem provas”.

Yacoff Sarkovas, da Edelman Significa, lembrou que todos os veículos, desde o século 19, se desenvolveram graças às verbas da publicidade, que, como já é fartamente sabido, estão diminuindo cada vez mais e jamais voltarão a ser o que foram: “Em função disso, vocês preveem que no futuro não terão o mesmo tamanho, serão menores?”.

Ascânio foi taxativo: “Pre vemos. Daí a nossa batalha para mudar essa relação 60% de publicidade por 40% de assinaturas e vendas, por isso nosso investimento para reforçar o digital. Não sei como vai ser o futuro, mas certamente a tendência é o volume publicitário diminuir. Aliás, os jornais, de forma geral, já têm diminuído de tamanho nos últimos anos como forma de reduzir custos. Sem dúvida as marcas são importantes nesse cenário. Se alguém, por exemplo, quiser comprar um Chevrolet, um Mitsubishi, pode fazer isso consultando o *site* da marca. Mas e se ele quiser comprar um carro? Talvez seja por aí que o nosso portfólio funcione melhor”.

Jussara Cabral de Lima, da Central Nacional Unimed, perguntou a Ascânio sobre como o jornal lida com o dilema entre escrever o que julga que deve e o que o leitor quer ler.

Ele respondeu que a base de tudo são pesquisas para conhecer bem o leitor, suas necessidades e aspirações: “Mas você tem razão, é

um dilema, precisamos fazer um *mix* entre dar-lhe informação de qualidade, hierarquizada, e o que ele quer ver. Felizmente temos capacidade e estrutura para atender às duas vertentes. Com isso conseguimos manter um alto contingente de leitores. No ano passado, foram 1,1 bilhão na internet e 250 mil assinantes no papel, que multiplicados por quatro leitores por exemplar somaram um milhão por dia (ou 365 milhões no ano)”.

Guilherme Sierra lembrou que quem está saindo agora das faculdades de jornalismo já cresceu nesse novo mundo digital. “Você provavelmente faz muitas palestras para esses estudantes. Como percebe essa nova geração?”

“Realmente, os nativos digitais operam esses equipamentos com facilidade, com desenvoltura impressionante. Quando saiu o Windows 8 ouvi da molecada o seguinte: é tão simples que até os adultos vão poder usar (risos). Eles ainda estão começando, um dia vão entender o que a gente está fazendo. Por isso, no jornal, convivem com os mais experientes, o que dá uma mistura muito boa. Um desses é **Ricardo Noblat**, que tem um dos maiores índices de leitura do nosso *site* produzindo só notícias de política. Ele é um apaixonado digital, vive aprendendo, fazendo coisas. Os jovens são o presente, vão nos ajudar muito nessa transição”.

Eliane de Castro, da Ketchum, tocou num ponto até então inédito na série de debates ao perguntar se ele considerava que os veículos devem assumir publicamente suas preferências políticas neste ano eleitoral.

“Acho que precisamos amadurecer mais essa ideia, discutir melhor essa opção. Pessoalmente considero que o Brasil não está preparado. A polarização política

no País, o verdadeiro Fla x Flu entre PT e PSDB não permite isso. Daí procurarmos fazer uma cobertura milimetricamente equilibrada e discutir propostas dos candidatos, abrir espaço para debates públicos e ter um foco mais programático.

Roberta Machado voltou a se manifestar pedindo que Ascânio opinasse sobre qual será, jornalisticamente, o papel do jornal de papel no curto prazo.

Para ele, o impresso terá a função básica de hierarquizar e consolidar notícias: “O leitor pode até já ter conhecimento de uma notícia, mas quer que o jornal a chamele e a aprofunde com análises, além de trazer a opinião de colonistas sobre determinados fatos e decisões. O jornal será menor, mas muito mais denso”.

Ao encerrar o debate, **Eduardo Ribeiro**, da Mega Brasil, lembrou que outros palestrantes haviam citado o uso da marca para diversas iniciativas como forma de gerar receita para os jornais e pediu que Ascânio opinasse sobre a questão.

Após informar que O Globo tem um núcleo de negócios que faz ponte entre o comercial e a redação, e que esta colabora sempre que possível, ressaltou que só aproveita o conteúdo dessas iniciativas quando ele é editorialmente relevante: “Estamos analisando essas questões de conteúdo patrocinado que têm surgido ultimamente, mas ainda não estabelecemos uma política para isso. Outro dia, por exemplo, recebi o pedido de uma empresa que ia lançar um empreendimento na Barra da Tijuca para que noticiássemos algo de positivo da região, qualquer coisa, no Globo Barra, nosso jornal de bairro que circula por lá, mas não topamos. Essa questão de juntar igreja e estado é muito séria, mas estamos abertos a discussões”.

⁽¹⁾Ana Caiasso (Du Pont), Angélica Consiglio (Planin), Anna Paula Buchalla (JeffreyGroup), Carol Fullen (Agência Ideal), Eliane de Castro (Ketchum), Guilherme Sierra (John Deere), Jussara Cabral de Lima (Central Nacional Unimed), Marcelo Mendonça (jornalista), Marcelo Molnar (Todo Ouvidos/Boxnet), Maria Isabel Pocar (Giusti), Maristela Mafei (Grupo Máquina PR), Mônica Paula da Silva (IICS), Nelson Silveira (General Motors), Nemércio Nogueira (Instituto Vladimir Herzog), Patrícia Melo e Souza (Furnas), Paula Pedrão (Grupo Pão de Açúcar), Priscila Cortezze (Citi), Roberta Machado (In Press Porter Novelli), Rosana De Salvo (ADS), Rosana Dias (Embraer), William Salazar (Febraban) e Yacoff Sarkovas (Edelman Significa)

O eixo de controle da comunicação mudou

A Aberje e a Mega Brasil promoveram em 13/3 uma discussão sobre novas competências profissionais, o papel dos líderes dentro e fora das organizações, os novos patamares de demandas dos negócios e da sociedade e como tudo isso se reflete no desenvolvimento da comunicação corporativa. Os participantes dessa mesa-redonda, intitulada *O protagonismo da comunicação corporativa*, foram profissionais homenageados na 39ª edição do Prêmio Aberje com o título de *Comunicador Empresarial do Ano 2013* – **Hélio Muniz**, diretor de Comunicação Brasil do McDonald's; **Paulo Henrique Soares**, diretor de Comunicação da Vale; **Pedro Luiz Dias**, diretor de Comunicação da General Motors do Brasil; e **Renato Gasparetto**, diretor de Assuntos Institucionais e Comunicação Corporativa da Gerdau –, além de **Rejane Braz**, gerente de Comunicação Corporativa do Itaú Unibanco; **Paulo Nassar**, presidente executivo da Aberje; **Eduardo Ribeiro** e **Marco Rossi**, diretores da Mega Brasil; e **Lena Miessva**, coordenadora editorial deste Anuário.

Uma das primeiras reuniões realizadas no recém-inaugurado Espaço Aberje Sumaré (rua Amália

de Noronha, 151, 6º, conj. 602), em São Paulo, o encontro caracterizou-se pela complementaridade de opiniões, nas quais predominaram a consciência de que a atividade ganha cada vez mais importância nas organizações – notadamente face ao fato de ela ser hoje uma força exercida de fora para dentro, multifacetada – e a aposta nas novas gerações que nelas vão liderar a comunicação em futuro próximo. Foi tanta a sinergia que, ao final, os participantes decidiram repetir periodicamente encontros do gênero, por considerarem essenciais essas reflexões sobre a atividade na formação das equipes e até da cidadania, na medida em que a excelência das organizações sirva de exemplo para a sociedade, inclusive para a comunicação do setor público.

Ao abrir os trabalhos, Paulo Nassar elencou cinco perspectivas complementares pelas quais se pode analisar a comunicação: a financeira, já que ela é um ativo das organizações – “limitante, embora importante”; a relacional, pois consolida a cadeia das suas redes, é governadora dos seus grupos de relacionamento; a simbólica, pela qual estabelece a linguagem, a forma como uma organização negocia significados

em diversos ambientes, muitos deles adversos; a gerencial, na qual atua como parceira de RH e outras áreas; e a transcendente, que serve para mostrar o alinhamento da organização com a sociedade. “Só por essas perspectivas já se pode perceber o quanto é necessário que o profissional de comunicação seja hoje denso e culto. Costumo brincar dizendo que, há 47 anos, quando a Aberje foi fundada, discutíamos a gramatura do papel das publicações empresariais; hoje, debatemos o papel do Estado”.

Em sua primeira intervenção, Rejane Braz disse que também se questiona sobre o seu papel (“é importante aproximar-se do sonho”) e ressaltou a qualidade dos jovens que estão chegando ao mercado de trabalho: “Por causa deles, o Itaú começou a sair do binômio publicidade/ imprensa e despertou para o relacional. Com isso, a comunicação está deixando de ser o ‘primo pobre’. Mas há muito ainda a rodar”.

Renato Gasparetto preferiu fazer uma breve regressão, lembrando que a comunicação deixou de ser a área de trânsito que era havia pouco mais de 30 anos, quando começou na



Encontro reuniu homenageados na 39ª edição do Prêmio Aberje com o título de Comunicador Empresarial do Ano 2013 na nova sede da Aberje



Mateus Furlanetto,
Aberje

atividade: “O profissional, principalmente jornalista, ficava até encontrar outra ocupação. Depois, ela passou por uma fase de consolidação, mas ainda faltava um caráter: o que somos? Isso gerava muita inquietação. Hoje, deixamos de estar para sermos profissionais de comunicação, deixamos de nos sentir menores. Não precisamos mais ficar discutindo a formação profissional. O debate hoje é sobre o quanto estamos vinculados àquela perspectiva simbólica da empresa que o Paulo citou, embora tenhamos ainda alguma dificuldade de assumir uma identidade



Pedro Luiz Dias,
GM

profissional. Saímos da tática para a estratégia”. Ele também considerou relevante para a evolução da atividade a desglamorização do cargo – “cada vez mais o porta-voz é o CEO” –, enfatizou a importância da inteligência intuitiva para as organizações – “demoramos muito para chegar ao estágio de aconselhamento” – e garantiu que seu foco é preparar a geração que o sucederá.

Paulo Henrique Soares também voltou ao passado ao se referir à dificuldade de seu pai entender o que faria quando decidiu estudar Comunicação: “A



Paulo Henrique
Soares, Vale

falta de nomenclatura é um problema. A mais compreensível é que sou jornalista, RP ou publicitário – comunicador é muito genérico”. Ele disse acreditar, porém, que, independentemente da formação, nessa função é preciso abrir mão do tecnicismo para entender a lógica da empresa, do negócio; e que o diferencial do comunicador “não é ser porta-voz, mas sim portar a voz dos outros públicos com que se relaciona. E sair do plano tático para o estratégico, como lembrou Renato, foi uma evolução natural da atividade. Hoje, temos o poder de influenciar”.

COMUNICAÇÃO DE ALTO IMPACTO, SEJA DIGITAL OU TÊTE-À-TÊTE

O mundo não está mais dividido entre online e offline.
Hoje tudo é integrado, conectado, interligado.

Conte com toda a experiência e agilidade do Grupo Máquina PR
para ampliar a presença digital de sua empresa.

grupomaquina.com | São Paulo • Rio de Janeiro • Brasília

 /MaquinaPR
  /GrupoMaquina
  /GrupoMaquina



Public Relations



Lena Miessva,
Mega Brasil

“Somos o cofre de segredos da empresa”

Para Pedro Luiz Dias, o processo de comunicação é dinâmico, não se domina: “Ele se autoalimenta, se autotransforma. É uma área prioritária na indústria automobilística, que tem hoje 42 fabricantes no País, mais do que em qualquer outro lugar do mundo. É um mercado muito competitivo. Na GM, a área sempre é consultada e envolvida, em todos os momentos. Como geramos resultados, ganhamos confiabilidade, credibilidade. Somos o cofre de segredos da empresa”. Segundo ele, como está claro que a comunicação é um fenômeno de todos, estão fazendo um curso de comunicação para 500 executivos: “A empresa sabe que perde dinheiro quando erra na comunicação”.

Helio Muniz iniciou sua exposição ressaltando a oportunidade de reflexão que o encontro estava proporcionando, pois falta tempo para isso no dia a dia. A exemplo de Paulo Henrique, para ele o protagonismo da comunicação também é resultado da evolução: “Com a disseminação das redes sociais, publicidade hoje não é o que você veicula,



Renato Gasparetto,
Gerdau



Rejane Braz, Itaú Unibanco

mas o que falam de você. A comunicação corporativa tem credibilidade porque fala com diversos públicos. Hoje não podemos mais ser beques de notícias, pois tudo se espalha pelas redes e cada pessoa é um potencial Michael Moore, pronto para fazer um filme sobre você”. Ele concordou com Renato quanto a considerar que hoje o profissional de comunicação é um conselheiro: “Trabalhamos muito para isso. Mas também temos que usar de todas as ferramentas disponíveis para falar com pequenos grupos e fazer parcerias internas. Precisamos ter consciência de que hoje a comunicação é de mão dupla, com um grau aceitável de descontrole”. E, tal e qual Renato, também disse ter como um de seus focos formar as novas gerações, passando a elas os pilares da atividade: “Verdade, transparência e credibilidade”.

Com relação à questão do controle, Nassar lembrou que toda gestão das organizações nascidas no século 20 é baseada no controle de tempos e movimentos: “Como estão aqui representadas as maiores empresas do País nos seus segmentos, gostaria de saber como elas estão trabalhando esse descontrole”.

... “Uma força centrípeta”

Em vez de descontrole, Renato disse que na realidade o que houve foi uma mudança de eixo de controle: “A comunicação antes era uma força centrífuga, de dentro para fora; agora é centrípeta, de fora para dentro. Além disso, interconectada, em rede. O jovem de hoje – e as pesquisas atualmente consideram que jovem tem até 26 anos – foi educado no videogame.



Paulo Nassar,
Aberje

E não só os consumidores, nossas equipes também. O maior desafio é como captar esse processo. Pelo tipo de produto que a Gerdau produz, temos pouco contato com o consumidor final. Mas depois de dois anos de monitoramento em redes sociais percebemos uma grande demanda reprimida: em apenas seis meses, temos 80 mil seguidores no LinkedIn e 19 mil no Facebook. É aquela perspectiva do simbolismo de que falou o Nassar. Temos uma grande teia de *stakeholders*. Por isso, a comunicação é multifacetada, os desafios se multiplicaram, e são fortes em termos de reflexos na reputação, tanto de oportunidades como de ameaças. Temos que remar a favor dessa corrente”. Renato lembrou também que isso já os levou a serem informados de eventos na empresa pelas redes sociais antes do fluxo tradicional interno: “Nosso maior desafio é saber como administrar isso, porque é um fenômeno muito recente, mas cada vez mais sério”.

Rejane lembrou que outro desafio da área é a ascensão da classe C, que tem levado as empresas a mudar a linguagem de sua comunicação. Ela citou como exemplo os guias de educação financeira e de sustentabilidade do banco, que



Wilson Barancelli,
J&Cia



Eduardo Ribeiro,
Mega Brasil



Helio Muniz,
McDonald's



Marco Rossi,
Mega Brasil

precisou alterar sua forma de narrativa. Ao que Hélio acrescentou: “E a narrativa da empresa tem que conviver com a do cliente”.

Paulo Nassar ressaltou que as opiniões até então apresentadas contribuíam para desmistificar um dos conceitos absolutos da área: “Isso comprova que a comunicação integrada é um mito. O processo é hoje complexo, multifacetado, polifônico. Nossa tarefa é procurar algum tipo de unidade nessa diversidade. Mostra também que o comunicador tem que ser, acima de tudo, político”.

Ao ressaltar que o Facebook “é só mais uma mídia”, Paulo Henrique afirmou que a maior dificuldade de estar nas redes é o processo de gestão, que continua sendo baseado em controles. “Ademais, a maioria das empresas está nas redes por causa de marketing e não para dialogar. Precisamos mostrar a elas como aproveitar a essência desse ambiente para o diálogo”.

Guerra de narrativas

Lena Miessva mudou o foco do debate ao pedir que os participantes da mesa falassem sobre qual é o papel dos líderes de comunicação fora da organização, “se é que deve haver um”.

Paulo Henrique foi taxativo: “Somos apenas mais um representante da empresa, e frequentemente não o mais importante. Usamos as redes para aconselhamento”.

Para Renato, eles devem ser protagonistas silenciosos: “Segundo pesquisas, o negócio tem mais credibilidade do que o

governo e a mídia. Os nossos pares idem. Estão havendo uma mudança de fluxo e uma conectividade que não vão acabar; vão se reordenar em algo que ainda não conhecemos. Nosso papel é aprender a técnica que está se constituindo nesse processo para tirar dele o melhor proveito”.

A propósito, Eduardo Ribeiro citou como exemplo o que já vem acontecendo nesta campanha eleitoral: “Os marqueteiros monitoram as redes sociais e disseminam por meio de multiplicadores informações para combater os adversários, ressaltar seus candidatos ou contrapor ataques a eles, seja com verdades ou mentiras. Para quem não conhece, parecem redes espontâneas”.

“É a guerra de narrativas”, disse Nassar. “Parece até a maldição da Torre de Babel ⁽¹⁾: a partir de agora todo mundo pode falar. Mas a maldição pode estar se transformando em benção, pois essas diferentes narrativas servem de *inputs* para melhorar a comunicação”.

Pedro arrancou risos dos demais ao aproveitar a deixa bíblica para lembrar que Deus mandou Jesus Cristo à Terra com um novo programa de comunicação e que este convocou 12 jornalistas para a tarefa de disseminar esse programa: “Todo líder tem sua missão. Somos missionários. E essa narrativa não está escrita, está nos nossos hábitos, nas nossas atitudes – *mens sana in corpore sano* (mente sã em corpo

são). Só seremos financeiramente saudáveis e ambientalmente corretos a partir do cidadão que está lá dentro. Nosso foco é fazer essa mudança cultural nas pessoas. Hoje não precisamos de braços, mas de massa encefálica”.

Nassar seguiu no tom religioso ao afirmar que os comunicadores, mais do que missionários, são evangelizadores. Ao que Renato acrescentou: “Precisamos ser o que desejamos parecer. O sistema hoje não apenas exige, mas checa permanentemente o nosso discurso. Daí o comunicador ter que ser também ouvidor, um ombudsman. É um papel gratificante e ao mesmo tempo ingrato, complexo, pois às vezes somos aquela voz isolada, do contra. A vantagem é que hoje o pessoal presta atenção”.

Paulo Henrique ressaltou a importância de não só falar, mas comprovar com ações, e Hélio lembrou da facilidade que hoje qualquer um tem de checar as promessas de valor que as organizações fazem: “Nossa melhor ferramenta é a verdade”. E Pedro ressaltou a importância de vencer o medo: “Se você sabe de um problema, tem que apontar”.

Ao encerrar os debates, Eduardo fez referência ao que ouviu em uma palestra de **Maurizio Mauro**, ex-executivo da Abril: que nos últimos dez anos a comunicação deixou de ser aquela coisa unidirecional em que a imprensa a transformou desde que foi criada e voltou ao seu estágio original, múltiplo, como é da natureza humana.

⁽¹⁾ Segundo o Antigo Testamento (Gênesis 11,1-9), foi uma torre construída na Babilônia pelos descendentes de Noé com a intenção de eternizar seus nomes. A decisão era fazê-la tão alta que alcançasse o céu. Essa soberba teria provocado a ira de Deus que, para castigá-los, confundiu-lhes as línguas e os espalhou por toda a Terra.

Relações bem temperadas

“Para o proveito e uso dos jovens desejosos de aprender e, especialmente, para o entretenimento daqueles já experientes com esse estudo.”

J.S.Bach, em 1722, no lançamento de O cravo bem temperado

Por **Cristina Carvalho**

Em 1914, a empresa The São Paulo Tramway, Light and Power Company, consórcio americano-canadense que detinha a concessão de serviços de iluminação pública e transporte por bondes na cidade de São Paulo, atormentada com os protestos da população, resolveu criar, nos moldes das matrizes, um departamento de Relações Públicas. Coube ao engenheiro alagoano **Eduardo Pinheiro Lobo** montar uma equipe e coordenar o trabalho de manter a cidade informada sobre os esforços da companhia para contornar as crises no abastecimento, seguindo um modelo básico de enviar essas informações para a imprensa. Ao assumir o cargo, Lobo entrava para a história das relações públicas de modo tão marcante que seu aniversário, em 2 de dezembro, foi escolhido como o *Dia das Relações Públicas* no Brasil. Um século depois, muita água rolou sob os postes de luz.

Entre os idos de 1914 e 1954,

teríamos um *gap* de exatos 40 anos não fosse a preciosa cronologia de **Margarida Kunsch** – professora doutora da ECA-USP, autora internacional – a base para a linha do tempo aproximada, e com acréscimos mais ou menos pertinentes, que apresentamos aqui. Pouco se sabe sobre o que ocorreu nesse período, e a curiosidade de **Andreia Athaydes**, atual presidente do Conferp – Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas, propõe-se a preencher tal lacuna: “De 1914 até os anos 1950, foi uma fase de descobertas. São quase 40 anos fazendo-se RP sem muito registro histórico. Vamos tentar buscar algumas coisas, e não vai terminar este ano”.

Foi dada a partida

Enquanto isso, temos notícia de vibrantes anos 1950. A CSN – Companhia Siderúrgica Nacional, criada no governo Vargas, em Volta Redonda, no Estado do Rio, monta o primeiro departamento de RP genuinamente nacional, com formato semelhante ao das grandes multinacionais aqui já instaladas. Os prestadores de serviços começam a se estruturar. Quando **Ignacio Penteado da Silva Telles** e **Romeo Fernandes** fundam a Companhia Nacional de Relações Públicas e Propaganda, essa primeira agência de RP ainda leva na razão social duas atividades então indissociáveis. **Valentim Lorenzetti** e **Antônio De Salvo**, entre outros, fundam a ABRP – Associação Brasileira de Relações Públicas, inspirada principalmente no Centro Britânico

de Relações Públicas. Andreia Athaydes a descreve como “a primeira tentativa de reunir aqueles que perceberam a necessidade de organizar as iniciativas, discutir as práticas profissionais e buscar o reconhecimento institucional”.

“RP é uma área dinâmica, muito ligada às conjunturas”, lembra Margarida Kunsch. Com certeza. A política desenvolvimentista de Juscelino Kubitschek na Presidência da República, implantada a partir de 1956, atrai o capital internacional. Grandes corporações, principalmente da indústria automobilística, trazem acoplados aos projetos de engenharia seus programas de RP, já indispensáveis no exterior. Era o impulso que faltava para o setor decolar.

Imprensa ainda é o foco preferencial nas relações externas. Os jornalistas contratados passam a atender também ao público interno, e surgem os *house organs*. O jornalismo empresarial



Margarida Kunsch – ECA-USP



Andreia Athaydes – Conferp

evolui dos boletins e *press releases* para as publicações próprias das empresas, com ampla circulação. Datam dessa fase as revistas da italiana Pirelli, seguida pela da americana Goodyear, que abordavam temas infinitamente mais vastos do que pneus, com apuro gráfico, atraindo articulistas da grande imprensa brasileira, como definiu **Antonio Alberto Prado**. Nesse cenário, **Ney Peixoto do Valle** cria o *Prêmio Esso de Reportagem*, que existe até hoje, e é o mais duradouro programa de relacionamento com um público de interesse no Brasil. A atividade é tão intensa que motiva, mais tarde, esses profissionais a se associarem na Aberje – cuja sigla de origem termina com Editores de Revistas e Jornais de Empresas – e atualmente, quase 50 anos depois, sob a denominação de Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, tornou-se uma referência na disseminação de conhecimento, inovação e boas práticas no setor.

As ações de relacionamento com a imprensa, somam-se os eventos voltados para o consumidor final. Marcaram época os shows da Rhodia, fabricante de fios têxteis então subsidiária da francesa Rhône-Poulenc, os precursores das *Fashion Weeks*. Na mesma empresa, **Walter Nori** edita o manual do bem sucedido programa *Portas Abertas*, contendo a política de relacionamento ali aplicada. Em tempos de exclusividade do meio impresso, não houve republicação suficiente para atender a tanta demanda, dos que já tinham um departamento em usar a inovação e dos que pretendiam tê-lo. O programa existe até hoje.

O impulso dos anos 1950 repercutiu na década seguinte. Multiplicam-se as novas agências, cujos donos ofereciam consultoria aos clientes sobre questões estratégicas, mas mantinham equipes com foco ainda em assessoria de imprensa e eventos. **José Carlos Ferreira** e **José Rolim Valença** fundam a AAB – sigla formada pelas iniciais de

Assessoria Administrativa –, com atividade também ligada à administração de empresas e à publicidade, profissões de origem dos fundadores. Pela agência passam grandes nomes, que dali saem para montar suas próprias empresas ou seguir carreiras de sucesso, entre eles **Vera Giangrande**. Seus métodos de trabalho foram replicados durante décadas, o que a fez ser considerada uma escola da profissão na prática.

Encerra-se aqui a aceitação geral e irrestrita de que o profissional de RP poderia ter qualquer procedência.

Reserva de mercado atrelada à qualificação

O setor, agora estruturado, consegue atrair para o Rio de Janeiro, em 1967, a realização do *4º Congresso Mundial de RP*. Isso precipita a criação da lei 5.377, que normatiza as relações públicas, e cerca de 400 profissionais comprovam o exercício e obtêm seu registro. A atividade era incipiente, não havia consolidação na parte prática nem na acadêmica, os conceitos iam sendo construídos. Mas o Brasil sediaria um congresso e queria mostrar ao mundo que tinha uma lei abrangente. A lei foi prematura? Há controvérsias.

Para a sua aplicação, foi constituído o Conferp – Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas, composto por conselhos regionais, os Conrerps, um sistema encarregado da fiscalização do exercício profissional. Toda regulamentação fixa uma reserva de mercado e esta, por sua vez, produz uma visão corporativista dos que atuam na área. Foi o que ocorreu.

Mas para quem era a reserva? Até os anos 1960, o que houve, em termos de capacitação, foram os cursos breves, técnicos. Ou círculos de estudos e debates entre os profissionais de outras áreas – principalmente da administração, da publicidade, do jornalismo – que, depois de

apresentados às relações públicas nas empresas em que trabalharam, passaram a praticá-las. Esse conhecimento difuso foi o único disponível até 1967, quando a USP institui o primeiro curso de graduação, e a atividade ganha o *status* das profissões tradicionais. Data dessa época a influência de **Cândido Teobaldo de Souza Andrade**, pioneiro da área acadêmica, que veio a ser, mais tarde, o primeiro brasileiro com título de doutor em Comunicação com habilitação em Relações Públicas. Os cursos de mestrado chegaram na década seguinte.

No final dos anos 1980 o setor passa por uma crise de identidade. Com o fim da ditadura, começa a internacionalização, e fica claro que o que fazíamos no País não era competitivo. Para o bem ou para o mal, era impossível permanecer à margem desse processo. E assim, se qualquer pessoa pode fazer RP, para quê o registro?

Vera Giangrande, à frente do Conferp, contorna o impasse por meio da RN 11, a Resolução Normativa que abria o registro à pessoa jurídica que tivesse um responsável técnico. Isso significava, para inúmeras assessorias que exerciam a atividade à margem da lei de reserva de mercado, a possibilidade de obter o registro como agências de relações públicas, desde que contratassem um profissional – e bastava um – formado em RP e registrado no Conselho.

Mais tarde, já sob a liderança de **Sidineia Gomes Freitas**, tem início um movimento para adequar o Sistema Conferp aos novos tempos. Uma pesquisa entre os profissionais registrados mostrou que, diferentemente do esperado, a categoria não queria a desregulamentação. A comissão encarregada dos trabalhos respeitou esse resultado, mas dele discordou. Um encontro amplo, para expor e sintetizar três anos de estudos gerou, ao final, a *Carta de Atibaia*. E assim, 30 anos após o surgimento da lei, o Conferp concluiu que insistir na regulamentação pura e simples, como vinha sendo feito, era uma



Lalá Aranha – Conrerp 1ª Região

discussão estéril, pois estava em curso uma “desregulamentação branca”, expressa com todas as letras nessa Carta.

Flávio Schmidt, em sua gestão, reuniu e organizou as informações coletadas pelos antecessores sobre o assunto, entre eles **João Alberto Ianhez**, e esse material fez disparar a flexibilização. Em 2014, passou a funcionar no Conferp uma comissão especial, com representantes das associações do setor e jovens profissionais, reunida com a função específica de discutir a desregulamentação.

Hoje, como antes, profissionais de outras áreas atuam em RP, à margem do registro. O Sistema Conferp protesta, em termos. “Criam-se nomes diferentes para os cargos, na tentativa de burlar a lei. Do outro lado, se o mercado nos acolheu, por que não podemos estar junto a outras áreas devidamente comprovadas? Não adianta ter a lei se o mercado não reconhecer como tal. A comunicação tem que ser fortalecida, reconhecida pela sociedade como área estratégica. Cada segmento pode fazer um pedaço”, diz Andreia. Há muita polêmica, daí as consultas públicas que o Conferp realiza com frequência.

Uma delas, concluída em 2012, mostrou que os jovens profissionais formados têm medo de perder mercado caso seja adotada a flexibilização para aqueles que não se deram ao trabalho de se graduar, como eles o fizeram. “O aluno entra sem o conceito, mas

sai da faculdade com o preconceito”, analisa Andreia.

E **Lalá Aranha**, presidente do Conrerp 1ª Região, acrescenta: “Na medida em que se conseguir a flexibilização, a atividade vai ganhar musculatura, um corpo maior. Sem isso, RP, publicidade, jornalismo, pesquisa vão continuar trilhando caminhos solitários que não somam os esforços. Se não for assim, aos poucos, a que tiver mais prestígio vai predominar. Com poucos profissionais, os conselhos deixam de existir, podem desaparecer. Mas é preciso haver quem defenda a ética da profissão, pois uma abertura em que todos podem fazer tudo não é o que se procura”.

Os envolvidos reconhecem que o momento é de transição, mas ainda há muita polêmica. Um mapa da flexibilização mostraria que são favoráveis à abertura as regiões em que se verifica maior desenvolvimento econômico, onde a comunicação tem presença forte. Estados mais conservadores são reticentes e relutam em aderir. Sem o consenso, não há condições legais para se agir.

O principal argumento favorável é agregar qualidade. Quando foi feita a lei, em 1967, não havia sequer cursos de graduação. Em três décadas, a multiplicação dos cursos de pós-graduação em Comunicação Organizacional acompanha uma tendência que se verifica no mundo, para que a especialização prevaleça sobre a qualificação de origem. RP é hoje considerada uma das áreas da Comunicação que mais evoluem na área acadêmica no Brasil, com cérebros pensando e propondo modelos teóricos. O próprio Ministério da Educação aprimora os cursos, com novas interpretações.

Quantos são os RPs em atividade atualmente? É fato que os órgãos da classe não conseguem motivar os profissionais a se registrarem. Quantas são as grandes empresas que têm esse departamento? Quantas as agências de comunicação? Cada qual tem um ou dois contratados? “Nós, os registrados, somos uma gota no oceano”, constata Margarida Kunsch.



Nemércio Nogueira – Instituto Vladimir Herzog

Divergências à parte, no final de 2013, um encontro anual do Sistema Conferp, no Rio, marcou o início das comemorações do centenário das relações públicas com o lançamento de marca para a ocasião. Sidineia Gomes Freitas prepara, em São Paulo, um grande evento para o *Prêmio Opinião Pública*. Outro destaque será a publicação do livro *História das RP no Brasil*, de **Manoel Marcondes Neto** e **Marcelo Fischer**.

Passados os anos de chumbo

Durante a ditadura, o mercado pouco evoluiu. A redemocratização do País foi marcada pela eleição de Tancredo Neves para a Presidência da República por um colégio eleitoral, em 1985. A transição fez com que a atividade ganhasse novo impulso. Os especialistas avaliam que lidar com a opinião pública só é possível em um regime democrático. Durante uma ditadura, seja de direita ou de esquerda, não existe relacionamento com o público e prevalecem as relações pessoais.

“Enquanto havia ditadura no País, o trabalho era de relacionamento entre pessoas: ou você era amigo de uma autoridade, ou podia esquecer. Tinha que conseguir que alguém concordasse com você – isso nem é *lobby*, é alugar sua agenda de endereços”, afirma **Nemércio Nogueira**, profissional de

referência no mercado, consultor e diretor do Instituto Vladimir Herzog. Não por acaso, durante sua gestão no Conrerp 2ª Região, criou o POP – Prêmio Opinião Pública.

Com a volta da democracia,

testemunha Nemércio, “empresas e entidades, que haviam passado 21 anos emudecidas, começaram a dizer: olha, precisamos falar com o consumidor, responder, expressar nossos pontos de vista”.

Margarida Kunsch faz coro:

“Aquela propaganda política de Brasil Grande foi usada com o nome de RP. No meu entender, isso prejudicou a percepção dessa área. A redemocratização representou um grande salto de melhora. Empresas que antes falavam

100 ANOS DE RELAÇÕES PÚBLICAS NO BRASIL

1914 31 de janeiro
Primeiro departamento de Relações Públicas criado no Brasil, na The São Paulo Tramway, Light and Power Co. Ltd., a cargo de Eduardo Pinheiro Lobo

Pouco se sabe sobre o que ocorreu nesse período de quase 40 anos

1951 CSN, em Volta Redonda, RJ, cria um departamento de empresa genuinamente nacional

1952 Ignacio Penteado da Silva Telles e Romeu Fernandes criam em São Paulo a primeira agência de Relações Públicas

1954 4 de março
Valentim Lorenzetti e Antonio de Salvo fundam a ABRP - Associação Brasileira de Relações Públicas

1955 Ney Petxolo do Valle cria o Prêmio Esso de Reportagem, até hoje o mais duradouro programa de relacionamento com um público de interesse

1956 Juscelino Kubitschek, na Presidência da República implanta política desenvolvimentista e multinacionais trazem experiência das matrizes

1963 José Roilm Valença e José Carlos Ferreira fundam a AAB, considerada uma escola por onde passaram grandes profissionais

1966 16 de junho
USP institui o primeiro curso de graduação em Relações Públicas, e a atividade ganha o status das profissões tradicionais

1967 8 de outubro
Fundação da ABERJE, hoje Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, referência na disseminação de conhecimento e boas práticas

1967 11 de dezembro
Lei 5.377 normaliza a profissão de Relações Públicas. Cerca de 400 profissionais obtêm seu registro

1969 11 de setembro
Criação do sistema CONFERP - Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas, como autarquia encarregada de fiscalização do exercício profissional

1972 USP oferece o curso de mestrado em Relações Públicas






2013 2 de dezembro
Dia Nacional das Relações Públicas, abertura das comemorações e lançamento da marca do centenário.

2010 Conferp faz consulta e intensifica o debate sobre flexibilização da lei que rege a prática de RP

Lei 12.232/10 insere as agências de Comunicação com foco em RP e assessoria de imprensa diretamente nas licitações, sem vínculo necessário com agências de publicidade

2002 17 de abril
Fundação da Abracom - Associação Brasileira das Agências de Comunicação. Ampliação gradativa das atividades de RP e de Comunicação Corporativa

2000 Tem início o impacto das novas tecnologias digitais

1997 Carta de Atibaia, com as conclusões de consulta aos profissionais, primeiro documento a formalizar que uma desregulamentação ocorria de fato

1990 Ampliação da presença das empresas internacionais de Comunicação por meio de aquisições e fusões

1988 4 de maio
Fundação do SINCO, sindicato patronal das empresas de Comunicação

1987 20 de dezembro
Vera Giangrande, então presidente do Conferp, abre o trabalho de RP para pessoa jurídica de outra natureza que tivesse um responsável técnico registrado

1985 15 de janeiro
Eleição de Tancredo Neves, por um Colégio Eleitoral, para a Presidência da República marca fim da ditadura no Brasil e opinião pública volta a se expressar democraticamente

1978 Cândido Teobaldo de Souza Andrade é o primeiro brasileiro a obter o grau de Doutor em Comunicação/RP






diretamente com o Executivo tinham agora que falar com o Parlamento”.

Nemércio conclui: “Não vejo os profissionais de RP discutindo isso. Parece que não está na primeira camada da consciência a importância de lutar pela democracia. Se nós pensarmos, todas as profissões, até os jornalistas, com limitações, podem subsistir em uma ditadura. RP não dá. Sem isso, não se respira. Tudo o mais se aprende, mas democracia tem que se exercer, vivenciar. Caso contrário, de nada adiantam as ferramentas. RP é democracia, o resto é ferramenta”.

