A REVOLUÇÃO SILENCIOSA DAS AGÊNCIAS IN-HOUSE NO BRASIL

Tendência lá fora, modelo ganha espaço em grandes anunciantes brasileiros. Adesão é associada à revolução digital e à necessidade de dar respostas mais rápidas ao mercado

Special Report by **OLIVER** Latin America, 2020

A REVOLUÇÃO SILENCIOSA

A grande final da liga de futebol americano nos Estados Unidos é um evento aguardado ansiosamente não só por fãs do esporte, mas também pelo mundo da publicidade. Nos intervalos da partida estão alguns dos segundos mais caros da TV. No ano passado, cada um custou cerca de US$ 185 mil. Isso significa que um comercial de 30 segundos sai por US$ 5,6 milhões. É um custo que costuma restringir a participação no evento à elite das agências e anunciantes. Criar uma campanha para o Super Bowl é um feito tão importante para um publicitário quanto é jogar a final da liga para um atleta. Só profissionais com reconhecida competência costumam chegar lá. É uma vitrine de melhores talentos.

Por isso, nos últimos anos, vêm chamando a atenção a presença de agências in-house entre as criadoras de campanhas para o Super Bowl. O filme #KickInequality, veiculado durante a disputa entre o Kansas City Chiefs e o San Francisco 49ers, em fevereiro, por exemplo, foi criado pela equipe interna da Proctor&Gamble. Em 2019, a Mint Mobile, de telecom, estreou no evento com um filme de 30 segundos assinado por sua in-house e pela Ruffian. No ano anterior, um dos destaques foi o comercial "Alexa loses her voice", criado pela in-house da Amazon, que seguiu assinando as campanhas da companhia. Paramount (Viacon), Wix, HBO (Time Warner), Google, Quicken Loans e Squarespace são outros exemplos de empresas que usaram suas in-houses em campanhas para o Super Bowl.

"O digital alterou a dinâmica dos negócios e deixou a comunicação transversal, passando por diversas áreas e fases de relacionamento com o público"

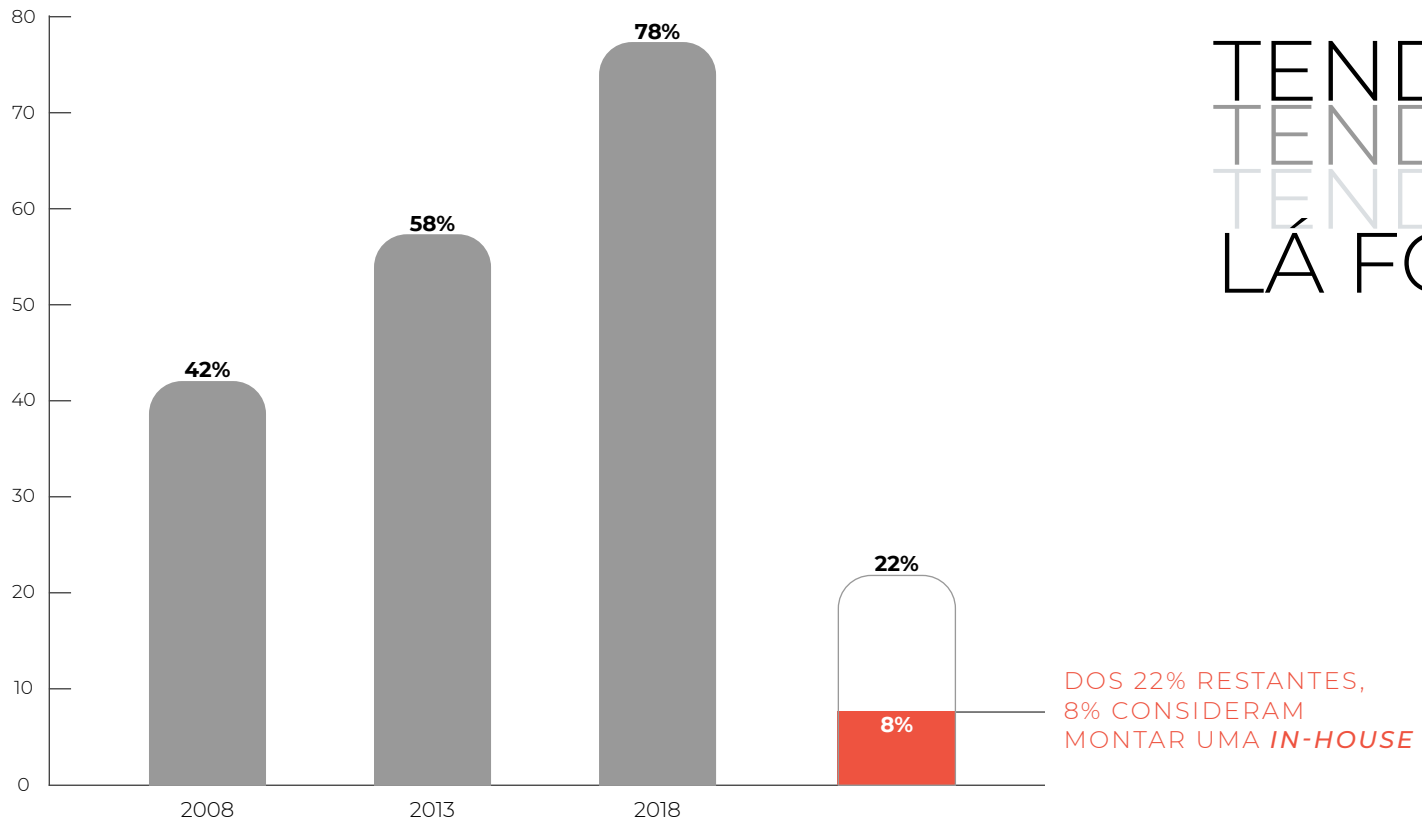
Tradicionalmente, o modelo in-house era visto como alternativa para grandes anunciantes de varejo, com demanda elevada por produção de peças promocionais descartáveis, como catálogos de ofertas de supermercado. Mas não para a criação de peças institucionais e campanhas de construção de marca, como as veiculadas na final da liga de futebol americano nos Estados Unidos. O cenário, contudo, começou a mudar, de forma rápida, com o avanço das mídias digitais, principalmente a partir de meados desta última década.

