

Novos Modelos e Novos Negócios na Prática do Mercado Publicitário¹

Cristiane Mafacioli CARVALHO²;

Márcia Pillon CHRISTOFOLI³;

Rita de Cássia Breier BOMBARDELLI⁴

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS

Resumo

Como encaminhamento final de uma pesquisa em fase de conclusão, o presente artigo objetiva refletir sobre a prática publicitária da atualidade e seus modelos de negócio. Parte-se de resultados já levantados para este estudo através de pesquisa bibliográfica sobre: 1) o reconhecimento do campo publicitário e suas lógicas produtivas; 2) a agência como lugar da prática; 3) a noção de aceleração do tempo e sua relação com a produção publicitária; e 4) a revisão sobre a fundação do modelo de negócio publicitário sustentado nas mídias. Em seguida, apresentam-se os primeiros resultados das entrevistas em profundidade, realizadas com gestores de agências de Porto Alegre/RS, com vistas a identificar os novos modelos do negócio publicitário e suas características, bem como as possíveis reconfigurações que a publicidade poderá adotar, considerando essa constante modificação do campo.

Palavras-chave: comunicação social; publicidade e propaganda; agências de publicidade; modelos de negócio; inovação.

Do contexto da pesquisa

A pesquisa “Novos modelos e novos negócios na prática do mercado publicitário gaúcho”, em andamento desde julho de 2014, surgiu das inquietações do Grupo de Pesquisa Inovações das Práticas Publicitárias (INOVAPP), provocados por um debate que se dá frequentemente entre publicitários, pesquisadores, professores e alunos de Publicidade e Propaganda: o fato de que transformações sociais, culturais e tecnológicas afetaram e transformaram o fazer publicitário nos últimos tempos como ainda não havia acontecido

¹ Trabalho apresentado no GP Publicidade e Propaganda, XV Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Graduada em Publicidade e Propaganda (PUCRS), Mestre em Comunicação e Cultura (UFRJ), Doutora em Ciências da Comunicação (Unisinos/RS). Docente do Curso de Publicidade e Propaganda da Famecos/PUCRS. Docente e Pesquisadora no PPGCom Famecos/PUCRS. email: cristiane.carvalho@pucrs.br

³ Graduada em Publicidade e Propaganda (PUCRS), Mestre em Comunicação (PUCRS), Doutoranda em Comunicação (PUCRS). Docente do Curso de Publicidade e Propaganda da Famecos/PUCRS. email: marcia.christofoli@pucrs.br

⁴ Graduada em Publicidade e Propaganda (PUCRS). Bolsista de Iniciação Científica PIBIC/CNPq pela PUCRS. email: ritabreierb@gmail.com

antes e que esse ciclo de mudanças segue em curso, em movimento constante. O entendimento deste fato inevitavelmente nos desloca da zona de conforto: estamos sempre dizendo que existe uma nova projeção, um novo olhar, uma nova forma de trabalhar com propaganda. E isso acabou de certa forma provocando os rumos desta pesquisa: afinal, o que é novo em meio a isso tudo? O que rompe com o que já existia? O que se transforma, o que modifica e o que se mantém? Claro, as perguntas não são novas, nem tampouco daremos conta de todas com este estudo. Mas são questões que se atualizam na medida em que, como parte do ambiente acadêmico e universitário, nos sentimos responsáveis em investigar, para que a formação dos publicitários a partir da universidade e em conexão com o mercado, seja atravessada por esses saberes.

A considerar estas dimensões, o principal objetivo da pesquisa reside em buscar identificar essas possíveis mudanças a partir de um modelo clássico do negócio da propaganda, reconhecendo o que começa a se transformar e que projeções futuras já existem. Fazemos isso a partir do mercado do Rio Grande do Sul, porque está inserido em nossa própria realidade de investigadores e porque nos facilita a aproximação face a face com nossos entrevistados no campo. Mas entendemos que é um movimento que reverbera de forma muito similar em todo o país.

Como objetivos específicos, a pesquisa busca: 1) Levantar as principais mudanças tecnológicas, sociais e culturais que potencialmente interferem na prática publicitária; 2) Evidenciar os modelos de práticas publicitárias desenvolvidos até o momento no mercado publicitário mundial e suas implicações no mercado regional; 3) Mapear, no mercado publicitário gaúcho, as alterações que as práticas e modelos começam a sofrer; e 4) Identificar os impactos que estas mudanças geram para o mercado publicitário gaúcho.

Por conta destas intenções de pesquisa, já circulamos por alguns campos de interesse como a revisão acerca do Tradicional e do Interativo no Fazer Publicitário⁵, um olhar sobre O Campo Publicitário, a Agência e a Noção de Aceleração do Tempo⁶ e também um levantamento que trata Da Força das Mídias ao Poder do Conteúdo: uma Revisão sobre a Prática Publicitária e seus Modelos de Negócio⁷.

