



Juliana Nascimento:
Cambiando a F.biz
con el enfoque puesto
en negocios.

F.BIZ

Contexto, concepto y contenido

La llegada de Juliana Nascimento (ex R/GA) a F.biz hace poco más de ocho meses marca una nueva etapa en la vida de la agencia, que el año que viene cumple sus primeros 20 años. La profesional, con experiencia en agencias como Almap BBDO y FCB, es una de las líderes del área de Negocios de F.biz. La nueva estructura de trabajo contempla tres hubs. Uno de ellos es el de Negocios, liderado por Juliana, CBO (Chief Business Officer). El hub de Estrategia está liderado por Renata d'Ávila, y el de Creatividad por el CCO Guilherme Jahara. Los hubs funcionan por medio de una metodología de trabajo dividida en tres fases: contexto, concepto y contenido. En esta entrevista exclusiva para *LatinSpots*, Juliana cuenta los detalles de este nuevo modelo de trabajo que ya viene dando resultados. A continuación sus palabras.

-¿Cómo fue su llegada a F.biz y que funciones asumió?

-Llegué en el momento en que la agencia estaba revisando su modelo operacional, creando las estructuras internas en los formatos de hubs. Mi función fue reorganizar uno de los tres hubs, en los cuales F.biz se dividió, que es el hub de negocios. Antes, este sector estaba dividido entre personas con habilidades de generación de negocio y de gestión de proyectos. Lo que estamos intentando construir es un modelo híbrido, que combine esos dos conjuntos de habili-

dades. Para que seamos capaces de vender una idea o un proyecto, tenemos que entender la capacidad de implementación que requiere. Para mí, estas cosas no existen de forma dissociada. La orientación al negocio del cliente, con la capacidad de generar negocios para los clientes y la agencia, por un lado, y, por otro lado, la capacidad de entender cuál va a ser el mecanismo de entrega de esas ideas y proyectos a los clientes. Porque, al fin y al cabo, hoy la actuación de una agencia como la nuestra es muy individualizada. No tengo dos clien-

tes que trabajen de la misma forma. Tenemos algunos parecidos, pero tenemos más diferencias que similitudes. Son operaciones muy individualizadas.

-¿De dónde surgió la necesidad de implementar un cambio tan significativo en el modelo de trabajo de la agencia?

-Fue una conjugación de fuerzas. Por parte de los clientes, tenemos una necesidad cada vez más fragmentada y pulverizada, de distintas entregas de comunicación y, por supuesto, demandas con características diferentes, hechas por clientes diferentes. Por todas las transformaciones que la tecnología viene generando en nuestras vidas como consumidores, tenemos una necesidad de agilidad mucho más grande. Cuando empezamos a hacer comunicación hoy, ya tenemos que pensar en cuál será el próximo paso. Nuestra nueva organización interna es una nueva manera de mirar a la comunicación, disciplina más grande que la publicidad tradicional, pero que también abarca la experiencia de los clientes con las marcas. Los cambios en la industria trajeron la necesidad de encontrar un modelo de trabajo menos fragmentado y menos serializado. Al juntarse la necesidad de customización e individualización de respuestas a los clientes con una necesidad de agilidad, lo que tenía sentido para nosotros fue intentar sacar fronteras entre áreas que antes trabajaban de forma serial, para pasar a trabajar de forma colaborativa.

-¿Cómo funciona en la práctica?

-La manera tradicional y serializada de pensar y hacer comunicación es cuando en una agencia tradicional entra un brief por medio del departamento de cuentas, o de negocios, el planning piensa sobre el briefing, y la creación lo ejecuta, y el área de medios distribuye el contenido generado. Ahora, trabajamos de una manera mucho más colaborativa. El brief entra para todos al mismo tiempo. Pasamos a intentar tener gente de más de una disciplina con el cliente para traer el brief a casa. Entonces, hacemos una primera charla interna, en la que levantamos hipótesis sobre el brief, e intentamos caminos. Después, hacemos una segunda charla interna con ese equipo multidiscipli-

Patrocínio Suor na Camisa.