"O digital alterou a dinâmica dos negócios e deixou a comunicação transversal, passando por diversas áreas e fases de relacionamento com o público", diz Roberta Iahn, professora do curso de pós-graduação da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM). "Os anunciantes já não estavam mais investindo em mídia como antes. Mas havia algumas mídias mais estáveis, como as TVs. As redes sociais, com seus algoritmos, mudaram isso completamente", afirma José Maurício Conrado Moreira da Silva, coordenador do bacharelado em publicidade e propaganda na Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Silva diz que os anunciantes perceberam rápido que as mídias sociais têm um outro comportamento, e que as agências de publicidade não necessariamente estavam detendo o controle sobre esses investimentos. Em casos de comunicação quase instantânea com o consumidor, afirma Roberta, da ESPM, há necessidade de gestão interna da relação com o público, para que as equipes consigam responder com velocidade e autonomia à demanda.

Dentro do novo cenário, além da necessidade de mudar o foco dos investimentos das mídias tradicionais para o digital, muitos anunciantes apontam a eficiência de custos, a velocidade de entrega e o envolvimento das equipes criativas com a empresa e as marcas como fatores chave para a migração para uma agência interna. De modo geral, o processo tradicional de produção de campanhas publicitárias, com reuniões de briefing, criação, idas e vindas de peças para aprovação e ajustes, é visto como incompatível com as demandas atuais por uma comunicação ágil e voltada aos diversos públicos de uma empresa.

"Todo mundo fará igual? Não, com certeza", afirma Roberta, da ESPM. "Nenhum modelo de negócios dá conta de tudo", diz a acadêmica. Mas muitas empresas que buscam essa agilidade e conexão instantânea com seu consumidor serão desafiadas a buscar um modelo que atenda a esta necessidade, afirma a acadêmica. Para ela, da mesma forma, este também é o desafio dos prestadores de serviço de comunicação, em especial das agências.