⁵ Estudo apresentado no XII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación - ALAIC. **O tradicional e o interativo no fazer publicitário**: em busca de um formato ideal. 2014.

⁶ Estudo apresentado no XXXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. **O campo publicitário, a agência e a noção de aceleração do tempo**: questões iniciais para pensar novos modelos e negócios na prática do mercado publicitário gaúcho. 2014

⁷ Estudo apresentado no GT de História da Publicidade e da Comunicação Institucional, integrante do 10º Encontro Nacional de História da Mídia – Rede ALCAR. **Da força das mídias ao poder do conteúdo**: uma revisão sobre a prática publicitária e seus modelos de negócio. 2015

O presente artigo tem como finalidade reunir os principais aspectos até então levantados nestes estudos da pesquisa e avançar para um encaminhamento final, refletindo sobre a prática publicitária da atualidade e seus modelos de negócio. Parte-se de resultados já levantados através de pesquisa bibliográfica sobre: 1) as lógicas do campo publicitário e seus lugares de prática; 2) as transformações sócio-culturais que impactam na dimensão mercadológica; e 3) a origem do modelo de negócio, buscando compreender o que permanece e o que se transforma.

Em seguida, apresentam-se os primeiros resultados das entrevistas em profundidade que começaram a ser realizadas com gestores de agências de Porto Alegre/RS. Como critérios de seleção, elegemos agências de médio a grande porte, reconhecidas no mercado gaúcho, com tempo substancial de prática no mercado e que transitassem entre os modelos convencionais e os modelos ditos atualizados do fazer publicitário – como as agências chamadas de ‘digitais’. Uma vez que a pesquisa é de viés qualitativo, definimos um total de 6 agências. Por rede de contatos, levantamos os nomes de gestores que representam o pensamento da agência e sua visão de empresa publicitária. Neste artigo, traremos o relato dos gestores de 2 agências, que nomearemos por Agência A (uma agência do modelo convencional) e Agência B (uma agência do modelo digital).

A intenção é que os resultados nos levem a identificar os novos modelos do negócio publicitário para o mercado e suas características, bem como as possíveis reconfigurações que a publicidade poderá adotar, considerando essa constante modificação do campo.

Das lógicas do campo publicitário e seus lugares de prática

Partimos da ideia central que o campo publicitário é constituído por diversos atores: agências de propaganda, veículos de comunicação, gráficas, produtoras de áudio e vídeo, estúdios de design, agências web, empresas de pesquisa de mercado, entre outros. Todos funcionam para atender governos ou empresas que necessitam de determinados serviços de comunicação. O principal negócio deste mercado é a propaganda, entendida aqui como “qualquer forma remunerada de difusão de ideias, mercadorias ou serviços, por parte de um anunciante identificado” (PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. Lei 4.680/65).

Sob nossa perspectiva de estudo, o campo de práticas publicitárias atua na dimensão do campo midiático. Este último é composto de diversas instâncias que produzem a comunicação e a informação que circulam na sociedade. Considerando que as falas – sejam de profissionais, estudantes, professores e investigadores – sobre o campo publicitário e

suas práticas consistem em uma construção discursiva sobre si mesmo, tomamos como inspiração o olhar de Charaudeau (2009) ao tratar sobre as condições de produção de discurso. Nesta perspectiva, entendemos as agências como um suporte organizacional, empresas que fabricam informação e que integram diversas lógicas, dentre as quais se destacam as de ordem econômica, tecnológica e simbólica.

Para o semiolinguista, a lógica econômica é o fazer viver uma empresa, enquanto a lógica tecnológica diz respeito à qualidade e quantidade de difusão de seus produtos. Ambas são consideradas incontornáveis, e estão interligadas. A lógica econômica da mídia, e por consequência a lógica do campo publicitário, faz com que “todo organismo de informação aja como uma empresa, tendo por finalidade fabricar um produto que se defina pelo lugar que ocupa no mercado de troca dos bens de consumo [...]” (CHARADEAU, 2009, p. 21).

Se considerarmos novamente o campo publicitário, o que regula a lógica econômica diz respeito ao movimento financeiro do mercado e aos investimentos realizados em mídia e publicidade. Sob esse aspecto, as agências de propaganda, que pertencem ao campo publicitário, são empresas que têm por objetivo fabricar produtos (anúncios e campanhas), fazendo-os circular na sociedade e incentivando o consumo de bens e serviços.

Sobre a lógica tecnológica, observamos que a tecnologia é acionada para auxiliar na fabricação e na exposição destes produtos, considerando a dimensão técnica e também a dimensão de difusão. Essa lógica é regulada a partir dos meios e da tecnologia disponíveis para que esta prática aconteça, de forma mais ágil e mais qualificada.

