

## AGÊNCIAS

# Nova mídia por novos líderes

Recém-chegados a posições de liderança em mídia relatam como a nova geração de profissionais tem se destacado no ecossistema da publicidade

Por **ISABELLA LESSA** [ilessa@grupomm.com.br](mailto:ilessa@grupomm.com.br)

Das inúmeras pressões sofridas pelas agências nos anos recentes, as que acoitem a área de mídia estão entre as mais desafiadoras. Entre as principais, está a transição das verbas dos anunciantes dos meios tradicionais para os digitais e, mais recentemente, a compra de inventário de qualidade a despeito da existência de ferramentas avançadas de automação. Esses e outros entraves impactam diretamente a função do profissional de mídia. Se antes seu papel era mais o de um negociador em busca de bons preços e espaços para ações e campanhas, hoje o nível de complexidade é muito maior: é preciso apreender um ecossistema amplo, construir estratégias com olhar criativo e vislumbrar oportunidades nos diversos meios para prender a atenção de um público cada vez mais independente na forma de consumir.

Paralelamente a esse cenário de transformações, muitas das agências têm reciclado suas lideranças de mídia nos últimos dois anos. Além disso, há uma composição de equipe cada vez mais jovem — o que seria, para parte do mercado, um fator capaz de fragilizar ainda mais uma área já sob delicada transição. Para Vicente Varela, vice-presidente de mídia e digital intelligence da DM9DDB, a postura ardua de alguns profissionais mais estabelecidos na indústria em relação à nova geração é consequência de uma prática do próprio mercado: terceirizar a formação dos funcionários aos meios. “A agência deixou de formar seu ponto de vista. O problema é que terceirizamos para o Google e o Facebook a formação dos colaboradores. Isso tem gerado os turn overs, está faltando metodologia, processo, técnica. Precisamos repatriar esses profissionais”, analisa Vicente.

Willian Zanette tem visão parecida. Diretor de estratégia e insights da Fbiz, área que integra o hub de estratégia liderado pela chief strategy officer Renata D’Ávila, ele diz sentir que um pouco dessa renovação de talentos vem da facilidade de entrar na área por conta das ferramentas disponíveis hoje. “De um tempo para cá, a maneira de lidar com Google e Facebook facilitou de-

mais, e a grande preocupação é que tem a automação para colocar contra a parede. O ferramental de mídia deixa tudo fácil, fica a sensação de que todo mundo pode fazer”, afirma Willian.

## Colaboração com meios

Ao mesmo tempo, porém, que o conhecimento sobre como as gigantes de tecnologia compram mídia não é suficiente, tornou-se absolutamente indispensável entender esse mecanismo a fundo e acompanhar todas as atualizações ferramentais destes players. Tanto é que, com a saída de Renata Valio do comando da mídia da Ogilvy, a agência optou por contratar um egresso do Facebook para substituí-la: André Gramorelli. O profissional fez um leve desvio de percurso de sua vivência em agências, já que passou por F/Nazca, Havas e JWT, entre outras, até receber o convite para ocupar a então recém-criada função de gerente de relacionamento de agências e, posteriormente, liderar a área de planejamento e negócios para agências na América Latina no Facebook. “Foi uma experiência enriquecedora, deu uma aceleração no meu desenvolvimento. Minha pauta deixou de ser somente mídia, passei a fazer planejamento de mídia direcionado ao negócio, mapear como a plataforma poderia impactar os negócios da agência e a gerar um negócio sustentável. Abriu meu espectro como profissional, foi uma guinada positiva”, relata André. Por outro lado, confessa que sempre quis voltar para seu habitat natural, daí o aceno positivo ao cargo de diretor-geral de mídia da Ogilvy, onde começou em maio. O período no Facebook, distante do

**“Terceirizamos para o Google e o Facebook a formação. Isso tem gerado os turn overs, está faltando metodologia. Precisamos repatriar esses profissionais”**

Vicente Varela

dia a dia das agências, porém acompanhando de perto muitas delas em seu trabalho, permitiu que André pudesse adquirir outra perspectiva sobre a transição delas. “A técnica de mídia sofreu alteração. Para mim, mudou a dinâmica de trabalho, como pensar a audiência, como criar modelos de trabalhos colaborativos com os grandes players, como Twitter e Google. Essa foi a maior transformação. Algumas agências são mais resistentes a essa visão de colaboração, outras estão mais abertas, pensando no futuro. Não existe um modelo que represente o sucesso ou a falha na evolução das agências. Têm agências que criaram seus próprios departamentos digitais, outras contrataram pessoas com perfis digitais”, comenta André.

Combinar essas cabeças digitais a peças-chave com vasta experiência na mídia mais tradicional tem sido uma das missões de Carla Gagliardi, que há quase um ano assumiu as rédeas da mídia da BETC/Havas como vice-presidência de canais e engajamento logo após a fusão entre as duas agências. Apesar de ter liderado a área na Wunderman e na Rapp, ela afirma que a atual posição é a mais desafiadora. Segundo Carla, não há mais espaço para profissionais que pensem somente em mídia. “Será que o problema é a juniorização ou será que a



pessoa é que está muito focada somente em mídia e, portanto, não está respondendo ao que o mercado precisa?”, questiona. “Os júniores estão pensando em todas as caixinhas. O que faço é moldá-los, tenho gente que veio até de business intelligence, pois preciso da tradução dos números”, diz Carla.