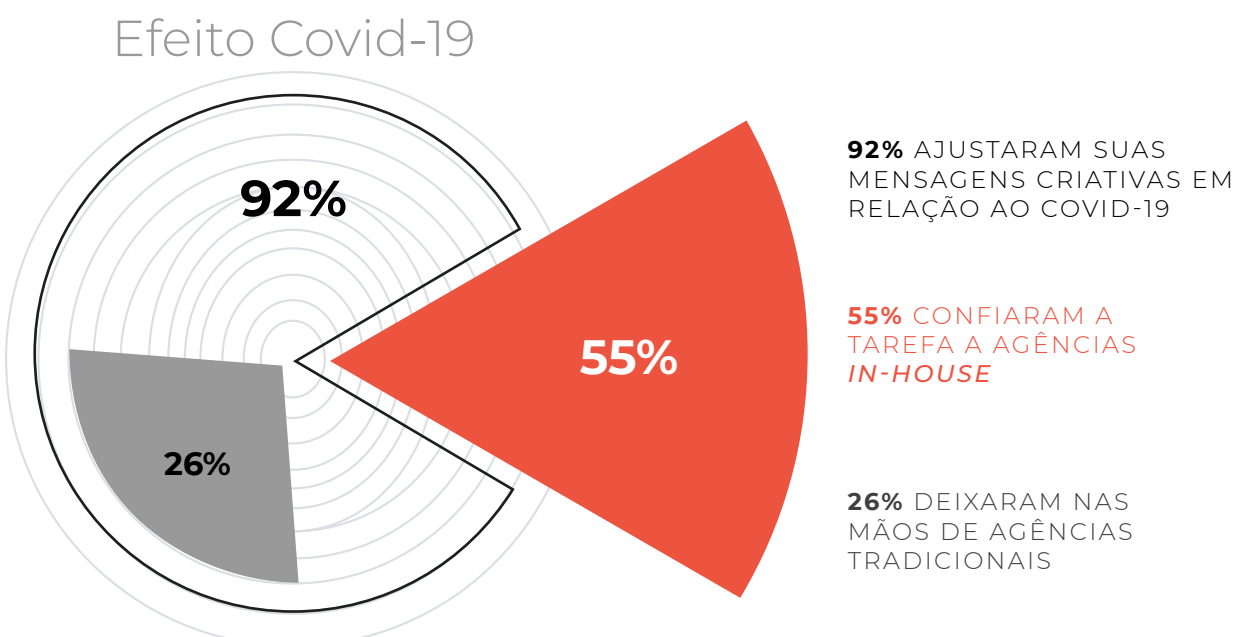
PERCENTUAL DE GRANDES ANUNCIANTES COM AGÊNCIAS IN-HOUSE AO LONGO DOS ANOS NOS EUA

TENDÊNCIA LÁ FORA

Os reflexos das mudanças no perfil da demanda de comunicação se refletem em números. De acordo com um estudo da Association of National Advertisers (ANA), o percentual de grandes anunciantes com agências in-house nos Estados Unidos cresceu substancialmente ao longo da última década. Passou de 42%, em 2008, para 58%, em 2013, e alcançou os 78%, em 2018. Além disso, dos 22% restantes, 8% consideram montar uma in-house.

O mesmo estudo mostrou também que, ainda que 90% dos anunciantes continuem a trabalhar com agências tradicionais, aumentou o número de disciplinas cobertas pelas agências in-house. Agora, a lista inclui não só a compra de mídia e ações em redes sociais, mas também estratégia, planejamento e criação de anúncios para mídias tradicionais.

“Agora, a lista inclui não só a compra de mídia e ações em redes sociais, mas também estratégia, planejamento e criação de anúncios para mídias tradicionais”



PERCENTUAL DOS 196 PARTICIPANTES (LEVANTAMENTO ANA) QUE AJUSTARAM SUAS MENSAGENS CRIATIVAS EM RELAÇÃO AO COVID-19

Outro indicador poderoso de como a confiança nas in-houses vem crescendo apareceu na pandemia. Novo levantamento da ANA, com 196 participantes, mostra que 92% das empresas ajustaram suas mensagens criativas em função da Covid-19. Dentro deste universo, 55% confiaram a tarefa a agências in-house, enquanto apenas 26% a deixaram nas mãos de agências tradicionais - o percentual restante usou outras equipes internas para fazer as adaptações desejadas.