Por fim, a lógica simbólica é aquela que trata “[...] da maneira pela qual os indivíduos regulam as trocas sociais, constroem as representações dos valores que subjazem a suas práticas, criando e manipulando signos e, por conseguinte, produzindo sentido” (CHARADEAU, 2009, p. 16). Sob o ponto de vista da prática, esta lógica é regulada pela cultura organizacional da agência, ou seja, é o conjunto de símbolos e significados que circulam e constituem a organização. Assim, entendemos que estas três lógicas regulam a prática do campo publicitário e seus consequentes modelos de negócio.

Quando se trata da prática do campo e seus modelos de negócio, é inevitável abordar a agência como lugar central desta prática. Assim, partimos do conceito definido pela Lei 4.680/65, para o qual a Agência de Propaganda é

[...] pessoa jurídica [...] e especializada na arte e técnica publicitária, que, através de especialistas, estuda, concebe, executa e distribui propaganda aos veículos de

divulgação, por ordem e conta de clientes anunciantes, com o objetivo de promover a venda de produtos e serviços, difundir idéias ou informar o público a respeito de organizações ou instituições colocadas a serviço desse mesmo público (Capítulo I, Art 3º, 18/06/1965).

Habitualmente, a estrutura de uma agência é formada pelas áreas de atendimento, planejamento, criação, mídia, produção gráfica e eletrônica e, como em qualquer empresa, a equipe administrativa/financeira. Outras funções, ainda, podem se associar, como a pesquisa e, mais atualmente, a área digital e de gestão de conteúdos. Esta estrutura pode variar de agência para agência, conforme seu tamanho, que normalmente é determinado pela verba publicitária⁸ de seus clientes, mas este ainda é considerado o modelo mais tradicional.

O modelo desenvolvido por longo período e ainda habitual em muitas agências, foi o de departamentalização destas atividades. Ou seja, assim que o *job*⁹ tem entrada, ele passa por cada setor, de forma segmentada e em seqüência. No entanto, esse modelo tradicional já sofreu muitas alterações e experiências de novos formatos. Hoje é muito comum as agências organizarem suas práticas a partir de seus clientes/projetos, com uma equipe responsável por cada cliente/projeto atuando de uma forma mais integrada e menos setorizada. Neste formato, o cliente, muitas vezes, é o centro do processo.

Ainda que diante de tantas percepções distintas sobre o modelo ideal de agência para garantir a atualização de suas práticas, a impressão é que, considerando os mais de 60 anos da prática publicitária no país, pouco mudou de fato. Este, aliás, é um dos pressupostos que se pretende avaliar com o desenvolvimento da pesquisa em curso: se o consumidor, o mercado e o cliente mudaram e se a cultura social se transformou, alterando diversas das práticas e hábitos dos sujeitos, o que, verdadeiramente, mudou nas agências e no modo de fazer publicidade?

Das transformações sócio-culturais que impactam na dimensão mercadológica

Dentre tantas transformações sociais que vivemos recentemente, atentamos para Lipovetsky (2004), que entende que diante tantas convulsões, precisamos examinar mais de perto o regime do tempo social que governa nossa época.

O passado ressurge. As inquietações com o futuro substituem a mística do progresso. Sob efeito do desenvolvimento dos mercados financeiros, das técnicas

⁸ Valor investido em propaganda pelos anunciantes.

⁹ *Job*, termo em inglês, significa ‘trabalho’ em português; é adotado nas agências como o trabalho ou serviço a ser executado para um cliente.

eletrônicas de informação, dos costumes individualistas e do tempo livre, o presente assume importância crescente. Por toda a parte, as operações e os intercâmbios aceleram; o tempo é escasso e se torna um problema, o qual se impõe no centro de novos conflitos sociais. (LIPOVETSKY, 2004, p.58)

No mercado publicitário essa preocupação não é diferente. A questão do tempo sempre foi um imperativo que regulou a prática do campo. A atenção com a concorrência, o movimento econômico e a pressão do cliente em chegar antes ao consumidor: tudo isso é orientado pelo ‘prazo’, palavra amplamente empregada no dia a dia de uma agência.

Para Santos (1994), esta velocidade em aceleração causou uma evolução do conhecimento, mas ao mesmo tempo, uma banalização da invenção – o presente que foge. Talvez aí esteja fundado um dos principais aspectos da atualidade, principalmente no negócio publicitário: a crise da inovação. Em tempos em que tudo é efêmero, a ideia do novo se esgota rapidamente e não sustenta a dimensão de duração necessária para se valorar a novidade.

Ainda de acordo com Lipovetsky (2004), foi a partir dos anos 80 e 90, que se instalou um ‘presentismo de segunda geração’, subjacente à globalização neoliberal e à revolução da informática. Esses fenômenos geraram um ‘comprimir o espaço-tempo’, elevando e sustentando a lógica da brevidade. Para o autor, dois aspectos foram fundamentais para estabelecer essa condição: (1) a mídia eletrônica e informática, permitindo que a informação e os intercâmbios em ‘tempo real’ acontecessem, gerando uma sensação de simultaneidade e de imediatez que desvalorizam cada vez mais as formas de espera e de lentidão; e (2) a ascendência crescente do mercado e do capitalismo financeiro, que pôs em xeque as visões estatais de longo prazo em favor do desempenho a curto prazo, da circulação acelerada dos capitais em escala global, das transações econômicas em ciclos cada vez mais rápidos.