Novas frentes de atuação

O Governo Federal descobriu as relações públicas com o presidente Lula. As empresas contratadas, uma brasileira e um grupo multinacional a ela associado, fizeram um trabalho considerado importante, interna e externamente, durante aquele mandato, que foi de 2002 a 2010. E marcaram uma profunda mudança de postura diante dessa especialidade. Até então, as relações públicas governamentais funcionavam atreladas às agências de publicidade, seguindo uma tradição do setor, subcontratando agências de comunicação e cobrando por isso um percentual dos contratos. Diante dos resultados obtidos com esse trabalho de RP, a Secom – Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República, em pouco tempo, abriu suas concorrências à participação das agências de comunicação sem intermediários.

Era um dos principais pleitos da Abracom – Associação Brasileira das Agências de Comunicação e uma conquista da gestão de **João Rodarte**. A entidade reúne as empresas que prestam serviços de gestão de relacionamentos estratégicos de comunicação, e atua em conjunto com o Sinco, o sindicato patronal.

“As relações públicas, que já haviam conquistado seu espaço



Gisele Lorenzetti – Abracom

na cúpula das empresas privadas, passaram então a ter assento diante do Governo Federal”, diz **Gisele Lorenzetti**, a atual presidente do Conselho Diretivo da Abracom. Prossegue: “Conseguir ter uma lei, que diz que a contratação deve ser feita de forma direta, significa entrar de fato em um novo setor, conquistar um novo cliente com muita necessidade de se relacionar. É preciso agora criar uma normatização dessa lei, para que dê consistência jurídica ao que se faz. Só assim a agência contratada tem segurança, o contratante tem segurança, e o Tribunal de Contas tem normas claras para fiscalizar. De nossa parte, o próximo passo é um processo educativo. Durante muito tempo, o cliente se habituou à subcontratação. De certa forma, nos via como uma subatividade. Temos que mostrar nossa importância, conscientizar da atividade”.

Possivelmente, esse ministério – a Secom tem esse *status* político – avaliza a importância de RP. Em termos de política interna, não existe mais a mesma força que havia no regime militar. “Comunicação é diferente de informação”, ressalta Gisele. “Antes, o governo entendia bem o papel da informação, com o jornalismo e a publicidade. Mas informar é um processo unilateral, do emissor para o receptor. Comunicação implica diálogo, retroalimentação. Comunicar-se é uma demanda nova da sociedade”.

Tempo de mudanças

O final do Século 20 trouxe em seu bojo uma nova percepção sobre a função estratégica das relações públicas. A atividade deixa de ser vista como meramente tática, ou técnica, para se alinhar aos objetivos gerais das organizações, por ações interligadas com as áreas de negócios e comercial. Isso vale também para os órgãos públicos, no sentido de um aumento da percepção sobre a contribuição das relações públicas para atingirem seus objetivos.

Data ainda dessa época a internacionalização das empresas de comunicação corporativa. O que eram parcerias, ou associações, transformam-se em fusões e aquisições, e esse movimento perdura até hoje. A globalização da economia, que chegou mais cedo em outros setores, só então veio mudar o perfil acionário das grandes agências. O empresário brasileiro recebe muitas influências, e isso o faz perder, em parte, o estilo próprio.

Não bastasse essa adaptação, o impacto da tecnologia provocou grandes transformações na maneira de se produzir o relacionamento com os públicos. Não mais se pode planejar sem a preocupação com questões como a comunicação digital, o poderio da internet, o monitoramento das mídias alternativas. “Subitamente, a opinião pública, potencializada pelas redes sociais, começa a assumir as ruas e os espaços públicos, no Brasil e em outros países”, assinala Nemércio Nogueira em seu *blog*. E tem a expectativa de ser ouvida pelas empresas e órgãos do governo. “Quando se lida com mídias sociais, teoricamente abrem-se os trabalhos para os relacionamentos. Apenas teoricamente, pois ainda há ruídos sobre a diferença entre marketing digital e comunicação digital”, é a ressalva que faz Gisele Lorenzetti.

E depois? Margarida Kunsch responde: “Mais do que nunca, as organizações precisam cuidar dos

relacionamentos de forma organizada, não podem mais improvisar as ações comunicativas. E, por excelência, a área para administrar esses relacionamentos é RP. Sem falar na grande demanda por serviços, própria do Século 21. Nas grandes cidades, hoje, serviço é um artigo que exige muito cuidado, de atenção ao consumidor, ao usuário”, E Gisele completa: “Cada vez mais, a gestão de relacionamentos está na pauta de todas as organizações. Quando se fala em sustentabilidade, em governança, fala-se de relações com *stakeholders*, uma necessidade cada dia mais presente”.

Antropologia dos nossos dias

Especialistas veem hoje, no Brasil, um processo semelhante ao que ocorreu no início do Século 20. Alguns setores da economia americana – como ferrovias, siderúrgicas, petróleo – eram dominados pelos *tycoons*, os barões ladrões, demonizados pela sociedade. Os protagonistas dessa história entenderam que aquela reputação corroía o valor das companhias, que dependiam do pequeno poupador para prosperar, e começaram a valorizar o processo comunicacional.

Na economia brasileira atual, temos áreas sensíveis como o agronegócio, a energia elétrica, o petróleo e certas *commodities*. À medida que esses setores vão se internacionalizando, não podem

mais depender apenas de bancos públicos para alcançar seus objetivos e precisam fazer abertura de capital. Também no mercado interno, o surgimento da nova classe média traz demandas e possibilidades. Para estas ações serem bem sucedidas é preciso trabalhar as novas percepções. “O processo de valorização da sociedade não é descolado dos movimentos econômicos e sociais. Importante entender que não é um processo derivado de uma vontade individual, uma epifania de alguns gestores”, resume **Paulo Nassar**, presidente da Aberje, professor-doutor e livre docente da ECA/USP e autor.

Nassar sugere um embasamento mais amplo para se enfrentarem algumas questões. Trata-se aqui de ramos de negócio que lidam com os quatro elementos ancestrais: terra, ar, água, fogo. “Os elementos da natureza estão geralmente ligados à ideia de concessão pública, mas são elementos arquetípicos, têm raiz profunda nas pessoas”, afirma. As empresas vão ter que negociar com as comunidades sobre escassez de água, poluição do ar e do mar, ocupação da terra, geração de energia. “Quem trabalha explorando esses elementos tem uma dificuldade a mais, vai esbarrar em questões mitológicas, narrativas que são milenares. É interessante levar a dimensão do olhar dos comunicadores, numa interface com a antropologia, sobre as narrativas ritualizadas. Um olhar sobre heróis e vilões ligados a esses assuntos, às comunidades tradicionais”.

Por falar em concessão pública

E aquele departamento onde tudo começou? O advogado mineiro **Paulo Camillo Penna** é vice-presidente de Relações Institucionais, Comunicação e Sustentabilidade do grupo AES Brasil. AES Eletropaulo foi a companhia que sucedeu a Light no fornecimento de energia em São Paulo. Não se trata apenas de outra empresa, mas a própria concessão tem atualmente outra

abrangência. Em seu organograma, está uma vice-presidência. A função genérica de relacionamento com o público ganhou a conotação específica das prioridades dos dias de hoje. O que era uma divisão, da mesma maneira como em tantas empresas depois da pioneira Light, adquiriu a devida relevância e proximidade com o centro decisório da empresa.

Penna, sucessor de Eduardo Pinheiro Lobo, define sua atuação: “A exigência por transparência e ética é cada vez mais constante. No caso da AES Eletropaulo, por prestar um serviço básico e essencial à população, a cobrança é ainda maior. A distribuidora é uma concessão, sendo, portanto, fiscalizada e auditada por agência reguladora, e assim, deve ter uma interação mais clara, objetiva e transparente entre agente público e privado. O princípio das relações institucionais é manter uma interação baseada no diálogo, na cooperação e na solidariedade, como uma forma de manter o equilíbrio entre as organizações e seus públicos. A área deixou de ser um mero articulador e passou a ter a responsabilidade de também pensar e levar temas pertinentes aos negócios da empresa”.

Depois de um século, são novas as empresas, os profissionais, o nome dos cargos que ocupam, e as *job descriptions* (descrições de seus cargos nas empresas). Mas as relações públicas permanecem afinadas com seu tempo. Bem temperadas.



Paulo Nassar – Aberje



Paulo Camillo Penna – AES Brasil

Compliance é questão de cultura – e, portanto, de comunicação

Por Martha Funke

O aumento do número e da intensidade das crises institucionais envolvendo empresas privadas no País e a aprovação da Lei nº 12.846/13 – conhecida como Lei Anticorrupção – reforçaram por aqui o foco das organizações em *compliance*, palavra que pode ser traduzida literalmente por observância e na prática engloba um conjunto de políticas e processos para garantir o cumprimento de leis e normas. Parece algo que deveria ser tão básico e óbvio quanto simples, mas não é. Afinal, assegurar a atuação legal, ética e responsável de empresas e instituições vai além do poder policial: é uma questão de cultura.

É aqui que entra o papel da comunicação, área com competência suficiente para traduzir a rigidez das normas em narrativas, com o uso de linguagem capaz de fazer com que sejam adotadas de forma natural no comportamento e nas práticas cotidianas. À comunicação cabe o papel de elo entre a área de *compliance*, de um lado, e funcionários e colaboradores, de outro, chegando até mesmo a públicos

externos, como parceiros, fornecedores e clientes.

Segundo a advogada **ShinJae Kim** – sócia corresponsável pela área de *Compliance* da Tozzini Freire Advogados e única brasileira membro do conselho da Society of Corporate Compliance and Ethics (SCCE), entidade que reúne 14 mil especialistas no setor ao redor do mundo –, a disciplina nasceu nos Estados Unidos para reduzir a possibilidade de fraudes no setor de saúde nos anos 1970. A preocupação levou à criação de regulações para reforçar os sistemas de controle e ao *Sentence Guideline*, um guia de decisões, a ser seguido por juízes para a determinação de sentenças, que pode reduzir possíveis penalidades em até 95% graças a elementos como a existência de mecanismos de controle, engajamento da alta administração para evitar determinadas situações e criar ambiente mais propício de avaliação, detecção e remediação de riscos e o nível de colaboração da empresa para a solução do problema.

O acirramento do ambiente competitivo também levou o País a mirar mais intensamente contra a corrupção de agentes públicos por empresas estrangeiras. A prática resultou na aprovação do *Foreign Practice Corruption Act* (FPCA), lei criada para coibir a corrupção estrangeira e aprovada em 1977. No fim dos anos 1990, o governo americano levou a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) a estimular a adesão a uma convenção internacional no mesmo sentido, assinada por 36 países membros – o Brasil é um dos signatários. Como na seara interna os Estados Unidos também

passaram a enfrentar escândalos financeiros corporativos no início dos anos 2000, o cerco contra a má governança para proteção de investimentos de acionistas ampliou-se até a aprovação da lei conhecida como Sarbannes-Oxley (SoX), que orienta a criação de mecanismos de auditoria e segurança para mitigar riscos e evitar fraudes.

Esse cenário histórico embasou a proposta da Lei Anticorrupção, que pune empresas por atos de corrupção – até então, as organizações poderiam alegar que o ato havia sido praticado isoladamente por funcionários ou agentes públicos. Pessoas jurídicas condenadas pela nova lei podem pagar multa de até 20% de seu faturamento bruto, além de penalidades como interdição de atividades e dissolução compulsória. A lei foi sancionada no ano passado, entrou em vigor em janeiro e, a exemplo da *Sentence Guideline* norte-americana, prevê redução de pena para empresas que contarem com programas e ferramentas internas de *compliance*, como códigos de conduta, normas éticas para funcionários e canais de denúncia. “A comunicação tem



ShinJae Kim – Tozzini Freire Advogados



Josefa Lira – consultora



Eduardo Duarte – Allianz Seguros

papel fundamental em planejamento e disseminação do programa”, confirma Kim.

“A comunicação tem *expertise* para saber qual linguagem a empresa ou instituição deve usar para comunicar tudo isso aos colaboradores. Não adianta fazer uma regra e dizer que deve ser cumprida, precisa tornar isso público”, agrega a especialista **Josefa Lira**, lembrando que muitas empresas agora serão levadas a criar uma nova área que não é um centro de lucro, mas é essencial para prevenir perdas, incluindo os riscos para a imagem que a empresa possa enfrentar – principalmente em um momento em que muitas empresas estão arcando com altos custos relacionados a passivos criados anteriormente. Um exemplo, diz, são os gastos empenhados em gerenciar ações trabalhistas: “Devem ficar sempre claros para funcionários os seus direitos, mas também as suas obrigações. É em contexto desse tipo que a comunicação tem peso enorme”.

O tema não é exatamente novo por aqui. Empresas multinacionais ou com papéis negociados fora já estão submetidas às regras vigentes em mercados mais maduros. No setor bancário, a Federação Brasileira de Bancos (Febraban) e a Associação Brasileira de Bancos Internacionais (ABBI) mantêm o tema em pauta desde 2004, quando foi publicado um documento consultivo e uma cartilha com a descrição da função, reeditada em 2009. Organizações nacionais, de menor porte ou menos maduras, porém, ainda têm

um caminho a percorrer, mas podem se apoiar em suas áreas de comunicação, já que a aprovação da lei abriu uma corrida por profissionais qualificados para atuar em *compliance*, área que carece de formação no País. Uma busca por vagas na rede social LinkedIn apresentou 163 resultados relacionados à área em 25 de fevereiro. Um mês depois, eram 179 – na mesma data o número de vagas relacionadas a jornalistas era de apenas 30 e para engenheiros, 69.

Para **Paulo Nassar**, presidente da Aberje – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, apesar da relevância do *compliance*, o tema é apenas um entre muitos dos quais a comunicação se alimenta para construir a narrativa corporativa, que vai além da apresentação das regras para mostrar a utilidade da empresa e a compatibilidade de suas ações com o que acontece na sociedade. “Se a alta gestão e a comunicação não entenderem isso, a linguagem corre o risco de se tornar limitante e rígida”, adverte. “Comunicadores precisam promover com a alta direção e a área de *compliance* processos de educomunicação para ficar claro que sem liberdade e flexibilidade a comunicação não funciona”.

Segundo ele, cabe ao comunicador assumir o papel de educador em todas as questões relacionadas à organização, já que promover o casamento entre a narrativa ideal e a prática da organização, em última instância, é uma das missões da comunicação. Mas as ações podem colocar até



Ana Carolina Freire – AES Brasil



Paula Rezende – Laboratório Teuto

empregos em risco, caso o profissional se posicione contra práticas não alinhadas com o que a sociedade deseja: “A comunicação é líder na construção de uma realidade maior. Cabe ao comunicador apontar riscos e caminhos, pois a mediação voltada à enganação acaba gerando crises relacionais e comunicacionais”.

Empresas com áreas de *compliance* maduras compartilham a visão de Paulo Nassar. “Os responsáveis pela área são especialistas em leis, controles internos, finanças, contabilidade, assuntos maçantes que precisam ser transformados em linguagem agradável”, confirma o superintendente de *compliance* da Allianz Seguros **Eduardo Duarte**. “A área de comunicação deve cada vez mais entender a nova lei para retransmitir a toda a organização, por meio de seus canais e aos diferentes públicos, mensagem clara e concisa sobre como ela afeta a empresa”, acrescenta a diretora jurídica e de *compliance* da AES Brasil **Ana Carolina Freire**. “O mais importante em relação a *compliance* é a disseminação dessa cultura. A participação da comunicação é imprescindível”, ressalta **Paula Rezende**, coordenadora de *compliance* do Laboratório Teuto.

A alemã Allianz Seguros criou sua área de *compliance* no Brasil em 2010 na esteira dos esforços de empresas mundiais para proteger os investimentos dos acionistas. “É necessário proteger o capital independentemente do lugar”, diz Eduardo Duarte. Parte desse movimento foi deflagrada em



Daniela Lassen – Liberty Seguros

2008 pela condenação da também alemã Siemens, na Alemanha e nos Estados Unidos, ao pagamento de uma multa de US\$ 1,6 bilhão por ações envolvendo corrupção. O valor foi o mais alto da história do mundo corporativo até hoje e a condenação acabou gerando um efeito cascata mundo afora – só para citar algumas ações, as norte-americanas KBR Halliburton e BAE Systems pagaram US\$ 579 milhões e US\$ 448 milhões, respectivamente; a holandesa Snamprogetti e a francesa Technip, US\$ 240 milhões cada; a japonesa JGC, US\$ 219 milhões.

“Os riscos de multa são altos”, adverte **Daniela Lassen**, chefe de *compliance* da Liberty Seguros, onde a área funcionou inicialmente dentro do Departamento Jurídico, ganhou independência em 2013 e conta com calendário estruturado de comunicação para divulgar o código de ética e as normas para funcionários e prestadores de serviços. “A lei prevê solidariedade e precisamos evitar que se envolvam em questões de corrupção em nosso nome”, aponta. Embora a empresa seja regida pela FCPA, só este ano foi estruturado por aqui o programa mundial de diligência para avaliação de prestadores de serviços.

Eduardo Duarte lembra que boa parte de empresas com menos maturidade no assunto se apoia nas áreas de auditoria e controles internos, que na verdade teriam outras funções. O *compliance*, explica, é diretamente relacionado à proteção de leis e regulamentos e se configura como

a segunda lei de defesa do capital. “A primeira são os controles internos, em nível de negócio, como financeiros e de recursos humanos. A segunda tem função preventiva, de aculturação, de levar o conhecimento para as diferentes áreas da empresa. Se algo passou pelos outros níveis, a área detecta o que aconteceu”, detalha.

Os programas aplicados ao Brasil são definidos na matriz e hoje o departamento conta com uma equipe multidisciplinar de sete profissionais. Um dos temas na agenda atual é o ajuste das operações às recomendações definidas pela União Europeia relacionadas à privacidade e proteção de dados. “Isso envolve controles e aculturação. Quem sabe fazer isso é a comunicação, nossa aliada para implementar ações e estratégias”, observa o executivo da Allianz.

O planejamento estratégico definido no começo do ano tem acompanhamento mensal por meio de reuniões para alinhar e avaliar ações, como matérias publicadas no jornal interno Contexto e iniciativas de *e-learning*. Avançando na cadeia de negócios, um dos cuidados é com a contratação de fornecedores cuja integridade é avaliada por meio de informações relacionadas a quesitos como saúde financeira, reputação, exposição negativa na mídia, capacidade de atendimento a clientes e usuários. “A área de *compliance* trabalha com as áreas de compras (*sourcing*) e legal e tem um *software* para ajudar na análise de fornecedores com base



Maria Thereza Fontes – ArcelorMittal



Almir Xavier – Natura

em documentação, como código de conduta. Só depois disso os contratos são formalizados”.

A AES Brasil tem a mesma visão da área de *sourcing*. Segundo Ana Carolina, percebe-se no mercado local e global importância cada vez maior em relação à necessidade de se fazer a melhor negociação no conceito de custo total, em que não importa apenas o menor preço, mas o melhor valor ao longo do tempo, levando-se em conta questões como o ciclo de vida do bem ou serviço adquirido, a qualidade e a redução de riscos atrelados à aquisição. “Um dos mais importantes são os riscos reputacionais”, descreve. Dentre outras formas, diz, isso se consegue mediante verificação prévia do seu parceiro de negócios por meio da condução de processos de investigação e auditoria nas informações (*due diligence*) de *compliance*.

Controlada pela norte-americana AES Corporation, a empresa também já estava exposta às regras FCPA antes da sanção da lei brasileira. “Frente a esses dois aspectos, é necessária comunicação cada vez mais clara e objetiva, desde a cúpula da organização até suas bases, com o suporte de todos os canais corporativos disponíveis, em relação a quais devem ser a posição e o comportamento da organização a partir de todos seus funcionários”, avalia. Um dos cuidados é o *compliance* não ser colocado como a “polícia da organização”, o que exige forte trabalho de comunicação clara, concisa e criativa. “Há também a

necessidade de entender o *compliance* como uma área que defende os interesses da corporação, com dose máxima de transparência, repassando informações claras e verídicas para todas as partes interessadas em relação aos processos e tomadas de decisão da empresa”, diz.

No Teuto, a atividade de *compliance* nasceu com a aquisição de 40% da empresa pela norte-americana Pfizer, sujeita à FCPA. A medida contou com treinamento de funcionários no programa mundial e consultoria para sua implementação. Uma das novidades foi a avaliação mais detalhada de fornecedores e prestadores de serviços, que passaram a ser questionados, por exemplo, quanto ao tipo e nível de relacionamento do parceiro com órgãos públicos e à sua solidez e reputação. Outra foi a criação do grupo Conselheiros de *Compliance*, formado por 33 representantes de todas as áreas da empresa que atuam como multiplicadores de práticas, políticas, procedimentos e notícias.

Maria Thereza Pessoa Ortiz Fontes, gerente de Inteligência de Compras e Conformidade da ArcelorMittal Brasil, vê como uma forte tendência a busca de se atender ao *compliance* não apenas no que se refere às exigências legais, “mas também como forma de redução de custos”. Os contratos de fornecimentos estão cada dia mais complexos, envolvendo medidas de *performance* e regras de *penalties* (penalizações) e também bônus. Logo, a aplicação correta de suas cláusulas impacta diretamente o custo do material ou serviço adquirido. Ela enxerga o relacionamento entre as áreas de *sourcing* e *compliance*: “Estão fortemente ligadas, uma vez que o *sourcing* não termina mais na determinação do fornecedor e assinatura do acordo, e sim permanece durante toda a vida do contrato, influenciando diretamente o resultado financeiro da empresa. Acredito que *Compliance* é a área que acionará todos os *stakeholders* a fim de garantir a conformidade entre o acordado e o realizado.



Paula Pedrão – Grupo Pão de Açúcar

Como diz o ditado: ‘Combinado não sai caro’”.

A comunicação é responsável por inserir o tema em ferramentas para públicos internos e externos, que vão de e-mails a murais, revista, intranet – onde o tema tem *site* específico com políticas, formulários e informações –, *website* corporativo, *press releases*. Segundo Paula Rezende, boa parte dos esforços é destinada às áreas externas, já que o segmento é muito exposto por meio de doações, patrocínios, contratações de prestadores de serviços e fornecedores, vendas. O benefício é a melhoria na reputação. “Fornecedores, clientes, colaboradores e terceiros sentem-se mais confortáveis e tranquilos em relação à nossa atuação no mercado”.

Para **Almir Xavier**, gestor de riscos da Natura, as principais contribuições das áreas de *compliance* e *sourcing* para as empresas têm sido a incorporação, cada vez mais constante, de valores como integridade, transparência no relacionamento, diligência com atitudes éticas, coerência com o comportamento empresarial definido, cumprimento de requisitos e intolerância a atos ilícitos. Esses valores, diz, permeiam todos os departamentos de uma empresa, incluindo a área de comunicação, com a qual é mantido relacionamento periódico e integrado. “*Compliance* executa as atividades pertinentes e o departamento de comunicação auxilia na divulgação e conscientização de determinadas ações”, descreve.

A visão da comunicação

Mesmo listado na bolsa de Nova York e submetido à FCPA, o Grupo Pão de Açúcar (GPA) está aprimorando suas ferramentas de *compliance* para atender à Lei Anticorrupção. Um exemplo é a formalização de um programa de integridade, lançado recentemente e que se soma a outras iniciativas já existentes no grupo, como código de conduta, políticas e procedimentos e canais de denúncia, diz a diretora de Comunicação Corporativa **Paula Pedrão**.

Segundo ela, a proliferação de novos requerimentos regulamentares tem aumentado as expectativas dos públicos da companhia em relação ao atendimento e adequação da empresa a eles. O tema *compliance* é constantemente abordado nos principais fóruns de executivos do grupo e a área de comunicação é envolvida formalmente, participando das discussões e coordenando processo contínuo para destacar o comprometimento da companhia em fomentar condutas éticas e transparentes e garantir que o *compliance* seja prioridade diária e incorporada ao comportamento dos colaboradores. “O GPA entende que comunicação e treinamento constantes são as melhores ferramentas para o processo de conscientização”, diz.

A francesa Alstom, também mencionada em notícias envolvendo corrupção no Brasil, firmou em janeiro posicionamento em que aponta seu programa de integridade, para cuja implantação foram nomeados cerca de 300 embaixadores de ética e conformidade em todo o mundo, responsáveis por contribuir para a aplicação do código de ética publicado em 2001, atualizado no ano passado e traduzido para 22 idiomas, que fornece diretrizes sobre os princípios e compromissos a serem atendidos pelo grupo a cada dia e é tema de cursos



Juliana Souza – Alston

internos e campanhas. Outra ferramenta de alinhamento aos padrões mundiais foi a criação de um *site* seguro e um serviço de atendimento telefônico gratuito, para uso por funcionários que suspeitem de violação das leis e regulamentos anticorrupção, de concorrência e valores mobiliários ou contábeis.

“Atuar de maneira correta e transparente não é mais uma possibilidade, e sim uma obrigação em todas as empresas que querem manter uma boa imagem no mercado”, destaca a diretora de Comunicação da Alstom Brasil e América Latina **Juliana Souza**. A comunicação, detalha, é um dos pilares essenciais, podendo dar voz às atividades realizadas pela área de Ethics&Compliance (E&C), devendo propor ações de difusão das mensagens, de engajamento e de relacionamento, a fim de levar ao público a devida formação ética.

Entre os métodos de comunicação utilizados para o público interno, Juliana alinha a seção dedicada na intranet, batizada ética, com instruções sobre E&C, informações sobre prevenção da corrupção, cumprimento das leis de concorrência e um boletim informativo mensal, além de notícias regulares nas *newsletters*, em murais e tevês internas. O público externo foi contemplado com a seção ética no *website* corporativo. “Neste ano, o primeiro prêmio de E&C do grupo foi entregue aos embaixadores no Brasil em reconhecimento a uma

campanha interna”, comemora a executiva – no total, foram seis campanhas desde 2007, duas internacionais e quatro desenvolvidas localmente.

A provedora global de serviços de consultoria, tecnologia e terceirização Capgemini, também de origem francesa, foi pelo mesmo caminho. Segundo a diretora de Marketing e Comunicação **Sirlene Cavaliere**, as estratégias de *compliance* definem condutas e valores da empresa e a forma de colaboração com clientes e relacionamento com funcionários. Além da criação de um código de ética profissional, a comunicação foi impactada pelo lançamento de um programa de ética e conformidade para proteger a reputação do grupo.

“Em 2013, a Capgemini foi eleita uma das empresas mais éticas do mundo pelo Ethisphere Institute, reconhecida organização internacional de ética empresarial”, celebra a executiva. “Honestidade é nosso primeiro valor e os valores do grupo são a base da comunicação corporativa da empresa. Para não serem vistos como algo à parte do cotidiano, procuramos trazer conceitos atrelados a cada um deles para cada campanha interna de comunicação. Acreditamos que, dessa forma, mais do que conhecer os valores, os funcionários conseguem vivenciá-los”.

A própria aquisição de serviços de comunicação vem sendo afetada pela crescente necessidade de *compliance* por



Sirlene Cavaliere – Capgemini



Sandy Soares – PSA Peugeot Citroën

parte das contratantes. O presidente do Comitê de *Sourcing* da Associação Brasileira de Anunciantes (ABA) **Sandy Soares**, gerente de Compras de Marketing na PSA Peugeot Citroën, explica ser complexo quebrar a cultura de contratações subjetivas, desmistificar a relação de custos e substituir a imagem de profissionais de compras que querem apenas cortar preços por um perfil de especialistas que entendem a necessidade do cliente para o tema ser mensurável e mais justo entre as partes. “Um painel de fornecedores mal desenvolvido nunca propiciará uma concorrência justa. O desequilíbrio vai contra o *compliance*”, exemplifica.

Um dos pontos sensíveis é a distribuição democrática de informações, diz. Segundo ele, só vai haver *compliance* na área quando ninguém ligar para explicar melhor o *briefing*, já que quanto menos claro o processo, mais caro pode sair para a empresa. Na General Motors, onde os procedimentos de *sourcing* e *compliance* são globais, a regra é que todas as contratações são feitas por concorrência. “A base é todos os fornecedores terem a mesma chance de concorrer e ganhar e um dos pilares é a divisão de tarefas: quem especifica não compra, apenas aprova tecnicamente, e vice-versa”, detalha a compradora especialista em Publicidade e Marketing **Monica Bongiorno**.

A importância da comunicação para o *compliance*

Os programas de *compliance* são cada vez mais conhecidos e implementados por diversas organizações em todo o mundo. Tendência no ambiente corporativo, essa política de integridade e obediência às leis – impulsionada, inicialmente, pelas instituições financeiras – passou a ganhar espaço nas mais variadas atividades e setores. Na busca de uma sociedade mais transparente, as empresas que seguem apostando em sistemas avançados para prevenir, detectar e remediar práticas ilícitas estão à frente em suas respectivas áreas de atuação.

Políticas e controles de *compliance* visam a garantir a integridade nos negócios e são essenciais para combater a corrupção e manter uma relação transparente com a sociedade. É consenso a corrupção gerar pobreza num país e, contra esse mal, espera-se um engajamento de todos os atores: Estado, governo, iniciativa privada, instituições de ensino, ONGs etc..

Além dos benefícios sociais, as companhias que investem em programas de *compliance* e estão em conformidade com as exigências e regulamentos internos e externos têm o apoio e o reconhecimento de instituições internacionais que defendem o ambiente livre de corrupção e, também, dos governos locais. Além disso, o reconhecimento do mercado externo e das pessoas internamente impulsiona um círculo virtuoso no exercício da ética e da integridade.

Assim como nos Estados Unidos e em países da Europa, sistemas de *compliance* já são uma realidade no Brasil. O interesse do País em incentivar práticas de integridade e obediência às leis pode ser visto em acordos assinados por autoridades brasileiras em convenções internacionais contra corrupção, como na Convenção Interamericana, em 1996; na Convenção da Organização para

Por Wagner Giovanini (*)



Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), em 2000, e, por último, na Convenção das Nações Unidas, em 2003.

A Lei Anticorrupção (nº 12.846/2013), que entrou em vigor no início deste ano (2014), é outra importante iniciativa e representa um marco na história do País. Além de ser inovadora e colocar o Brasil em pé de igualdade com países como Estados Unidos e Reino Unido, a Lei exige uma nova postura das empresas. No setor privado, as que possuem programas eficazes de obediências às leis e estão dispostas a colaborar com as autoridades competentes em investigações nesse sentido têm a possibilidade de contribuir para um cenário futuro muito melhor para todos.

A partir de agora, as companhias que realizam negócios no Brasil devem investir em ações preventivas. Nesse sentido, é essencial que essas empresas coloquem em prática os processos de conformidade internos e regras de conduta que visam a coibir atos ilícitos por seus funcionários. O grupo que adota boas práticas de governança corporativa demonstra que faz a opção pela transparência, prestação de contas e responsabilidade administrativa no dia a dia de suas operações.

A medida que essas políticas são definidas e implementadas nas

empresas há uma mudança no comportamento dos colaboradores. Uma vez apresentadas as “regras do jogo”, os funcionários passam a desempenhar papel fundamental no uso dos mais elevados padrões morais nas atividades do cotidiano. Os resultados positivos dessa mudança podem ser sentidos, inclusive, no clima organizacional: pertencer a uma organização que defende negócios limpos e promove condutas éticas e transparentes gera um forte sentimento de orgulho nos colaboradores.

O processo de alcançar uma cultura de integridade e conformidade dentro de uma organização é desafiador e está diretamente ligado à comunicação, ou seja, disseminação e incorporação dos programas de *compliance* entre os colaboradores nas empresas dependem de uma comunicação profissional para terem êxito.

Reforçar as regras administrativas, esclarecer a importância do *compliance* e garantir que o tema esteja sempre presente na rotina dos colaboradores transformam-se nos pilares dessa comunicação que alcança, inicialmente, o público interno e, posteriormente, o público externo. Treinamentos constantes são também essenciais para o processo de conscientização e de adoção de novos valores.

Numa visão mais abrangente, não há dúvidas de que estamos diante de um momento ímpar na história do País. Os grandes esforços de companhias para aprimorar seus programas de *compliance* em todo o mundo provam que há, sim, o interesse em buscar um ambiente de negócios baseado na transparência e uma sociedade mais ética. Os benefícios dessa mudança serão para todos.

(*) Wagner Giovanini é diretor de *Compliance* da Siemens América Latina

Do recorte à análise, os novos caminhos da informação

Por Maysa S. Penna

Não existe um registro histórico, mas é provável que o primeiro álbum de recortes de notícias tenha surgido um ou dois dias depois da publicação do primeiro jornal. E deve ter sido feito para a primeira personalidade que frequentou o noticiário. De lá para cá, nunca mais se passou um dia sequer sem que alguém, em algum lugar, estivesse recolhendo e classificando recortes, seja de notícias, de anúncios, capítulos de novelas, fotos, artigos, um sem número de informações cuja vida útil é muito maior do que se imagina.

Na complexa e dinâmica era da comunicação, é difícil que alguém possa capturar toda informação de que necessita sem a ajuda de um monitoramento especializado. E se as plataformas digitais facilitaram o acesso aos conteúdos produzidos mais remotamente e diminuíram drasticamente o tempo de reação e resposta a cada divulgação, também multiplicaram exponencialmente

as fontes de transmissão de conteúdos. O que tornou imprescindível o auxílio de ferramentas e especialistas dedicados à tarefa de coletar, selecionar, classificar e analisar diariamente o conjunto de informações que interessa a profissionais, empresas, artistas, marcas, figuras públicas, governos, políticos, entidades etc.

Conhecida genericamente como *clipping* (termo inglês para “recorte de jornal”), a atividade que havia décadas se resumia a colecionar o noticiário sobre um tema específico ou um nome/marca, hoje faz o monitoramento não apenas da mídia impressa (jornais e revistas) e eletrônica (rádio de tevê), mas também de toda a informação que circula na *web*, desde os portais de notícias às redes sociais, passando por *blogs*, *sites* genéricos e especializados e até *e-commerces*. Um trabalho tão diversificado quanto a demanda por informação de cada cliente.

Da tarefa básica de tomar conhecimento do que foi publicado a respeito de algum assunto, nome ou marca, à necessidade de compreender o sentido e relevância dos conteúdos coletados, clientes de todos os tipos e portes demandam o serviço das chamadas *clipadoras*, seja diretamente seja por meio de suas agências de comunicação. Quanto maior a complexidade e diversificação das plataformas de informação, mais as agências de monitoramento ampliam seu leque de serviços e produtos. Hoje, os antigos *books* de *clipping* contendo os recortes de jornais e revistas praticamente não existem mais. Graças às plataformas eletrônicas, aquelas

pilhas de páginas encadernadas foram substituídas pela transmissão *online* de boletins que tentam acompanhar quase em tempo real a divulgação que interessa ao cliente. A tecnologia também tornou possível o acesso a fontes de informação remotas e deu agilidade ao trabalho dos comunicadores na execução de estratégias de reação e posicionamento de seus clientes.

A grande demanda associada à facilidade de pesquisa introduzida pela tecnologia explica o aumento do número de *clipadoras* de todos os portes no mercado. E acende um debate que, na opinião de muitos, deve levar à concepção de novos modelos de negócio e até mesmo à criação de novos produtos. Trata-se da questão dos direitos autorais e da propriedade de conteúdo. Um tema que exige a reavaliação de toda a atividade de *clipping*.

A preocupação com o uso de seus conteúdos começou há alguns anos com os jornais impressos, mas limitava-se a



Alexandre Jobim – ANJ



Vera Brandimarte – Valor Econômico



Raimundo Cunha – Folhapress

tentativas pontuais, por parte de um ou outro veículo individualmente, de brechar a circulação de livros de recortes. Mais recentemente, os jornais passaram a reavaliar o acesso e distribuição de seu noticiário nas plataformas eletrônicas, à procura de um novo modelo de negócio num ambiente onde as antigas equações de equilíbrio de receita já não funcionam. Foi então que a questão do *clipping* ganhou relevância.

Desde 2012 os grandes jornais têm recorrido à Justiça para impedir a comercialização de seus conteúdos pelas *clipadoras*. A questão tornou-se emblemática quando decisões judiciais a favor dos veículos tiraram de circulação o *clipping* produzido pela EBC – Empresa Brasileira de Comunicação, que era enviado à Presidência, ministérios, Legislativo e diversas outras instâncias de governo.