A: Unilever. P: Omo Sports. Rc: Enzo Devoto, Giovanna B Gomes, Mariana Mentoni Pacheco y Bruna Maciel Haj. Ag: F.biz. CCO: Guilherme Jahara. CBO: Juliana Nascimento. CSO: Renata d'Ávila. Eqc: Rodrigo Senra, Armando Araújo, André Batista y Sérgio Klemtz, Laila Bergamasco, Rafael Cappi, Jéssica Grecco y Jorge Gaglioni. Ft: Moreno Gonçalves, Rodrigo Gazzanel (Agência Corinthians) y Rodrigo Coca (Agência Corinthians). S: Canja. **Síntesis:** La acción fue durante el partido realizado entre Corinthians y Fluminense por el Brasileirão 2018. Con aproximadamente 25 minutos de empezado el partido, el sudor de los jugadores empezó a entrar en contacto con la tela, revelando el nombre de la marca Omo Sports como patrocinador del partido. La idea innovó con el uso de la pintura hidrocromática.



nario involucrado, en que elegimos un camino y llegamos a un concepto. Y, finalmente, todo toma el camino de la ejecución, en el cual ese concepto se transforma en piezas, charlas, o pantallas, dependiendo del camino que elijamos. No separamos la distribución del contenido del contenido mismo, por ejemplo. Lo pensamos juntos. Esa es para mí la magia, resultado de la reestructuración que hicimos. Es un modelo de trabajo más colaborativo e iterativo, cuyo resultado final se entrega de forma más ágil que el modelo serial anterior.

-¿Qué respuestas tuvieron de los clientes?

-Estamos trabajando de esa forma desde mitad del año pasado. Desde entonces, ya venimos entregando trabajos a nuestros clientes bajo ese modelo. Por ejemplo todo el trabajo que hacemos para Jeep y la última campaña de Jeep Compass sigue ese modelo. Propone que el brasileño "encuentre a su verdadera naturaleza". Esa invitación empezó con un spot de 60 segundos para TV abierta, y luego versiones de 30, 15, 10 y 5 segundos para TV abierta y paga, mostrando personas recalculando sus rutas de vida: la ejecutiva que desiste del trabajo en la oficina, el padre que vuelve a divertirse con el hijo, el hombre que resuelve afeitarse contrariando la moda del lumberman, momentos en que el futuro es repensado. La estrategia contempla también, anuncios y digital, incluyendo YouTube, Facebook y Stories, entre otras piezas para internet. Jeep es un buen ejemplo porque cuando nos reunimos con los clientes, vemos en sus palabras exactamente la intención que teníamos al construir ese modelo. Recono-

cen que ya no es posible dissociar contenido de distribución, que no podemos más crear de manera separada. Y cuando hablo de crear, no estoy hablando solo del proceso creativo en sí, sino del desarrollo de una estrategia de comunicación. Está muy bueno ver a clientes como Jeep, que tienen con nosotros un año de trabajo, que ya lo ven con claridad. El output del trabajo ya es diferente. Cuando conceptualizamos una campaña, ya llevamos su raciocinio de distribución y contenido para otros canales. Incluso para los trabajos que involucran a otras agencias incluidas en el proceso, como por ejemplo Motorola, para quien compramos los medios offline, pero que otros partners se ocupan de los medios online. Incluso en ese escenario, combinamos con los clientes para dirigir estratégicamente la conversación, para que todas las puntas de la comunicación sean convergentes, que no haya una punta apuntando a un lado y otra a otro. La campaña de Moto G6, para Motorola, por ejemplo, en la que creamos un outdoor interactivo, también es resultado de un proceso como ese.

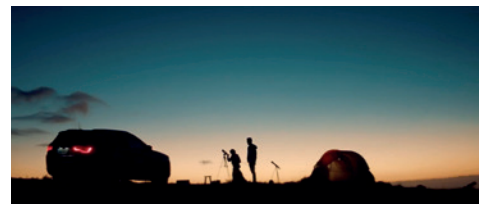
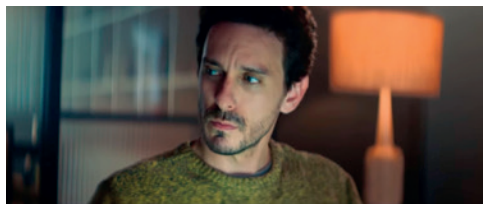
-Jeep fue una de las marcas que más crecieron en market share en Brasil el año pasado, con el Compass liderando su categoría...