Mas o que está no centro deste processo? Para o filósofo espanhol Zamora (2009), o capitalismo orienta boa parte desta condição. Para ele, o problema consiste na mediação entre o que poderíamos chamar de tempo concreto, o tempo em seu caráter experiencial, e depois um marco que, no capitalismo, é o marco do valor abstrato, que é o tempo enquanto critério de quantificação do valor do capital, do dinheiro. Para ele, devemos buscar entender essa mediação, “[...] porque a modernidade produz uma grande quantidade de inovação tecnológica, de mudança social, de mudança de mentalidades. É uma revolução permanente de costumes, de ideias, de afetos, de técnicas, de todo tipo” (ZAMORA, 2009). Ao mesmo

tempo, embora tudo esteja em revolução, o marco abstrato do valor e o tempo abstrato do valor de troca, ou do dinheiro, do capital, permanece estático.

Segundo o filósofo, isso evidentemente tem a ver com o consumo, na medida em que o capitalismo também produziu uma infinidade de mercadorias e produtos, uma multiplicação. Mas o que Zamora (2009) chama a atenção, e que nos parece fundamental aqui ressaltar, é que nesse tipo de consumo produz-se uma anulação e uma destruição da experiência, porque a relação que o sujeito estabelece com a realidade por meio do consumo está marcada por essa fugacidade, por essa transitoriedade.

Estas noções se expandem para outras dimensões da sociedade, incluindo as relações pessoais e de trabalho, que por sua vez impactam nas práticas profissionais e nos novos formatos empresariais. Na prática publicitária, todas essas transformações têm gerado um movimento na busca de novos modelos de negócio, que dêem conta desse novo perfil do sujeito social, seja ele o cliente da agência – que contrata a propaganda –, seja o consumidor final – a quem se dirige a propaganda.

Em meio a essas duas forças, as agências revisam suas práticas e buscam ajustes possíveis. Talvez o mais difícil de todos seja o modelo de negócio, até então sustentado na forma de remuneração da atividade publicitária oriunda dos valores de negociação das grandes mídias.

Da origem do modelo de negócio: o que permanece e o que se transforma?

No Brasil, a publicidade surge como forma de captar verba de sustentação para viabilização do negócio da mídia. “Sim, no princípio era a verba. Desde 1808, no mês de setembro, com a instituição da Imprensa Régia, o anúncio publicitário entrou na história da comunicação social do Brasil.[...]” (CHUEIRI, 1990, p.264). Ainda segundo Chueiri, o anúncio acontece neste primeiro momento através do anunciante. São pessoas físicas, com oferta de seus serviços como costureiros, cabeleireiros, professores entre outros, ou pessoas jurídicas com anúncios do comércio local ou produtos manufaturados.

Com o desenvolvimento técnico e a profissionalização dos veículos, que passam a se organizar de forma mais empresarial, surge a figura do “agenciador de anúncios”, que viria a se tornar o assessor que o anunciante precisava. Com isso a função-meio da propaganda – sob o ponto de vista do anunciante – passa a ser a função-fim – na visão do agenciador (CHUEIRI, 1990).

Revisando os relatos históricos, observa-se que a força do modelo comercial da venda dos espaços é anterior ao fazer publicitário propriamente dito. E a publicidade se

desenvolveu e evoluiu a partir desta dimensão. Neste modelo de interdependência, em que o meio precisa da publicidade e a publicidade precisa do meio, sedimentou-se uma prática pouco contestada. Pelo menos até então.

Dos anos 90 para os anos 2000, a transformação se acentua com o desenvolvimento da tecnologia e dos processos interativos, especialmente os potencializados pelas redes sociais. Esse desenvolvimento gera novas ferramentas e novas mídias, fato que dá início à pulverização da verba publicitária. A web – e seus resultados sobre os processos produtivos e criativos –, se configurou talvez como a principal transformação da atualidade. Na publicidade ela vai chegar entre o fim dos anos 1990 e o começo dos anos 2000, ainda sofrendo todas suas limitações, como nos relata a publicação da Associação Riograndense de Propaganda (ARP):

Tão complexo quanto imaginar um mundo sem redes sociais, sem *download* de vídeos, Google ou Twitter, era o mercado entender naquela época o outro lado da internet, além das facilidades que ela prometia para o trabalho: o que fazer com isso enquanto ferramenta de comunicação para os meus clientes? (ARP, 2002, p.118)

Nesse ambiente, surgiram as primeiras agências digitais do Rio Grande do Sul, entre elas AG2 e W3haus. Algumas agências gaúchas optaram também em criar núcleos *web* que dessem conta desse novo pensamento dentro da prática publicitária. Mas como toda novidade, o processo foi sendo descoberto aos poucos e sendo testado como uma novidade que ainda não sabia ao certo onde iria chegar.