“Há muito tempo os jornais têm queixas, uma vez que as empresas de *clipping* cobram pela distribuição de um conteúdo que pertence aos veículos”, explica **Alexandre Jobim**, diretor do Comitê de Assuntos Jurídicos da ANJ – Associação Nacional de Jornais. Há cerca de dois anos, muitos jornais, como o Valor Econômico, têm notificado extrajudicialmente as *clipadoras* e até *sites* de empresas contra a reprodução não autorizada de

seus conteúdos. “No passado, as assessorias de imprensa faziam o *clipping* dos clientes para acompanhar a divulgação. Depois surgiu todo um novo ramo de atividade que comercializa um conteúdo sobre o qual não tem direitos”, explica **Vera Brandimarte**, diretora de Redação do Valor Econômico. A situação ficou mais delicada, do ponto de vista da mídia, depois que as *clipadoras* passaram a obter eletronicamente os conteúdos e a distribuí-los também dessa forma, ampliando a circulação dos *clippings* para um número maior de leitores.

“Num primeiro momento da *web*, os veículos abriram seus conteúdos apostando na obtenção de receita publicitária, o que não aconteceu. O novo modelo de negócios é a venda de conteúdo e não de espaço publicitário. Em todo o mundo verifica-se que a receita de venda de conteúdo é cada vez mais significativa” continua Vera. Segundo ela, os veículos de Economia são os mais atingidos pela atividade de *clipping* básico (aquela que circula cópias do conteúdo). “Quem compra *clipping* é o cliente corporativo e o governo. Então, a maior parte de qualquer *clipping* é conteúdo de jornalismo econômico”, afirma.

Em 2012, a Folha de S.Paulo e a Zero Hora introduziram no Brasil o sistema lançado pelo The New York Times chamado *paywall* poroso, que permite ao internauta acesso a um número restrito de visualizações de notícias, a partir do qual terá de assinar a versão *online*. Hoje o *paywall* poroso está disseminado e não é mais o único meio restritivo de acesso e utilização de conteúdo. Desde fevereiro de 2014, a Folha implantou outro sistema, similar ao utilizado pelo britânico Financial Times, que impede a cópia dos conteúdos abertos (o famoso “ctrl - ctrlv”): o internauta até consegue marcar o texto de livre acesso e dar o comando de cópia, mas ao tentar colar o trecho copiado em outro documento o que aparece é um aviso de que os conteúdos da



Alzira Luchetti – Abemo

Folha estão protegidos pela Lei de Diretos Autorais e não podem ser reproduzidos sem autorização. E convida o internauta a compartilhar informações utilizando as ferramentas próprias do Portal da Folhapress. “As regras têm como objetivo proteger o investimento que a Folha faz na qualidade de seu jornalismo. Se precisa copiar trecho de texto da Folha para uso privado, por favor logue-se como assinante ou cadastrado”, explica o aviso.

“A Folha de S.Paulo tem colocado como prioridade a defesa do seu conteúdo porque entende que isso é vital para a sobrevivência e para a transição do meio impresso para o digital”, afirma **Raimundo Cunha**, gerente geral da Folhapress, agência de notícias do Grupo Folha. “Esta é uma discussão difícil e ampla. O modelo de sustentação na publicidade não é mais o mesmo e a participação da assinatura na plataforma digital é muito importante”, acrescenta ele.

No ano passado, a Folha procurou a Abemo – Associação Brasileira das Empresas de Monitoramento de Informação, levando uma proposta de tabela de preços diferenciada para utilização de seus conteúdos por empresas do setor, que se mostrou inviável. “Pedimos que nos mandassem exemplos de produtos que oferecem,



Carlos Carvalho – Abracom

reavaliamos nossa proposta e encaminhamos novamente à Abemo”, informa Cunha. Com 36 associados, num universo estimado em mais de 100 empresas, a Abemo iniciou uma rodada de negociações setoriais com a ANJ na busca de um modelo de negócio que valorize a atividade de *clipping* e ao mesmo tempo preserve o direito estabelecido – afinal, a Lei de Direitos Autorais é suficientemente firme para regular a reprodução e utilização de conteúdos, como reconhecem todas as partes envolvidas na questão.

“Estamos estudando a criação de modelos novos, diferentes do pagamento de direitos autorais”, afirma **Alzira Luchetti**, presidente da Abemo. Segundo ela, a Associação reconhece a legitimidade da demanda dos veículos e, junto com a ANJ, está buscando um equilíbrio que seja benéfico para as duas partes. A Abemo tem avaliado três modelos internacionais, segundo Alzira. O português, no qual as empresas de *clipping* pagam aos veículos um percentual de seu faturamento para utilizar os conteúdos; o norte-americano, onde as *clipadoras* pagam assinaturas mais caras para usar os conteúdos ou compram as notícias de interesse por valor unitário; e o europeu, controlado por uma agência parecida com o brasileiro Ecad – Escritório

Central de Arrecadação e Distribuição, que recolhe do mercado e repassa aos veículos os valores referentes a direitos autorais. Das três propostas, a Abemo colocou em discussão a que trata do pagamento de percentual de faturamento. Já a ANJ prefere discutir a remuneração diferenciada de conteúdos pelas *clipadoras*.

Jobim acredita numa parceria entre as duas entidades para encontrar uma solução. Até porque, segundo ele, “a posição da ANJ é firme: não vamos permitir a utilização de conteúdo sem autorização”. A questão de valores, afirma Jobim, diz respeito a cada veículo, não interessa à entidade. “Estamos progredindo no sentido dessa parceria para defender e proteger todos os envolvidos”, afirma Jobim. “Queremos chegar a um consenso que nos tire da zona de desconforto”, diz a presidente da Abemo, apostando num acordo que passe por remuneração variável a ser negociada com cada veículo.

Apesar de demonstrarem otimismo quanto a um acordo, ambas as associações reconhecem que a discussão ainda é muito recente e não cobriu todas as variáveis existentes nem as que certamente vão surgir. “Existem vários tipos de *clipagem*. Uma coisa é a busca de um nome ou marca; outra é a *clipagem* linear, por temas, isso incomoda muito”, explica Jobim, referindo-se ao tipo de *clipping* conhecido como setorial, no qual o cliente recebe uma coletânea de reportagens e artigos a respeito de um tema mais amplo do que a simples aparição de seu nome ou marca.

Enquanto isso, a Abracom – Associação Brasileira das Agências de Comunicação tem acompanhado à distância o debate, por ser consumidora de ambos os produtos. “O conteúdo jornalístico é de interesse das agências, é um insumo de trabalho para as empresas de comunicação que deve ser adquirido de seus produtores, os veículos. Mas nos parece que



Maurício Cruz – Info4

uma tabela de preços não seja uma solução ampla e definitiva, gostaríamos que mais propostas surgissem para a discussão”, afirma **Carlos Carvalho**, presidente executivo da entidade.

As mudanças do mercado como um todo também se refletiram na atividade de monitoramento, alterando significativamente o tipo de produto e serviço prestado pelas *clipadoras*. Tanto que do velho *book* de *clipping* a tendência é restar mesmo apenas o nome. “Poucas são as empresas que ainda entregam o antigo *clipping* em papel. Atualmente, a qualidade do monitoramento e a gestão da informação são mais exigidos e forçaram o segmento a buscar colaboradores mais preparados e capacitados, tanto técnica como academicamente”, explica **Maurício Cruz**, sócio-diretor da Info4, uma das empresas do setor. “Acreditamos que o conceito antigo do *clipping* irá desaparecer, dando lugar ao desejo pela gestão da informação”. Segundo ele, além da necessidade de organização e gestão de um número enorme de fontes de informação, o trabalho das empresas de monitoramento também precisa se aprofundar na análise dos diversos meios para funcionar como ferramenta estratégica de decisões. Na Info4, são monitorados diariamente cerca de 300 jornais impressos, 500



Decio Paes Manso – Grupo Attitude

revistas, 30 emissoras de tevê, 20 de rádio e 1.500 sites (número que só aumenta). “O volume de notícias de jornais e revistas representa 20% do total, 79% concentram-se na internet e somente 1% em tevê e rádio”, explica Cruz.

“Nosso trabalho é monitorar a mídia e não vender notícia. Nós indicamos onde a informação foi veiculada e os clientes nos cobram essa comprovação. O trabalho remete a uma auditoria de mídia”, analisa ele. Segundo Raimundo Cunha, a Folha de S. Paulo entende esse trabalho de monitoramento da informação e defende que as *clipadoras* façam suas análises e monitoramentos remetendo o cliente para o portal dos jornais a fim de terem acesso ao conteúdo completo das reportagens. “A análise do noticiário é uma atividade típica das agências de comunicação, importante para o cliente e que não fere o direito autoral”, pondera Vera Brandimarte. Para ela, as agências deveriam cuidar das análises e remeter os clientes para a leitura das íntegras nos próprios veículos, seja na versão impressa, seja nos portais. “Acredito que vamos chegar a novos modelos de negócio que estejam adequados a uma realidade totalmente diferente da que tínhamos anos atrás”, prevê.

Essa é a aposta do Grupo Attitude, do qual faz parte a Boxnet, uma das empresas de

análise e monitoramento mais estruturadas do mercado. “O recorte, as notícias, independentemente da plataforma em que são veiculadas, são parte da matéria-prima bruta do nosso trabalho, e deve ser interpretada para o cliente”, afirma **Decio Paes Manso**, fundador da Boxnet e atual presidente do Conselho de Administração do Grupo Attitude. O empresário está falando de um novo recorte do mercado, no qual o modelo de negócio já mudou. “As informações que colhemos em forma de dados primários, em bancos de dados públicos, mídias em todas as plataformas etc. são transformadas em análises que os clientes utilizam para gerir seus negócios”, diz ele. “O mundo da informação mudou, o cliente não lê *clipping*, ele precisa de análise e isso é inteligência agregada”, completa **Rodolfo Zabisky**, CEO do Grupo Attitude.

Para esse trabalho, o grupo precisa internalizar em seu banco de dados uma quantidade imensa de informações coletada diariamente em 720 jornais, 180 emissoras e retransmissoras de tevê, 900 rádios, 3.087 *websites* e todas as redes sociais, além dos *sites* corporativos e de órgãos públicos, Diários Oficiais, plenárias das Câmaras e Assembleias Legislativas, fontes do IBGE, RAIS, banco de dados de consumo, informações corporativas internas e outras fontes. “Essa informação é trazida para dentro da agência, indexada, comparada, classificada e armazenada adequadamente para ser transformada em outra informação, esta sim a que vai ser entregue ao cliente”, explica Decio. “Uma coisa é a distribuição de conteúdo que pertence aos veículos, outra é o modelo de negócio que desenvolvemos, onde classificamos e analisamos todo material com base em critérios estabelecidos pelos clientes (empresa, marca e/ou executivo), e disponibilizamos ferramentas de inteligência competitiva que auxiliam na



Marcelo Molnar – Boxnet

tomada de decisões”, diz Zabisky. “O cliente chama genericamente de *clipping*, mas *clipping*, para nós, é uma fonte de informação”, acrescenta **Marcelo Molnar**, presidente da Boxnet.

Com o *know how* que acumula na criação de produtos de análise e inteligência, o grupo desenvolveu modelos de parceria com os veículos por meio dos quais será possível intercambiar fluxo de público com os veículos e abrir espaço para a geração de novas receitas para as empresas jornalísticas. O conceito é inovador e foi desenvolvido com base na possibilidade que a empresa oferece de conhecimento e qualificação de público com o máximo de precisão. Isso permitirá ao veículo, seja jornal, revista, tevê, rádio, *blog* ou qualquer fonte de conteúdo, dirigir informação e mensagens altamente *customizadas*, inovando completamente o modelo de negócio com novas fontes de faturamento. “Temos oferecido essa proposta aos veículos pois entendemos que esse modelo é mais sustentável no longo prazo”, pondera Decio. “A iniciativa que lideramos junto aos veículos é a de criar fontes alternativas de receita e abrir caminho para a criação de novos negócios em parceria. É nesse futuro que acreditamos”, garante Zabisky.

Pesquisa avalia atuação nas redes sociais digitais

Da equipe do Anuário

O cuidado com a reputação e com a marca, tendo como pano de fundo o relacionamento dos vários públicos, tem norteado a comunicação corporativa. Esse cuidado também está presente nas atividades no ambiente virtual corporativo em que os funcionários surfam, postam, conversam e interagem. Para traçar o cenário de interatividade com o qual as organizações lidam em diferentes plataformas digitais, o Databerje – Instituto Aberje de Pesquisa, que tem o apoio institucional da Bayer, conduziu a pesquisa *Espaços corporativos em redes sociais digitais e processos de colaboração nas organizações: realidade no Brasil*, apresentada nesta edição. Responderam à pesquisa 53 das cem empresas associadas da Aberje que estão classificadas entre as mil maiores empresas do Brasil de acordo com o Anuário Valor 1000, do jornal Valor Econômico. Das 53 organizações que participaram, 71% ocupam espaços nas redes em período que vai de menos de um ano até cinco anos e 8%, há mais de cinco anos. Entretanto, há ainda 21% que não usam espaços em redes sociais digitais. Isso significa que, para todas as demais perguntas, nesta amostra o total das que atuam nas redes sociais digitais é de 42 organizações. Para se ter uma noção do universo virtual com que essas organizações lidam, elas somam mais de 18 milhões de fãs no Facebook, mais de 340 mil seguidores no Twitter e mais de 62 mil inscritos no YouTube.

A pesquisa também buscou identificar os efeitos do uso de

tecnologia na eficácia nos processos colaborativos entre os vários públicos (interno e externo) das empresas e quais os entraves nesses processos. Assim, os profissionais opinaram sobre temas como investimentos, políticas de uso, equipes focadas no ambiente digital, conteúdo e sua disponibilização, oportunidades e riscos para as organizações. A concepção e o planejamento da pesquisa ficaram a cargo de **Paulo Nassar**, diretor-presidente da Aberje e professor-doutor e livre docente da ECA/USP; e sua coordenação e desenvolvimento envolveu também **Carlos A. Ramello** e **Rodrigo Cogo**, ambos da equipe da Aberje.

Ao analisar os resultados da pesquisa, Paulo Nassar comenta que “as plataformas sociais digitais demoram para chegar ao meio corporativo para fins de trabalho e relacionamento com públicos estratégicos”. Segundo ele, “o percentual de 43% que usam entre um e três anos demonstra o largo espaço de tempo que se levou refletindo sobre a presença oficial das organizações no meio ou sobre as políticas de uso – sem falar nas decisões de bloqueio para funcionários como se vê até hoje. Além disso, há outros 21% que ainda preferem não utilizar. Parece que desconhecem que suas empresas e marcas já são curtidas ou condenadas diariamente por uma legião formada por milhões de internautas de todas as idades que, sobremaneira no Brasil, estão altamente conectados nas redes”. Ele cita a comScore (**N. da R.:** empresa norte-americana de análise da internet), que

apontou ser a internet a mídia mais importante para 88% dos internautas brasileiros: “Se não aprendermos a estar com os internautas, a perda é bastante grande sob vários aspectos. Se vemos que os dispositivos mais utilizados para acessar a *web* são justamente os *tablets* e celulares, dá para imaginar a onipresença desse ambiente, que não precisa mais estar fixado em uma mesa ou na rede de energia para pleno uso”.

O questionário em formato de respostas por frases previamente elaboradas permitiu opções ranqueadas, múltipla escolha ou com concordância e discordância com frases focalizando os temas abordados. A coleta dos dados foi feita entre 6 de fevereiro e 28 de março de 2014 por sistema *online*. Para a análise dos gráficos, deve-se considerar que a posição de respostas ali apresentadas foi obtida por meio de cálculo ponderado, tomando-se em conta que as respostas classificadas em primeiro lugar foram as mais valorizadas.

Os principais públicos considerados estratégicos pelas empresas nesse ambiente digital em rede são os funcionários, os clientes e a comunidade – definida como a sociedade civil organizada no entorno ou na área impactada pela organização. Com relação aos negócios, a mídia social é considerada importante para cumprir os objetivos das organizações por 45%; 12% a consideram essencial e outros 12%, pouco importante.

O que chama a atenção também é a prioridade dada aos clientes. Ou seja, há uma

evidente prevalência de investimentos para fins comerciais em canais onde o relacionamento deveria estar no topo das atividades das organizações, segundo Paulo Nassar: “É positivo que os funcionários venham logo na sequência como alvo principal dos espaços corporativos em redes sociais digitais, dada a importância deles na ideia de trabalhar por imagens-dia. O que fala quem está dentro de casa tem muito mais confiabilidade”.

Onde as pessoas se encontram nesse universo digital?

As plataformas mais usadas são os canais de vídeo (95,2%), os perfis em *microblogging* (92,5%), *fanpages* no Facebook (87,8%) e espaços de discussão em redes profissionais – como LinkedIn(78%). As menos utilizadas são grupos fechados no Facebook (80,5%), redes no Google (75,6%) e compartilhamento de conteúdo de apresentações (69%).

Uma das questões em debate nas organizações é se o ambiente virtual pode ser acessado integralmente dentro das empresas, permitindo que os funcionários acessem redes sociais digitais, ou limitando o acesso apenas aos espaços corporativos digitais – *sites*, *blogs*, páginas da empresa em redes sociais digitais ou em canais em *sites* de vídeo como YouTube. A pesquisa mostrou que 93% são favoráveis a ter acesso durante o horário de trabalho, para que possam saber sobre a empresa na *web*, por acreditar que o acesso facilita a comunicação e socialização entre os funcionários e, ainda, por entender que isso colabora com o *networking* entre profissionais, permitindo a geração de novos negócios para a empresa. Em contrapartida, os principais argumentos para que o acesso não seja permitido são: aumento do risco de uma

exposição indevida da marca por meio de pronunciamentos indevidos de funcionários que não estão autorizados a falar em nome da empresa; risco de as pessoas não conseguirem separar o uso pessoal do uso corporativo, perdendo muito tempo com assuntos pessoais; e facilidade de vazamento de informações confidenciais.

A forma como é liberado o acesso ao ambiente digital também foi investigada pela pesquisa. Em 38% das empresas participantes, menos de 10% dos funcionários têm acesso a redes digitais em seu horário de trabalho; em 19%, mais de 80% têm acesso a redes digitais – o que significa oito empresas das que participaram da pesquisa; e no outro extremo, 7% das empresas não abrem o acesso, o que representa duas a três empresas do universo pesquisado.

As organizações consideram como uso aceitável da mídia social no local de trabalho as redes sociais com colegas (41,7%) e redes sociais com amigos do ambiente externo (36,1%). Na outra ponta, minimizam o uso da rede social como um canal de e-mail ou mensagens de texto (8,3%), em pergunta de múltipla escolha.

Para Paulo Nassar, é interessante ver que, com o argumento de serem favoráveis ao acesso a espaços corporativos em redes sociais digitais no ambiente de trabalho, os pesquisados falam sobre a questão do monitoramento em primeiro plano: “Ou seja, a *web* vista como arena pública de manifestação de opinião que precisa ser vigiada. Isso combina com o argumento daqueles que se dizem contrários às redes sociais no trabalho, porque entendem que o risco de exposição indevida da marca é muito alto, diante de opiniões individuais postadas como se fossem oficiais da organização. O fato é que pontos favoráveis ou desfavoráveis vão ser ditos de qualquer maneira, dentro ou fora

da organização, com acesso ‘permitido’ ou não, e o mais inteligente seria fazer parte desse cenário de diálogo”.

Quem comanda a comunicação nas redes sociais digitais?

Comunicação é a área diretamente responsável pelas atividades de mídia social, com 59%, seguida por Marketing, com 29%. Outras áreas respondem por 12%, com responsabilidades compartilhadas entre áreas como: Relações com Clientes e Comunicação, Marketing e Comunicação, e Recursos Humanos, Comunicação, Marketing e Relações com Clientes. A responsabilidade dessas equipes na organização é, em sua maioria, de cargos em posição executiva – diretoria e gerência (mais de 70%). Nesse sentido, Paulo enfatiza: “Não existe mesmo outro conjunto de profissionais com competência mais articulada e efetiva no trato das múltiplas opiniões e controvérsias geradas no universo interativo do que os comunicadores”.

As atividades são realizadas em 57% das empresas por um *mix* entre equipes internas e externas, em 31% somente por equipes internas e em 12% somente por estrutura externa. As principais funções executadas por equipes externas são a elaboração, monitoramento e acompanhamento de relatórios, com 78,6%; ações de marketing e promoções ocupam 52,4% dessas funções, enquanto a produção para conteúdo informativo ocupa 50%.

A equipe alocada exclusivamente para trabalhar com comunicação digital é formada por dois a três funcionários (57,1%) e em algumas organizações chega a ter mais de cinco funcionários (19%).

Com relação ao orçamento

anual médio exclusivo para as atividades de comunicação digital 29% das empresas dedicam de R\$ 100 a R\$ 300 mil, 5% de R\$ 300 a 500 mil; 9% de R\$ 500 a 700 mil; 5% dedicam de R\$ 700 mil a R\$ 1 milhão, e 7%, de R\$ 1 milhão a R\$ 2 milhões. Entretanto, 26% não puderam revelar o orçamento e 12% não o tem especificado no orçamento da área.

Vinte e nove por cento das organizações realizam programas de treinamento para os seus funcionários com foco nos espaços corporativos, enquanto 57% não o fazem. Das que conduzem treinamentos, 58% são na própria empresa, com instrutores internos. Os principais temas abordados são: engajamento, mensuração de resultados e operação básica dos canais. As empresas planejam para os próximos seis meses a um ano continuar investindo em treinamentos para mensuração de resultados, engajamento e planejamento como principais temas a serem abordados.

Para padronizar os processos e definir regras de uso, 52,4% das empresas estabeleceram políticas específicas e 19% as estão desenvolvendo. Entre as regras definidas nas políticas, por ordem de importância, estão o nível de representação oficial da opinião da organização (quem a representa e fala por ela), a indicação da linguagem a ser utilizada, o controle sobre postagem de opinião individual e o limite de acesso a determinados conteúdos. Essa política foi revisada nos últimos seis meses por 50% das empresas e nos últimos 12 meses, por 41%. Comunicação é a área responsável pelo monitoramento e atualização dessas políticas (50%), seguida por Marketing (14%). Quanto a regras de uso de dispositivos móveis em ambiente de trabalho, ele é previsto por 50% das empresas em políticas, sendo que 52% das empresas declararam que não há

transmissão de dados confidenciais a partir de um dispositivo móvel – envio ou recepção desses dados por *tablets* ou celulares.

Motivação das empresas

Buscar maior engajamento com a marca, manter relacionamento com clientes e incrementar a reputação são as três principais finalidades dos espaços corporativos em redes sociais digitais. Outras que também estão presentes são: atendimento ao cliente, propaganda e recrutamento de novos talentos.

Na avaliação da eficácia desses espaços, 62% consideram que eles são eficazes, 29% avaliam como pouco eficazes e 9% os consideram extremamente eficazes. Entre os motivos que conduzem ao índice de eficácia estão a constatação do nível de engajamento do público atingido pelo canal digital utilizado, o alinhamento das atividades com a estratégia e o efeito do comportamento digital da empresa em sua reputação. Por ordem de importância, um dos últimos motivos apontados pelos participantes foram os indicadores de retorno sobre o investimento.

Na análise desses dados, Paulo comenta que “o nível autocrítico é também alto, ao se constatar 29% entendendo que as ações feitas até agora são pouco eficazes, o que se atribui principalmente pela falta de engajamento dos públicos visados. Em resumo: a ideia de adequação de mensagem, canal e público continua fundamental e é bastante tumultuada pela quantidade de apelos que circulam ao mesmo tempo. Essa sobrecarga então evidencia-se como o grande problema para conseguir aderência às narrativas empresariais”.

Entre os principais benefícios decorrentes do uso dos espaços corporativos nas redes sociais

digitais estão: aumento do conhecimento da organização, produtos ou serviços (48,8%), criação de percepções mais favoráveis em relação à organização, suas marcas, produtos ou serviços (48,8%), e melhor compreensão dessas marcas, produtos ou serviços (46,3%), em pergunta com múltiplas opções de respostas.

A maioria das empresas (69%) utiliza ferramentas de análise de mídia social para monitorar e entender o que está sendo dito *online* a seu respeito. Outros 61,8% utilizam uma solução de monitoramento dos espaços corporativos em redes sociais digitais, 41,2% integram a solução de monitoramento com outras soluções de marketing, e 38,2% mensuram o impacto de conversas *online*. Para os próximos dois anos, as organizações pretendem investir em atividades de análise sobre o sentimento do cliente por meio de seu *feedback* nesses espaços corporativos (52,9%).

Riscos e oportunidades

Entre os principais riscos potenciais relacionados aos espaços corporativos em redes sociais digitais, por ordem de importância apontada pelos participantes da pesquisa, estão os danos à reputação da marca, a divulgação de informações confidenciais e/ou estratégicas e a difusão de comentários negativos sobre a organização. Nesse sentido, ainda que estejam preocupadas, 64% acreditam que os riscos possam ser mitigados ou evitados.

Em relação à colaboração dos públicos estratégicos por meio dos espaços corporativos nas redes sociais digitais, as organizações percebem existir média colaboração (43%) e pouca colaboração (24%) desses públicos. As formas de perceber essa colaboração são: abertura para opinião das fontes internas e externas (41,2%), ganhos de produtividade da

organização pela agilidade na troca de experiências e busca de soluções (32,4%) e perfil mais democrático de gestão (26,5%).

A avaliação dos espaços corporativos em redes sociais digitais foi feita na pesquisa por meio de frases em que os profissionais respondiam com maior ou menor grau de concordância. Nesse sentido, destaca-se que esses espaços foram apontados por 75,8% como componentes importantes da estratégia global de

marketing/comunicação. O crescente interesse em utilizar os espaços corporativos em redes sociais digitais foi indicado por 48,5%. Já 48,5% deram um alerta, ao considerarem que enquanto as organizações não forem capazes de medir claramente o impacto desses espaços eles não serão levados a sério dentro das próprias organizações.

Entre os três principais desafios apontados na pesquisa, estão a compreensão do potencial desses espaços

corporativos em redes sociais digitais para agregar valor ao negócio (57,6%), a educação da organização para a utilização desses espaços (51,5%) e a mensuração do impacto das atividades de mídia social sobre as finanças ou o retorno sobre investimento (ROI) da organização (33%), em pergunta de múltipla escolha.

A íntegra da pesquisa com todos os gráficos estará disponível em breve no *site* da Aberje.

A pesquisa em gráficos

A pesquisa Espaços corporativos em redes sociais digitais e processos de colaboração nas organizações: realidade no Brasil foi respondida por 53 empresas associadas da Aberje. Deste total, 21% não usam espaço em redes sociais digitais, o que leva a amostra para 42 organizações. Para a análise dos gráficos, deve ser considerada que a posição de respostas apresentadas foi obtida por meio de cálculo ponderado, adotando-se como critério peso maior para as respostas classificadas em primeiro lugar

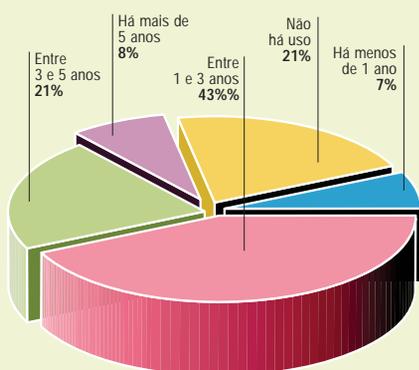
Principais finalidades



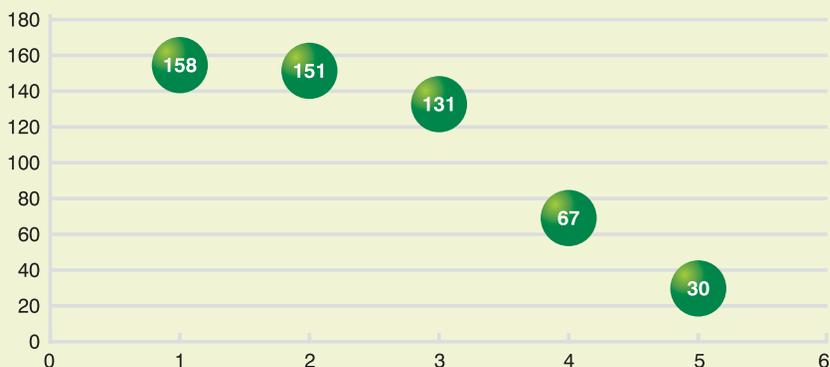
Por ordem de importância

- 1º (489) - Consciência e engajamento da marca
- 2º (408) - Relacionamento com clientes
- 3º (403) - Incremento em reputação
- 4º (360) - Atendimento e suporte ao cliente
- 5º (355) - Propaganda
- 6º (308) - Recrutamento de novos talentos
- 7º (291) - Engajamento dos empregados
- 8º (280) - Feedback sobre produtos/serviços
- 9º (239) - Geração de vendas
- 10º (232) - Coleta de opinião de públicos estratégicos
- 11º (164) - Desenvolvimento de novos produtos/serviços
- 12º (152) - Desenvolvimento de novos negócios
- 13º (138) - Relações com investidores

Uso pelas organizações



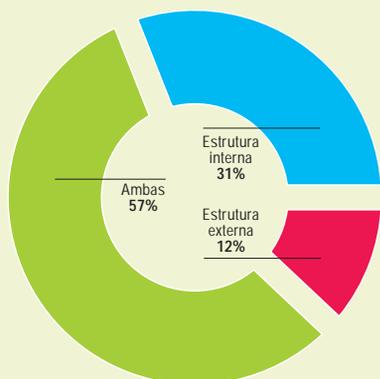
Argumentos favoráveis ao acesso no trabalho



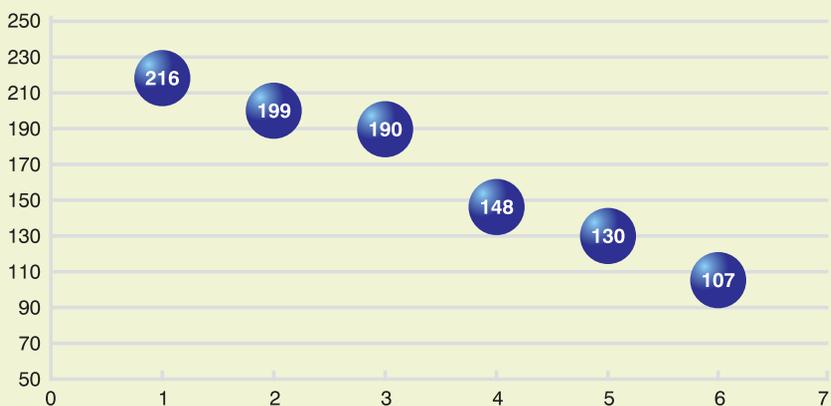
Por ordem de importância

- 1º (158)** - Permite estar por dentro do que é falado sobre a empresa na web
- 2º (151)** - Facilita a comunicação e socialização entre funcionários
- 3º (131)** - Colabora com networking entre profissionais e com geração de novos negócios para a empresa
- 4º (67)** - Ajuda a aliviar o estresse do dia a dia por manter as pessoas conectadas com amigos e familiares
- 5º (30)** - Constitui-se em ferramenta de trabalho para as várias áreas, promovendo a socialização da informação

A formação das equipes



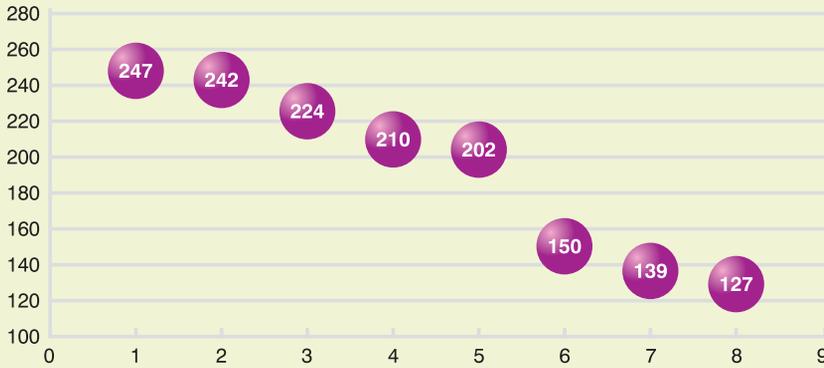
Argumentos contrários ao acesso no trabalho



Por ordem de importância

- 1º (216)** - Aumenta o risco de exposição indevida da marca através de pronunciamentos indevidos de funcionários que não estão autorizados a falar em nome da empresa
- 2º (199)** - As pessoas não conseguem separar o uso pessoal do uso corporativo, perdendo muito tempo com assuntos pessoais
- 3º (190)** - Facilita o vazamento de informações confidenciais para pessoas indevidas
- 4º (148)** - Fazem uma exposição pessoal inadequada das pessoas ao ambiente de trabalho
- 5º (130)** - Afasta as pessoas de um contato pessoal real mais produtivo e social
- 6º (107)** - Fonte de informação desnecessária e irrelevante para o trabalho

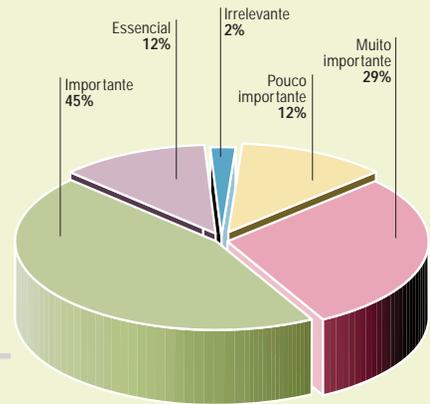
Públicos estratégicos



Por ordem de prioridade, pelas organizações:

- | | |
|-------------------------|--------------------------------------|
| 1º (247) - Clientes | 5º (202) - Formadores de opinião |
| 2º (242) - Funcionários | 6º (150) - Fornecedores/revendedores |
| 3º (224) - Comunidade | 7º (139) - Acionistas |
| 4º (210) - Imprensa | 8º (127) - Governo |

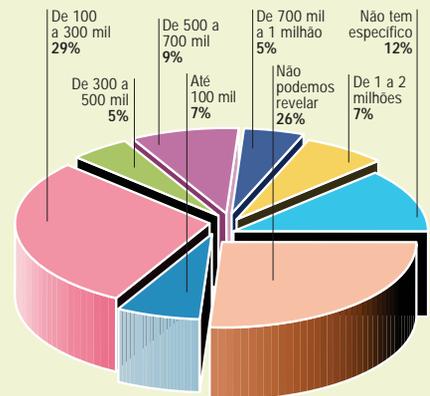
Mídia social e objetivos de negócios



As funções terceirizadas pelas organizações



Orçamento anual médio destinado a essas atividades



Principais benefícios alcançados



Os desafios mais importantes



- 1 - Compreender o potencial de espaços corporativos em redes sociais digitais para agregar valor ao negócio
- 2 - Educar a organização quanto à utilização de espaços corporativos em redes sociais digitais
- 3 - Mensurar o impacto das atividades de mídia social sobre as finanças e/ou ROI da organização
- 4 - Responder rapidamente às questões formuladas em espaços corporativos em redes sociais digitais
- 5 - Fazer com que as pessoas em toda a organização entendam o valor das atividades de mídia social
- 6 - Sistematizar o compartilhamento dos conhecimentos de espaços corporativos em redes sociais digitais para que eles sejam rapidamente absorvidos pela área competente
- 7 - Medir a eficácia das atividades de mídia social. Integrar a análise de espaços corporativos em redes sociais digitais às análises mais amplas da organização
- 8 - Melhorar a capacidade de utilização plena de espaços corporativos em redes sociais digitais dentro da organização
- 9 - Fazer com que toda a organização aproveite as ideias geradas nos espaços corporativos em redes sociais digitais
- 10 - Capturar e analisar as postagens e/ou conversas online sobre a organização
- 11 - Encontrar pessoal interno qualificado que possa trabalhar nas atividades de mídia social

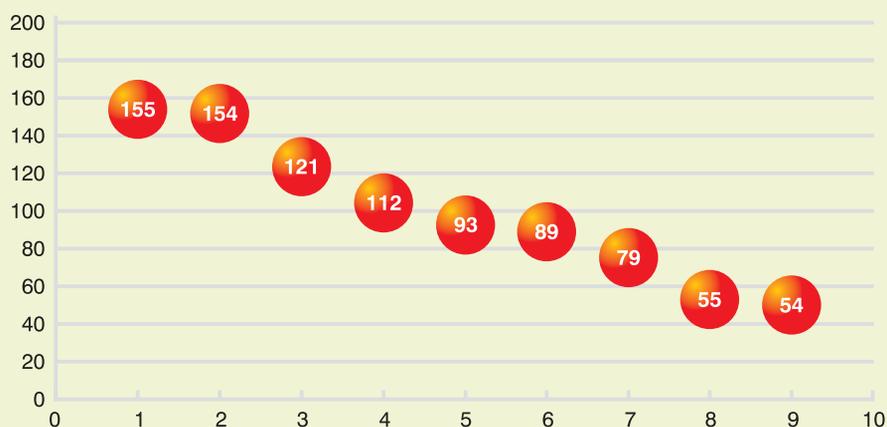
Principais riscos potenciais



Por ordem de importância

- 1º (225) - Danos à reputação da marca
- 2º (207) - Divulgação de informações confidenciais e/ou estratégicas
- 3º (141) - Difusão de comentários negativos sobre a organização
- 4º (132) - Violações legais, regulatórias e de compliance
- 5º (131) - Perda de produtividade
- 6º (113) - Exposição a vírus digitais
- 7º (106) - Roubo de identidade corporativa

Regras estabelecidas em políticas



Por ordem de importância

- 1º (155) - Nível de representação oficial da opinião da organização
- 2º (154) - Indicação de linguagem a ser utilizada
- 3º (121) - Controle sobre postagem de opinião individual
- 4º (112) - Limite de acesso a determinados conteúdos
- 5º (93) - Restrição a determinadas plataformas
- 6º (89) - Uso de internet em períodos de descanso e relaxamento no horário de trabalho
- 7º (79) - Utilização de dispositivos móveis pessoais para acesso à rede
- 8º (55) - Limite de horário ou duração de acesso
- 9º (54) - Possibilidade de contatos pessoais com amigos e familiares

As várias faces de um Brasil em análise

O crescente espaço ocupado pelas redes e mídias sociais, as mudanças nas mídias tradicionais, os movimentos sociais e a própria economia têm demandado cada vez mais a atenção das empresas e instituições dos setores público e privado para os diversos stakeholders. E é nesse cenário que a comunicação corporativa amplia seu espaço para atender às demandas em todo o Brasil, indo além do eixo Rio-São Paulo. Para mostrar como a comunicação tem atuado nos mercados regionais, apresentamos textos de 20 profissionais de empresas e de agências que expõem ricas análises dos mercados regionais, seus comportamentos em 2013 e suas perspectivas. Eles descortinam um País que, se apresenta desafios para esse mercado, também abre um amplo leque de oportunidades. Faça este giro conosco e aproveite essa vigorosa leitura.