-Los buenos resultados de Jeep son una conjugación de un buen trabajo de comunicación con Compass y Renegade, con productos muy buenos, un posicionamiento de marca muy genuino, y con un territorio muy definido. Eso de la SUV (Vehículo Utilitario Deportivo) que es SUV de verdad, que anda en la tierra, que tiene el espíritu Jeep, como decimos aquí, y también con una re-

cuperación económica que empezamos a ver qué está ocurriendo. Es una conjugación de fuerzas: buen producto, con un buen posicionamiento, una buena comunicación en un mercado que vuelve a ser comprador.

-Dentro de este nuevo modelo, ¿están preparados para ofrecer consultoría?

-F.biz está súper preparada. Tenemos algo que no todo el mundo sabe que es que somos, en realidad, un ecosistema. Todos conocen la agencia F.biz, pero el grupo cuenta con otras startups que nacieron de F.biz, como MUV que trabaja junto a operadores de celular, y hace todos los sistemas de navegación gratis que funcionan en el país. (Navegue Gratis es un sistema que permite que los usuarios utilicen las aplicaciones de las empresas de e-commerce, sin que se consuman créditos de sus cuentas de celular). Marketing Tech, que es nuestro brazo de tecnología y automatización para marketing, que está haciendo junto con F.biz un trabajo muy interesante para la red de farmacias Drogarias São Paulo, ya con un enfoque consultivo, sobre el cual todavía no podemos hablar mucho. Y también tenemos otra startup en construcción aquí que es un grupo especializado en B2B. Esa es una visión muy moderna para no intentar ser un pato, como decía mi ex jefe, Aurelio Lopes. Un pato sabe nadar, sabe andar y sabe volar, pero nada mal, anda mal, y vuela mal. En vez de querer hacer todo de forma superficial, lo que para mí es la metáfora del pato, lo que intentamos hacer es tener el liderazgo estratégico en las cuentas con las que trabajamos y trabajar en una red de



Recalculando. A: FCA. P: Jeep Compass. Rc: João Ciaco, Maria Lúcia Antonio, Marjorie Kockanny y Rafael Pires. Ag: F.biz. CCO: Guilherme Jahara. ECD: Alessandro Bernardo. Eqc: David Romanetto, João Paulo Medeiros y Patricia Kano. Pa: Alice Filmes. D: Felipe Mansur. Ft: Diego Rosenblatt. Pp: Clan VFX. S: Antfood.

partners, que pueden ser nuestras startups internas, o empresas que encontramos en el mercado, o del grupo WPP o de otras startups con las que tenemos contacto, para tener una entrega con la profundidad que se necesita. Al tener este modelo de actuación, nos venimos transformando cada vez más en un partner consultivo. Porque pasamos a ser no solo un partner de pensamiento, que es donde creo que está hoy el mayor valor que podemos tener para los clientes, sino también un partner que brinda acceso a nuevos caminos. MUV, por ejemplo, empezó desarrollando el sistema de Navegue Gratis para Netshoes, en 2015, para solucionar un problema de negocios de un cliente. Y hoy creció, y tiene varios otros productos para ofrecer. Encontramos soluciones para los clientes, que muchas veces son soluciones consultivas porque construimos pensamiento, y traemos a alguien para implementarla, y terminamos generando negocios para el grupo. Esa es una visión muy contemporánea para nuestro mercado, muy realista sobre esa cuestión que para mí es uno de los grandes desafíos. Es imposible que una sola empresa pueda entregar todo el objetivo potencial de comunicación y negocio para un cliente en igual profundidad.

-¿Considera que este modelo permite una evolución, teniendo en cuenta la velocidad en que hoy todo cambia?