### Construir sem desconstruir

A prática de moldar talentos que possam ter tido como primeiro contato o digital para fazê-los entender os fundamentos de mídia tem sido algo recorrente e uma busca individual dos profissionais. Não à toa Heloísa Lima é a head de inovação e canais da AlmapBBDO: ela possui background digital, o que a modelou com um repertório pouco próximo do tradicional. “Ao longo do tempo fui me especializando mais em mídia, é uma preocupação que eu tinha há anos”, conta. Ela diz perceber uma insegurança geral no mercado: de quem está olhando de fora os ingressantes em mídia e por parte de quem realmente está preenchendo essas cadeiras e ainda não possui quilometragem para justificar o espaço que está ocupando. “Aqueles que se dizem digitais têm interesse por trás disso. Para construir o novo, não é necessário desconstruir o que existe porque naturalmente se descobre o que é eficiente.

***"Mudou a dinâmica de trabalho, como pensar a audiência, como criar modelos de trabalhos colaborativos com os grandes players, como Twitter e Google. Essa foi a maior transformação"***

André Gramorelli



**Carla: juniores estão pensando em todas as caixinhas, mas precisam de orientação**

Não dá para falar que o tradicional é ultrapassado”, pondera Paulo Ilha, head de mídia da DPZ&T.

A transformação tecnológica colocou sob revisão o modus operandi da área de mídia das agências e, conseqüentemente, da atividade do profissional. Hoje, ele precisa

circular por todos os departamentos — atendimento, criação, planejamento — desde o início do processo. Essa mudança de mindset fez com que muitos profissionais não se encaixassem mais no atual cenário, por estarem acostumados a fazer mais do mesmo ou, como mencionou Carla, habituaram-se



***"Para construir o novo, não é necessário desconstruir o que existe porque naturalmente se descobre o que é eficiente. Não dá para falar que o tradicional é ultrapassado"***

Paulo Ilha

***"O desafio, muito mais do que gerir pessoas, é promover a colaboração. As corporações não estão acostumadas a serem horizontais e colaborativas. É fazer com que as áreas se falem e o processo seja orgânico"***

Heloísa Lima





**Willian: análise de métricas e relacionamento**

a pensar somente na caixa da mídia e não nas outras dezenas que foram surgindo ao longo do caminho. “Tudo pode se tornar mídia”, pontua Franciane Cravo, head de mídia da Bullett. Diante dessa constatação, o profissional precisa adquirir conhecimento de pesquisa de mídia, obter dados sobre o comportamento e hábitos do consumidor. Deixa de ser, portanto, a negociação e o desenvolvimento de um plano sobre o pedido do cliente que quer ir para a TV ou para a mídia exterior, e passa a ser um olhar estratégico do que funciona para determinado cliente. A solução pode estar em uma ação no Spotify, na Vevo ou no Tastemade. Em seu dia a dia na Fbiz, Willian conta que, com determinados clientes, fala mais sobre relacionamento, estrutura de canais e audiência do que de comunicação propriamente dita.

Outro aspecto que mudou significativamente é o custo pela audiência — hoje, a moeda mais valiosa é engajamento. Nessa lógica, a equipe de mídia deve pender também para o viés criativo sobre como otimizar o projeto e estar, portanto, mais próximo dos times de planejamento e criação. “As estratégias morrem se não fizerem parte da cultura como um todo”, diz Ilha, da DPZ&T. Para ele, a função primordial da mídia hoje é ser agente cultural: entregar resultados, mensurar as melhores formas de construir e acompanhar os resultados constantemente, em tempo real. À medida que essa especialização se dá, torna-se incompatível trabalhar em silos. “O desafio, muito mais do que gerir pessoas, é promover a colaboração. As corporações não estão acostumadas a serem horizontais e colaborativas. É fazer com que as áreas se falem e o processo seja orgânico”, diz Heloísa, da Almap.



**Para Francisco, novos profissionais devem cumprir diversas etapas de conhecimento**

DIVULGAÇÃO/GABRIELBITTENCOURT



**Franciane: dinâmica atual exige experiência em pesquisa e comportamento do consumidor**

Se, por um lado, a base da mídia não muda: a natureza inerente da área é gerar alocar investimentos e estabelecer uma conexão direta com a audiência, cada vez mais os clientes esperam, mais do que campanhas emocionantes, métricas mais palpáveis de negócio. Hoje, a mídia é responsável por comprovar, por meio de mensuração, que o investimento feito pelo cliente gera, de fato, resultado para os negócios. Essa dinâmica foi o que propiciou a escalada de profissionais a posições de liderança, diz Willian, colocando si mesmo dentro dessa leva. A construção de repertório e experiência não deixa de ser essencial nesse contexto, dada a importância do papel da mídia no ecossistema do atendimento ao cliente. Francisco Rosa, diretor

geral da Artplan São Paulo, acredita que é preciso que o profissional pare de pular etapas de conhecimento. “Ter embasamento como assistente, coordenador, execução de mídia, planejamento, olhar estratégico”, elenca. Ele diz que um prodígio talvez consiga passar por todas essas fases em uma década — no caso dele, foram necessários 23 anos de carreira. “Nunca podemos achar que está tudo certo. Esse perfil mais acomodado que existia, de receber demanda e fazer de um certo jeito, foi substituído por um olhar inconformado — por querer fazer melhor e mais sempre —, e questionador, no sentido de propor novas opções de tecnologia, de maneiras de chegar ao consumidor para ter o resultado que o cliente precisa”, afirma.