Norte

Amazônia

Chega de tristes rimas

Por Mirtes Morbach (*)



Em 2014, continua o movimento “faça mais por muito menos”. Eu não sei se também você, mas toda vez que escuto essa conversa fico pensando se o sábio conselho é seguido por quem o oferece.

A pressão por resultados com custo menor está associada a uma espécie de surto de depressão na economia mundial, depois de quase duas décadas de prosperidade para muitos. E a redução das transações internacionais tem reflexos imediatos na economia do Norte do Brasil, pautada na exportação de bens minerais e energia.

Para se ter uma ideia do que representou o freio nos investimentos por aqui, uma consulta aos números projetados para a região entre os anos de 2006 e 2010 revela que mais de 80% do que foi anunciado não se concretizaram.

Mesmo se considerarmos os investimentos públicos em hidrelétricas, expansão de linhas de transmissão, infraestrutura nas cidades ou em

programas de compensação socioambiental exigidos nos projetos de grande impacto, encaramos por aqui outro problema: a União ainda tem muita dificuldade em aplicar o conceito de fornecimento local para setores como o de comunicação corporativa, que acabam licitados nas regiões Centro-Oeste e Sudeste. Às empresas regionais resta a quarteirização.

Os primeiros setores a sentir a redução de investimentos são os relacionados a serviços. E a comunicação tem sido um dos alvos preferidos no enxugamento orçamentário das indústrias locais. Do lado de lá, as empresas preferem dispensar seus fornecedores e adotar soluções caseiras e baratas para manter seus canais de comunicação funcionando – o que demonstra que a comunicação continua sendo vista como pouco estratégica, especialmente em momentos de crise.

Do lado de cá, se você não for cortado, deve encarar as tristes rimas sobre mais engajamento, mais produção de sentido, mais valor, mais geração de negócios, desde que com menos recursos, menos gente e em menos tempo. Deve aceitar a repactuação de preços e as irreais condições de fornecimento.

Mas o fato é que a balança não pode pender para um só lado. As empresas fornecedoras diminuem ganhos e margens e aumentam, e muito, os riscos de sua operação. Essa típica relação ganha-perde reduz a capacidade de investir em talentos, tecnologia e inovação. Um mal que, ironicamente, acaba por afetar diretamente o cliente.

Não se trata apenas de discurso. O reflexo de toda essa crise nas atividades de comunicação da Amazônia é flagrante, e assistimos ao encolhimento do mercado e de agências tradicionais. Resta saber até quando continuaremos a aceitar a política do mais por menos, deixando de valorizar nossos produtos e resultados ao cortar

pesquisas, análises de cenário *in loco*, reduzir quadros, achatam salários e, assim, afugentar talentos.

Alguém já disse que nos momentos de crise escondem-se grandes oportunidades. É hora de voltarmos nossos olhos para esse grande entrave ao nosso futuro e fazermos aquilo de que gostamos: entregar grandes soluções. Vamos discutir e encontrar, juntos, um caminho viável para o nosso mercado.

(*) *Mirtes Morbach é sócia diretora da Temple*

Nordeste

Pernambuco

É a reviravolta geral

Por Ana Lima (*)



Um cego em um tiroeteio está mais bem orientado do que a maioria dos profissionais das agências de comunicação hoje. Ao menos ele ouve bem. O mercado da comunicação ainda está na fase da reviravolta e duvido muito que mesmo os especialistas da Academia possam fornecer uma previsão segura de para onde tudo irá. Que haverá mudanças,

não se duvida. Aliás, a bem dizer, mudanças já há: reformulações editoriais, demissões, extinção de editorias, adalgamento dos impressos, novas formatações para telejornais e programas de rádio.

O que pode soar estranho é que nunca se consumiu tanta notícia. Em nenhuma outra época as pessoas estiveram tão sedentas por informação. Eis, entretanto, que o fornecedor das notícias não mais é o velho e bom jornalista, aquele que estudou sobre generalidades e especificidades, aquele que se deleitou em estar sempre atento a tudo o que acontecia no mundo e às consequentes reverberações, muitas vezes com um quê de arrogância e poder. Acabou, visse?

A informação se doa a quem está perto dela e sequer é necessário o comprometimento com a técnica, com a correção na linguagem ou mesmo com a verdade. Primeiro se noticia. Depois se apura. Depois forma-se uma opinião, que pode ser deformada a qualquer momento por outras informações diferentes. Cada vez mais, o serviço de assessoria de imprensa não se volta apenas para a imprensa. Assim é no mundo todo e também o é no Nordeste, que sente os reflexos dessa nova forma de relacionamento com os públicos.

Estaremos preparados para esta época em que o quarto poder sai das mãos da imprensa para ziguezaguear pelo Facebook e as redes sociais que por aí virão? Sim, estaremos. As agências de comunicação mais antigas do Nordeste têm pouco mais de 20 anos, o que ainda se considera um mercado novo. Saíram da era do "quebra esse galho para mim", passaram pela fase do "nós temos informação relevante" e agora se regozijam com as redações em um momento de grande troca e transparência. Ganhamos relevância e respeito, até quem enfim.

As redações, porém, são apenas uma parte do relacionamento dos clientes das agências. Os problemas de reputação vêm começando nas redes sociais, em *sites* de reclamações, o que exige das agências uma série de profissionais conectados 24/7 para identificar qual faísca terá de apagar para evitar o incêndio da imagem. Que profissional é esse? Precisa ser jovem para entender todos os novos códigos de comunicação e experiente o suficiente para saber prever e gerenciar crises de reputação. As crises vêm de todos os lados, tal qual tiroteio com munição incessante. Um mínimo deslize e lá está o cliente a compartilhar sua ira, fundamentada ou não.

Em termos de mercado, algumas agências incorporaram o monitoramento ou o gerenciamento de conteúdo ao seu *mix* de serviços, cobrando, obviamente, por eles. Outras os ofereceram de bandeja como um *plus* para os serviços de assessoria de comunicação. E o cliente haverá de dizer durante a negociação: "é não é tudo comunicação?". Sim, moço, é tudo comunicação. A venda também é comunicação, a logística também, essa nossa conversa, essa nossa leitura...

Não é simples, mas o profissional que deseja ingressar ou mesmo manter-se

nessa área (ou em qualquer outra) deve não economizar em aperfeiçoamento contínuo. A observação das novas formas de comunicação não pode cessar, bem como a troca de informações entre grupos que atuam da mesma maneira. Disso, o Norte e o Nordeste ainda se ressentem: apesar do desenvolvimento econômico, o centro de formação corporativa ainda está em São Paulo, com escassas exceções de cursos que vez por outra aparecem em alguma capital aqui de cima.

Houve quem já desistiu e há quem ainda resista. Houve empresas que se fundiram e outras que se associaram de alguma maneira. Bem conceituados chefes de redações abriram novas empresas e depois viram que não basta apenas ser competente em comunicação para gerir uma agência. Ah, tem esse negócio de imposto, né? Tem. Tem falta de sentido em leis trabalhistas, sindicatos que não protegem nem um lado e nem outro, geração Y que ainda está à procura da luz e há também uma burocracia inimaginável. Mas o mercado é bom para quem dele gosta e acredito que vá melhorar ainda mais após a Copa. Até lá, suportemos o caos.

(*) *Ana Lima* é sócia diretora da Brava Comunicação

Nordeste

Pernambuco

Bom lugar para crescer

Por *Patricia Natuska* (*)



Vinicius Lubambo

A comunicação corporativa ainda tem um vasto campo a crescer no Nordeste. A chegada de novos investimentos e empresas de grande porte à região, nos últimos anos, aqueceu o mercado e gerou a necessidade de não apenas pensar local, mas fazer localmente. Essa postura tem possibilitado que agências locais assumam trabalhos que antes eram feitos em âmbito nacional, mostrando seu potencial. Os dois lados ganham, as empresas conseguem realizar ações mais acertadas, desenvolvem melhores relações com a mídia local e o mercado como um todo amadurece em profissionalização e processos.

E 2013 abriu algumas oportunidades. O serviço de assessoria de imprensa ainda

continuou, e continua, a ser o mais solicitado, mas tem crescido o interesse das empresas por ações nas áreas de *web* e redes sociais e comunicação interna. Avanço também nas contratações públicas. O número de licitações demandadas pelo setor para os serviços de comunicação aumentou, mas ainda precisa melhorar no formato, com a escolha de modalidades e editais mais adaptados à realidade dos trabalhos solicitados. A expectativa para 2014 é que esse número diminua, mas volte a crescer com mais qualidade após a intervenção de instituições ligadas às agências de comunicação, como a Abracom, que realiza um trabalho junto ao setor público para melhorar a qualidade dos editais e reduzir dúvidas e erros na contratação dos serviços.

O mercado local também caminha para o amadurecimento nas relações com seus profissionais. Com as redações cada vez mais enxutas e a diversificação de serviços nas agências, estas se configuram como uma opção sólida para construção de carreira para jornalistas, relações públicas e *designers*. Esse aumento de serviços no portfólio será uma boa arma para as agências neste ano tão concorrido, com Copa do Mundo e eleições, que apesar de movimentarem altos recursos financeiros não abrem muitas oportunidades de novos trabalhos para as agências.

Mesmo assim, as perspectivas são boas para quem souber usar a criatividade e se antecipar aos desafios. O mercado vai exigir cada vez mais empresas sérias, que tenham autonomia junto a seus clientes e flexibilidade para atender às suas necessidades.

(*) *Patricia Natuska* é diretora executiva da Multi Comunicação Corporativa e diretora regional da Abracom em Pernambuco

Nordeste

Bahia

Pensamento global, ação local

Por *Daniela Franco Verhine* (*)



A pesar da realização da Copa do Mundo no Brasil, a economia brasileira deve crescer pouco, levando em consideração a melhora no cenário externo, com a recuperação dos Estados Unidos e do Japão. Isso se deve,

principalmente, à elevação da taxa de juros e ao baixo patamar da confiança dos empresários.

Contudo, apesar desse cenário da economia brasileira, a Bahia tem sido presenteadas com investimentos em indústrias de mineração, química, de energia eólica, automotiva, de embalagens, naval, entre outras. Muitas empresas nacionais e estrangeiras continuam investindo no Brasil e no Nordeste. Em consequência disso, a comunicação corporativa vem ganhando espaço no cenário regional.

A chegada de grandes empresas nacionais e internacionais tem dado uma dinâmica interessante ao mercado de comunicação na Bahia. Contudo, uma das fragilidades da área é que, ainda, poucas empresas planejam sua estratégia de negócios de forma estruturada e alinhada com a área de comunicação, e um número ainda menor coloca esta numa lista de real prioridade. No eixo Nordeste, principalmente, percebe-se um baixo investimento em comunicação, se comparado com outras áreas das empresas.

Comunicar é planejar estrategicamente as ações, sendo sempre coerente com a prática. É mapear para conhecer todos os públicos de interesse e definir estratégias para cada um desses públicos prioritários, alinhadas às estratégias do negócio. Construir a imagem e a reputação de uma empresa, além de gerenciar crises, planejar, gerir projetos, avaliar e mensurar resultados são alguns dos papéis de um profissional da área de comunicação.

Apesar de as grandes empresas manterem regionalmente, em seus quadros, especialistas responsáveis pela comunicação corporativa, o eixo de decisão ainda continua sendo nas sedes das empresas localizadas no Sul e Sudeste e os grandes investimentos também ficam por lá. Além disso, ainda existe uma mentalidade de priorizar o que é pensado e produzido no eixo Sul-Sudeste. Mas, apesar desse cenário, aos poucos as empresas vão se dando conta da importância de conhecer o mercado local e de trabalhar a comunicação de forma regionalizada, priorizando fornecedores locais, que têm melhor entendimento do cenário e costumes da região.

Aliado a isso, as agências locais têm acompanhado as exigências do mercado e se especializado para oferecer uma série de novos serviços, conquistando assim novos clientes ou expandindo as atividades com clientes antigos. Logo, é importante que as empresas tenham diretoras e alinhamento de comunicação global, mas também flexibilidade para agir de forma regional com o objetivo de potencializar seus resultados.

Na Bahia, particularmente, percebe-se um momento de ajuste no mercado. A busca constante das empresas por reduções de custos, acompanhada de novos pequenos entrantes na área de publicidade e assessoria de imprensa, têm resultado numa guerra de preços entre competidores na conquista de novos clientes. De alguns anos para cá,

percebem-se mais profissionais da área de comunicação querendo empreender e iniciando pequenos negócios em publicidade e assessoria de imprensa. Porém, no longo prazo, o que temos visto é que poucos sobrevivem, por não terem condições de manter uma estrutura dedicada para atender às exigências dos grandes clientes, que com isso acabam voltando para as agências anteriores e/ou para outras de mesmo porte. É nesse cenário que o mercado da comunicação se desenvolve e opera na Bahia.

(*) *Daniela Franco Verhine é especialista sênior em Comunicação e Responsabilidade Social da Dow Brasil e diretora do Capítulo Regional Bahia da ABERJE*

Nordeste

Bahia

Palco de profundas transformações

Por Ricardo Caribé (*)



Quem pensa e atua no campo da comunicação corporativa está tendo que se reinventar nos últimos anos. E o motivo principal não se limita ao caráter quase revolucionário da evolução tecnológica da comunicação nos últimos dez anos. Ou apenas ao salto vertiginoso dos indicadores de inclusão social e econômica pelos quais o Brasil vem passando nesse mesmo período. Está relacionado a esses fenômenos, sim, mas é mais profundo e delicado do que se imagina. Estamos falando da mudança estrutural no modo como as pessoas formam opinião, participam e se mobilizam, desencadeando novos mecanismos de influência.

A comunicação corporativa, como tradução da existência das organizações em sociedade associada à prática profissional das relações públicas, depende da compreensão que cada empresa, organização pública ou entidade social faz da necessidade de dialogar com o mundo ao seu redor, como estratégia de sobrevivência e de crescimento. É essa compreensão, inclusive, que acende a chama do mercado de serviços dessa atividade, abrindo espaço para as agências de comunicação (generalistas ou especializadas) e os profissionais das

diversas formações que atuam na cadeia das relações públicas.

O aumento do interesse de grandes *players* da comunicação corporativa mundial no Brasil não se dá, decerto, somente pelo nosso crescimento econômico, mas também por algum tipo de aproximação entre o cenário brasileiro (do aumento da participação popular na vida do País) e o que ocorre nas sociedades que já alcançaram a estabilidade e o desenvolvimento econômico e social há décadas. E, como todos nós sabemos, novos desafios institucionais para as empresas e para os governos irremediavelmente significam potencialidade de negócios para quem presta serviços de alto nível.

Regionalmente, o Nordeste tem sido um palco peculiar dessas profundas transformações, sobretudo por ter um passado de atrasos em seu desenvolvimento, o que só faz evidenciar seus saltos nos últimos anos, fruto sobretudo da política de Estado. Pernambuco, Ceará e Bahia, exercendo visível protagonismo regional, vivem experiências de desenvolvimento que têm atraído o interesse do capital privado nacional e internacional, inclusive para seus rincões interioranos, antes só beneficiados pelos governos neoliberais devido à atuação paternalista do coronelismo. No interior da Bahia, em especial, fortes investimentos públicos e privados em infraestrutura (rodovias, ferrovias, portos), na indústria, em energias sustentáveis, na agroindústria, no cooperativismo e na qualificação profissional têm significado, em última análise, o surgimento de demandas significativas de comunicação corporativa em locais onde há uma década não existiam nem sinais de uma agência caseira de propaganda.

A redução da dependência que o cidadão tinha dos meios de comunicação de massa tradicionais, o aumento do debate público sobre temas do cotidiano (ainda que esse debate não possa ser de fato qualificado, quando se dá exclusivamente nas redes sociais) e a pauta social intensa do biênio 2013-2014 (mobilização popular reivindicatória sincronizada em vários países, inclusive no Brasil; Copa do Mundo e o impacto do modelo agressivo de intervenção da Fifa; insatisfação popular com serviços públicos; escândalos políticos e início antecipado do debate eleitoral), têm significado na prática, para 2014-2015, a necessidade de os operadores de nossa atividade reaprenderem muitas de suas técnicas e redimensionarem sua capacidade de raciocínio estratégico, além de investirem na preparação dos profissionais brasileiros que atuam nesse mercado, para se colocarem à disposição dessa nova realidade.

(*) *Ricardo Caribé é sócio diretor da Tábuas da Ponte Comunicação Organizacional, diretor estadual da Abracom na Bahia, diretor de Comunicação da ABRH - Bahia e membro do Conselho Regional de Relações Públicas 7ª região (Bahia e Sergipe).*

Centro Oeste

Distrito Federal

É preciso entender o conceito de rede

Por **Patrícia Marins** (*)



O ano de 2013 ficou marcado como o da inquietude. Alguma coisa estava fora da ordem, fora da nova ordem mundial, como já dizia a música de Caetano Veloso.

Para o mundo político brasileiro, as manifestações de junho vieram como um vendaval. Índices de popularidade despencaram ladeira abaixo, deixando um rastro de perplexidade e de assombro em todos. Que força nova é essa que leva multidões às ruas exigindo melhores serviços públicos – “padrão Fifa” – e é capaz de balançar administrações de governadores eleitos em primeiro turno, até pouco tempo em plena zona de conforto eleitoral?

As novas redes sociais da internet (RSIs) representam um marco divisorio na comunicação moderna. Dizem os estudiosos que o conceito de rede é uma versão empírica do conceito de rizoma, um sistema aberto, anterior a toda dicotomia, sem limites definidos. Nas redes, não há dualismos.

Muito se tem falado sobre as RSIs, mas são poucos os que conseguem entender seu conceito. Para muitos políticos e jornalistas, as novas redes digitais representam uma espécie de versão contemporânea do enigma da Esfinge da mitologia grega, que em *Édipo Rei*, de Sófocles, desafia a todos com um quebra-cabeças, sob a ameaça: “Decifra-me ou te devoro”. Muitos estão mesmo sendo devorados, como mostram as pesquisas de opinião sobre os políticos.

Pesquisa recente do Ibope revelou que nem políticos nem governantes acertaram nas respostas aos pedidos das ruas. A Câmara dos Deputados e o Senado Federal tiveram, respectivamente, 56% e 55% de desaprovação. A presidente Dilma Rousseff amargou 46% de reprovação, mesmo ela sendo a “primeira líder mundial a ouvir as ruas”, segundo Manuel Castells, reconhecido como um dos maiores estudiosos contemporâneos das relações entre movimentos sociais e internet.

Esse ambiente levou a presidente Dilma a retomar o seu Twitter depois de dois anos, nove meses e 14 dias de silêncio. Anunciou

também a sua chegada ao Facebook e ao Instagram. No entanto, enquanto a presidente investe na interação *online*, apenas 6% dos *sites* dos ministérios são atualizados diariamente e 60% deles usam as redes sociais como meras reproduzoras de notícias, sem diálogo com o cidadão.

Esses dados estão na pesquisa *Estado 2.0 – Governo e as Mídias Digitais*, produzida pela In Press Oficina para analisar o nível de conectividade dos órgãos do Governo Federal. O estudo revelou que 90% dos conteúdos das redes sociais do governo são idênticos aos dos *sites* dos respectivos órgãos. As páginas de relacionamento, que deveriam ser um meio de comunicação e, principalmente, de interação com o cidadão, são meros depósitos de informação. Falta convergência entre os canais, elaboração de conteúdos específicos para as redes sociais, capacitação dos profissionais responsáveis pela atualização dos conteúdos *online* e, sobretudo, diálogo com o usuário.

A *Pesquisa Brasileira de Mídia 2014*, feita pelo Governo Federal sobre os hábitos de consumo de informação dos brasileiros, revelou que 67% estão nas redes sociais e 31% dizem se informar por ela. O potencial de crescimento da rede é evidente entre os mais jovens (os que estão na faixa de 16 a 25 anos). Oitenta e sete por cento desses jovens estão conectados.

Por tudo isso, a melhor alternativa para atores de qualquer segmento social – políticos, governantes, jornalistas, gestores públicos e privados – é prestar bastante atenção na dinâmica das mídias sociais, entender o conceito de rede e as novas propriedades de comunicação de Twitter, Facebook e outras plataformas digitais.

A velocidade da comunicação passou a ser ainda mais relevante nesse cenário. O tempo entre definição de estratégia e execução é exíguo. E esse é um desafio ainda grande para ser superado na dinâmica da comunicação do serviço público.

Eis aí uma oportunidade para as agências de comunicação baseadas na capital do País, que carregam boas expectativas neste ano, com as mudanças feitas na Secretaria de Comunicação da Presidência da República e com as movimentações da economia, propiciadas pelos negócios da Copa do Mundo. Apesar dos indicadores econômicos pouco animadores, o mercado de comunicação local vê à sua frente novos caminhos e os têm encarado como uma onda de otimismo. A rapidez com que se propagam ideias, mensagens, #campanhas e protestos nas mídias sociais impõe reação na mesma frequência temporal, exigindo de todos conhecimento, preparo e agilidade para atuar com eficiência no novo universo digital. A capacitação passou a ser palavra de ordem dos novos tempos. Afinal, a convergência e a sociedade em rede não apenas fizeram com que as conexões ficassem mais velozes. Crises institucionais e políticas, também.

(*) *Patrícia Marins é sócia diretora da Oficina da Palavra e da In Press Oficina*

Sudeste

Minas Gerais

Orçamentos mais apertados e demandas mais amplas

Por **Roberto Baraldi** (*)



Toda vez que a economia cresce menos do que o previsto ou se retrai as empresas adotam a manobra defensiva de apertar os orçamentos relativos às áreas-meio, para concentrar recursos nas áreas-fim. Traduzindo: aumenta o esforço direto para ativar as vendas ao consumidor, enquanto se contraem os gastos em ações estratégicas, como a comunicação.

Pudemos ver esse movimento claramente surgir a partir do segundo semestre de 2013, intensificando-se no orçamento de 2014. À medida que a economia perdia sua exuberância, novos projetos de comunicação foram postergados, mantendo-se as funções essenciais da área. Menos mal que se trata de adiar o crescimento da área e não de fazê-la encolher.

Apesar do aperto econômico, que, por ser determinado por razões conjunturais, será passageiro, observa-se uma valorização crescente do papel e da importância da comunicação. À medida que a sociedade torna-se mais exigente e atenta aos seus direitos as empresas percebem que precisam estabelecer canais de comunicação permanentes, dialogando com seus consumidores e demais *stakeholders*. A pressão social pelo respeito aos direitos trabalhistas, pela qualidade do emprego, proteção à criança e minorias, baixo impacto ambiental, entre outros comportamentos empresariais social e ambientalmente corretos, faz as corporações perceberem que precisam estar atentas à sua imagem e reputação. A explosão das redes e mídias sociais, que expõe marcas e empresas ao julgamento público o tempo todo, aumenta a necessidade de comunicar-se proativamente.

A contradição entre orçamentos mais apertados e necessidades de comunicação cada vez mais amplas e complexas conduz a uma primeira conclusão imediata: é preciso ser mais eficiente e criativo, fazer mais com menos, reinventando a maneira como nos

comunicamos com nossos públicos e *stakeholders*. Isso significa rever processos, avaliar canais, afiar ferramentas, medir mais os resultados para saber onde investir com mais eficiência. Quer dizer também selecionar mais claramente as mensagens a serem transmitidas e dar-lhes a forma mais adequada a cada público e a cada meio. A comunicação bem alinhada com os objetivos da empresa tende a crescer com a empresa ou até mesmo a uma velocidade superior, dependendo do déficit de diálogo que se constate. A criatividade nos conduzirá para fora do aperto assim que a economia der sinais de recuperação.

A tendência de médio e longo prazos é de aumento da demanda de serviços de comunicação, devido à expansão da demanda por imagem e reputação. Depois da Copa do Mundo, que mobilizou tanto nosso imaginário, depois das eleições que vão mostrar uma sociedade mais fracionada, será preciso criar e difundir novas mensagens-chave que deem significado ao País, ao futuro, às nossas expectativas e utopias. Só a comunicação poderá fazer isso.

(*) **Roberto Baraldi** é assessor de Comunicação da Fiat do Brasil e diretor do Capítulo Regional Minas Gerais da Aberje

Sudeste

Minas Gerais

Há males que vêm para o bem

Por **Admilson Resende** (*)



As empresas mineiras do segmento de comunicação, principalmente aquelas com foco em assessoria de imprensa e gestão de conteúdo em redes sociais, nem se recuperaram das metas não atingidas no ano passado e a grande maioria ainda esperava pelo início de 2014. Depois de atravessar um segundo semestre em pleno desaquecimento da economia brasileira e observando cada vez mais de longe as metas estabelecidas, os empresários mantinham as expectativas no trocadilho popular de que o ano começaria depois do Carnaval. Situação que, infelizmente, também não se confirmou. O cenário

negativo já obrigou à definição de metas modestas anuais, sendo que, para alguns, manter o mesmo crescimento registrado no ano passado já será considerado "lucro".

O fato é que, em ano eleitoral e, ainda marcado pela realização da Copa do Mundo – que, diga-se de passagem, não contribuiu em nada para o segmento, até ao contrário –, as expectativas para o mercado da comunicação não são nada animadoras. Enquanto alguns empresários ainda conseguiram fechar 2013 com um relativo crescimento, a maioria já percebeu que terá de continuar se movimentando se quiser manter faturamento para ao menos pagar contas. Movimentar-se, nesse caso, quer dizer reinventar o negócio com, por exemplo, a diversificação de serviços.

O marasmo vivido no segundo semestre já havia exigido uma revisão das expectativas anuais e diversas agências só conseguiram manter o crescimento após investir na diversificação de atuação. A mudança envolveu a ampliação dos serviços em áreas como redes sociais, comunicação interna, publicações e até mesmo eventos. Mesmo sem conquistar novas contas, como aconteceu e ainda está acontecendo com várias empresas, a manutenção do faturamento está sendo possível com a implementação de novos serviços entre os clientes já atendidos.

Apostar no velho ditado de que há males que vêm para o bem e aproveitar essa verdadeira oportunidade para exercitar a criatividade é o que já está sendo feito por diversos empresários mineiros. Afinal, sabem que, enquanto uns choram, outros podem vender lenços e, para garantir a perenidade do negócio, a reinvenção terá de ser maior que somente ampliar a atuação entre clientes.

A expectativa de crescimento do setor para 2014 não é estimulante e, portanto, a conquista de novos clientes também será fundamental. Entretanto, essa tarefa, como bem já conhece a maior parte dos executivos nesse segmento, não é das mais fáceis. Desde o fim do ano passado, diversas agências já passaram pelas tradicionais solicitações dos clientes para revisão dos contratos, com redução do *fee* mensal, em decorrência do baixo crescimento econômico.

A situação ainda é mais preocupante pelo fato de os empresários saberem que assessoria de imprensa ainda é uma prestação de serviço com pouco espaço no mercado mineiro e que depende de maior conhecimento dos diretores sobre sua importância no contexto corporativo. Vale lembrar que, mesmo sendo uma atitude completamente equivocada, a comunicação também costuma ser a primeira área a sofrer cortes em períodos de recessão, principalmente quando é terceirizada.

Mercado atípico, quando comparado com São Paulo e Rio de Janeiro, a tradição e o conservadorismo da família mineira se refletem, fortemente, no comportamento dos empreendedores e

no cotidiano dos executivos em relação ao marketing e, principalmente, à comunicação. Diante desse cenário, a conquista de novas contas ainda segue como um grande desafio, por requerer a implementação de diversas ações, como a disseminação da importância da comunicação empresarial, do *endomarketing*, da eficácia das redes sociais e da assessoria de imprensa, entre outras, como diferenciais que podem incrementar os resultados pela melhoria do relacionamento com os diversos públicos.

Os empresários de assessoria de imprensa sabem das dificuldades que enfrentarão neste ano, mas, por outro lado, em baixa querem que fique somente a economia, uma vez que a disposição é grande para usarem o que têm de melhor, a comunicação, em benefício próprio, para reverter esse cenário.

(*) **Admilson Resende** é diretor da Zoom Comunicação, parceiro da Mega Brasil e colaborador do *Jornalistas&Cia* em Belo Horizonte

Sudeste

Minas Gerais

Persistir... E fazer o que é preciso fazer

Por **Vera Lima Bolognini** (*)



Persistência. Talvez seja essa a palavra que move o segmento da comunicação corporativa mineira nos tempos atuais. Isso porque ainda encontra-se no campo das expectativas a "bolha" de oportunidades que esperávamos acontecer este ano no mercado.

Havia a expectativa dos empresários da comunicação de que os grandes eventos, especialmente, os esportivos – Copa das Confederações e Copa do Mundo de 2014, bem como as eleições deste ano – trouxessem horizontes promissores. Mas, na prática, até então, poucos reflexos desse novo tempo foram percebidos.

Entretanto, a despeito de todas as dificuldades mensuradas, não nos resta muito espaço para a lamúria. A saída para reverter esse quadro passa necessariamente pela nossa capacidade

técnica, operacional e estratégica de encarar a crise. Aliás, foi esse o tema central do *II Seminário Abracom Minas* realizado em março deste ano, em Belo Horizonte – um evento que reuniu quase 100 profissionais da área –, para debater a crise no segmento corporativo, no mercado de trabalho, nas redes sociais e na ética.

Sabe-se que hoje em dia qualquer coisa pode detonar uma crise. Então, é preciso preparar-se para encarar os desafios e isso exige o exercício da economia colaborativa, ou seja, a inclusão das pessoas no centro das soluções.

Na voz dos especialistas, outra palavra recorrente é o *compliance*. Seja no âmbito institucional, seja no corporativo, a recomendação é para que possamos nos guiar pelas posturas éticas. Elas é que irão nos ajudar a evitar, detectar e tratar as inconformidades de acordo com a política e as diretrizes estabelecidas para o nosso negócio. Agir com transparência passa a ser uma obrigação cotidiana, sendo imprescindível “fazer o que é preciso fazer”.

Nessa vertente, vale lembrar que, há cerca de um ano, foi criado o Conselho Empresarial de Comunicação, com assento na Associação Comercial de Minas Gerais, uma iniciativa que reúne 35 entidades representativas do aglomerado da comunicação mineira, entre elas a Abracom. É um importante espaço para difundir a comunicação corporativa entre os empresários de Minas Gerais, para que nossas agências tenham um espaço cada vez maior para mostrar sua capacidade de fornecer estratégias que ajudem as organizações a ter resultados positivos em sua estratégia de negócios.

Apesar de movimentos como esse e de outros empenhos para que possamos fazer a roda girar, o que percebemos com maior intensidade é que empreender no Brasil ainda é uma tarefa muito difícil. Temos excesso de burocracia, uma legislação trabalhista arcaica e cheia de armadilhas para quem quer fazer tudo direito, falta de financiamentos e de acesso ao crédito para quem é pequeno e uma carga tributária elevada.

Nesse contexto, trabalhar em comunicação corporativa é mais do que uma opção de investimento. Somos vocacionados para a comunicação, o que nos leva a não desistir e compreender o papel que podemos desempenhar na sociedade.

Talvez por isso a palavra que nos tem guiado atualmente seja a persistência.

(*) *Vera Lima Bolognini* é sócia diretora da *Eficaz Comunicação* e diretora estadual da *Abracom* em Minas Gerais

Sudeste

Espírito Santo

Fazer mais com menos

Por **Leticia Lindenberg de Azevedo** (*)



Não é preciso ser especialista para saber que 2013 não foi um ano fácil para o Brasil. Depois de anos vivendo num crescente vigor, nossa economia dá sinais de desgaste. A inflação, já quase esquecida pela população, volta a tirar o sono de economistas e empresários. A produtividade em queda e o alto custo da mão de obra no Brasil tornam as empresas menos competitivas, levando algumas ao corte de custos, que inevitavelmente passa pelo enxugando do seu quadro. Mas se o governo teve três anos para corrigir a política econômica e preferiu maquiagem a contabilidade, o que esperar de 2014, um ano eleitoral e de Copa do Mundo?

A pergunta fica no ar para que façamos uma reflexão sobre o nosso importante papel. Se 2013 foi um ano desafiador para as empresas, que o diga para os comunicadores. Em tempos de manifestações populares e de redes sociais, a gestão do relacionamento com os públicos torna-se ferramenta fundamental para a construção e manutenção de imagem e reputação. As empresas passam a entender e valorizar a contribuição que cada funcionário pode dar como agente comunicador. É uma espécie de construção coletiva da imagem.

Quando as redes sociais passam a fazer a intermediação entre a sociedade e a empresa, é preciso aprender a escutar melhor o público. E ser rápido. Nesse sentido, o envolvimento e a colaboração dos empregados são fatores-chave de sucesso. Sem o engajamento das pessoas e a clara compreensão do processo de troca entre a empresa e a sociedade, nada ou quase nada de construtivo será alcançado.

Nesse contexto, a comunicação corporativa torna-se ainda mais relevante organizando os papéis de cada um, uniformizando e adequando o discurso, parametrizando e monitorando as relações entre a empresa e a sociedade. Estima-se que ao final de 2014 haverá no mundo mais de sete bilhões de linhas de celulares, número maior do que o de habitantes. São milhões de pessoas conectadas 24 horas por dia, 365 dias por ano. Lendo, fotografando, publicando e compartilhando. O mundo definitivamente mudou. E muito. É a contradição entre querer privacidade na internet e ao mesmo tempo buscar o protagonismo nas redes sociais. É um mundo que as empresas precisam estudar e entender cada vez mais porque agora seus telhados são de vidro. A habilidade de comunicar estendeu-se para a antropologia do consumo, do entendimento de como as pessoas querem ser acessadas, abordadas e, acima de tudo, respeitadas. Não é um caminho fácil, as empresas estão sendo forçadas a aprender rápido, a aprender fazendo, na base de tentativa e erro. Experimentando novas formas de lidar com as pessoas e de construir a sua marca. Um desafio e tanto para quem saiu dos bancos escolares com uma fórmula padrão.

E então, o que esperar da comunicação corporativa em 2014? Com a recessão a pleno vapor, os ajustes nos custos das empresas e a produtividade em baixa, os desafios serão grandes. Os cortes passarão inevitavelmente pelas despesas com marketing e comunicação. Esse é um fenômeno antigo, sempre foi assim. E os desafios não se limitam à Economia. O Brasil deve parar em junho e julho com a Copa do Mundo. E parar de verdade, não só para assistir os jogos, mas porque sabemos que os aeroportos vão parar, o trânsito vai parar, as pessoas vão produzir a metade e os manifestantes estarão lá para ajudar a parar tudo. Encerrada a Copa, virão as eleições. E o Brasil vai parar novamente. Parar para ouvir os mesmos e velhos discursos, as mesmas promessas, as mesmas trocas de ofensas e nada, absolutamente nada, vai mudar. É como se o ano já tivesse acabado antes mesmo de começar.