-Somos adaptativos y lo hacemos antes que la adaptación sea necesaria. Por eso lo llamamos *Early Adapters*. Lo que intentamos buscar es entender los movimientos de los mercados, que incluye antes a los nuestros, que la marca entienda ese movimiento para que podamos estar al frente y adaptarnos, y siempre ser una organización capaz de estar alineado con lo que el cliente está pidiendo en aquel momento. De un lado y del otro, ser capaz de ayudar a nuestros clientes a que hagan los mismos movimientos. Porque para mí el mayor valor que un partner de comunicación o de pensamiento puede ser para un cliente hoy es decirle hacia dónde va su negocio dentro de un año, cinco o diez. Es por eso que la industria de la publicidad se está moviendo en masa pa-

ra eventos como el SXSW. Porque va a buscar una mirada sobre el futuro, y ese es el ejercicio cotidiano, cómo creamos una mirada sobre el futuro que mejore la inserción en ella, los negocios de nuestros clientes, consecuentemente, nuestro negocio.

-En el contexto de negocios, ¿siente que hay una búsqueda más fuerte de los anunciantes por brindar la mejor experiencia de consumo?

-Veo a un escenario bastante mezclado. Clientes que están más preocupados con el tema de la experiencia del usuario, y los que están viendo que les llega la disrupción o ya la están viviendo. El rol de la agencia es justamente crear esa visión. Para los que están relajados, buscamos mostrarles que están pasando cosas, y que en algún momento esas cosas pueden impactar a su negocio, para el bien o para el mal. Y para aquellos que ya están viviendo o que están cerca de vivir la transformación, lo que buscamos hacer es de hecho ayudarlos a crear herramientas para que logren crecer en medio de las transformaciones.

-Ganaron recientemente la cuenta de la red de retail de muebles y artículos para el hogar Tok&Stok. ¿Siente que el retail está retrasado en su transformación, como lo indican algunos expertos del mercado?

-Cuando miro el retail, y más específicamente al retail internacional, lo veo como un gran vector de transformación. Y no solo a Amazon. En Alemania, por ejemplo, la red Saturn está promoviendo una gran disrupción en el sector, utilizando Realidad Aumentada. Lo que veo es el retail provocando mucho el modelo tradicional existente. Aquí en Brasil la red Magazine Luiza ha hecho algunos grandes movimientos en el sentido del omnichannel. Para mí, el retail no está tan detenido en el tiempo como parece. Tok&Stok, nuestro nuevo cliente, y Drogarias São Paulo tienen proyectos en desarrollo en ese sentido. Tok&Stok cuenta, por ejemplo, con una app que se llama Decora, en la que se puede ver como el mueble ocupa la casa del cliente, vía Realidad Aumentada. El retail es uno de los grandes vectores de la

transformación en un futuro cercano. Vamos a ver llegar a Brasil experiencias de tienda mucho más independientes de la atención humana, y del check out, mucho en la línea que viene haciendo Amazon en Estados Unidos. Tok&Stok y Drogarias São Paulo están muy conectados a esa realidad, y ambos, con nuestro soporte, están buscando el camino para llegar rápido a esa realidad.

-¿Dónde entra la interpretación de la Big Data en todo ese ecosistema?

-Dentro del hub de Estrategia, tenemos un área de insights y de analytics. Miramos a los datos sobre dos ópticas, en realidad, mucho más de dos, pero voy a consolidar en dos para que se pueda entender mejor. El área de insights usa la data de diversas fuentes, para intentar ayudarnos a definir qué hacer. Definir qué hacer puede ser inspirar comunicación, inspirar un concepto creativo o validar una estrategia de distribución de contenido, por ejemplo. Entonces ese team de insights pasa mucho tiempo mirando data de las más diversas fuentes, desde las más tradicionales hasta búsqueda con sitios de fuentes secundarias, todos los días. Aquí en F.biz, recibimos de ese equipo diariamente una especie de newsletter interna que se llama *Heads of the Day*, que habla un poco sobre lo que se viene, y se distribuye a todo el equipo de la agencia para que puedan inspirar desde la gente de negocios que está buscando una oportunidad, hasta alguien entre los creativos. Otro equipo es el de analytics, que usa los datos para medir y optimizar. Ese equipo de analytics también es el equipo interno que trabaja dentro de estrategia, y que nos ayuda a medir todos los esfuerzos que hacemos. Hoy tenemos acceso a un análisis de crecimiento de marcas dentro de cada categoría, a nivel regional, para orientar al departamento de medios que es algo que no toda agencia puede hacer. Creamos una manera de medir esfuerzos para comparar todo y tener claridad sobre el resultado que, por ejemplo, una acción de merchandising tuvo en una revendedora de autos. **LS**