Ao mesmo tempo, as agências tradicionais notam que as agências digitais que começam a crescer em tamanho e faturamento – ao contrário do que as tradicionais estavam habituadas – não se configuram no mesmo modelo de produtoras de áudio e vídeo, ou seja, de prestadoras de serviço apenas, fornecendo tecnologias, *banners* e *websites*. Mais do que isso, elas começam a se consolidar como estruturas de pensamento estratégico de comunicação digital, que compreendem o processo interativo oferecidos pelo ambiente e pela cultura digital e seu conseqüente impacto na relação entre o mundo das marcas e o universo do consumidor.

De acordo com a da ARP, para alguns publicitários existe a impressão de que o mercado tem agido de uma forma um pouco reacionária à imposição da internet no modelo das agências publicitárias. Talvez esse comportamento se deva ao fato ressaltado por alguns donos de agências gaúchas de que, “se o mundo digital mexe com a criatividade e abre

novas possibilidades, aguçando o apetite de criativos e anunciantes por novidades, também traz desordem no formato de remuneração das agências” (ARP, 2012, p.124).

Talvez aí esteja um dos grandes pilares, difíceis de mover na estrutura do modelo de negócio publicitário, que diz respeito a um formato de remuneração já consagrado e que funcionou por muito tempo. Mover-se desse processo é custoso e delicado. Implica em novas abordagens e práticas advindas tanto das agências quanto das empresas anunciantes.

Acerca desse aspecto, a ARP cita o publicitário Márcio Callage, vice-presidente da DM9Sul, que traz uma posição muito próxima ao que este artigo pretende provocar a pensar:

[...] a organização encontrada na maioria das agências atuais é um desenho que surgiu na década de 1950 e que passou por mudanças mínimas ao longo de 60 anos. E faz parte desse modelo o meio como as empresas aprenderam a se remunerar: com porcentagens sobre a veiculação e a produção de formatos fixos de publicidade como os comerciais de 30 segundos ou os anúncios de página inteira em jornais e revistas. (ARP, 2012, p.124).

Hoje este modelo está em debate porque não compreende apenas pensar nas mídias como estrutura fundamental de uma campanha. Neste caso, a dimensão que se evidencia é de explorar emoções, apelar para a experiência de compra e investir em relacionamentos. O conteúdo como provocador de todas estas dimensões ganha valor de mercado e estrutura os novos pensamentos estratégicos em publicidade.

Em entrevista publicada na revista Meio & Mensagem (abril, 2015), o CEO da rede Ogilvy, Miles Young, deixa claro o valor do conteúdo, colocando-o acima das campanhas. Segundo ele, a agência Ogilvy já vem trabalhando com essa perspectiva, colocando o conteúdo, e não mais as campanhas, como base do trabalho das agências. De acordo com essa linha, Young entende que as agências passarão a funcionar como *publishers*, tendo o conteúdo como base de todo o processo. Em suas palavras:

Antes, a palavra agência significava que éramos agentes dos veículos. Agora, as agências adotarão um ponto de vista diferente sobre a comunicação e serão como os *publishers*. As agências vão operar de forma parecida à de uma redação e os publicitários começarão a atuar como editores. [...] No final das contas, as agências vão editar conteúdos e entregá-los (MEIO & MENSAGEM, 2015)

Os formatos que já começam a se reestruturar sinalizam uma nova perspectiva sobre a área. Acredita-se que os modelos até então sedimentados passarão por transformações inevitáveis. Pode demorar mais tempo do que imaginamos, mas a mudança que parecia tão

distante dá indícios de que já começou, como sinalizam alguns dos depoimentos colhidos junto aos profissionais do mercado e que serão tratados a seguir.

Das vozes do mercado publicitário

Até aqui, levantamos alguns dos aspectos que entendemos relevantes para olhar o campo publicitário em transformação. Mas, para reconhecer essas e outras dimensões na prática, optamos pela realização de entrevistas em profundidade com gestores de agências. Nesta etapa, trazemos as vozes dos gestores de duas agências¹⁰, que nomearemos aqui por Agência A (uma agência do modelo convencional) e Agência B (uma agência do modelo digital).

Optamos por entrevistas abertas, por acreditar que as colocações espontâneas poderiam acrescentar aspectos mais inusitados ou mesmo inesperados pela investigação. Assim, abrimos a entrevista explicando as motivações e objetivos da pesquisa e, mesmo com um roteiro prévio, deixamos que o próprio entrevistado conduzisse a maior parte da fala, intervindo apenas quando necessário. Notamos que o desejo de falar sobre o tema era muito grande – cada entrevista gerou mais de uma hora de conteúdo gravado –, o que nos sinaliza também uma expectativa do próprio mercado em debater as questões que este estudo levanta. As entrevistas foram realizadas em maio (gestor da Agência B) e em julho (gestor da Agência A) do ano de 2015.