Fica apenas a certeza de que vamos trabalhar para fazer mais com menos. Mas também a convicção de que a comunicação não pode perder o seu valor essencial e sustentável que é a transparência. E que tudo isso nos sirva de inspiração para um trabalho baseado na crença de que as relações de confiança nunca poderão deixar de existir.

(*) *Leticia Lindenberg de Azevedo* é diretora de Desenvolvimento Institucional na *Rede Gazeta-ES* e diretora do *Capítulo Regional ES da Aberje*

Sudeste

Rio de Janeiro

A comunicação com sotaque carioca

Por Paulo Henrique Soares (*)



Os estúdios do Projac da Rede Globo no Rio de Janeiro são uma verdadeira fábrica de produtos audiovisuais que sintetizam o imaginário brasileiro. Ali, um arsenal de ferramentas de divulgação e relacionamento está a serviço do conteúdo de qualidade. Em outras palavras, talvez não exista em outro lugar da América Latina um laboratório tão gigante de ações de comunicação. Não foi por outro motivo que o 57º Encontro Aberje Rio, realizado em junho de 2013, foi hospedado na sede da emissora líder em audiência no Brasil, sob as vistas de 40 privilegiados participantes.

A visita aos estúdios globais simboliza os esforços da Aberje Rio em ampliar seu leque de atuação, bem como em potencializar a sua representatividade. Os eventos promovidos pela seção carioca no ano passado reuniram mais de 1.100 profissionais, perfazendo a média de quase cem participantes em cada iniciativa. Nada como proporcionar aos profissionais do Estado o conhecimento do que é feito aqui no território.

O contingente não incluí os participantes dos dez cursos promovidos no Rio de Janeiro, com os temas: *Construção de um plano de comunicação interna; Mensuração de resultados em comunicação; Comunicação face a face; Gestão de projetos de comunicação; Comunicação integrada; Storytelling; e Técnicas de escrita criativa para comunicadores.* Tampouco soma os participantes do 7º Congresso de Comunicação Empresarial. Este, aliás, foi um dos pontos altos da Aberje Rio em 2013. A iniciativa trouxe estratégias e casos de sucesso, com ênfase em comunicação interna, para o engajamento dos públicos a partir de uma comunicação eficaz. O primeiro painel tratou do comprometimento por meio da gestão do relacionamento com o público interno, e, em seguida, o assunto passou para a cultura organizacional como elemento de integração.

Os cariocas da Aberje tiveram também a oportunidade de conferir em primeira

mão a divulgação de duas importantes pesquisas na área: o *Mapa da Comunicação*, elaborado pela agência FSB, e o *Trust Barometer*, produção da agência Edelman Significa. O primeiro levantamento trouxe um amplo diagnóstico do setor de relações públicas no Brasil e o segundo, a medição precisa sobre o nível de confiança dos brasileiros em suas principais instituições.

Uma das principais preocupações foi a de diversificar temas e locais de realização dos encontros. Além de espaços charmosos, como Jardim Botânico e Instituto Oi Futuro, as sedes dos eventos foram cedidas por valiosos parceiros, como Petrobras, ESPM, Vale e BNDES. Locais que abrigaram assuntos como *Redes sociais na internet; Gestão de marcas; "Riologia"; e Costumer experience.* Um tema em especial foi valioso: a exposição dos impressionistas, que levou mais de 400 mil cariocas ao Centro Cultural Banco do Brasil (CCBB), também esteve na pauta dos encontros mensais dos profissionais cariocas.

Para coroar o bom desempenho de 2013, a última reunião do ano, o 61º Encontro Aberje Rio, foi realizado nas novas instalações do Estádio do Maracanã, arena que vai abrigar o último jogo do mundial da Fifa, sob o tema *Comunicação e Copa do Mundo.* Maneira nada sutil de lembrar que a bola da vez no setor organizacional está agora no pé de todos os comunicadores e, sobretudo, dos cariocas.

(*) Paulo Henrique Soares é diretor de Comunicação da Vale e diretor do Capítulo Regional Rio de Janeiro da Aberje

Sudeste

São Paulo Vale do Paraíba

Hora de renovar e expandir

Por Vânia Gaddini (*)



O ano de 2013 foi desafiador e deixou no ar um quê de expectativa, de curiosidade. Nosso País foi palco de manifestações sociais. Vimos jovens protagonistas, muitos motivados pelos mais experientes, com suas lembranças remexidas, de momentos em que lutaram

por um ideal. Os movimentos sociais de 2013 não passaram em branco em nossa região. Tivemos impactos no comércio e em vias que cortam a região, embora o mesmo não tenha se dado nas empresas. Independentemente de seus motivadores, os movimentos sociais são formas de expressão do ser que busca comunicar suas ideias ou aquilo que considera verdade.

É nesse cenário que caminham a comunicação e seus profissionais. Por um lado, para apoiar a empresa a levar suas importantes mensagens de forma atraente, fácil, imediata. Por outro, para fomentar o interesse do funcionário em querer receber essa mensagem, um indivíduo multiconectado.

O ano de 2013 reforçou a "inquietação" de rever os processos de comunicação interna. Que a comunicação é importante não resta dúvida. Tampouco que o orçamento continuará restrito. Como fazer diferente com menos? O fato é que cada vez mais o papel do comunicador necessita ser repensado, reinventado com estratégias diversificadas.

Em termos regionais, assistimos a uma mudança significativa na região do Vale do Paraíba que, desde 9 de janeiro de 2012, passou a ser denominada Região Metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte. A lei complementar estadual 1.166 vai além do agrupamento de 39 municípios. Dá luz a um importante centro regional de comércio e serviços, que dispõe de um amplo polo industrial de alta tecnologia, automobilístico, químico e mecânico.

Grandes empresas e instituições estão sediadas no Vale do Paraíba. Muitas delas com estruturas regionais de comunicação ligadas a recursos humanos ou marketing. Times enxutos ou "equipe de um" que fazem da comunicação o coração que pulsa o desenvolvimento interno para alcançar o sucesso externo. Os olhares se voltam com mais atenção para entender como funcionam essa sociedade, suas tradições, seu jeito simples e belo de ser.

Há francos sinais de investimentos na região, tanto das empresas em seus profissionais de comunicação quanto em seus processos internos. Muitos ocorrem de forma cirúrgica para se harmonizar ao retorno necessário. Com isso, as empresas mostram a importância do comunicador e de seu papel. Do quanto necessitam dele para garantir retorno e sucesso do negócio. Esse retorno quer dizer melhoria de clima interno, engajamento, funcionário feliz com o que faz e onde faz.

O comunicador executa os processos internos de conexão. Vale ressaltar que esse executar é resultado de muito planejamento: entender o cenário, o plano estratégico da empresa, revisar estratégias de comunicação, orçar, vender o projeto, aprovar e, só então, executar.

A Região Metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte vem abrindo espaço para o bom profissional, ainda que de forma tímida quando comparada com os grandes centros. Aos que conseguem sair do lugar comum há carreira ascendente, sendo considerado "potencial" para assumir novos desafios corporativos. Nossa região tem profissionais com alto potencial para

agregar valor efetivo. Sabemos que a concorrência é acirrada. Por outro lado, o sucesso anda junto com o comunicador que concilia competência, flexibilidade, dinamismo e a imprescindível postura de aprendiz. Renovar, reciclar, reaprender nunca estiveram tão em prática entre os profissionais. A área de serviços de comunicação na região também vem-se movimentando para oferecer alto nível de serviços, em conexão com os profissionais das empresas.

O ano de 2014 e os próximos serão densos em termos de planejamento. Culturalmente, estamos aprendendo a mudar nosso conceito em relação a isso. Sediaremos megaeventos mundiais que trarão reflexos na rotina da sociedade, na economia e, conseqüentemente, nas empresas.

Há de se esperar uma certa dose de cautela para que o cenário externo não se torne ou reflita em preocupação interna. Por isso, os investimentos em comunicação certamente seguirão ocorrendo, mas precisam ser bem planejados, robustos, convincentes e conectados com o cenário atual.

(*) *Vânia Gaddini é coordenadora de Comunidade e Comunicação da unidade São José dos Campos da Monsanto do Brasil e diretora do Capítulo Regional Vale do Paraíba da ABERJE*

Sudeste

São Paulo
Região de Campinas

Boas agências precisam de bons profissionais

Por Cid Luís de Oliveira Pinto (*)



Parece óbvio e, de fato, é. Porém, o que noto nesses últimos 15 anos de existência da Alfapress, em que já contratamos mais de 200 profissionais, é que as escolas de jornalismo demoraram para acordar e perceber que o mercado mudou radicalmente. Hoje, as agências de comunicação, empresas, entidades, associações e órgãos públicos são os maiores contratadores desse mercado, que a cada dia está mais competitivo.

Como temos como missão formar mão

de obra qualificada para nossos quadros e buscamos compartilhar sempre conhecimento, realizamos rotineiramente palestras nas faculdades de comunicação e é fácil comprovar essa tese. Basta perguntar numa sala de aula quem já está trabalhando ou estagiando para notar que a maioria não está em jornais, rádios ou emissoras de tevê.

Também é comum, durante processos de seleção de consultores, ao fazer a análise de currículo, perceber que a maior parte dos candidatos a uma vaga iniciou suas atividades como assessor de imprensa júnior. Ou seja, é cada vez mais raro encontrar profissionais na faixa de 23 a 30 anos que iniciaram sua vida profissional em mídia impressa ou eletrônica, como era comum antigamente.

Outra tendência muito forte são as redes sociais e o *webjornalismo*. É comum termos em salas de aula alunos que já exercem a profissão como *blogueiros* ou que fazem parte de portais dos mais variados segmentos. Nesse quesito, vale registrar o crescimento de estagiários e recém-formados em *sites* e portais de jornais, rádios e programas de televisão.

Juntos, esses dois segmentos – agências e novas mídias – são, de longe, os que mais empregam os nossos futuros jornalistas. Mas, o que há de errado nisso?

Em primeiro lugar, numa análise rápida, falta foco e orientação para boa parte das faculdades no sentido de trazer os alunos para uma realidade cada vez mais cruel: as redações tradicionais estão cada vez mais enxutas e contratando cada vez menos. Os alunos ainda vivem o romantismo das épocas áureas do jornalismo e são preparados para entrar em redações de jornais e emissoras de televisão. Porém, nesse novo momento que estamos vivendo, as escolas deveriam ouvir mais o mercado e proporcionar uma grade curricular que atenda aos interesses de quem está contratando mais, oferecendo uma formação mais voltada para o mercado das agências.

Isso significa ter mais aulas de assessoria de imprensa (na maior parte essa disciplina é dada durante dois semestres apenas) e logo no começo da vida acadêmica. Dá para perceber nitidamente isso durante palestras para alunos de segundo ano – que já tiveram o currículo revisto – e estudantes do quarto ano de algumas faculdades em que já palestrei sobre o tema *Empregabilidade e as faculdades de jornalismo*.

Além disso, noções de marketing, comunicação empresarial, gestão de crise, *branding*, comunicação interna, *webjornalismo* e redes sociais mereceriam disciplinas mesmo que agrupadas em algum rótulo, mas que – de certa forma – dariam uma noção maior do que faz um consultor de comunicação e o preparariam melhor para enfrentar os novos desafios.

Esse distanciamento do mercado e o fim da exigência do diploma fizeram com que faculdades tradicionais perdessem alunos e outras fechassem seus cursos por falta de interessados. Com as medidas sugeridas, que facilitariam a abertura de portas para o mercado corporativo e novas mídias, muitas faculdades de jornalismo ganhariam sobrevida. Os estudantes teriam

uma nova visão do mercado e novas oportunidades surgiriam. Todos ganham e as agências só têm a agradecer.

(*) *Cid Luís de Oliveira Pinto é sócio da Alfapress Comunicações, de Campinas (SP), e membro do Conselho da RBCE – Rede Brasileira de Comunicação Empresarial*

Sudeste

São Paulo
Região de Campinas

Tempos de renovação

Por Cassia Gargantini (*)



Para o setor de comunicação, os negócios realizados em 2013 na região metropolitana de Campinas tiveram resultados muito positivos. O ano passado foi de otimismo, investimentos e profissionais em busca de um lugar ao sol; afinal, a Copa do Mundo está chegando ao Brasil!

Penso que o momento atual, ou seja, o primeiro semestre de 2014 será muito promissor, principalmente para quem atende ao comércio e empresas de varejo, pois os ânimos estão alterados e a expectativa é de muito movimento e consumo. Para nós, profissionais de comunicação da região, o cenário é positivo, com a possibilidade de prospecção de novas contas e, mais do que isso, temos um olhar diferente sobre a atuação das assessorias no interior do Estado de São Paulo. Afinal, os olhos do Brasil e do mundo se voltam para Campinas, cidade onde duas delegações de futebol ficarão hospedadas: Nigéria e Portugal.

Jogadores, equipes, assessores e imprensa nacional e internacional querem saber quem somos e como vamos recebê-los. Para as agências que atendem aos dois hotéis onde as equipes estarão hospedadas é momento de crescimento intelectual, investimentos em atualizações, novos contatos com imprensa internacional, organização e, sobretudo, modernização. É momento de mostrar que, mesmo pequenas em tamanho, somos grandes em ação e atendimentos pontuais, rápidas e eficazes, promovendo resultados na consolidação da imagem de nossos clientes e da região. É, portanto, tempo de aparecermos e, por meio de um trabalho bem feito, buscarmos parcerias e fusões nacionais e internacionais que nos permitam voar mais alto.

Assim está acontecendo na região metropolitana de Campinas, assim está acontecendo no restante do País. E, a despeito de todos os problemas que os pessimistas acreditam que teremos em termos de estrutura física e organizacional para o "grande evento", eu prefiro apostar no positivo, na visibilidade que tudo isso trará ao nosso País e ao nosso povo, sempre tão disposto a crescer.

Quanto ao segundo semestre, penso que será um momento de reflexão importante para o Brasil em todos os segmentos, momento de análises do que fizemos e como podemos ser ainda melhores transformando esse enorme país em um lugar bom para viver e crescer.

Da política espera-se que traga, ao setor de comunicação, novos negócios e grandes contas que serão movimentadas nas capitais, onde a massa tem maior poder de decisão. Mais uma vez acredito que o interior do Estado de São Paulo tenha força suficiente para respaldar as escolhas públicas, com sua população sempre tão representativa e as agências de comunicação e assessoria de imprensa que têm papéis importantes na formação de conceitos e ideais.

O ano de 2014 é, para mim, um ano especial, que norteará os próximos passos e os próximos anos para comunicação no Brasil. Quem trabalha com afinco nesta área terá, neste momento, duas opções: acreditar que tudo isso nos trará novas oportunidades ou vivenciar apenas o pessimismo diário dos insatisfeitos. Eu fico com a primeira opção.

(*) *Cassia Gargantini é diretora fundadora da Gargantini, de Americana (SP), coordenadora do curso de Comunicação Social da Faculdade de Americana e colaboradora do Jornal da Comunicação Corporativa e da Rádio Mega Brasil Online*

Sudeste

São Paulo
Região de Araraquara
e Ribeirão Preto

A era do poeta fingidor

Por **Fernanda Franco** (*)



31 de dezembro foi o dia mais feliz de 2013 para boa parte dos empresários que conheço, principalmente

os que atuam nas áreas de comunicação e comércio. Enfim, graças aos santos e, claro, ao calendário, o ano finalmente acabava. Noite de comemoração. Vamos para o recomeço.

O mercado hoje me preocupa como nunca nestes quase 20 anos de Com Texto. A concorrência é saudável para o mercado, devo concordar. Não só pelo lado do cliente, que consegue barganhar preço, mas também pelo nosso, de fornecedor, porque nos obriga – e estimula – a buscar qualidade, inovação e melhoria de serviços e processos. Claro que tudo isso acaba beneficiando, na outra ponta, também o cliente consumidor. Percebo de uns tempos para cá, como nunca antes, a concorrência cada vez mais predatória. Pior do que isso, observo a clientela dos serviços de comunicação passiva e refém das mesas de compras e do *budget*. Nada demais se isso não provocasse sérias distorções.

Esse atual comportamento do mercado me faz lembrar o "poeta fingidor" de Fernando Pessoa: *O poeta é um fingidor / Finge tão completamente / Que chega a fingir que é dor / A dor que deveras sente*. A sensação que eu tenho é a de que as empresas fornecedoras, que participam de concorrências, sejam elas formais ou não, fingem que prestam um serviço – obviamente inexecuível pelo baixo preço – e o cliente finge que acredita.

O contrato é assinado e, durante o percurso de entrega dos serviços, vira um "pega pra capar". O cliente se transforma então no reclamante de plantão e o fornecedor, num construtor de desculpas. É comum que o vendedor dos serviços, absurdamente, justifique-se dizendo "também, por esse preço!" – e assim o mercado se nivela por baixo. Prevalecem as distorções.

No início do ano, quando a Com Texto participava de uma concorrência, eu estava tão inconformada pela perda de duas concorrências anteriores por preços inexecuíveis que pedi para a chefe do departamento baixar o preço até que ganhássemos. Tratava-se do famigerado leilão eletrônico e eu queria saber até onde chegaria a distorção. Ela devolveu: "Eu me recuso a cobrar um preço que a empresa não pode sustentar e não prestar um serviço de qualidade". Emudeci, orgulhosa de minha colaboradora, e decidi não colaborar para aumentar ou criar mais distorções.

Diante do acontecido, percebi que me recuso a entrar na era do "poeta fingidor". A intenção é continuar com a política de oferecer qualidade, inovar, cobrar preços justos e pagar salários decentes. Só assim teremos trabalhos executados com excelência e dignos de reconhecimento por parte do cliente.

(*) *Fernanda Franco é diretora fundadora da Com Texto Comunicação, de Araraquara e Ribeirão Preto (SP)*

Sudeste

São Paulo
Grande ABC

Relevância reconhecida

Por **André Senador** (*)



A criação do Capítulo Regional ABCD da Aberje, ocorrida em 2013, representa um importante marco na história da comunicação corporativa brasileira e um reconhecimento à relevância econômica da região como o berço da indústria automobilística no Brasil, seja pelos fabricantes de veículos ou de autopeças, que também estão fortemente presentes na região.

Representada pelos municípios de Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul, Diadema, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra, a região do ABCD foi escolhida para a instalação de uma modalidade de indústria que vive um processo de contínua expansão, inovação e transformação, respondendo hoje por cerca de 25% do PIB industrial e 5% do PIB nacional.

Nas empresas da região, a comunicação corporativa nunca teve uma importância estratégica tão grande para a conquista das metas empresariais como na atualidade e, em consequência disso, nunca recebeu tantos investimentos. Essa trajetória de sucesso começou já na década de 1960, quando as montadoras do ABCD estruturaram suas primeiras áreas de comunicação corporativa, tornando-se referência em qualidade dos serviços prestados.

Na Volkswagen do Brasil, por exemplo, a comunicação corporativa integra o *board* da empresa, ao lado de áreas como produção, engenharia, vendas e marketing e recursos humanos, a fim de contribuir diretamente para a avaliação de cenários e a tomada de decisões da organização.

Com Copa do Mundo e eleições, o ano de 2014 será atípico, em razão do impacto desses eventos nos negócios e dos desafios que eles representam para as empresas. Por outro lado, este também será um ano de grandes oportunidades para as organizações atuarem com criatividade e clareza de objetivos, focadas em promover características específicas de seus produtos e suas marcas. As empresas também

poderão reafirmar a sua confiança no Brasil como um grande *player* da economia global a médio e longo prazos.

Nesse contexto, a maior proximidade entre a Aberje e as empresas do ABCD traz ganhos importantes para todos. A instituição incorpora novos relacionamentos e novas experiências ao seu vasto patrimônio de conhecimento e de conexões. E os profissionais têm a perspectiva de projetar sua atuação não apenas no âmbito da região e de seu segmento de negócio, mas numa perspectiva muito mais ampla. A partir desse momento, com o suporte da Aberje, os profissionais do ABCD têm a chance de compreender e desenvolver cada vez mais os processos de comunicação também em nível nacional e, até mesmo, em nível global.

(*) **André Senador** é diretor de Assuntos Corporativos e Relações com a Imprensa da Volkswagen do Brasil e diretor do Capítulo Regional ABCD da Aberje

Sudeste

São Paulo
Capital

A comunicação e a reconstrução da sociedade

Por **Paul Edman** (*)



Em se tratando de comunicação corporativa, a mudança sempre foi sua variável mais estável. Tudo muda e em 2013 não foi diferente. Num ano em que as incertezas na economia e na sociedade soaram como mantra na mídia, os comunicadores viram-se diante daquilo que se espera do seu perfil profissional: preparo para a rápida adaptação, flexibilidade, agilidade, racionalidade, objetividade e uma dose extra de coragem. Coragem para ousar e rever paradigmas, coragem para enfrentar os desafios de um mundo que ainda não deu pistas claras sobre a morada da estabilidade. E isso esteve muito presente em São Paulo, cidade que abriga muitas sedes de grandes empresas e de grandes agências de comunicação e de publicidade, ou seus escritórios regionais. São Paulo representou um microcosmo do que ocorreu no País, ao ter sido a deflagradora de muitos movimentos sociais que ganharam as ruas e as redes sociais.

Tivemos uma pequena amostra da força das tecnologias digitais aplicadas à comunicação social e desta vez no Brasil. A tecnologia ampliou a caixa de ressonância e vivenciamos, na prática, a era da sociedade em rede distribuída, onde a hierarquia não obedece mais à antiga lógica da grande distância e ao consequente tempo de espera entre os interesses, os interessados e a estrutura de poder para a efetiva decisão e resolução dos problemas. A liderança nos movimentos sociais de junho de 2013 apresentou-se de forma situacional a partir da virtualidade das chamadas redes sociais. Vimos dentro de um mesmo movimento emergir a segmentação dos propósitos, por exemplo. A complexidade dos interesses sociais requer reorganização e realinhamento ao princípio de comunidade. A vantagem é a práxis acumulada, que pode nos permitir avançar de forma mais virtuosa.

Um dos efeitos das ruas nas organizações foi abrir espaço para uma profunda reflexão sobre a essência da comunicação nas empresas, ou seja, sobre a sua importância na construção de sentidos para o trabalho e sobre os papéis individuais no resultado final das organizações. O momento é de fortalecimento de um modelo dialógico, em que a plena compreensão do negócio e o pertencimento serão os diferenciais cooperativos internos para o enfrentamento competitivo externo. Se Adam Smith (1723-1790), na sua obra *Uma investigação sobre a natureza e a causa da riqueza das nações*, mostrou que a divisão do trabalho gera mais produtividade, também confirmou com a sua prática que se trata de uma poderosa fonte de alienação para os trabalhadores, gerando desmotivação e baixo comprometimento com os resultados. Nosso momento requer equilíbrio entre a produção e a reflexão.

Na era do "triumfo do indivíduo" (J. Naisbitt – *Megatrends*, 2000) e da pulverização dos consumidores, a publicidade e a propaganda em suas formas tradicionais precisaram se adaptar e se consolidar nos novos formatos virtuais. Além disso, a ânsia dos indivíduos pela verdade fez emergir uma rede ombudsman virtual para confrontar a idealidade e a realidade sobre os produtos e serviços, implicando diretamente o grau de reputação das organizações. Com isso, os investimentos na mídia convencional, principalmente em publicidade e propaganda, praticamente se mantiveram estagnados, refletindo a situação macroeconômica do País, demonstrando cautela por parte das empresas.

Em 2014 teremos dois momentos que movimentarão significativamente a sociedade brasileira e suas instituições: a Copa do Mundo e as eleições. O ano ainda não pode ser considerado ganho ou perdido, como já anunciam alguns setores. Com certeza será um ano para reciclarmos ideias, paradigmas. Mais um ano de intenso aprendizado na permanente construção da democracia.

(*) **Paul Edman** é gerente de Comunicação Empresarial Regional São Paulo-Sul da Petrobras – Serviços Compartilhados e diretor do capítulo Regional Cidade de São Paulo da Aberje

Sul

Paraná

Dieta ou comunicação corporativa

Por **Eloi Zanetti** (*)



Iniciar um programa de comunicação corporativa é como iniciar uma dieta: todos sabem da sua importância, mas esbarram na difícil ação do começar. Dietas sempre ficam para a próxima segunda-feira. Mas, uma vez iniciado o processo, a dificuldade é manter-se fiel a ele. Nas dietas existe o chamado efeito sanfona: emagrece-engorda-emagrece; já na comunicação interna, o efeito das ações do tipo "para um pouquinho, descansa um pouquinho" é a ausência dos resultados pretendidos e mais confusão na cabeça do público desejado. Como nas dietas, o sucesso da comunicação provém da persistência na aplicação do plano, pois os resultados são cumulativos. A intenção tem que ser levada à ação e vigiada o tempo inteiro.

A comunicação nas empresas regionais – tirando as grandes – é falha e quase inexistente; falta a este *habitat* o convívio com o assunto, a *expertise* (comunicação empresarial) quase não é debatida exceto como adendos em cursos de administração. Sabe-se que é necessária, mas não se sabe como começar. As empresas regionais precisam desesperadamente da comunicação e não conseguem iniciar um programa consistente porque lhes falta a orientação de bons profissionais e da firmeza de intenção por parte da diretoria. Como é uma atividade difícil de ser medida pelos famosos "indicadores", vai ficando para segundo plano e só se sentirá a sua falta quando o bolo desandar ou o paciente entrar na UTI. Nesses mercados torna-se necessário um trabalho constante por meio de cursos, encontros, palestras e orientações acadêmicas para a conscientização da sua importância – principalmente entre presidentes e diretores. Fazer comunicação corporativa séria não é fazer um jornalzinho, festinhas de final de ano, nem cumprimentar funcionários pelos seus aniversários. É muito mais do que isso.

A comunicação empresarial de bom nível não é tarefa para neófitos, mas para gerais, pois o assunto é sempre estratégico. Tenho visto algumas empresas

de porte fazerem trabalhos “bobinhos” na área – com seus comunicadores produzindo barulho e não a comunicação necessária. Com o tempo, a alta direção percebe que as ações não estão funcionando, se desestimula e não valoriza mais o trabalho.

Para complicar ainda mais o assunto, nos últimos tempos entrou na moda o apoio aos ditos movimentos sociais e as empresas embarcaram nessa canoa; meio que por obrigação moral, meio que por consciência pesada e muito por cinismo. Nada por altruísmo ou generosidade. A comunicação interna, que deveria ser realizada de forma prática, com a missão de promover a boa integração entre as pessoas, criar senso de pertencimento, significado ao trabalho e orientar caminhos, passou a se preocupar – de forma exagerada – em contar mentirinhas sobre o papel de bom-mocismo que a empresa realiza. É claro que os funcionários percebem que na maior parte das vezes o assunto é *fake* e com isso deixam de acreditar na comunicação, fingindo também participar dessas ditas boas ações sociais. O famoso ato de fazer “pra inglês ver” ainda repercute no nosso DNA. Fazer fluir com desenvoltura e eficiência a comunicação entre funcionários e colaboradores na empresa é uma coisa; contar sobre o papel bonito que a empresa está fazendo na sociedade, é outra. Essa confusão atrapalha a eficácia da comunicação e ela se torna inimiga de si própria – breve ninguém mais vai acreditar no que ela diz, porque todos compactuam com as mentiras. Não sou contra o apoio que as empresas devem dar aos movimentos sociais, eu próprio já apoiei centenas deles, só que esses devem ser reais e eficazes.

Como os mercados regionais comportam, em sua maioria, médias empresas, as técnicas da comunicação corporativa ainda não chegaram com a força estratégica necessária para fazer diferença na administração e no marketing. Ela fica sempre para segundo plano: se der, faz; se não der, também não tem problema.

Outro assunto a ser considerado é o grande número de empresas internacionais que se instalaram em polos regionais, quase todos para o fornecimento de insumos para o mercado automobilístico. Essas empresas trazem culturas letradas e estilos diferentes na forma de se comunicar – não conseguem ver que a maior força da comunicação brasileira é a oralidade, a fala, a narrativa, a meu ver a mais eficaz forma de comunicação, pois é com ela que estamos nos virando há milhares de anos.

(*) **Eloi Zanetti** é especialista em criatividade, comunicação corporativa, marketing e vendas, escritor, palestrante e diretor do Capítulo Regional Paraná da ABERJE

Sul

Rio Grande do Sul

Momento de expansão e amadurecimento

Por Raquel Boechat (*)



O cenário da comunicação corporativa no Rio Grande do Sul é de expansão e amadurecimento. Boa parte das empresas e instituições gaúchas passou a eleger seus departamentos e agências como consultorias estratégicas. Hoje elas participam mais ativamente das principais decisões e, em muitos casos, a responder diretamente para seus mais altos executivos.

As organizações já perceberam que a reputação é um ativo extremamente importante. Um exemplo mais evidente dessa mudança é no momento da crise. No passado, as crises eram geridas exclusivamente pelos departamentos jurídicos, e a comunicação era envolvida apenas no último minuto para escrever uma declaração para a equipe jurídica avaliar. Hoje em dia há uma nova mentalidade. Os clientes estão começando a entender a importância dos diferentes *stakeholders*. Assim, as agências e empresas de consultoria de comunicação tornaram-se cruciais, pois têm habilidades para lidar com diferentes públicos e passar as mensagens certas, na hora certa.

A velocidade da informação e a disseminação das mídias sociais contribuíram para que os critérios reputacionais impactem cada vez mais no valor das empresas. Não basta mais ser lucrativo, ter uma boa gestão, serviço ou produto. É preciso ter compromissos claros e práticas de governança. Cidadania, respeito às pessoas e ao meio ambiente. Como a empresa age tem peso cada vez maior. Para responder de forma rápida e consistente, as empresas precisam de profissionais que conheçam

o DNA da organização, sua cultura, estratégia, e tenham consistência nas informações divulgadas para evitar que a imagem e a reputação, os bens mais preciosos das empresas, sejam afetadas em um momento de crise.

Entre as agências, o mercado apresenta dois grandes desafios: o primeiro é valorizar suas entregas aos clientes, pois, apesar de atuarem em um segmento sofisticado e complexo da construção da imagem, ainda têm dificuldade em cobrar um preço justo em relação às suas responsabilidades, e valorizar os resultados conquistados. A segunda questão é fortalecer a gestão profissional das empresas do setor, com mais conhecimento sobre as áreas financeira, tributária, trabalhista – temas que impactam diretamente na viabilidade do negócio. Os dois desafios vêm pelo momento de crescimento, com maior demanda das organizações pela ampliação dos serviços existentes, e o aumento do número de empreendedores identificando novas oportunidades e serviços. Uma competição entre fornecedores de diversos portes, características, qualificação, estrutura e *know-how* distintos. “Problema bom”, diriam os mais otimistas. Mas uma bela empreitada: além da alta carga tributária e da complexa legislação trabalhista que dificulta a viabilidade da contratação e ampliação de novos postos de trabalho, os gestores das agências precisam equilibrar o que a empresa gasta e recebe em um Estado onde ainda se paga um *fee* entre os mais baixos do Brasil.

O planejamento para 2014 da Abracom Rio Grande do Sul prevê maior qualificação e orientação, abrindo portas para que as agências busquem os melhores caminhos diante de suas realidades únicas e suas dinâmicas próprias. Em 2013, desenvolvemos uma série de parcerias com instituições de ensino, entidades de classe e empresas, com o objetivo de fortalecer o conhecimento sobre o nosso mercado e qualificar colaboradores e lideranças. Tivemos a participação de mais de duas mil pessoas nos eventos promovidos ou apoiados pela entidade no Estado. Mais ainda há muito a fazer. Cooperar para competir precisa ser a palavra de ordem entre os profissionais e empresários do setor. Liderar mudanças consistentes depende da atuação conjunta das agências. E ter em seu sobrenome o diferencial de fazer parte de um grupo que troca experiências e aprendizados já integra um caminho de sucesso.

(*) **Raquel Boechat** é sócia diretora da *Enfato Multicomunicação* e diretora estadual da *Abracom* no Rio Grande do Sul

Sul

Rio Grande do Sul

Informação precisa com olhar regional

Por Martha de Borba Becker (*)



Criatividade. Esse foi um termo essencial para as agências de comunicação corporativa em 2013 e, com a chegada dos grandes eventos ao Brasil, será a principal ferramenta para os próximos anos.

Com as novas tecnologias, a informação está acessível a qualquer pessoa. Todos são bombardeados de notícias e, cada vez mais, o público seleciona com o que quer ter contato, aquilo que chamou atenção a ponto de valer ser absorvido e, mais ainda, compartilhado. É aí que entra a atuação das agências de comunicação corporativa: trabalhar as informações dos clientes de forma criativa, diferenciada e com planejamento estratégico que visa a comunicação integrada.

Criatividade não só para divulgar a informação, mas na forma como se divulga e também nas ações de relacionamento. Vivemos num mundo

globalizado e há muito tempo a comunicação deixou de ser composta de linhas independentes. Mas, como se diferenciar? Um bom modo é trabalhar estrategicamente em todas as frentes, em uma ação conjunta. A marca precisa estar na vida das pessoas, agregar valor e ter seu espaço em todos os níveis e canais disponíveis. Criatividade é usar de forma inovadora todos os meios para divulgar a marca com todos os seus públicos relacionados, de forma integrada e estratégica.

A reputação de uma marca não está em jogo apenas em um canal. Mas em todos, como um todo. E com tantas mídias é preciso ter agilidade para antecipar alguns cenários e atuar na prevenção e no gerenciamento de crises de imagem. Daí a importância da criatividade para lidar com elas. Inicialmente, reforçar a estratégia com o cliente e depois atuar com foco firme em todas as frentes, agindo de forma proativa ou reativa, dependendo da situação.

Nos próximos anos, essa estratégia deverá ser amplificada. O olhar do mundo estará voltado ao Brasil e uma confluência de informações tomará forma em nosso território. A agência de comunicação corporativa deverá aliar estratégias que se *linkem* aos eventos de forma a estar presente junto às marcas para se destacar perante a avalanche de informações que seus públicos terão acesso.

Além de criatividade, alguns parâmetros continuam essenciais: profissionais qualificados e conteúdo rico. Além disso, o contato com o público é uma tendência cada vez mais forte, porque, hoje, qualquer um é formador de opinião. A produção de conteúdo deve ser instantânea, dinâmica e atraente. Com tantas informações ocorrendo em um curto espaço de tempo, é essencial ter *timing* para divulgar na hora certa, para pessoa certa e a informação correta.

Entretanto, a comunicação, cada vez mais, está diante de um paradoxo e as

agências em 2014 precisarão administrar isso. Com o aumento da informação globalizada, qualquer uma chega a qualquer parte do mundo em tempo recorde. Por isso, é importante manter o olhar no trabalho regionalizado. Levar a informação para quem, de fato, quer saber dela. A necessidade de se trabalhar regionalmente é uma consequência da globalização da informação.

Não basta oferecer uma comunicação dinâmica, precisa e eficaz, apoiada em agilidade e atualização e capacitação. Precisamos ser ousados. É preciso oferecer para os clientes um trabalho que surpreenda, agregue valor à marca e, claro, gere resultados nos negócios. Em ano de Copa do Mundo, pautas com responsabilidade social, sustentabilidade e ações diretas com o público serão fundamentais. Mais do que nunca, um trabalho de alinhamento com a comunicação institucional torna-se imprescindível para potencializar os resultados.

Além de tudo isso, é importante ampliar o escopo de trabalho com todos os clientes. Oferecer a eles uma comunicação integrada, que supere suas expectativas e atenda a todos os braços comunicacionais de forma estratégica. Isso é essencial para um ano em que as marcas ficarão mais evidentes do que nunca no Brasil.

Criatividade será o trabalho base das empresas de comunicação corporativa em 2014. E, mais do que um diferencial, se tornará um elemento essencial na atuação da comunicação no mundo inteiro. A premissa é que o mercado de comunicação corporativa continue se expandindo, não só na importância conquistada, mas nas oportunidades adquiridas.

(*) *Martha de Borba Becker* é diretora executiva da *Martha Becker Comunicação Corporativa*

175

SUA IMAGEM SOB MEDIDA



ASSESSORIA DE IMPRENSA

COMUNICAÇÃO INTERNA

RELAÇÕES PÚBLICAS

APOIO A RELAÇÕES COM INVESTIDORES

PUBLICAÇÕES CUSTOMIZADAS

GESTÃO DE IMAGEM EM REDES SOCIAIS

PRESSAPORTER.COM.BR

(11) 3813-1344

press
é parte

Ciclo de crescimento é estancado

Faturamento global estimado estabiliza-se na faixa entre R\$ 1,7 e R\$ 2 bi

Por Maurício Bandeira de Melo e equipe do Anuário

A Pesquisa Mega Brasil consultou, entre o final de 2013 e início de 2014, um total de 225 agências de comunicação corporativa no Brasil, 81 das quais informaram o faturamento bruto obtido em 2013, que somou R\$ 614.976.786,48.

Para as agências que não indicaram o faturamento, mas informaram o número de colaboradores, foi feita uma projeção, baseada no valor médio de faturamento por colaborador, calculado a partir da amostra da própria pesquisa. Para isso, as agências foram segmentadas segundo o porte: com até quatro colaboradores / de cinco a 14 / de 15 a 29 / de 30 a 99 / de 100 a 300 / mais de 300. A projeção feita para essas 144 agências totalizou R\$ 413.567.880,05, o que, com a soma do faturamento informado, acumulou um total de R\$ 1.028.544.666,53.

Se projetarmos esse faturamento bruto para o total aproximado de 600 agências no País, o valor que esse mercado faturou em 2013 fica entre R\$ 1,7 e R\$ 2,0 bilhões – o que mantém a estimativa calculada no ano passado e indica crescimento concentrado apenas em setores específicos do mercado. No conjunto, o mercado permaneceu estagnado.

Esse desempenho estimado comporta diferenças importantes no desempenho de agências, se analisadas individualmente e/ou segundo diversas segmentações possíveis como porte, área e região de atuação, inserção no mercado de contas públicas etc.. Assim, a detecção de crescimento ou queda em setores específicos do próprio mercado compõe necessariamente esse quadro geral.

A estagnação do valor global movimentado pelo setor no ano de 2013 em comparação com 2012 mostrou-se compatível com vários dos cenários desenhados pelos donos de agências, que, no conjunto, foram mais negativos do que positivos.

Ainda que a maioria dos entrevistados (58,2%) tenha apontado algum crescimento do faturamento em 2013, esse é um índice bastante inferior ao registrado em 2012, quando 71,1% indicaram crescimento. Também o índice de queda no faturamento cresceu, de 6,5% em 2012, para 8,9% em 2013.

A avaliação que as agências fazem de 2013 indica crescimento do índice de desempenho abaixo das expectativas – de 20,1% em 2012, para 27% em 2013. Também é grande a queda dos que apostam em crescimento forte do setor para o ano seguinte; eram 56,3% em 2012 e agora, na Pesquisa de 2013, são 29,3%.

Tanto nas citações dos pontos negativos para o desempenho da agência como nas dos principais problemas do mercado enfrentados em 2013, os executivos que responderam à Pesquisa Mega Brasil destacam a conjuntura econômica do País, incertezas do empresariado em geral e desaquecimento da atividade industrial e econômica. Para 62,2%, o desempenho da economia brasileira afetou negativamente os negócios, índice que também registra crescimento, de 9,9%, em relação ao ano anterior.

Houve redução no número total de agências que responderam à Pesquisa Mega Brasil para esta edição, o que,

entretanto, não compromete a análise dos dados, pois estão presentes as maiores agências do País e também há representatividade geográfica, com agências de diferentes portes no Brasil.

A pesquisa deste ano buscou conhecer a opinião das agências sobre as mudanças detectadas no mercado, como fusões, aquisições, entre outros movimentos. Também procurou entender o efeito das manifestações populares de 2013 nos negócios, assim como o impacto ou não da Copa do Mundo para as agências. Com relação às redes e mídias sociais, investigou a presença delas nas atividades das agências, assim como as plataformas mais utilizadas para o trabalho de divulgação e de assessoria de imprensa.

A classificação das agências de comunicação corporativa/RP do Brasil com rankings por faturamento bruto em 2013, além de mostrar um diagnóstico do mercado, permite a confirmação ou não de expectativas e posicionamentos regionais e nacionais apontados pelas agências em entrevistas e artigos que compõem o conteúdo editorial deste Anuário.

As informações apontadas nos rankings certamente serão subsídios para as empresas compradoras dos serviços de comunicação, por identificarem os perfis das agências ou mostrarem o desempenho do setor.

O trabalho de compilação e análise dos dados foi realizado pelo Instituto Corda – Rede de Projetos e Pesquisa, sob a responsabilidade de seu diretor **Maurício Bandeira de Melo**.

A metodologia da pesquisa

A *Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação/ relações públicas – 2014* obteve respostas válidas de 225 agências ao questionário eletrônico no *site* do *Anuário* que atenderam ao critério de seleção definido pelo estudo: de que, para serem caracterizadas como empresas do setor, deveriam ter pelo menos 50% de seu faturamento provenientes de serviços de comunicação corporativa/RP.

De 5 de fevereiro a 21 de

março, a Mega Brasil divulgou diretamente às agências filiadas à Abracom e para agências integrantes de seu próprio cadastro a disponibilidade da pesquisa no *site* do *Anuário*. As que não puderam responder pela internet, enviaram à coordenação editorial questionário respondido por e-mail. Nesse período, a equipe manteve contato direto com as agências, para esclarecimento de informações que necessitavam ser confirmadas.

A amostra deste painel contempla todas as grandes agências de comunicação corporativa do País e tem representantes de todas as regiões geográficas, e, ainda que menor do que a amostra obtida no ano passado, mantém sua representatividade para indicar com precisão o perfil do mercado, as tendências e a avaliação de expectativas das agências de comunicação corporativa/RP do Brasil.

Quadros de desempenho possibilitam análises do mercado

O *Anuário* publica nesta edição, pela quarta vez, a classificação das agências de comunicação corporativa/RP com um *ranking* por faturamento bruto (faturamento do ano de 2013).

O uso do faturamento bruto como indicador de classificação possibilita a análise sintetizada do desempenho das agências ao longo de todo o ano, e, ao mesmo tempo, permite a identificação de segmentos empresariais por porte e infraestrutura.

Segundo o porte, integram o *ranking* das grandes e médias agências aquelas com faturamento/ano acima de R\$ 3,6 milhões, e as com faturamento/ano até R\$ 3,6 milhões compõem o das pequenas e microagências. A faixa de corte de R\$ 3,6 milhões corresponde à definida para o enquadramento das EPPs – Empresas de Pequeno Porte.

Para dividir as agências entre as que têm em seu perfil a prestação de serviços em comunicação corporativa como atividade principal e aquelas que, ainda que também prestem esses serviços, não obtêm deles a maior fatia de seu faturamento, a pesquisa solicitou a informação sobre a origem do faturamento das agências por áreas de serviços e produtos. Foram duas áreas apresentadas,

com seus respectivos produtos/ serviços:

1. Comunicação corporativa/ relações públicas: relações com a imprensa, auditoria de imagem, monitoramento e análise da imprensa, *media training*; gerenciamento de crises; produção e gestão de mídias digitais e monitoramento de redes sociais; produção de conteúdos, de publicações e de projetos editoriais; relações governamentais; programas de comunicação financeira, de comunicação interna, de responsabilidade social corporativa; produção de vídeos e/ou programas de rádio e de televisão corporativas; eventos com foco em comunicação corporativa; pesquisas aplicadas à comunicação corporativa, publicidade institucional, publicidade legal, programas de relações com investidores, relatórios de análises e tendências de mercados.

2. Publicidade e marketing: publicidade comercial; programas de marketing; eventos de promoção, de vendas e de reforço de marcas/ *branding* (congressos, feiras, seminários); pesquisa de opinião e mercado.

Para classificar as agências que têm como perfil principal a prestação de serviços de comunicação corporativa/RP foi utilizado o critério de terem

apresentado pelo menos 50% no bloco 1.

Tanto nos *rankings* como nos quadros de classificação, quando o indicador (faturamento ou número de colaboradores) apresentou igualdade entre duas ou mais agências, estas foram consideradas empatadas, sem a utilização de nenhum outro critério para desempate; nesses casos, a ordenação entre as empresas empatadas se deu por ordem alfabética.

A partir desses critérios, apresentamos os seguintes quadros:

- 1. *Ranking* de agências de comunicação corporativa/RP por faturamento bruto de 2013 – Grandes e médias agências (faturamento superior a R\$ 3,6 milhões);**
- 2. *Ranking* de agências de comunicação corporativa/RP por faturamento bruto de 2013 – pequenas e microagências (faturamento até R\$ 3,6 milhões);**
- 3. *Ranking* das agências de comunicação corporativa/RP por número de colaboradores (agências que não divulgaram o faturamento e que obtêm 50% ou mais de seu faturamento com serviços/ produtos de comunicação corporativa).**

COMUNICAÇÃO É O NOSSO NEGÓCIO



A MARCA

- Do maior e mais importante Congresso de Comunicação Corporativa da América Latina
- Da primeira *radioweb* com foco na Comunicação
- Do primeiro jornal eletrônico a cobrir a Comunicação Corporativa
- Do único Anuário a produzir uma radiografia do mercado da Comunicação Corporativa do Brasil

www.megabrasil.com.br

Ranking Brasileiro das Agências de Comunicação

O *Ranking Brasileiro das Agências de Comunicação* reúne as 225 agências caracterizadas por prestarem serviços de comunicação corporativa/relações públicas. Além destas, um grupo de sete agências respondeu à *Pesquisa*, mas não foi considerado

por não se enquadrar nos critérios de análise dos dados. Essas agências são mencionadas no final dos *rankings* por terem participado da *Pesquisa Mega Brasil*. Além disso, tivemos dois grupos de comunicação que responderam à *Pesquisa* mas que foram

considerados nesta edição com um posicionamento diferenciado: os grupos TV1 e Attitude, por divulgarem apenas o faturamento global de suas unidades, incluindo as que não se dedicam às atividades típicas de comunicação corporativa e relações públicas.

Grupos de comunicação com atuação diversificada

Empresa	Faturamento bruto (R\$) em 2013	Colaboradores	Clientes	Fundação	Localização dos escritórios	Balanco auditado
Grupo TV1	142.918.338,31	310	70	1986	São Paulo SP/Brasília DF	Boucintas e Campos Auditores Independentes (1) (3)
Grupo Attitude	85.000.000,00	650	1500	2013	Sao Paulo SP/Rio de Janeiro RJ	PWC (2)

(1) Grupo TV1 - Faturamento consolidado de todas as unidades e atividades do Grupo TV1, que inclui a TV1 RP e as unidades TV1.com, TV1experience, TV1conteúdo&video.

(2) Grupo Attitude - Faturamento consolidado de todas as unidades e atividades do Grupo Attitude, que inclui a MVL e LVBA (ambas integrando a Attitude PR) e as unidades MZ Consulting, Maxpress, Boxnet, Todo Ouvidos e Cristina Panella Pesquisa e Planejamento.

(3) Agência encaminhou aos editores demonstrativo dos dados auditados

Grandes e médias agências de comunicação corporativa/RP - Faturamento bruto acima de R\$ 3.600.000,00 Ranking de agências de comunicação corporativa /RP - Por faturamento bruto em 2013

Agências que informaram o faturamento e que têm 50% ou mais da receita oriundos de atividades de comunicação corporativa

Posição	Agência	Faturamento bruto em 2013 (R\$)	Colaboradores	Clientes	Fundação	Localização dos escritórios	Balanco auditado
1	FSB	164.386.170,80	580	209	1980	Rio de Janeiro RJ/ São Paulo SP/ Brasília DF/ Belo Horizonte MG/ Campinas SP	MGF (3)
2	CDN	84.000.000,00	400	129	1987	São Paulo SP/ Rio de Janeiro RJ/ Brasília DF/ Belo Horizonte MG	Ernst & Young Terco (3)
3	In Press Porter Novelli	80.700.000,00	420	181	1988	São Paulo SP/ Rio de Janeiro RJ/ Brasília DF	Ernst&Young
4	Grupo Máquina PR	64.300.000,00	250	140	1995	São Paulo SP/ Rio de Janeiro RJ/ Brasília DF	
5	MSLGroup Andreoli	30.000.000,00	200	60	1993	São Paulo SP/ Rio de Janeiro RJ	Mazars Auditores Independentes
6	Edelman Significa	27.395.419,00	150	59	1997	São Paulo SP/ Rio de Janeiro RJ	PWC
7	Insight	20.352.123,00	65	60	1984	Rio de Janeiro RJ/ São Paulo SP	
8	Comunicação +	13.700.000,00	100	21	2002	Rio de Janeiro RJ/ São Paulo SP/ Brasília DF	
9	RMA	8.885.608,92	80	76	2001	São Paulo SP	Santo Elos Contabilidade
10	JeffreyGroup	8.800.000,00	50	22	2001	São Paulo SP/ Rio de Janeiro RJ	
11	Monte Castelo	6.500.000,00	56	62	1992	Rio de Janeiro RJ	
12	Interface	6.100.000,00	73	115	1993	Belo Horizonte MG	
13	Ricardo Viveiros	5.457.910,00	40	26	1987	São Paulo SP	
14	BH Press	5.000.000,00	23	25	1995	Belo Horizonte MG	
15	Ideia	4.300.000,00	20	32	1985	Belo Horizonte MG	
16	AD2M	4.074.088,72	60	30	1996	Fortaleza CE	
17	Original 123	4.057.345,00	17	45	2004	São Paulo SP	
18	Santo de Casa	4.000.000,00	50	20	2006	Porto Alegre RS	
19	Alfapress	3.975.000,00	40	30	1998	Campinas SP	Consult-Info (4)
20	Fina Ideia	3.900.000,00	20	25	2005	São Paulo SP	
21	Atelier de Imagem	3.633.593,72	42	11	2006	São Paulo SP	

(4) Agência encaminhou aos editores demonstrativo dos dados auditados

Pequenas e microagências de comunicação corporativa/RP - Faturamento até R\$ 3.600.000,00
Ranking de agências de comunicação corporativa/RP - Por faturamento bruto em 2013

Agências que informaram o faturamento e que têm 50% ou mais da receita oriundos de atividades de comunicação corporativa

Posição	Agência	Faturamento bruto em (R\$) 2013	Colaboradores	Clientes	Fundação	Localização dos escritórios	Balço auditado
1	SP4	3.564.407,00	14	13	2002	São Paulo SP	
2	Virta	3.500.000,00	40	60	2001	São Paulo SP	
3	Medialink	2.940.000,00	22	31	2003	São Paulo SP / Campinas SP	
4	RS Press	2.919.000,00	34	33	1995	São Paulo SP	
5	AtitudeCom	2.400.000,00	15	25	2002	São Caetano do Sul SP	
	MD Assessoria	2.400.000,00	16	65	2007	São Paulo SP	
7	Rede Inform	2.350.000,00	30	15	1975	São Paulo SP	
8	GPCom	2.212.017,32	18	NI	2001	São Paulo SP	
9	ML&A	2.181.929,70	17	22	1994	São Paulo SP	
10	Literal Link	2.147.000,00	26	41	1995	Curitiba PR	
11	EDM Logos	2.062.257,12	25	20	1993	Joinville SC	
12	Texto	2.000.000,00	25	32	1990	São Paulo SP	
13	2PRÓ	1.806.000,00	20	22	2004	São Paulo SP	
14	Pimenta	1.781.276,11	14	24	1985	São Paulo SP	
15	KF	1.635.860,23	12	19	1992	São Paulo SP	
16	Multi	1.600.000,00	20	24	2003	Recife PE	
17	Advice	1.595.000,00	10	16	2007	São Paulo SP	
18	Martha Becker	1.440.000,00	15	19	2000	Porto Alegre RS	
19	Texto & Cia	1.400.000,00	18	28	1995	Salvador BA / São Paulo SP	
20	Alameda	1.240.000,00	16	32	1996	São José dos Campos SP	
21	Textos e Notícias	1.212.645,56	9	12	1997	Salvador BA	
22	Lettera	1.116.000,00	14	20	2005	Bauru SP	
23	Verbo	1.000.000,00	7	10	1988	São Paulo SP	VGA Contabil
24	Convergência	974.372,28	9	5	2001	São Paulo SP	
25	Evcom	920.000,00	15	22	2004	São Paulo SP	NK Contabilidade
26	Texto & Imagem	900.000,00	10	14	1995	São Paulo SP	
27	24x7	895.211,81	5	NI	2009	São Paulo SP	
28	Dona	722.800,53	8	24	2008	Rio de Janeiro RJ	
39	Retoque	718.000,00	6	11	1996	São Paulo SP	
30	RWF	668.000,00	6	3	1998	São Paulo SP	
31	Nancy Assad	650.000,00	20	10	1994	São Paulo SP	
32	Cleinaldo Simões	550.000,00	6	10	1992	São Paulo SP	
	Direta	550.000,00	5	7	2004	Belo Horizonte MG	
34	InterMidia	540.000,00	10	20	1995	São Luis MA	
35	Mercado de Comunicação	529.700,00	4	19	1996	Joinville SC	
36	Race	512.000,00	19	19	1991	São Paulo SP / Aparecida de Goiânia GO	
37	Secco	500.000,00	7	7	1992	São Paulo SP	
	Uffizi	500.000,00	10	NI	1999	Porto Alegre RS	
39	Talk	483.690,84	4	16	2007	Curitiba PR	
40	Triade	418.450,89	7	19	2005	Vitória ES	
41	Comunicação Vertical	400.000,00	6	6	2006	São Paulo SP	
	g6	400.000,00	4	10	2007	São Paulo SP	
	Tábuas da Ponte	400.000,00	10	9	2003	Salvador BA	
44	Ateliê de Textos	380.000,00	6	6	1988	São Paulo SP	
45	Aldeia	350.000,00	3	14	2006	Vitória ES	
46	Crivel	310.000,00	3	6	2011	São Paulo SP	
47	Textos & Ideias	300.000,00	4	3	1986	São Paulo SP	
48	Século Z	285.344,33	4	10	1989	Rio de Janeiro RJ	Contalex Associados
49	Pipa	251.000,00	8	23	2009	Salvador BA	
50	Unicom	250.000,00	2	4	1981	Aracaju SE	
51	AC	223.400,00	10	7	2001	Fortaleza CE	

(Continua)

(Continuação)

Pequenas e microagências de comunicação corporativa/RP - Faturamento até R\$ 3.600.000,00
Ranking de agências de comunicação corporativa/RP - Por faturamento bruto em 2013

Agências que informaram o faturamento e que têm 50% ou mais da receita oriundos de atividades de comunicação corporativa

Posição	Agência	Faturamento bruto em (R\$) 2013	Colaboradores	Clientes	Fundação	Localização dos escritórios	Balanco auditado
52	Formatexto	210.000,00	4	5	1989	Porto Alegre RS	
53	MMatsuo	205.163,60	4	11	2010	Toledo PR	Gruber Contabilidade
54	Midia.Com	200.000,00	3	7	1996	Brasília DF	
55	Post	140.000,00	4	4	1987	Curitiba PR	
56	VeCComm	126.000,00	6	14	2005	São Paulo SP	Controladoria Contábil
57	Mafer	97.000,00	3	11	2005	São Paulo SP	
58	Zaia	88.000,00	3	31	2011	São José dos Campos SP	
59	Misfeldt	68.000,00	4	20	2009	São Paulo SP	
60	Momentum	40.000,00	5	5	1991	São Paulo SP	

Agências de comunicação corporativa/RP
Ranking de agências de comunicação corporativa/RP - Por número de colaboradores em 2013

Agências que não informaram o faturamento e que têm 50% ou mais da receita oriundos de atividades de comunicação

Posição	Agência	Colaboradores	Clientes	Fundação	Localização dos escritórios	Balanco auditado
1	Ideal	178	61	2007	São Paulo SP / Rio de Janeiro RJ	KPMG
2	Ketchum	162	66	1987	São Paulo SP	KPMG
3	CDI	157	77	1990	São Paulo SP / Brasília DF	
4	S2Publicom	150	85	1988	São Paulo SP / Rio de Janeiro RJ / Barueri SP	
5	Approach	135	133	1996	Rio de Janeiro RJ / São Paulo SP / Brasília DF	CrowE
6	RP1	125	70	2000	São Paulo SP / Brasília DF	
7	Burson-Marsteller Brasil	90	NI	1976	São Paulo SP/ Brasília DF / Rio de Janeiro RJ	Deloitte
	Imagem Corporativa	90	39	2001	São Paulo SP/ Brasília DF / Rio de Janeiro RJ	
9	Textual	75	57	1995	Rio de Janeiro RJ / São Paulo SP	
10	Pubblicita	65	25	1995	Belo Horizonte MG	
11	Planin	62	56	1993	São Paulo SP / Rio de Janeiro RJ	GGP
12	Link	57	62	1998	Belo Horizonte MG	Parcon Consultoria
13	Temple	55	27	1998	Belém PA	
14	Printer Press	53	25	1996	São Paulo SP	
15	XComunicação	50	25	1990	São Paulo SP / Rio de Janeiro RJ	
16	Linhas	47	NI	1999	São Paulo SP	SNP Planos
17	A4	45	35	1995	São Paulo SP	
18	BR Mais	40	3	2012	Brasília DF	
	Kreab Gavin Anderson S/A	40	NI	1991	São Paulo SP / Brasília DF	
20	Com Texto	35	50	1995	Araraquara SP / Ribeirão Preto SP	
	Fábrica de Comunicação	35	35	1998	Florianópolis SC / Capitão Leônidas Marques PR	
	Rede	35	30	2002	Belo Horizonte MG	
23	ADS	34	35	1971	São Paulo SP	
24	Página 1	32	29	1994	Curitiba PR	
	Trama	32	40	1995	São Paulo SP	
26	Art Presse	30	20	1980	São Paulo SP	
	Casa do Cliente	30	35	1997	Rio de Janeiro RJ	
	Ogilvy PR Brasil	30	NI	2007	São Paulo SP / Brasília DF / Rio de Janeiro RJ	Deloitte
	Perspectiva	30	23	1999	São Paulo SP	
	Press à Porter	30	23	2001	São Paulo SP	
	Savannah	30	NI	2004	São José dos Pinhais PR	
32	G&A	29	24	1990	São Paulo SP	
33	GrupoCASA	27	15	1987	São Paulo SP	GrupoTrês
34	Dezoito	26	NI	1992	São Paulo SP	

(Continua)

(Continuação)

Agências de comunicação corporativa/RP
Ranking de agências de comunicação corporativa/RP - Por número de colaboradores em 2013

Agências que não informaram o faturamento e que têm 50% ou mais da receita oriundos de atividades de comunicação

Posição	Agência	Colaboradores	Clientes	Fundação	Localização dos escritórios	Balanco auditado
35	Vianews	25	NI	1986	São Paulo SP	
36	Millerbaum	23	NI	2002	Rio de Janeiro RJ / São Paulo SP	
	Zoom	23	47	2009	Belo Horizonte MG	
38	Ieme	22	35	2005	Curitiba PR	
39	Comunica Brasil	21	37	2002	São Paulo SP	
40	CV&A	20	NI	2010	São Paulo SP	
	Oficina da Palavra	20	15	2000	Brasília DF	
	R&F	20	NI	1996	São Paulo SP	
	Scritta	20	22	1990	São Paulo SP	
	Tree	20	21	2007	São Paulo SP	
	WN&P	20	NI	1993	São Paulo SP	
46	Fator F	18	12	2007	São Paulo SP	
47	Comunicativa	16	25	1994	Salvador BA	
	Digital	16	15	2004	São Paulo SP	
	Lide/Press Services	16	17	1988	São Paulo SP	
50	A&G	15	22	2005	Salvador BA	
	Conteúdo	15	50	2001	Recife PE / São Paulo SP	
	Llorente & Cuenca	15	20	2008	Rio de Janeiro RJ / São Paulo SP	
	Lu Fernandes	15	NI	1991	São Paulo SP	
	Lume	15	25	1985	Salvador BA	
	Nuts	15	25	2009	São Paulo SP	
	Primeira Página	15	NI	1988	São Paulo SP	
	Sing	15	17	2004	São Paulo SP	
	Trópico	15	12	2000	São Paulo SP	
59	SPGA	14	10	2003	São Paulo SP	
	Spin	14	20	2009	São Paulo SP	
61	SZS	13	50	1993	Sorocaba SP	
62	Árvore de Comunicação	12	20	2009	Belo Horizonte MG	
	ZDL	12	10	1984	São Paulo SP	
64	Dune	11	18	2011	Macapá AP	
	Fonte	11	10	1992	Ribeirão Preto SP	
66	Bansen Associados	10	16	1981	São Paulo SP	
	Bureau de Ideias	10	20	1994	São Paulo SP	
	Case	10	10	2001	São Paulo SP	
	Céu	10	12	2009	São Paulo SP	
	Comunicado	10	15	2008	São Paulo SP	
	Conceito	10	20	2000	Ribeirão Preto SP	
	DNA da Comunicação	10	20	2007	São Caetano do Sul SP	
	Eficaz	10	22	2000	Belo Horizonte MG	
	Engenho	10	NI	1996	Brasília DF	
	Estúdio de Comunicação	10	15	2002	São Paulo SP	
	Gargantini	10	NI	2008	Americana SP	
	GT	10	15	1984	São Paulo SP / Brasília DF	
	Inbox	10	15	2010	São Paulo SP	
	JM	10	15	2000	São Paulo SP	
	Mecânica de Comunicação	10	9	1973	São Paulo SP	
	MM	10	12	2009	Cotia SP	
	Papiro	10	17	2002	São Paulo SP	
	Press Works	10	NI	2012	São Paulo SP	
	Printec	10	10	1994	São Paulo SP	
	Profissionais do Texto	10	10	1998	Brasília DF	

(Continua)

(Continuação)

Agências de comunicação corporativa/RP
Ranking de agências de comunicação corporativa/RP - Por número de colaboradores em 2013

Agências que não informaram o faturamento e que têm 50% ou mais da receita oriundos de atividades de comunicação

Posição	Agência	Colaboradores	Clientes	Fundação	Localização dos escritórios	Balanco auditado
	RM Press	10	12	1990	São Paulo - SP	
	Two Minds	10	NI	2002	São Paulo SP	
88	Infopress	9	NI	2010	São Paulo SP / Rio de Janeiro RJ	PWC
	Lucia Faria	9	13	2002	São Paulo SP	
90	4 Press	8	NI	2009	São Paulo SP	
	A.Maradei	8	10	2001	São Paulo SP	Romanini Contabilidade
	Comunicação	8	9	2004	São Paulo SP	
	De Pieri	8	NI	2002	São Paulo SP	
	Lumiar	8	NI	2003	Natal RN	
	Marsi	8	15	2009	São Paulo SP	
	Oficina da Comunicação	8	18	2005	São Paulo SP	
	RP	8	NI	1992	Rio de Janeiro RJ	
	WHD	8	5	2000	Brasília DF	
99	Comunique	7	NI	2000	São Paulo SP	
	Contatto	7	12	2009	São Paulo SP	
101	Canaris	6	12	2008	Campinas SP	
	Doc Press	6	15	1990	São Paulo SP	
	Empório	6	NI	2001	Brasília DF	
	P13	6	NI	2006	São Paulo SP	
	Palco	6	30	2008	Porto Alegre RS	
	Tantas	6	10	2003	Americana SP	
	Vera Moreira	6	NI	1996	São Paulo SP	
108	ABC Midia	5	6	2009	Lauro de Freitas BA	
	Agropress	5	NI	1989	Porto Alegre RS	
	AMG	5	NI	2000	São Paulo SP	
	CL&S	5	5	1997	São Paulo SP	
	Compliance	5	NI	2011	São Paulo SP	
	ContatoCom	5	NI	1992	Sorocaba SP	
	Escritório de Jornalismo	5	NI	2002	Recife PE	
	Hartz	5	NI	1993	São Paulo SP	
	Litera	5	7	2001	São Paulo SP	
	Nave: Design	5	NI	2003	Porto Alegre RS	
	Paula Pedroso	5	NI	2012	São Paulo SP	
	Raiz	5	NI	2006	São Paulo SP	
	TFS	5	5	2001	Rio de Janeiro RJ	
	Única Press	5	5	2010	São Paulo SP	
122	Alfa	4	17	2005	Criciúma SC	
	Amorim	4	NI	1994	Porto Alegre RS	
	Auracom	4	10	2000	Niterói RJ	
	Bottini	4	NI	2007	São Paulo SP	
	Brava	4	18	2013	Salvador BA	
	Business Press	4	8	2004	Porto Alegre RS	
	G.A.	4	NI	1993	Uberlândia MG	
	Hablar	4	NI	2009	Cotia SP	
	Laboratório da Noticia	4	NI	2007	Salvador BA	
	Markable	4	9	2011	São Paulo SP	
	Tinno	4	10	2011	Belo Horizonte MG	
133	Comcept	3	12	2004	São Paulo SP	
	Duplo Z	3	2	2011	São Paulo SP	
	MS2	3	10	2002	Porto Alegre RS	
	Orbiit	3	NI	2013	São Paulo SP	

(Continua)

Agências de comunicação corporativa/RP

Ranking de agências de comunicação corporativa/RP - Por número de colaboradores em 2013

Agências que não informaram o faturamento e que têm 50% ou mais da receita oriundos de atividades de comunicação

Posição	Agência	Colaboradores	Clientes	Fundação	Localização dos escritórios	Balanco auditado
	Phoenix	3	5	2008	São Paulo SP	
	Vitiello	3	3	2009	Jandira SP	
139	Communicare	2	NI	1997	Natal RN	
	Feed	2	4	2008	São Paulo SP	
	InformaMídia	2	12	2007	São Paulo SP	
	Outra Visão	2	NI	2006	Belo Horizonte MG	
	Vero	2	5	2009	São Paulo SP	
144	BM8	1	NI	1997	Curitiba PR	

Agências não ranqueadas por não terem obtido 50% ou mais de seu faturamento de produtos de comunicação corporativa/RP e/ou não se adequaram ao perfil de agências de comunicação corporativa/RP

Agências com este perfil que responderam a Pesquisa Mega Brasil

- GAD Grupo de Arquitetura e Design • R.E.F. • Lamonica • Estilo • Yes+Emigê • Bomtexto • Vector 3 • Izzi

Resultados da Pesquisa Mega Brasil 2013

Os resultados a seguir, em percentuais, foram extraídos das informações das 225 agências que responderam ao questionário da Pesquisa. Perguntas que possibilitavam múltiplas respostas tiveram os percentuais calculados sobre a base de respondentes; assim, a soma dos percentuais de respostas, nesses casos, pode ser maior do que 100%.

Perfil das agências pesquisadas

A idade das empresas estudadas indica, como nos anos anteriores, o mercado em uma fase intermediária de consolidação. Mais da metade das empresas – 55,1% – ainda não atingiu 15 anos de idade. (gráfico 1)

A concentração das sedes das agências na Região Sudeste mantém os patamares registrados em anos anteriores. Também é relevante apontar que, na Região Sudeste, o Estado de São Paulo é o destaque nessa concentração, com índice dez vezes superior ao segundo colocado – Rio de Janeiro. (gráfico 2)

Gráfico 1 – Ano de fundação das agências (%)

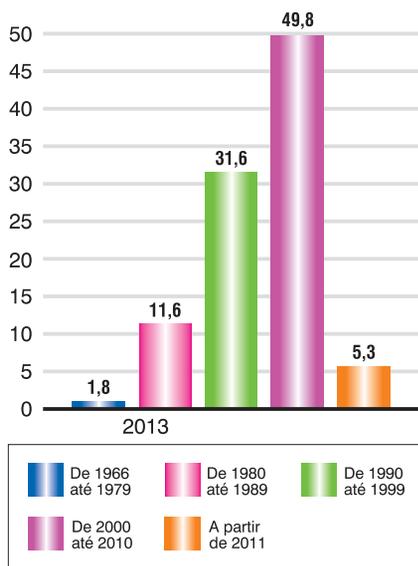


Gráfico 2 – Localização da sede das agências (2013)

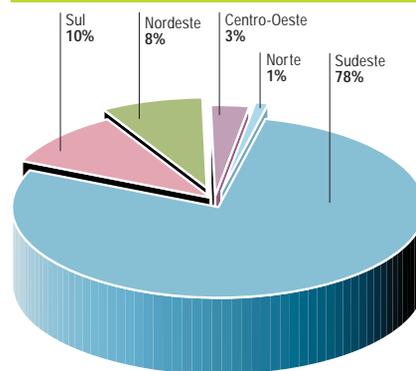


Tabela 1 - Faturamento bruto: 2009/2010/2011/2012/2013 (em R\$)

	2009	2010	2011			
	%	%	%	2012	2013	
				%	% %	
Faixas utilizadas até 2011				Faixas utilizadas a partir de 2012		
Até R\$ 240.000	20,8	23,5	21,0	Até R\$ 360.000	21,3	19,0
Mais de R\$ 240.000 até R\$ 1.000.000	34,9	29,4	27,6	Mais de R\$ 360.000 até R\$ 1.000.000	19,1	26,2
Mais de R\$ 1.000.000 até R\$ 2.400.000	25,5	25,5	27,6	Mais de R\$ 1.000.000 até R\$ 3.600.000	32,6	27,4
Mais de R\$ 2.400.000 até R\$ 5.000.000	8,5	10,8	12,4	Mais de R\$ 3.600.000 até R\$ 5.000.000	6,7	11,9
Mais de R\$ 5.000.000 até R\$ 20.000.000	4,7	4,9	2,9	Mais de R\$ 5.000.000 até R\$ 20.000.000	11,2	7,1
Mais de R\$ 20.000.000 até R\$ 40.000.000	2,8	1,0	2,9	Mais de R\$ 20.000.000 até R\$ 40.000.000	3,4	3,6
Mais de R\$ 40.000.000 até R\$ 80.000.000	2,8	2,9	3,8	Mais de R\$ 40.000.000 até R\$ 80.000.000	2,2	1,2
Mais de R\$ 80.000.000 até R\$ 180.000.000	0,0	2,0	1,9	Mais de R\$ 80.000.000 até R\$ 180.000.000	3,4	3,6
Total	100,0	100,0	100,0	Total	100,0	100,0

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação
Base 2013: 81 agências

Porte das agências

Das agências que participaram da pesquisa, 36% (81) informaram o faturamento bruto de 2013, que somou R\$ 614.976.786,48.

A projeção desses números para o restante das empresas pesquisadas, considerando o número de colaboradores como indicador para estimativa do faturamento, e a expansão desses resultados para um número estimado de 600 agências no País, indicam que o

faturamento global do setor alcançou o mesmo patamar de 2012, com um valor entre R\$ 1,7 e R\$ 2 bilhões.