Para analisar o conteúdo coletado, organizamos os principais dados a partir de um viés comum das falas levantadas. Assim, chegamos a três categorias: 1) Principais Mudanças Observadas na Prática Publicitária; 2) Principais Mudanças que impactam no Modelo Financeiro de Negócio Publicitário; e 3) Perspectivas e Inovações para o Futuro. Para que exista uma visão geral das duas agências analisadas até agora, organizamos a tabela a seguir (tabela 1) que apresenta: 1) o tipo de agência (se convencional ou digital); 2) o tempo de existência; 3) os escritórios que já teve ou ainda tem; 4) a cultura da agência – esta retirada da própria fala dos entrevistados; 5) estrutura/fluxo das atividades na agência; e 6) o cargo dos gestores entrevistados. Na sequência, organizamos o relato sobre as categorias levantadas, com vistas a identificar as principais motivações e perspectivas de modelos de negócio.

¹⁰ As demais quatro entrevistas ainda previstas para esta pesquisa encontram-se em fase de desenvolvimento.

Tabela 1 – Visão Geral das Agências e dos entrevistados

AGÊNCIA / TIPO	A / CONVENCIONAL	B / DIGITAL
CARACTERÍSTICAS		
Tempo de mercado	24 anos	15 anos
Escritórios	Porto Alegre e São Paulo	Porto Alegre, Londres (de 2006 a 2012), São Paulo
Cultura da Agência	Considera-se séria, sisuda, de posições contundentes e com uma consistência muito grande em relação à visão de negócios.	Considera-se uma agência com visão ampla e fluida, mais orgânica. Percebe-se orientada por uma cultura colaborativa, inovadora e experimental, como uma <i>startup</i> .
Estrutura/Fluxo	<ul style="list-style-type: none"> - Gestão de Contas, Atendimento, Planejamento, Criação, Mídia, Produção. - A agência tem uma área Digital, mas de pensamento estratégico e criativo somente, sem programação. Investir em atualização de linguagens e profissionais não está no foco da agência. - Existe a possibilidade de customizar a agência conforme as necessidades de seus clientes. Já montaram, no passado, uma célula de eventos pela demanda de um cliente. Hoje, pela necessidade de outro cliente, têm uma equipe que desenvolve as vitrines das lojas desse cliente, por considerar estas vitrines uma mídia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Executivo de Contas, Atendimento, Planejamento, Mídia e Criação. - Percebe-se com duas diferenças fundamentais em relação às agências convencionais: a área de Conteúdo (com equipe de redação, quase como uma revista editorial) e a área de Projetos (com controle de prazos, custos e orçamentos). ** A agência nasceu de um grupo multidisciplinar (TI, design, publicidade, jornalismo e arquitetura) com propósito de usar a tecnologia, o digital, a internet, para potencializar a comunicação e o negócio dos clientes. Mais tarde, compreendeu seu papel mais próximo do campo publicitário. Foi quando se nomeou 'agência digital'.
Cargo do Entrevistado	Diretor de Novos Negócios e Relações com o mercado	Sócio-diretor

Fonte: a própria autora, 2015.

Sobre as **Principais Mudanças Observadas na Prática Publicitária**, o gestor entrevistado da Agência A entende que a Criação foi por muito tempo o centro do processo criativo e que hoje, observa-se que a área de Planejamento começa a ganhar mais atenção e valor. Em contraponto, o gestor da Agência B acredita que era muito mais comum observar na prática da propaganda esforços isolados, como apenas um filme na TV ou uma campanha digital, ou uma campanha apenas, revelando uma preocupação muito grande com o formato e, também, a ênfase na compra de mídia. No entanto, observa que hoje os processos são pensados de forma mais integrada e orgânica, imprimindo foco no conteúdo.

Outra questão que o gestor da Agência A atribui como mudança é o surgimento das mídias digitais. Segundo ele, “[...] todos os meios são importantes. Mas há o entendimento que os meios vão precisar se repensar”. Enquanto isso, o gestor da Agência B, que já surgiu em uma realidade digital, atribui como principal mudança a questão da transformação do comportamento dos sujeitos. Segundo ele, “essa mudança, não é a gente (publicidade) que causa; é o comportamento digital, conectado das pessoas, que faz com que a gente tenha que correr atrás para que possamos nos comunicar com eles”. O gestor ainda justifica essa dimensão, dizendo que “[...] se hoje existe essa busca desenfreada de termos que estar no *mobile*, nas redes sociais, é porque é onde as pessoas estão”.