São 72,6% das empresas pesquisadas que estão agrupadas na faixa de faturamento que vai até R\$ 3,6 milhões (limite para a definição oficial de EPP – Empresa de Pequeno Porte), sendo que 19% estão na faixa de até R\$ 360 mil, podendo ser caracterizadas como microempresas, índices praticamente inalterados em

relação a 2012 e 2011. As empresas de grande porte, com R\$ 20 milhões ou mais de faturamento, representam apenas 8,4% do total. (tabela 1)

Duas outras indicações do porte das agências – Número de colaboradores (gráfico 3) e Número de clientes (gráfico 4) – também apresentam essa concentração nas menores faixas. Empresas com até 20 colaboradores representam 71,5% da amostra e 58,5% estão na faixa de até 20 clientes. Na

Gráfico 3 – Número de colaboradores (%)

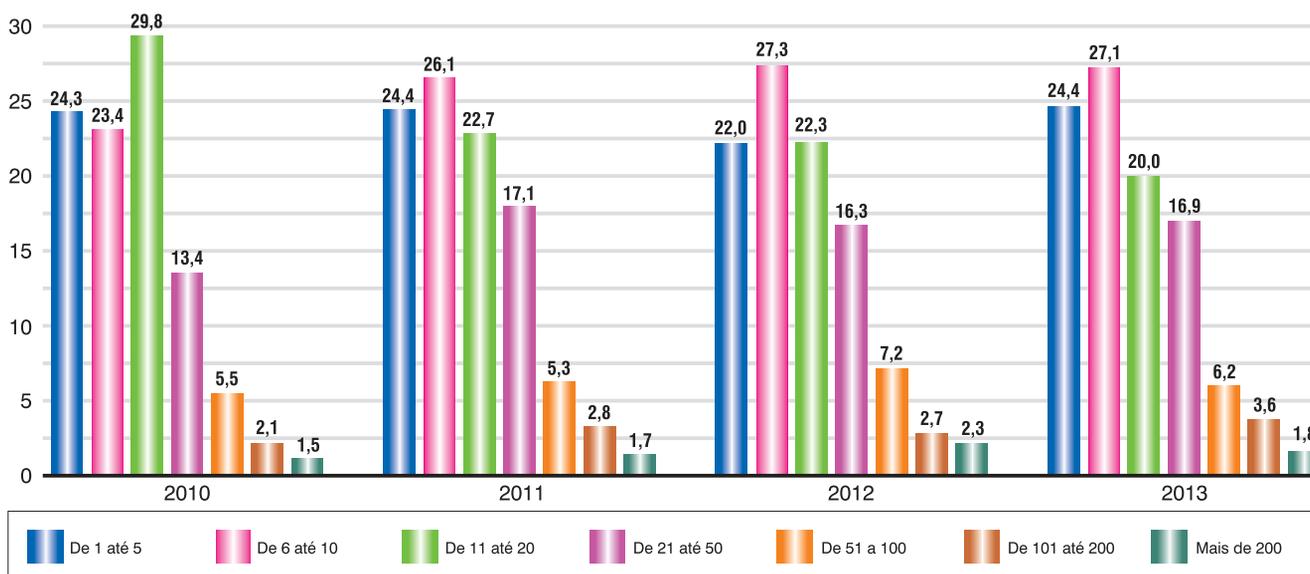
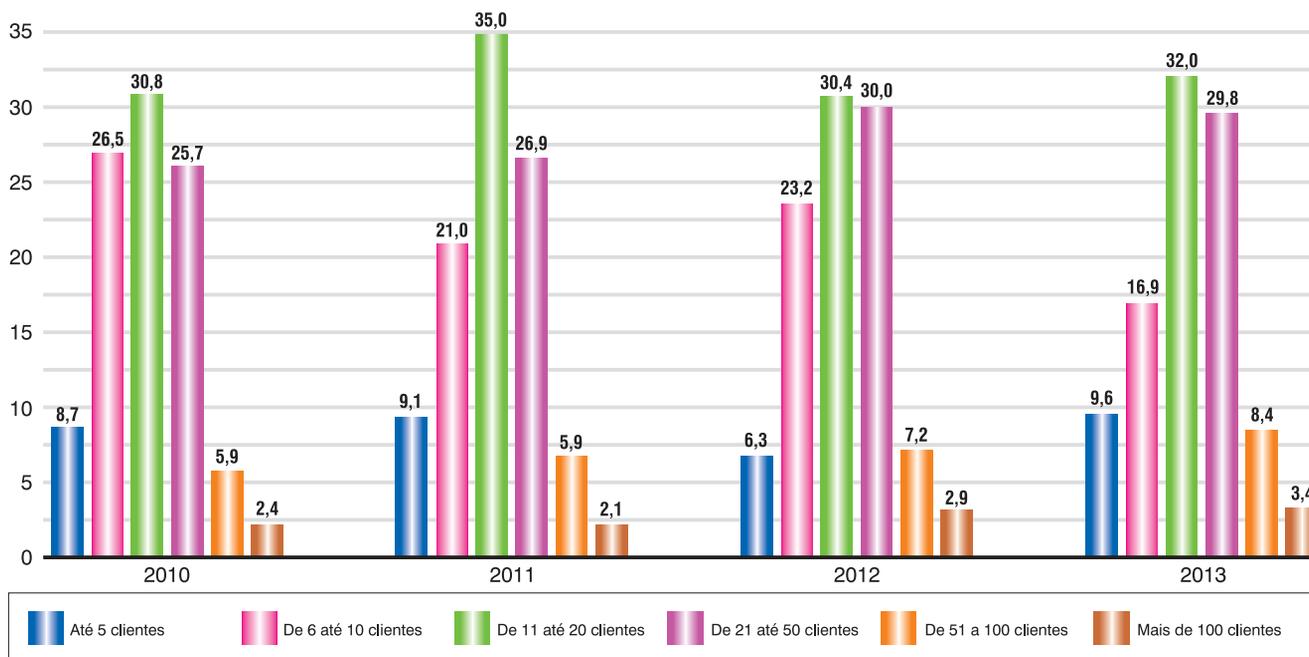


Gráfico 4 – Número de clientes (%)



outra ponta, 11,6% das agências têm mais de 50 colaboradores e 11,8% atendem a mais de 50 clientes.

A Pesquisa Mega Brasil 2013 contou com agências de comunicação corporativa /RP distribuídas por todas as regiões

do País, representando toda a diversidade em relação a porte, infraestrutura, especialização, serviços oferecidos e opiniões sobre o mercado. As empresas pesquisadas atendem a 4.700 clientes e contam com 6.592 colaboradores.

Parcerias internacionais

As indicações de parcerias internacionais mantiveram o patamar dos anos anteriores. Foram 20% que afirmaram ter essas parcerias, concentradas nas agências de grande e médio portes.

Especialização

Afirmaram ter uma ou mais especializações 18,8% das empresas. Ainda que o número de agências especializadas seja pouco menor do que o da versão anterior da pesquisa, cresceu a quantidade de setores de especialização que obtêm destaque. Estes são: Saúde / Farmacêutico / Bioquímico (24,4%), Arte / Cultura / Entretenimento / Esportes (19,5%); TI / Tecnologia da comunicação / Informática (14,6%) – todos esses também relevantes nos dois últimos anos. Além deles, foram citados com importância nesse ano: Varejo / Franquias (14,6%), Indústria / Automação Industrial (14,6%) e Arquitetura / Decoração / Design (12,2%). (tabela 2)

Gráfico 5 – Avaliação do desempenho x previsões (%)

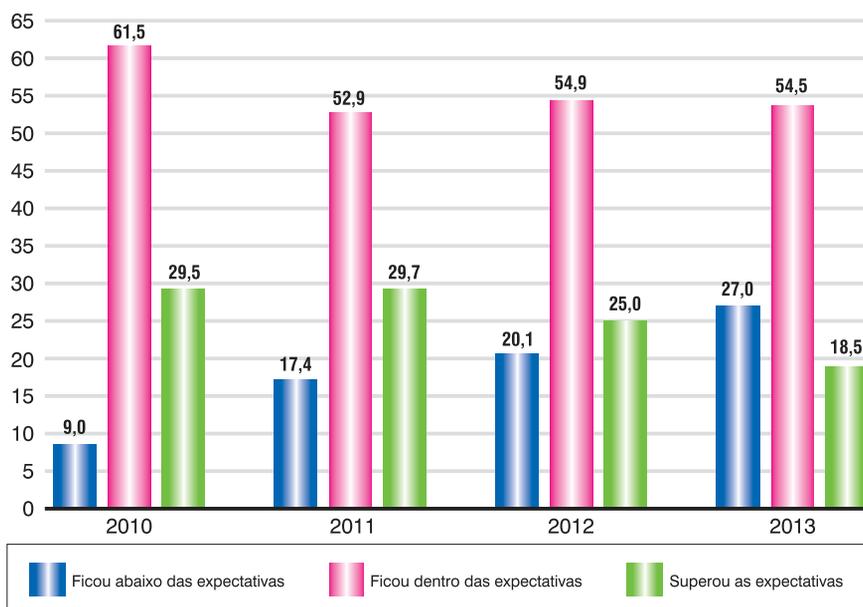


Tabela 2 - Áreas de especialização das agências

	2010	2011	2012	2013
Área de especialização	%	%	%	%
Saúde / Farmacêutico / Bioquímico	20,7	25,0	14,0	24,4
Arte / Cultura / Entretenimento / Esportes	17,4	23,4	26,3	19,5
TI / Tecnologia da comunicação / Informática	22,8	31,3	24,6	14,6
Varejo / Franquias	3,3	14,1	5,3	14,6
Indústria / Automação industrial	6,5	9,4	3,5	14,6
Arquitetura / Decoração / Design	4,3	9,4	5,3	12,2
Moda / Beleza / Estilo de vida / Comportamento	9,8	12,5	10,5	9,8
Energia / Petróleo e gás / Infraestrutura	7,6	1,6	7,0	9,8
Bebidas / Alimentação / Nutrição / Gastronomia	12,0	10,9	5,3	9,8
Turismo / Hotelaria	12,0	15,6	3,5	9,8
Agronegócio / Agricultura	8,7	3,1	1,8	9,8
Direito e Justiça / Poder judiciário / Advocacia	3,3	9,4	7,0	7,3
Indústria automobilística / Setor automotivo	9,8	6,3	7,0	7,3
Construção civil / Mercado imobiliário	10,9	7,8	3,5	7,3
Finanças / Negócios / Mercado de capitais	2,2	14,1	5,3	4,9
Proteção ambiental / Sustentabilidade	2,2	10,9	3,5	4,9
Associações / Terceiro setor	5,4	4,7	5,3	2,4
Premiações jornalísticas, acadêmicas e culturais	1,1	1,6	3,5	2,4
Política / Eleitoral / Pública	4,3	6,3	1,8	2,4
Produtos e serviços femininos	1,1	0,0	0,0	2,4
Transportes / Logística	3,3	6,3	1,8	0,0
Mercado de luxo	4,3	1,6	1,8	0,0
Comércio exterior	0,0	0,0	1,8	0,0
Educação	7,6	3,1	0,0	0,0
Indústria de pneumáticos / Química	1,1	1,6	0,0	0,0
Siderurgia	1,1	0,0	0,0	0,0
Não informou	0,0	1,6	0,0	0,0
Total de respostas	182,6	229,7	149,1	185,7
Base de respondentes	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação

Auditagem externa ainda é pequena

Permanece pequeno o número de agências que oferecem seus dados financeiros e balanços para auditagem externa. Com índice praticamente inalterado em relação a 2012, foram 11,6% as que afirmaram ter dados financeiros auditados. A grande concentração de agências de pequeno porte no setor é parcela relevante da possível explicação da atual situação.

Como sinalizado nos *rankings*, apenas quatro agências enviaram comprovação de seus dados auditados para a coordenação editorial do *Anuário*. Essa

comprovação não era mandatória, mas serviria para indicar o volume de agências que abriram seus faturamentos e que se comprometeram a mostrar os dados informados e auditados. Os editores do *Anuário Brasileiro*

da Comunicação Brasileira entendem que o processo de abertura de números financeiros das agências é gradativo e tende a se ampliar, face a isso ser crescentemente demandado em concorrências e licitações.

Tabela 3 - Relação de faturamento nos períodos de 2010/2009, 2011/2010, 2012/2011 e 2013/2012

	2010 X 2009	2011 X 2010	2012 X 2011	2013 X 2012
	%	%	%	%
Crescimento	83,5	69,7	71,1	58,2
Ficou igual	13,4	25,8	22,4	32,9
Queda	3,0	4,5	6,5	8,9
Base	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação

Tabela 4 - Investimentos por itens mais citados

	2010	2011	2012	2013
Itens de investimento	%	%	%	%
Instalações	60,4	76,2	67,4	65,3
Equipamentos	80,1	84,3	78,0	63,1
Treinamento/Conhecimento	77,7	77,6	69,7	60,0
Recursos Humanos	73,2	73,9	70,5	59,1
Softwares	62,8	70,9	62,5	55,6
Outros	0,0	34,5	39,4	33,3
Nenhum investimento	11,6	8,4	14,8	15,6
Total de respostas	365,8	425,8	402,3	393,3
Base de respondentes	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação

Tabela 5 - Total de investimentos da agência

	2011	2012	2013
	%	%	%
Até R\$ 50.000	42,5	36,9	52,2
Mais de R\$ 50.000 até R\$ 100.000	18,8	18,5	13,0
Mais de R\$ 100.000 até R\$ 500.000	25,0	33,8	21,7
Mais de R\$ 500.000 até R\$ 1.000.000	8,8	3,1	7,2
Mais de R\$ 1.000.000 até R\$ 2.000.000	3,8	0,0	4,3
Mais de R\$ 2.000.000 até R\$ 3.000.000	1,3	4,6	0,0
Mais de R\$ 3.000.000	0,0	3,1	1,4
Total	100,0	100,0	100,0

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação
Base: agências que declararam ter realizado algum investimento

Tabela 6 - Citação de planos de expansão das agências

	Para 2011	Para 2012	Para 2013	Para 2014
Quais os planos de expansão da agência?	%	%	%	%
Investir em mix de serviços e produtos, inovação nos produtos e novas áreas de negócio	35,1	25,3	17,0	21,6
Expandir a atuação geográfica no País / Ampliação de parcerias nacionais	0,0	0,0	18,1	19,1
Ampliação de prospecção	24,6	48,0	19,1	17,3
Contratação de mais profissionais / captação de talentos / desenvolvimento das equipes (treinamento e conhecimento)	0,0	23,6	19,7	14,8
Investimento em instalações / lugar maior / sede própria	0,0	21,0	9,0	11,7
Investimento em mídias digitais / redes sociais / tecnologia digital	0,0	0,0	9,0	8,0
Expansão da atuação geográfica internacionalmente / expansão da atuação para a América Latina	0,0	0,0	3,2	4,9
Aquisição de empresas / preparação para fusões	0,0	0,0	2,7	0,6
Melhoria da gestão	63,2	6,6	7,4	0,0
Investir em equipamentos	0,0	0,0	2,1	
Outros	1,8	0,9	3,2	3,1
Total de respostas	124,6	125,3	110,6	101,1
Base de respondentes	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação

Desempenho fica abaixo das expectativas

Enquanto 71,1% das agências apontaram crescimento do faturamento em 2012 em relação ao ano anterior, esse índice cai acentuadamente este ano e atinge 58,2%.

O crescimento estimado para 2013 ficou dentro do previsto para 54,5% dos pesquisados e ficou aquém das previsões para 27%, contra 20,1% do ano anterior. (gráfico 5)

A queda no faturamento atingiu 8,9% das empresas, e, ainda que represente um patamar baixo, mostra crescimento ininterrupto desde 2010. (tabela 3)

Queda nos investimentos continua

Assim como em 2012, para todos os itens apresentados na pesquisa os investimentos das agências em 2013 apresentaram queda em relação ao ano anterior. As empresas que investiram o fizeram principalmente em instalações (65,3%), equipamentos (63,1%), treinamento/conhecimento (60%), recursos humanos (59,1%), e softwares (55,6%). (tabela 4)

O volume de investimentos foi de até R\$ 50 mil em 52,2% das agências que declararam algum aporte em 2013 e atinge a 21,7% na faixa entre R\$ 100 e R\$ 500 mil, o que indica um grau de investimento importante no setor. (tabela 5)

Perspectivas

A perspectiva de expansão dos negócios continua alta desde a primeira versão desse estudo e o índice praticamente não se altera em relação a 2013 – (71,8% em 2014 / 73,2% em 2013). Para esse crescimento, 21,6% pretendem investir na ampliação do mix de produtos e serviços e em inovação; 19,1% vão buscar expandir a atuação geográfica e fazer parcerias no País; e 17,3% deverão ampliar os esforços de prospecção. (tabela 6)

Gráfico 6 – Aspectos positivos para o desempenho em 2013 (%)

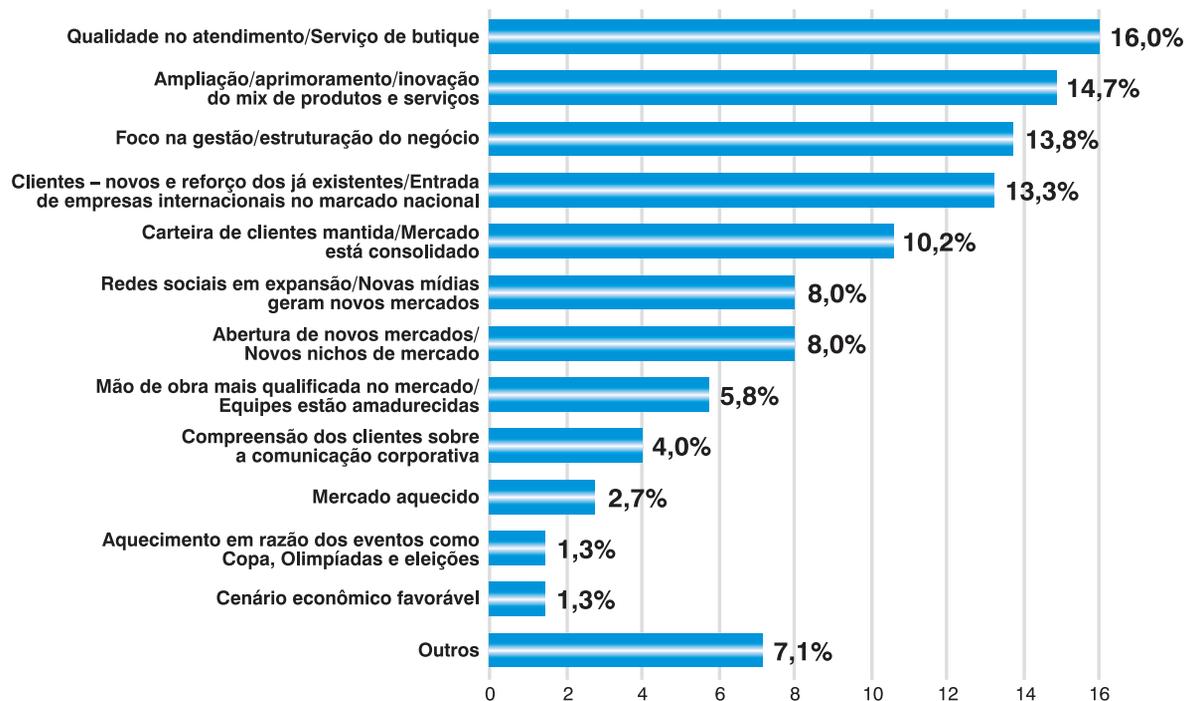


Gráfico 7 – Aspectos negativos para o desempenho em 2013 (%)

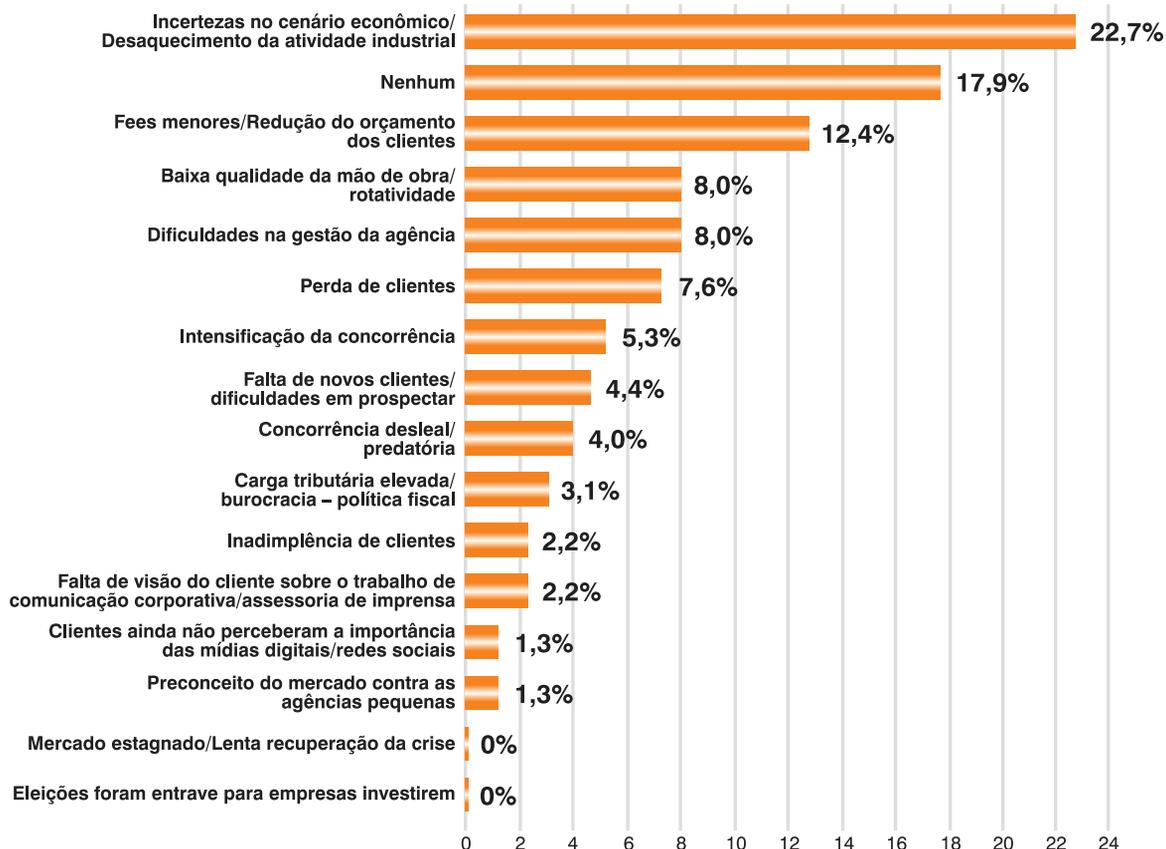


Tabela 7 - Expectativas sobre o mercado para os próximos anos

Quais os planos de expansão da agência?

	2010	2011	2012	2013
Citação de expectativas	%	%	%	%
Forte crescimento do setor / Crescimento contínuo do setor	86,5	66,7	56,3	29,3
Crescimento do setor com sustentabilidade / Consolidação do setor	0,0	4,0	14,6	16,4
Maior demanda de ferramentas digitais / mídias sociais	13,5	10,6	7,5	10,2
Riscos no mercado externo / Impacto da crise econômica internacional	0,0	0,0	0,0	9,3
Necessidade de investir em inovação e em especialização / Ações mais estratégicas	10,6	10,0	0,8	8,4
Ampliação da oferta de produtos / Crescimento de produtos de comunicação integrada, além de assessoria de imprensa	0,0	0,6	7,9	5,3
Retomada do crescimento da economia / Crescimento da economia	0,0	0,0	0,4	4,4
Crescimento da concorrência / Concorrência com agências de publicidade / Chegada de <i>players</i> internacionais	3,4	2,5	4,6	4,0
Consolidação da comunicação corporativa na ação estratégica das empresas	0,0	0,0	10,0	3,1
Incremento do mercado pelos eventos esportivos (Copa do Mundo e Olimpíadas)	0,0	0,0	10,8	2,7
Mais fusões entre agências	0,0	0,0	2,5	2,2
Profissionalização dos prestadores de serviços / Capacitação dos profissionais	0,0	1,9	9,2	0,9
Crescimento em importância da produção de conteúdo	0,0	0,0	2,5	0,9
Ampliação das contas globais / Entrada de empresas internacionais no Brasil	0,0	0,0	0,8	0,0
Outros	31,7	10,3	0,0	5,3
Total de respostas	113,9	106,5	127,9	102,6
Base de respondentes	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação

Expectativas de crescimento são mais moderadas

O crescimento do setor é previsão de 45,7% das agências, ainda que um crescimento forte, que foi a principal expectativa dos últimos anos, tenha registrado queda acentuada, de 56,3% no levantamento em 2012, para 29,3% o atual em 2013/2014. (tabela 7)

O Guia Brasileiro das Agências de Comunicação
está no site do Anuário Brasileiro da Comunicação Corporativa

www.anuariomegabrazil.com.br

Tabela 8 - Avaliação das transformações setoriais em curso

Aquisições, fusões, rearranjos societários, diversificação de portfólios, ampliação das linhas de negócios, equipes multidisciplinares

	2013
Razões da avaliação positiva	%
Consolida o mercado / Mercado está se fortalecendo / Mercado alcança novo patamar	40,6
Amplia linha de negócios / possibilita trabalho multidisciplinar	21,9
Amplia setores e novos mercados para atendimento	12,5
Integra a área de RP com a de agências de publicidade	3,1
Outros	7,8
Não respondeu	14,1
Total	100,0
Razões da avaliação negativa	%
Agências pequenas estão em dificuldades com essa concentração	58,3
Entrada de agências multinacionais traz concorrência desleal / Mercado ficando concentrado demais	25,0
Remuneração está ficando menor / Fees menores com a concentração de agências	16,7
Outros	16,7
Não respondeu	8,3
Total	116,7

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação

Tabela 9 - Motivos sobre a opinião – cenário de transformações

Por que considera positiva ou negativa a intensificação do mercado nesse cenário de transformações?

Por que positivamente	%
Qualifica as agências e o mercado	44,7
Possibilita o crescimento da agência	3,3
Abre novos nichos de mercado	1,6
Agrega novos serviços e produtos ao portfólio	1,6
Outros	4,9
Não respondeu	43,9
Total	100,0
Por que negativamente	%
Agências de pequeno e médio portes tendem a desaparecer	26,7
Não é saudável para o mercado a concentração em um pequeno número de empresas	20,0
Não respondeu	53,3
Total	100,0

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação

Tabela 10 - Movimentação da agência nesse cenário de transformações

Nesse novo cenário de transformações, qual a movimentação da agência?

	%
Não tem mantido conversas com outras empresas, mas está atenta e interessada em conversar	31,2
Tem mantido conversas com outras empresas	28,1
Prefiro não me manifestar	24,9
Já fez o movimento que queria fazer	8,1
Não tem interesse em conversar	7,7
Total	100,0

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação

Avaliação positiva sobre mudanças no mercado

As mudanças setoriais em curso, como fusões, rearranjos societários, ampliação de produtos e de linhas de negócio, são positivamente avaliadas por 56,9% das agências pesquisadas. Também é relevante que 37,8% não tenham opinião formada a respeito dessa movimentação, o que pode indicar um contingente importante que não está integrado a essas transformações.

A principal razão da avaliação positiva é a consideração de que essas mudanças ajudam a consolidar e fortalecem o mercado – 40,6% (tabela 8). Nessa perspectiva, 54,7% consideram positivo que essa tendência se acentue ainda mais (tabela 9) e 31,2% afirmam estar atentos e têm interesse em manter contatos sobre essas mudanças, e 28,1% dizem que estão mantendo conversas com outras empresas. (tabela 10)

Gráfico 8 – Principais problemas



Copa do Mundo não impactou os negócios

A Copa do Mundo de Futebol no Brasil em 2014 não representa alteração para os negócios de 71,1% das agências pesquisadas. Para 21,8%, o evento já impacta positivamente

os negócios, com a indicação de: novos produtos e serviços a clientes (36,7%), conquista de novos clientes (16,3%) e maior demanda da imprensa por informações dos clientes (12,2%). (tabela 11)

O reflexo das manifestações populares em 2013

Para 56,5% dos pesquisados, as manifestações populares que ocorreram em todo o País em 2013 não tiveram nenhuma influência na comunicação corporativa de seus clientes. Para

Tabela 11 - Como a Copa do Mundo impactou os negócios

Como a Copa do Mundo impactou positivamente e negativamente?

	2013 %
Positivamente	
Mais demanda da imprensa por informações de nossos clientes	12,2
Conquista de novos clientes ligados ao evento	16,3
Novos produtos e serviços a nossos clientes em razão do evento	36,7
Não respondeu	34,7
Total	100,0
Negativamente	
Empresas aguardam o evento para voltar a investir	12,5
Muitos feriados	12,5
Não respondeu	75,0
Total	100,0

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação

Tabela 12 - Manifestações populares de 2013

Como a conjuntura de 2013, no que diz respeito às manifestações populares e todas as suas consequências, alterou ou influenciou na comunicação corporativa de seus clientes?

Aspectos positivos	%
Clientes repensam a forma de se comunicar com a sociedade	12,4
Vários clientes aderiram às redes sociais	5,4
Aumento da exposição de clientes	2,2
Gerou trabalhos de desenvolvimento de imagem com público interno	1,1
Mais disposição dos clientes para interlocução com a sociedade	1,1
Total	22,0
Aspectos neutros	%
Não houve nenhuma influência	56,5
Clientes mais preocupados com a situação geral	2,7
Total	59,1
Aspectos negativos	%
Clientes estrangeiros deixaram de realizar investimentos programados	7,0
Incertezas para o ambiente de negócios / Insegurança para investimentos	6,5
Crise em alguns clientes / Planos de crise	3,2
Outras respostas	2,2
Total	18,8

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação

22% dos que apontam influência na comunicação dos clientes ela foi positiva e para 18,8%, negativa. Repensar a forma de se comunicar com a sociedade e adesão ao uso das redes sociais estão entre os aspectos positivos ressaltados. Entre os aspectos negativos, a insegurança para o ambiente de negócios e o represamento de investimentos foram os motivos mais citados. (tabela 12)

Gráfico 9 – Reflexos das mídias e redes sociais

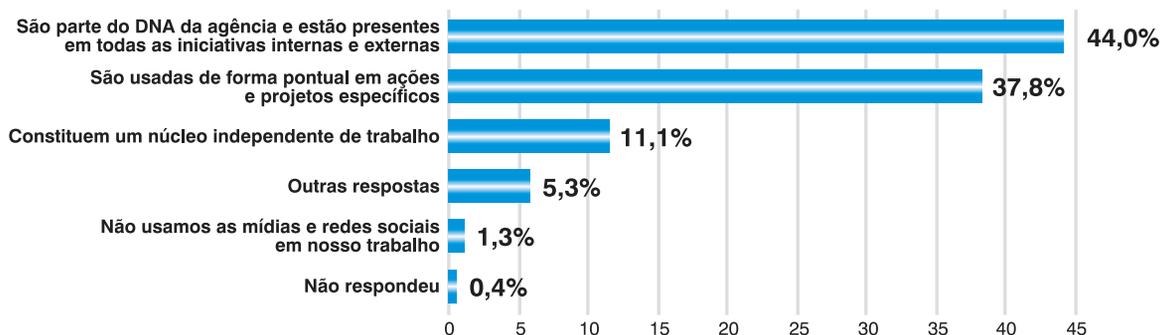


Gráfico 10 – Dificuldades para participação em licitações públicas

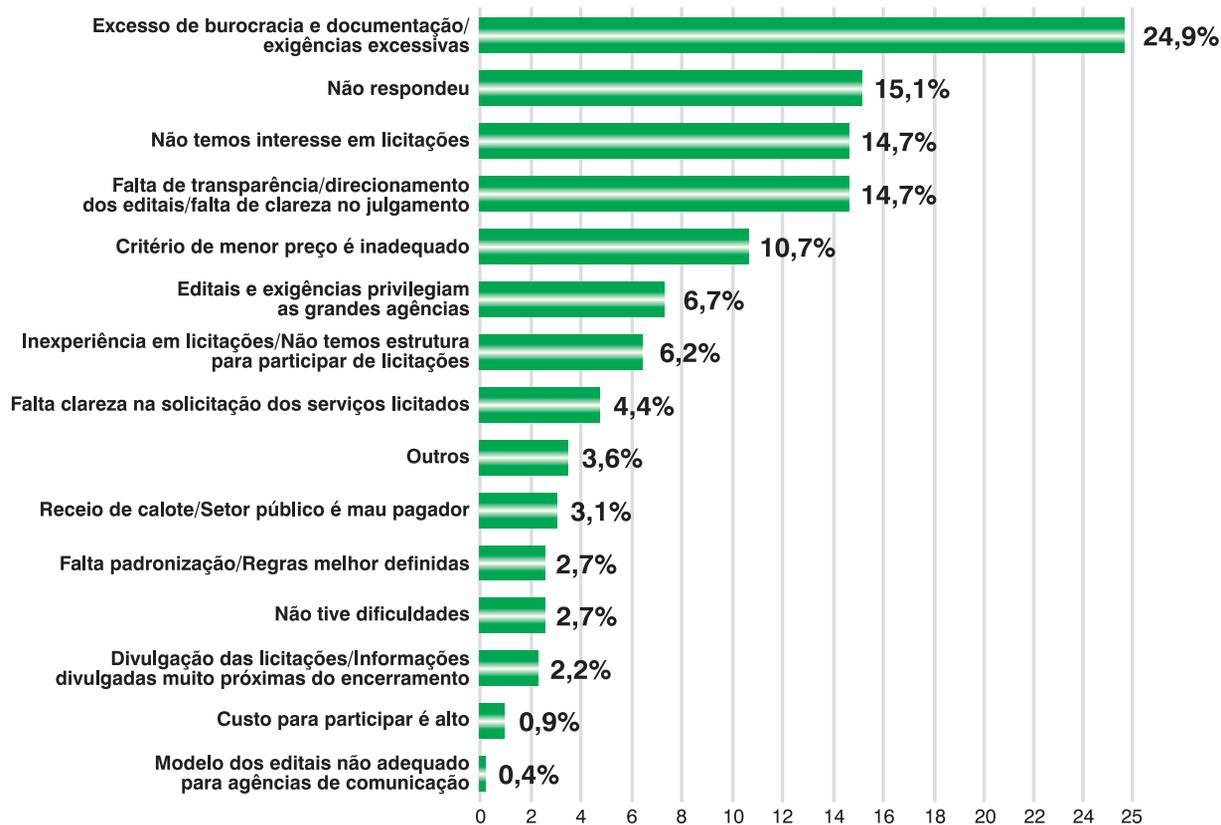


Tabela 13 - Desempenho – citação de aspectos positivos

	2010	2011	2012	2013
Citações de aspectos positivos	%	%	%	%
Qualidade no atendimento / Serviço de butique	0,0	0,0	10,8	16,0
Ampliação / Aprimoramento / Inovação do mix de produtos e serviços	18,1	21,0	11,3	14,7
Foco na gestão / Estruturação do negócio	25,3	14,5	8,6	13,8
Clientes - novos e reforço dos já existentes / Entrada de empresas internacionais no mercado nacional	22,9	19,4	17,1	13,3
Carteira de clientes mantida / Mercado está consolidado	0,0	0,0	14,0	10,2
Abertura de novos mercados / Novos nichos de mercado	6,3	7,4	8,6	8,0
Redes sociais em expansão / Novas mídias geram novos mercados	0,0	0,0	10,4	8,0
Mão de obra mais qualificada no mercado / Equipes estão amadurecidas	0,0	0,0	14,9	5,8
Compreensão dos clientes sobre a comunicação corporativa	6,6	17,6	6,3	4,0
Mercado aquecido	9,7	11,4	9,9	2,7
Cenário econômico favorável	27,8	8,3	0,0	1,3
Aquecimento em razão dos eventos como Copa, eleições e Olimpíadas 2016	0,0	0,0	5,4	1,3
Outros	9,7	4,3	0,0	7,1
Total de respostas	126,4	104,0	117,1	106,2
Base de respondentes	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação

A avaliação do desempenho em 2013

O aspecto positivo mais citado para justificar o desempenho das agências em 2013 indica um amadurecimento deste setor. Pela primeira vez nessa série histórica da *Pesquisa Mega Brasil*, a qualidade do atendimento e o atendimento personalizado/especializado (serviço de butique) foram considerados como o principal indicador nesse item. Os outros aspectos positivos citados, que também corroboram esse amadurecimento, são: ampliação e aprimoramento e inovação do mix de produtos – 14,7%, foco na gestão – 13,8% e ampliação da carteira de clientes – 13,3%. (tabela 13 / gráfico 6)

Dentre os consultados, 17,9% não indicaram nenhum ponto negativo que tenha contribuído para o desempenho da agência em 2013. O aspecto negativo

mais citado diz respeito a incertezas no cenário econômico (22,7%), assim como no ano anterior (31,5%). O segundo motivo citado, como também

para 2012, foi *fees* menores/redução do orçamento dos clientes (12,4%). (tabela 14 / gráfico 7)

Desempenho da economia em 2013

O desempenho da economia brasileira afetou negativamente o resultado das agências no ano de 2013, assim como em 2012, crescendo essa influência negativa de 52,3% para 62,2%.

Principais problemas de mercado

O principal problema de mercado indicado nas pesquisas para 2011 e 2012 foi a falta de mão de obra especializada, gargalo estrutural do País em diversos setores econômicos. Para o atual estudo, em 2013 esse problema continuou relevante, com 14,7% das preocupações, mas apareceu em segundo lugar. O destaque, com 21,3%, foi para incertezas do empresariado / queda da atividade econômica, indicador que aparece recorrentemente nesse estudo como preocupação e que consolida grande expectativa negativa e desconfiança em relação ao desempenho do País em 2014. (gráfico 8)

Tabela 14 - Desempenho – citação de aspectos negativos

	2010	2011	2012	2013
Citações de aspectos negativos	%	%	%	%
Incertezas no cenário econômico / Desaquecimento da atividade industrial	0,0	0,0	31,5	22,7
Fees menores / Redução do orçamento dos clientes	5,3	14,9	13,8	12,4
Dificuldades na gestão da agência	6,2	10,1	7,9	8,0
Baixa qualidade da mão de obra / rotatividade	0,0	14,9	18,2	8,0
Perda de clientes	5,0	3,2	3,4	7,6
Intensificação da concorrência	0,0	0,0	0,5	5,3
Falta de novos clientes / dificuldades em prospectar	0,9	5,4	9,4	4,4
Concorrência desleal / predatória	8,3	10,8	9,4	4,0
Carga tributária elevada / burocracia - política fiscal	0,0	7,6	4,4	3,1
Falta de visão do cliente sobre o trabalho de comunicação corporativa / assessoria de imprensa	0,0	7,0	6,4	2,2
Inadimplência de clientes	0,0	0,0	5,4	2,2
Preconceito do mercado contra as agências pequenas	0,0	0,0	3,9	1,3
Clientes ainda não percebem a importância das mídias digitais / redes sociais	0,0	0,0	2,0	1,3
Eleições foram entrave para empresas investirem	0,0	0,0	3,9	0,0
Mercado estagnado / Lenta recuperação da crise	29,1	16,8	0,0	0,0
Nenhum	46,6	10,8	11,3	17,9
Total de respostas	101,5	101,3	131,5	82,7
Base de respondentes	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação

Tabela 15 - Veículos mais relevantes para quem faz divulgação e assessoria de imprensa

Importância	2013							
	Jornal (impresso)	Televisão	Redes e mídias sociais	Mídia online (veículos tradicionais)	Colunistas e blogueiros	Revista (impresso)	Rádio	Peso para ponderação de pontos
	%	%	%	%	%	%	%	%
Citações como 1º lugar	60	45	24	23	13	9	7	7 (1º lugar)
Citações como 2º lugar	40	27	16	25	21	38	14	6 (2º lugar)
Citações como 3º lugar	25	32	17	33	22	33	19	5 (3º lugar)
Citações como 4º lugar	21	21	25	35	22	17	39	4 (4º lugar)
Citações como 5º lugar	17	18	35	25	32	24	29	3 (5º lugar)
Citações como 6º lugar	7	25	28	22	30	35	28	2 (6º lugar)
Citações como 7º lugar	11	10	30	17	34	25	43	1 (7º lugar)
Total de Pontos Ponderados	945	835	640	752	605	691	570	

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação

Novas mídias e redes sociais totalmente integradas

A imensa maioria dos entrevistados (98,3%) indica que as novas mídias e redes sociais integram, de forma mais ou menos intensa, o trabalho de comunicação corporativa. Para 44%, essa integração é profunda e faz parte

de todas as iniciativas da agência. Em 11,1% das agências existe um núcleo específico e especializado para o trabalho com essas ferramentas. Esses resultados indicam a consolidação que já era anunciada havia alguns anos e que agora aparece bastante amadurecida. (gráfico 9)

Jornal impresso e televisão – os veículos mais relevantes para a assessoria de imprensa

Os veículos tradicionais – jornal impresso e tevê – ainda obtêm maior destaque na preferência para divulgação por quem faz assessoria de imprensa. Os pesquisados classificaram em ordem de importância as sete opções apresentadas. Jornal impresso e tevê foram os que obtiveram mais citações em 1º lugar – 60% e 45%, respectivamente. No índice ponderado, em que a classificação em 1º lugar teve peso 7, decrescendo até o 7º lugar, com peso 1, também os dois veículos apresentam maior pontuação, 945 e 835, respectivamente. (tabela 15)

Tabela 16 - Faturamento do setor público

Quanto do seu faturamento é do setor público?	2012	2013
	%	%
0% - Nada	86,0	84,0
Até 10%	6,8	6,7
Mais de 10% até 25%	3,4	4,4
Mais de 25% até 50%	2,7	2,7
Mais de 50%	1,1	2,2
Total	100,0	100,0

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação

Tabela 17 - Quantos clientes do setor público

Quantos clientes são do setor público – para quem o atende?	2012	2013
	%	%
1 a 2 clientes	64,9	66,7
3 a 4 clientes	21,6	23,3
5 a 10 clientes	10,8	10,0
Mais de 10 clientes	2,7	0,0
Total	100,0	100,0

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação
Base: 37 agências (2012) / 36 agências (2013)

Tabela 18 - Avaliação do setor público

Como a agência avalia a relação dos negócios de comunicação corporativa com o setor público?	2013
	%
Oportunidade para crescer	23,2
Não respondeu	19,6
Comunicação corporativa está crescendo muito no setor	9,8
Não temos interesse na área	9,3
Setor é de muita insegurança / Falta regulamentação no setor	7,7
Falta transparência nos processos com o setor público	6,2
Contratação pelo menor preço é inadequada	5,2
Licitações são com cartas marcadas	4,6
Muita burocracia / Contratação complicada	4,1
Setor concentra trabalho em poucas e grandes agências	3,1
Outras respostas	7,2
Total	100,0

Fonte: Pesquisa Mega Brasil com agências de comunicação

As licitações públicas

Com números muito parecidos com os de 2010, 2011 e 2012, são 28,6% das agências pesquisadas que afirmam já participar de licitações públicas; 33,9% afirmam ter intenção de começar a participar e 37,5%, número que vem crescendo moderadamente desde 2010, indicam não ter intenção de participar.

As dificuldades mais citadas pelas agências para participar das licitações públicas, assim como no ano passado, foram: *Excesso de burocracia e documentação* – 24,9%; e *Falta de transparência no processo de contratação* – 14,7%. (gráfico 10)

O setor público é pouco relevante para a maioria das agências – 84% afirmam que não obtêm nenhuma parte de seu faturamento dessa área. Apenas 23,2% consideram esse setor como uma oportunidade para o crescimento dos negócios da agência. (tabelas 16, 17 e 18)

Índice Onomástico

O índice onomástico do Anuário Brasileiro da Comunicação Corporativa 2014 cobre todo o conteúdo editorial, incluindo o Caderno Destaque. Ele está dividido em duas partes: Organizações e Profissionais. O Guia Brasileiro das Agências de Comunicação 2014 está disponível na versão digital, no site www.anuariomegabrazil.com.br

Organizações

24x7	180	Brunswick Group	122, 123	Dune	182
2PRO	70, 71, 74, 76, 79, 81, 82, 84, 180	Bureau de Ideias	70, 71, 74, 76, 78, 80, 82, 182	Duplo Z	183
4 Press	183	Burson-Marsteller	62, 63, 64, 181	EBC - Empresa Brasileira de Comunicação	153
A&G	189	Business Press	183	Ecad - Escritório Central de Arrecadação e Distribuição	154
A. Maradei	183	Câmara Municipal de São Paulo	16, 86, 90, 126, 127, 200	ECA-USP - Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo	6, 140, 156
A4	181	Camargo Corrêa	130, 131	ECCO International Public Relations	11
AAB	141, 143	Canaris	183	Economática	129
ABA - Associação Brasileira de Anunciantes	150	Cappgemini	150	Edelman	12, 32
ABBI - Associação Brasileira de Bancos Internacionais	147	Casa do Cliente	181	Edelman Significa	12, 32, 34, 86, 95, 96, 135, 179, 200
ABC Mídia	13, 183	Case	182	EDM Logos	180
Abear - Associação Brasileira das Empresas Aéreas	118	Casey & Associates	132	Eficaz	169, 182
Abemo - Associação Brasileira das Empresas de Monitoramento de Informação	153	CCBB - Centro Cultural Banco do Brasil	170	El País	46
Aberje - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial	5, 6, 136, 137, 138, 141, 143, 147, 156, 166, 168, 169, 170, 171, 173, 174, 200	CCR - Centro de Convenções Rebouças	200	Eletronbras	16, 86, 98, 200
Abracom - Associação Brasileira das Agências de Comunicação	6, 31, 127, 143, 144, 154, 165, 166, 169, 174, 200	CCR Autoban	131	Embraer	132, 135
ABRH - BA - Associação Brasileira de Recursos Humanos - seccional Bahia	166	CDI	11, 34, 86, 92, 181, 200	Empório	183
ABRH-SP - Associação Brasileira de Recursos Humanos - Seccional São Paulo	15, 200	CDN	11, 20, 22, 26, 86, 93, 94, 129, 131, 179, 200	Enactus	60
ABRP - Associação Brasileira de Relações Públicas	124, 139	Central de Comunicação	11	Encender Comunicacion	14
AC	181	Central Nacional Unimed	123, 135	Enfato	174
AD2M	179	Centro Britânico de Relações Públicas	140	Enfoque Comunicação	13
ADS	11, 52, 134, 135, 181, 200	Céu	182	Engenho	182
Advicé	180	China Daily	46	E-Press	11
AES Brasil	131, 15, 147, 148	Citi	134, 135	Ernst & Young Terco	179
AES Corporation	148	CL&S	183	Escola de Jornalismo da Universidade de Oxford	120
AES Eletropaulo	145	Cleinaldo Simões	180	Escritório de Jornalismo	183
Aggreko	60	CNH Industrial	120, 123	Espalhe	14, 28
Agropress	183	CNI - Confederação Nacional da Indústria	200	ESPM - Escola Superior de Propaganda e Marketing	122
Alameda	180	Coca-Cola Brasil	43, 60	Estádio do Maracanã	170
Alcatel	123	Columbia University	122	Estado de Minas	114, 118, 119, 120
Aldeia	180	Com Texto	172, 181	Estilo	11, 184
Alfa	183	Comcept	183	Estúdio de Comunicação	182
Alfapress	171, 179	Commes Communications	11	Eulogy	14
Allianz Seguros	147, 148	Communica Brasil	182	EvCom	180
Alstom	123, 149, 150	Comunicação	183	Exército	123, 124, 127
American Express Global Network Services	60	Comunicare	184	Fábrica de Comunicação	181
AMG	183	Companhia Nacional de Relações Públicas e Propaganda	140	Facebook	124
Amorim	183	Compliance	183	Faculdade de Americana	172
Andreoli MSL	28	ComScore	156	Falor F	182
Anglo American	118	Comunicação + Comunicação Vertical	180	Febraban - Federação Brasileira de Bancos	135, 147
ANJ - Associação Nacional de Jornais	152, 153	Comunicado	182	Feed	184
Anuário Brasileiro da Comunicação Corporativa	5	Comunicativa	11, 13, 182	Fiat do Brasil	168
Anuário Valor Econômico 1000	156	Comunique	183	Fico	118
Apex Brasil	131	Concelto	13, 182	Fiesp - Federação das Indústrias do Estado de São Paulo	200
Approach	50, 51, 181	Conferp - Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas	140, 141, 143	Fina Ideia	179
ArcelorMittal Brasil	148, 149	Conferp 1º Região - Conselho Regional de Profissionais de Relações Públicas	142	Financial Times	46, 129, 153
Armen Studio	200	Conferp 2º Região - Conselho Regional de Profissionais de Relações Públicas	143, 200	Finn Partners	11
Art Presse	127, 181	Conferp 7º Região - Conselho Regional de Profissionais de Relações Públicas	166	Fleishman-Hillard	11, 26
Árvore de Comunicação	182	Consult-Info	179	Folha de S.Paulo	114, 123, 124, 126, 153, 155
Atelier de Textos	180	Contalex Associados	180	Folhapress	153
Atelier de Imagem	179	ContatoCom	183	Fonte	182
AttitudeCom	70, 71, 74, 75, 76, 78, 79, 81, 200	Contatto	183	Formatexto	70, 71, 74, 76, 78, 80, 81, 82, 181
Attitude Global	48	Conteúdo	182	Froes, Berlatto	13
Attualle	13	Convergência	12, 70, 71, 74, 76, 78, 79, 81, 118, 180, 200	FSB	12, 13, 20, 22, 28, 86, 99, 116, 118, 179, 200
Audi	131	Copersucar	130, 131	Fundamento	12, 38, 86, 100, 116, 118, 200
Auracom	183	Corporativa	11	Furnas	133, 135
BAE Systems	148	Correio Braziliense	114, 118, 119	G&A	123, 181
Bairds CMC	12	Correioweb	118, 120	G.A.	183
Bansen	182	Cristina Panella Planejamento e Pesquisa	20, 48	g6	180
Barcelona - Futbol Club Barcelona	46	Crivel	180	GAD Grupo de Arquitetura e Design	184
Bayer	156	CrowE	181	Gargantini	172, 182
Bayer CropScience	30, 126, 127	CSN - Companhia Siderúrgica Nacional	140	Gazeta Mercantil	128
BH Press	179	CV&A	182	General Motors	16, 86, 102, 132, 135, 136, 137, 138, 150, 200
Bloomberg	129	CVM - Comissão de Valores Mobiliários	128	Gerdau	17, 86, 103, 136, 138, 200
BM Assessoria	16	Daiichi Sankyo	123	GGP	181
BM8	184	Databerje - Instituto Aberje de Pesquisa	156	Giusti	13, 200
BNDES	170	De La Garza	14	GlobalCom PR Network	12
Bomtexto	184	De Pieri	183	Globo Marcas	43
Bonaparte 48	11	Deloitte	181	GolinHarris	30
Bottini	183	Dezoito	182	Goodyear	141, 156
Boucintas e Campos Auditores Independentes	179	Diários Associados	118	Google	66, 116, 124, 134
Boxnet	17, 20, 48, 135, 155, 200	Digital	182	GPA - Grupo Pão de Açúcar	135, 149
BR Mais	181	Direta	180	GPCom	70, 71, 74, 76, 78, 79, 81, 82, 180
Brava	165, 183	DNA da Comunicação	182	Gruber Contabilidade	181
Bric	48	DOC Press	183	Grupo ABC	11, 20, 22, 26, 27
Broadcast	129	Dona	180	Grupo Altitude	20, 22, 48, 50, 86, 87, 155, 179
Brodeur Partners	13, 27	Dow AgroSciences	200	Grupo Diários Associados	119, 120
		Dow Brasil	166	Grupo Estado	114, 115
		Du Pont	135	Grupo Fleury	116, 118
				Grupo Itaú	22, 43
				Grupo Máquina PR	46, 47, 129, 131, 132, 179, 200
				Grupo RBS	200

Grupo Totalcom	116, 118	Momentum	181	Santa Fé	14
Grupo Três	181	Monsanto do Brasil	171	Santo de Casa	179
Grupo TV1	51, 52, 179	Monte Castelo	179	Santos Elos Contabilidade	179
GrupoCASA	181	Motorola Solutions	131	Savannah	181
GT	182	MS2	183	SCCE - Society of Corporate Compliance and Ethics	146
Hablar	183	MSLGroup	14, 28, 30, 86	Scritta	127, 182
Hartz	183	MSLGroup Andreoli	14, 28, 107, 179, 200	Sebrae - Serviço Bras. De Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo	200
HP	120, 123	MSLGroup Latin America	28, 86	Secco	180
HSBC	131	Muchnik	11	Secom - Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República - ver Secom	26, 144
IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística	155	Multi	14, 165, 180	Secom SP - Secretaria de Comunicação Social do Governo do Estado de São Paulo	28
Ibope	131	MVL	20, 48, 179	Secovi - SP - Sindicato da Habitação SP	118
Ideal	66, 135, 181	MZ	20, 47, 48	Século Z	13, 180
Ideia	14, 179	Nancy Assad	180	Seguros Unimed	114, 118, 123, 127, 128
Ieme	182	Natura	148, 149	Siemens	148, 151
IICS - Instituto Internacional de Ciências Sociais	134, 135	Nave: Design	183	Sinco	143, 144
Imagem Corporativa	17, 44, 116, 118, 181, 200	Negócios da Comunicação	200	Sinergia Global	14
In Press Análise & Perspectivas	28	Nestlé	122, 123	Sing	182
In Press MediaGuide	13, 28, 106	NK Contabilidade	180	Snamprogetti	148
In Press Oficina	13, 28, 167	Novartis	30	SNP Planos	181
In Press Porter Novelli	13, 27, 86, 126, 129, 131, 134, 135, 179, 200	NQM	11	SP4	180
Inbox	182	Nuts	182	SPGA	182
Info4	154, 200	O concurseiro	122	Spin	182
Infoglobo	129	O Globo	114, 115, 122, 131, 134, 135	Superesportes	120
InformaMídia	184	O Globo a Mais	133	SZS	182
Infopress	183	OAB - Ordem dos Advogados do Brasil - SP	124, 127	Tábuas da Ponte	166, 180
Inova	60	OCDE - Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico	146, 151	Talk	180
Insight	179	Odebrecht	127	Tantas	183
Instituto Corda - Rede de Projetos e Pesquisa	176, 200	Oficina da Comunicação	183	Technip	148
Instituto General Motors	102	Oficina da Palavra	167, 182	Telefônica Vivo	116, 118
Instituto Oi Futuro	170	Ogilvy	17, 60	Temple	11, 15, 86, 112, 164, 181, 200
Instituto Vladimir Herzog	133, 135, 142	Ogilvy PR Brasil	60, 127, 181	Texto	180
Interface	179	Omnicon	26, 27	Texto & Cia	180
InterMídia	180	Orbitt	127, 184	Texto & Imagem	180
Interpublic Group	15	Organizações Globo	124, 133, 134	Textos & Ideias	180
Itaú Unibanco	127, 136, 138	Original 123	179	Textos e Notícias	180
Izzi	184	Outra Visão	179, 184	Textual	43, 44, 118, 181, 200
J&Cia - Jornalistas&Cia	114, 138, 168, 200	P13	183	TFS	183
JAC Motors	127	Página 1	181	The Economist	46
Jardim Botânico	48	Paico	183	The New York Times	46, 116, 122, 153
JeffreyGroup	123, 127, 135, 179	Paper	16	The São Paulo Tramway, Light and Power Company	140, 143
JGC	148	Papiro	182	Tinno	183
JLM&Ass	14	Parcon Consultoria	181	Todo Ouvidos	17, 20, 48, 134, 135, 200
JM	182	Paula Pedroso	183	Top Clip	200
John Deere	133, 135	Pernambuco.com	118, 120	TozziniFreire Advogados	146
Johnson&Johnson	131	Perspectiva	58, 123, 181	Trama	181
Jornal da Comunicação Corporativa	172, 200	Petrobras	131, 173	Tree	182
KBR Halliburton	148	Pfizer	149	Triade	180
Ketchum	13, 64, 66, 135, 181	Phoenix	184	Tropico	182
KF	180	Pimenta	180	Twitter	124
Kinea Investimentos	23	Pipa	180	Two Minds	183
KPMG	181	Pirelli	141	UAI	118, 120
Kreab Gavin Anderson S/A	181	Planin	14, 39, 42, 86, 108, 133, 135, 181, 200	Uffizi	180
La Ratatouille Cozinha Modernista	114	Porter Novelli	13, 28	Uma	11
Laboratório Cristália	131	Post	181	Única Press	183
Laboratório da Notícia	183	PR Latam Network	12	Unicom	180
Laboratório Teuto	147, 149	PR Newswire	200	Unilever	123
Lamonica	184	Precision Marcon	14	Unisys	118
Lettera	180	Premier Artes Gráficas	200	Unit Press	15, 200
Liberty Seguros	148	Press à Porter	55, 58, 122, 181, 200	Universidade Federal do Espírito Santo	115
Lide/Press Services	182	Press Works	182	UOL	115, 122, 126
Linhas	181	Primeira Página	182	USP - Universidade de São Paulo	143
Link	181	Printec	182	Vale	130, 131, 136, 170
Litera	183	Printer Press	14, 68, 181, 200	Valor Econômico	114, 128, 129, 152, 153
Literal Link	70, 71, 74, 75, 76, 78, 80, 81, 180, 200	PRO	128, 129, 130	Valor PRO - ver PRO	
Llorente & Cuenca	120, 123, 130, 131, 182	Profissionais do Texto	183	VBrand	13, 28
Lu Fernandes	182	Proi - Public Relations Organisation International	44	VeCComm	181
Lucia Faria	70, 71, 74, 75, 76, 78, 80, 81, 183	PSA Peugeot Citroën	150	Vector 3	184
Lume	182	Publicitá	181	Vega	60
Lumiar	183	Publicis Consultants	28	Vera Moreira	183
LVBA	20, 48, 179	Publicis Group	14	Verbo	180
M&P	13	PWC - Pricewaterhouse Coopers	179	Vero	184
Mafer	181	R&F	182	VGA Contábil	180
Markable	183	R.E.F.	184	Vianews	182
Marsi	183	Race	180	Virta	180
Martha Becker	13, 14, 175, 180, 200	Radio Mega Brasil Online	172, 200	Vitiello	184
Mastercard	200	Raiz	183	Volkswagen do Brasil	173
Maxpress	17, 20, 48, 200	RBCE - Rede Brasileira de Comunicação Empresarial	14, 15, 171	Votorantim	116, 118, 200
McDonald's	136, 139	RBGI - Rede Brasileira de Gestão de Imagem	58	VSM	13
MD Assessoria	180	Rede	17, 181	Waggener Edstrom	12
Mecânica de Comunicação	13, 70, 71, 74, 75, 76, 78, 80, 182, 200	Rede Gazeta-ES	169	Wall Street Journal	46
Medialink	180	Rede Globo	170	Weber Shandwick	30
Mega Brasil	114, 118, 122, 135, 136, 138, 139, 168, 200	Rede Inform	180	WHD	183
Mercado de Comunicação	180	Retoque	180	Whirpool	131
MGF	179	Reuters	129	WN&P	126, 127, 182
Mídia.Com	181	Rhodia	141	Worldcom Public Relations Group	14, 43
Millerbaum	182	Rhône-Poulenc	141	XComunicação	181
Ministério da Educação	142	Ricardo Viveiros	179	Yes+ Emigé	184
Ministério do Planejamento	28	RM Press	70, 71, 74, 75, 76, 78, 80, 82, 183	Zaia	181
Misfeldt	181	RMA	179	ZDL	182
ML&A	180	RP	183	Zero Hora	153
MM	182	RP1	13, 14, 36, 86, 110, 118, 181, 200	Zoom	168, 182
MMatsuo	181	RS Press	180		
		RWF	180		
		S2 Publicom	15, 30, 31, 86, 111, 118, 181, 200		

Profissionais

Admilson Resende	168	Evane Becker	13	Mônica Ferreira	130, 131
Adrian Alexandre	118	Everton Schultz	15	Mônica Paula da Silva	134, 135
Adriana Baggio	15	Fabiana Coelho	11	Murilo Boudakian Moyses	123
Adriana Somma Cuenca	200	Fabio Cunha	15	Myrian Vallone	70, 71, 74, 76, 79, 81, 82, 84
Adriane Ahlers	14	Fernanda Amorim	14	Natalia Martinez	12
Adryana Almeida	43, 44	Fernanda Arimura	116, 118	Neiva Mello	14
Alan Rodrigues Cativo	15	Fernanda Franco	172	Neivia Justa	122, 123
Alcides Ferreira	20	Fernanda Menegoto	13	Nelson Silveira	16, 132, 135
Aldo Ribeiro	70, 71, 74, 76, 78, 80, 81, 84	Fernando Pesciotta	11	Nemercio Nogueira	133, 135, 142, 144
Alessandra Ritondaro	15	Fernando Poyares	114, 118, 123, 127	Ney Peixoto do Valle	141, 143
Alexandre Freeland	13	Fernando Saliba	14, 68	Nira Workman	122, 123
Alexandre Jobim	152, 153	Ferran Soriano	46	Nizan Guanaes	22
Alexandre Martins	127	Flavia Cola	14	Nora Gonzalez	118
Alexandre Scaglia	120, 123	Flavia Oliveira	132	Patricia Carbonell	58
Almir Xavier	148, 149	Flávio Castro	12, 20, 116, 118	Patricia Cortezze	134
Alvaro Oliveira	13	Flávio Valsani	48	Patricia Kogut	134
Alzira Luchetti	153, 154	Francisco Carvalho	62, 63	Patricia Marins	13, 167
Amanda Castro	200	Francisco Itacarambi	13	Patricia Melo e Souza	133, 135
Amanda Tamura	200	Francisco Soares Brandão	12, 20, 21, 86, 99	Patricia Natuska	165
Amanda Vidigal	15	Frederico Bádue	12	Paul Edman	173
Ana Caiasso	135	Frei Betto	132	Paula Pedrão	135, 149
Ana Carolina Freire	147, 148	George Halo	16	Paula Rezende	147, 149
Ana Claudia Cruz	118	Gilson Barreto	16	Paulo Andreoli	14, 28, 86, 207
Ana Claudia Pais	131	Giovanna Picillo	70, 71, 74, 76, 78, 79, 81, 82	Paulo Camillo Penna	145
Ana Julião	13	Gisele Lorenzetti	6, 7, 48, 144, 145	Paulo Henrique Soares	136, 137, 138, 139, 169
Ana Lima	164, 165	Gisele Ramos	15	Paulo Marinho	127
Ana Lucia Ventorim	11	Guilherme Pena	130, 131	Paulo Nassar	6, 136, 138, 139, 145, 156, 157, 158
Anahí Guedes	122, 123	Guilherme Sierra	133, 135	Paulo Vieira Lima	20, 118, 200
André Senador	172, 173	Gustavo Fortes	14	Pedro Corrêa	123
André Singer	126	Hélio Muniz	136, 138, 139	Pedro Dória	132
Andrea Pontes	15	Heloisa Picos	123	Pedro Luiz Dias	16, 86, 92, 136, 137, 138
Andrea Athayde	140	Henrique Carvalho	11	Priscila Cortezze	135
Andrew Greenlees	11, 26, 129, 131	Hugo Godinho	13	Priscila Rocha	15
Angélica Consiglio	14, 39, 42, 86, 108, 133, 135	Ieda Passos	131	Rachel Almeida	14
Anna Paula Buchalla	135	Ignacio Penteado da Silva	140, 143	Rafael Machado	12
Anselmo José Ferreira da Silva	15	Inácio Muzzi	11	Raimundo Cunha	153, 155
Antonio Alberto Prado	141	Ingrid Rauscher	11	Raquel Boechat	174
Antonio Carlos Seidl	120, 122, 123	Jamir Oswaldo Kinoshita	16	Raul Piliati	13
Antonio De Salvo	142, 143	Jessica da Conceição	127	Regina di Marco	70, 71, 74, 76, 78, 80, 82
Antonio Lucio R. Assiz	16	Jô Ristow	11	Regina Trindade	14
Antonio Salvador Silva	11, 34, 35, 86, 92	João Rodarte	11, 22, 86, 93, 94, 144	Reinaldo Azevedo	26
Armen Loussinian	200	José Américo	16, 86, 90	Rejane Braz	136, 138
Ascânio Seleme	114, 131, 132, 133, 134, 135	José Antonio Llorente	130, 131	Renata Binotto	118
Beatriz Matarazzo	16	José Carlos Ferreira	141, 143	Renata Lacerda	12
Beth Garcia	50, 51	José Luiz Schiavoni	15, 30, 31, 86, 111, 118	Renata Saraiva	60, 62, 127
Bruno Carramenha	123	José Rolim Valença	141, 143	Renato Delmanto	116, 118
Caetano Piva	15	Josefa Lira	146, 147	Renato Gasparetto	17, 86, 103, 136, 137, 138, 139
Cândido Teobaldo de Souza Andrade	141, 143	Josemar Gimenez	114, 118, 120, 122	Renato Nunes Ganhito	11
Carina Almeida	43	Josh Shapiro	14	Ricardo Braga	127
Carla Castelo Branco	16, 86, 98	Juliana Decanini	13	Ricardo Caribé	166
Carlos A. Ramello	156	Juliana Souza	123, 150	Ricardo César	66
Carlos Bastesi	12, 70, 71, 74, 76, 78, 79, 81, 82, 118	Júlio Gama	131	Ricardo Franzin	15
Carlos Carvalho	127, 153	Juscelino Kubitschek	140, 143	Ricardo Gandour	31, 114, 115, 116, 118
Carlos Simon	13	Jussara Cabral de Lima	135	Ricardo Mello	126
Carlos Thompson	123	Kiki Moretti	13, 27	Ricardo Noblat	135
Carol Fullen	135	Lalá Aranha	142	Roberta Lippi	122, 123
Carolina Lobo	15	Lena Miessva	4, 5, 114, 136, 138, 139, 200	Roberta Machado	13, 126, 127, 134, 135
Cassia Gargantini	171	Leticia Lindenberg de Azevedo	169	Roberta Paixão	14
Célia Radzvilaviez	200	Lidia Andreatta	131	Roberto Baraldi	167
Celso Pinto	128	Loraine Calza	15	Roberto Tucci	15
Christian Marxen	131	Lúcia Faria	70, 71, 74, 76, 78, 80, 81, 84	Rodolfo Araújo	12, 86, 95, 96
Cid Luis de Oliveira Pinto	171	Luciana Peluso	116, 118	Rodolfo Zabisky	48, 155
Ciro Dias Reis	44	Luciana Vidigal	58, 123	Rodrigo Cogo	156
Cláudia d'Amato	118	Lucila Ribeiro Cestariolo	17	Romeo Fernandes	140, 143
Claudia David	126, 127	Lucio Pimentel	131	Rosana De Salvo	11, 52, 54, 134, 135
Claudia Leitte	43	Luiz Antonio Flecha de Lima	11	Rosana Dias	132, 135
Claudia Pires	15	Luiz Chaguri	14	Rosâna Monteiro	64
Cláudia Reis	55, 58, 122, 123	Magno Trindade	12	Rosângela Ribeiro	14, 68
Claudia Rondon	14, 36, 86, 110, 118	Manoel Marcondes Neto	142	Sandra Tadeu	16
Claudinho de Sousa	16	Manoela Penna	13, 86, 106	Sandy Soares	150
Cláudio Pereira	13	Manuela Lúcio	14	Santamaria Silveira	124, 127
Cleber Martins	14	Marcello D' Angelo	130, 131	Santiago Almeida	134
Cleide Pinheiro	15, 86, 112	Marcelo Fischer	142	Selma Santa Cruz	51
Conte Lopes	16	Marcelo Mendonça	133, 135	Sérgio Dávila	114, 123, 124, 127
Cristina Carvalho	140, 200	Marcelo Molnar	17, 134, 135, 155	Sérgio Franco	17
Cristina Iglesio	127	Marcelo Pontes	127	Sérgio Motta Mello	51, 52
Cristina Panella	48	Marcelo Quaglio	70, 71, 74, 76, 78, 80, 82	Sharon Hess	12
Cristina Schachtitz	12	Marcia Cirino	15	Shin Jae Kim	145
Dalton Silvano	16	Marcia Glogowski	14	Sidineia Gomes Freitas	141
Damaris Lago	70, 71, 74, 76, 78, 79, 81	Marco Rossi	114, 139, 200	Silvia Balzan	11
Daniel Coelho	118	Marcos Roberto dos Santos	118	Silvia Carneiro	118
Daniel Rimoli	12	Marcos Trindade	12	Sirlene Cavalliere	150
Daniela Alves	13	Margarida Kunsch	140, 143, 144	Sonia Azevedo	13
Daniela Franco Verhine	165, 166	Maria Isabel Pocaí	13, 135	Soraia Ascari	14
Daniela Giuntini	12	Maria Monserrat Padilla	126, 127	Soraia de Oliveira Brito	11
Daniela Lassen	148	Maria Rita Teixeira	13	Talles Y. Gusmão	200
Daniela Schmitz	12	Maria Theresza Pessoa Ortiz Fontes	148, 149	Tancredo Neves	143
Decio Paes Manso	48, 86, 87, 131, 155	Mariana Geocze	123	Thais Abrahão	126
Demétrio Magnoli	126	Marília Stabile	129, 131	Thiago Massari	15
Denise Bueno	12	Marília Villas Boas	123, 124, 127	Thiane Loureiro	131
Denise Caruso	17	Maristela Mafei	46, 47, 132, 135	Tiago Agostinho	127
Denise Neumann	130	Marta Costa	16	Tom Camargo	12
Diogo Mourão	13	Marta Dourado	12, 38, 86, 100, 116, 118	Valentim Lorenzetti	48, 140, 143
Ediana Balleróni	116, 118	Marta Valeria Zemella Calha	131	Valéria Perito	64
Edson Giusti	13	Martha Becker	13, 175	Vânia Gaddini	170
Eduardo Duarte	147, 148	Martha Funke	146, 200	Vera Brandimarte	114, 128, 130, 131, 152, 153, 155
Eduardo Pincigher	127	Mateus Furlanetto	137	Vera Giangrande	141, 143
Eduardo Pinheiro Lobo	140, 143, 145	Maurício Bandeira de Melo	176, 200	Vera Lima Bolognini	168, 169
Eduardo Ribeiro	4, 5, 114, 118, 122, 135, 136, 139, 200	Maurício Cruz	154	Vera Santiago	11
Eduardo Vieira	66, 67	Maurizio Mauro	139	Verena dos Reis Moraes Carneiro	15
Elke Batista	129	Mauro Arbex	129, 131	Vladimir Safatte	126
Elaine Lerner	70, 71, 74, 76, 78, 80, 81, 82	Mauro Lopes	48, 50	Wagner Giovanini	151
Eliane de Castro	135	Maysa Penna	126, 127	Walter Nori	141
Eliene Costa	131	Maysa S. Penna	152, 200	William Malfatti	116, 118
Eliná Mendonça	13	Michael Moore	138	William Salasar	135
Elisa Diniz	17	Milton Rego	120, 122, 123	Wilson Baroncelli	114, 138, 200
Eloi Zanetti	173, 174	Miriam Lage	11	Yacoff Sarkovas	12, 32, 34, 135
Enio Campoi	13, 70, 71, 74, 76, 78, 80, 82, 84	Mirla Maria Vaz Prieto	131	Yara Peres	11
Enrico Manso	17	Mirtes Rocha Morbach Nassar	15, 164		
Eugênio Araújo	126, 127	Monica Bongiorno	150		



O **Anuário Brasileiro da Comunicação Corporativa 2014** é uma publicação da Mega Brasil Comunicação dirigida aos segmentos profissionais da Comunicação Corporativa, Jornalismo, Propaganda e Marketing, Recursos Humanos e demais áreas usuárias de serviços de comunicação corporativa. Tem como públicos-alvo dirigentes e executivos das agências de comunicação, executivos de comunicação corporativa, de recursos humanos e de propaganda e marketing de organizações públicas e privadas, jornalistas que se relacionam com agências e fontes de informação por elas representadas para a produção de conteúdo jornalístico.

*Período de coleta de dados:
5 de fevereiro a 21 de março de 2014*

Publisher

Eduardo Ribeiro

**Diretora Associada
e Coordenadora Editorial**
Lena Miessva

Diretor do Núcleo Online
Marco Antonio Rossi

Diretora Administrativa
Célia Radzvilaviez

Editor contribuinte
Wilson Barancelli

Colaboradores
Cristina Carvalho, Martha Funke,
Maysa S. Penna e Paulo Vieira Lima

Diretor de Arte e Design
Armen Loussinian – Armen Studio

Publicidade
Daniel Coelho

Consultor de Análises Econômicas
Maurício Bandeira de Melo

Análises Econômicas
Instituto CORDA – Rede de
Projetos e Pesquisas

Webmaster
Talles Y. Gusmão

Apoio
Adriana Somma Cuenca,
Amanda Castro e Amanda Tamura

Impressão
Premier Artes Gráficas



Rua Cel. Artur de Godói, 143
04018-050 São Paulo SP
(11) 5576-5600

www.megabrasil.com.br

Diretores

Eduardo Ribeiro e Marco Antonio Rossi
Diretora Administrativa e de Eventos
Célia Radzvilaviez

Principais produtos

- Congresso Mega Brasil de Comunicação
- Prêmio Personalidade da Comunicação
- Anuário Brasileiro da Comunicação Corporativa
- Jornal da Comunicação Corporativa
- Rádio Mega Brasil Online
- Encontros Mega Brasil

Serviços

*Atendimento ao cliente e venda de
exemplares: (11) 5576-5600*

*Cadastro ou atualização de dados:
(11) 2679-6994 - anuario@megabrasil.com.br*

*Todos os direitos reservados. Proibida a reprodução
total ou parcial sem o consentimento dos Editores*

Anunciantes

- Aberje – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial
- Abracom – Associação Brasileira das Agências de Comunicação
- ABRH – Associação Brasileira de Recursos Humanos - São Paulo
 - ADS
 - Approach
 - Boxnet
 - Câmara Municipal de São Paulo
- CCR – Centro de Convenções Rebouças
 - CDI
 - CDN
- CNI – Confederação Nacional da Indústria
- Conrerp 2ª Região – Conselho Regional de Profissionais de Relações Públicas São Paulo/Paraná
 - Convergência
 - DOW AgroSciences
 - Edelman Significa
 - Eletrobras
- Fiesp – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
 - FSB
 - Fundamento
 - General Motors
 - Gerdau
 - Giusti
 - Grupo Máquina PR
 - Grupo RBS
 - Imagem Corporativa
 - In Press Porter Novelli
 - INFO4
 - Jornal da Comunicação Corporativa
 - Jornalistas&Cia
 - Martha Becker
 - Mastercard
 - Maxpress
 - Mecânica de Comunicação
 - Mega Brasil
 - MSLGroup Andreoli
 - Planin
 - PR Newswire
 - Press à Porter
 - Printer Press
 - Rádio Mega Brasil Online
- RBCE – Rede Brasileira de Comunicação Empresarial (Literal Link)
 - Revista Negócios da Comunicação
 - RP1
 - S2Publicom
- Sebrae SP – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo
 - Temple
 - Textual
 - Todo Ouvidos
 - Top Clip
 - Unit Press
 - Votorantim