Existe outro aspecto importante que foi levantando pelos dois entrevistados e que já situamos aqui, neste artigo: trata-se da questão da compra de mídia como base de boa parte do negócio publicitário. Sobre esse aspecto, o gestor da Agência B, falando sobre mercado publicitário de Londres, em que a agência atuou por seis anos, fala que essa experiência foi muito importante pra conseguir dar um passo na frente e enxergar o que viria para o Brasil em alguns anos. Sob o ponto de vista do entrevistado, o mercado publicitário londrino é “um mercado maduro” que, em 2015, apresentou mais de 50% da verba de publicidade do Reino Unido como digital. Na visão deste entrevistado, este é um caminho sem volta. O gestor da agência digital observa ainda que, ao mesmo tempo temos

[...] movimentos de compra de mídia programática, que também começam a fazer mudar o pensamento de compra de mídia não baseado apenas no canal, mas diretamente no resultado; e fecha isso no cenário econômico que está cada vez mais difícil e a marca (anunciante) [...] querendo ter resultado para cada real investido para saber quantos (reais) ele vai tirar lá na frente. (Gestor entrevistado da Agência B, maio, 2015)

Já o gestor da Agência A entende que o cliente (anunciante) demanda hoje um investimento mais baixo em mídia. No entanto, alerta que “quanto mais baixo o investimento em mídia, maior costuma ser o volume de produção” da agência. Para o entrevistado, se deve cuidar para evitar o fazer por fazer:

[...] fazer isso como uma ação ou *mail marketing* é relativamente fácil. Mas onde é que as agências podem fazer a diferença? Não é só nessa briga [...] e não é só na mídia, porque os investimentos em mídia estão diminuindo. Claro que a mídia é importante, mas na estratégia como um todo, inclusive estratégia de meios, que daí a agência precisa ter capacidade, precisa ter pesquisa, precisa ter tecnologia, recursos, massa crítica, *know-how*, *expertise*. (Gestor entrevistado da Agência A, julho, 2015)

Observa-se, aí, certa relação de proximidade de pensamento entre as agências A e B, mas, ao mesmo tempo, distinção no entendimento de que as agências mais tradicionais têm o aporte para esse tipo de oferta de recursos. Enquanto isso, a agência do modelo digital percebe que o modelo atual está com os dias contados.

Passamos à segunda categoria levantada, sobre as **Principais Mudanças que Impactam no Modelo Financeiro de Negócio Publicitário**. Para os dois entrevistados, isso está diretamente associado à questão da compra de mídia como o centro de tudo. Segundo o entrevistado da Agência B, no momento em que se esteve centrado no veículo, o modelo sempre foi baseado na compra de mídia. Mas atualmente, quando o próprio cliente (anunciante) está comprando essa mídia (ao falar em mídia programática), e não é em grandes pacotes, mas totalmente pulverizado, não existe mais uma grande concentração de mídia, logo não restará verba para retornar num formato de bonificação para a agência. Então, como sinaliza o entrevistado, “não tem mágica, o mercado vai ter que se adaptar”. Ainda, na percepção do entrevistado, “[...] quem é digital, quem já tem a cultura digital, já nasceu num formato em que a receita não depende exclusivamente da mídia. Por isso têm muitas (agências) digitais que viraram protagonistas e cada vez mais vão virar por terem outro formato, outra lógica”.

Para o entrevistado da Agência A, a falta de clareza e de transparência nas remunerações de agência realizadas até então, acabou por criar alguns mitos: “o cliente acha que está pagando mais do que está pagando, teve época que talvez até estivesse, mas como não era claro e hoje ele investe muito menos, muitas vezes ele está pagando menos de fato”. Na visão dele, ainda é difícil chegar a um modelo adequado de remuneração, uma vez que nem todos os clientes (anunciantes) estão habituados a perceber os entregáveis qualificados de uma agência como o seu maior atributo. Assim, a própria agência tem dificuldade em colocar preço sobre esse tipo de serviço.

Por fim, os aspectos que tratam as **Perspectivas e Inovações para o Futuro** foram levantados pelos dois entrevistados. Na perspectiva do gestor entrevistado da Agência A, no futuro, existem duas possibilidades distintas: ou a agência de publicidade será uma produtora muito talentosa – produtora aqui percebida por ele como uma agência que tem qualidade de execução muito boa –, talvez até contratada num modelo diferente de consultorias, por projeto; ou será uma agência que efetivamente tem uma capacidade de “pensar” grande. Ele enxerga que o papel das agências leva para um caminho de maior flexibilidade e abertura: ao invés de, a cada novidade, criar um novo departamento, acredita

que se deve promover a aproximação de serviços quando isso se torna necessário. Como diz o entrevistado, ser “uma agência integradora e não uma agência integrada”. Uma agência em que o foco seja por excelência o negócio publicitário, mais do que a valoração exagerada do processo criativo. Pergunta o entrevistado: “E porque a Comunicação não se reinventa e forma profissionais de comunicação com conhecimento de negócio?”.

Já o gestor da Agência B traz uma visão muito próxima do seu campo – o digital –, mas ao mesmo tempo distante ainda de pensarmos em Comunicação. O entrevistado conta que uma experiência que a Agência B tem estimulado muito é o entendimento de programação (de sistemas de informação). Como ele diz, a programação é um formato espetacular para desenvolver essa lógica de raciocínio nas pessoas.

[...] porque você consegue muito mais do que executar e criar coisas, você consegue desenvolver essa lógica de pensamento. Se a gente for apostar no futuro eu apostaria nisso: assim como a língua inglesa nos anos 80/90 era essencial, para o futuro creio que será a programação. (Gestor entrevistado da Agência B, maio, 2015)

Ele completa a ideia apostando que a geração que quiser estar bem colocada num futuro próximo deverá investir no estudo e conhecimento de programação, porque é uma lógica de planejamento. A propósito, planejamento foi muito referendado pela Agência A, indicando que este é mesmo um aspecto a que se deve considerar mais atenção, tanto na prática publicitária quanto na formação de publicitários.

Considerações finais

Sabe-se que, acerca de um processo que se mostra estruturado há tanto tempo no fazer publicitário, não se imaginam transformações revolucionárias em tão pouco tempo. No entanto, as vozes do mercado aqui levantadas – ainda que não representem a totalidade dos entrevistados que planejamos ouvir para o fechamento desta pesquisa –, já trazem indícios representativos e interessantes e que já começam a dar sinais de impacto nos modelos do negócio publicitário.

O primeiro deles é a revisão sobre a verba da mídia como principal fonte das agências. Mesmo que seja a rentabilidade maior das grandes agências brasileiras, o discurso do campo publicitário já reconhece que este modelo não dá mais as garantias que já conferiu ao negócio publicitário por longo tempo. O segundo aspecto, talvez diretamente relacionado ao primeiro, é que apenas grandes ideias não serão mais suficientes se não estiverem sustentadas por um adequado planejamento. Não é de hoje que se fala sobre isso, mas cada vez mais será uma verdade da propaganda e não mais uma aspiração. O mercado

creceu, aprendeu e amadureceu, e exigirá das agências mais comprometimento e visão de negócios do que ideias geniais, simplesmente. O terceiro aspecto também não é completamente novo, mas está a cada dia mais tomando o debate das agências: se trata do valor do conteúdo e de como os novos profissionais deverão estar preparados para administrar essa dimensão com qualificação, conhecimento e capacidade. A formação em redação qualificada e não somente criativa na publicidade é um caminho a ser considerado, especialmente na formação do campo.

É necessário que se pense nesse processo com olhar aguçado, curioso e sem esperar a próxima novidade. Sabe-se que em breve novas ferramentas surgirão, novos formatos irão nos desacomodar outra vez e o repensar a prática seguirá sendo nosso maior desafio. Mas talvez, junto deste desafio contínuo que implica atualizar o fazer publicitário, tenhamos a missão de desenhar um novo modo de perceber seu papel como empreendimento e como gerador de ideias com valor substancial.

Referências

ARP - ASSOCIAÇÃO RIOGRANDENSE DE PROPAGANDA. **Ideias Registradas**: o livro que conta as histórias da propaganda gaúcha. Porto Alegre: Pluralcom, 2012.

CHARAUDEAU, Patrick. **Discurso das mídias**. São Paulo: Contexto, 2009.

CHUEIRI, Carlos Roberto. E, no princípio, era a verba... *In*: CASTELO BRANCO, Renato, MARTENSEN, Rodolfo Lima, REIS, Fernando (coord.). **História da propaganda no Brasil**. São Paulo: T.A. Queiroz, Editor, 1990, p. 264-277.

MEIO & MENSAGEM. Agências vão virar publishers. Disponível em <http://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/noticias/2015/04/06/Ag-ncias-v-o-virar-publishers.html> , acesso em 06 de Abril de 2015.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Lei 4.680/65**. 18/jun/1965. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4680.htm, acesso em 9/jul/2014.

INSTITUTO HUMANITAS UNISINOS. O império do instante e a memória. **IHU On-Line**. Revista do Instituto Humanitas Unisinos. Entrevista especial com José Antonio Zamora. 01/11/2009. Disponível em: <http://www.ihu.unisinos.br/entrevistas/27104-o-imperio-do-instante-e-a-memoria-entrevista-especial-com-jose-antonio-zamora>, acessado em 4/jul/2014.

LIPOVETSKY, Gilles. **Os tempos hipermodernos**. Trad. Mário Vilela. São Paulo: Ed. Barcarolla, 2004.

SANTOS, Milton. **Metamorfose do espaço habitado**: fundamentos teóricos e metodológicos da geografia. 3. ed. São Paulo: HUCITEC, 1994.