"O estudo deixa claro que o trabalho feito pelas agências in-house não se restringe mais a 'colher as frutas mais fáceis', como materiais promocionais e vídeos internos", disse Bob Liodice, presidente e CEO da ANA. "Esperamos que a tendência atual continue, com o movimento acelerado de clientes em direção a agências in-house", afirmou o dirigente.

CENÁRIO CENÁRIO CENÁRIO BRASILEIRO

O Brasil ainda não está no mesmo patamar de adoção do modelo que os Estados Unidos. Mas caminha rapidamente para isso. Dos dez maiores anunciantes do país, segundo ranking elaborado pelo Meio&Mensagem, ao menos metade já trabalha com algum tipo de agência in-house. Entre eles, estão nomes como Genomma, Unilever Brasil, Yellow Mountain Distribuidora de Veículos (CAOA), Hypera Pharma e Ambev, que juntos movimentam em marketing, por ano, mais de R$ 5,6 bilhões. Se incluídos na lista os 20 anunciantes seguintes no ranking, há pelo menos mais seis com agências in-house em operação.

"O Brasil está seguindo a tendência internacional de adesão ao modelo in-house"

"O Brasil está seguindo a tendência internacional de adesão ao modelo in-house", diz Silva, da Mackenzie. Para o acadêmico, da mesma forma que a tecnologia levou ao surgimento de novas formas de trabalho e de negócios, as empresas estão descobrindo diferentes possibilidades de atuação na publicidade e no marketing e investindo-o no próprio ambiente interno. "Isso já vinha acontecendo e tende a se intensificar com a pandemia, porque representa uma possibilidade de economia e manutenção dos esforços de comunicação".

O movimento é capitaneado por grandes empresas, porque para elas é mais fácil, afirma Silva. Têm escala e recursos para a migração. Têm também acesso a um volume de dados maior e a algoritmos mais sofisticados para avaliar e responder aos humores do mercado, afirma. "Mas muitas empresas menores também são capazes de entender a profundidade dessas mudanças e adotar algumas ferramentas, ainda que mais simples", diz o professor.

"Mas muitas empresas menores também são capazes de entender a profundidade dessas mudanças e adotar algumas ferramentas, ainda que mais simples"

Startups como o NuBank são um exemplo. Roberta, da ESPM, diz que a comunicação digital da fintech é muito ágil e criativa. Mistura campanhas no digital, presentes e soluções em atendimento individual, entre outras formas de abordagem. Com isso, consegue ser vista como uma empresa que faz uma comunicação "extremamente humanizada", mesmo sendo digital. "Para o seu público-alvo, a marca faz conteúdo de relacionamento, que ajuda as pessoas na gestão de suas finanças. A produção toda in-house trouxe dinamismo e velocidade para o tipo de abordagem que a empresa quer e faz", avalia.

MODELO NA BALANÇA

Adotar o modelo, contudo, requer uma avaliação cuidadosa dos objetivos da empresa e da capacidade de conviver com outros tipos de cultura corporativa. "Ter uma agência in-house não significa necessariamente ter um serviço mais barato", diz Renato Haramura, superintendente de marketing institucional do Itaú, que trabalha há dois anos com a Oliver e está expandindo atualmente a operação de sua in-house. "Porque há infraestruturas que você não vai compartilhar. Eu não posso ter um Nizan [Guanaes] só pra mim, por exemplo. Vou ter uma estrutura mais dedicada, mas com limitação de perfis e senioridade", afirma.

"Eu não posso ter um Nizan só pra mim, por exemplo. Vou ter uma estrutura mais dedicada, mas com limitação de perfis e senioridade"

Outro dos pontos de atenção normalmente citados é a integração. De modo geral, há diferenças de perfil entre funcionários corporativos e profissionais da área de criação que não podem ser desconsideradas, avalia Daniel Gunji, head de digital e mídia da Danone no Brasil. "Isso foi um primeiro desafio que tivemos, no ano passado. Continuamos tendo, com menor intensidade". A Danone começou a testar o modelo na unidade brasileira em 2019.

O FUTURO NOS DADOS

Nenhum dos fatores de atenção, porém, costuma ser considerado impedimento grave. Por outro lado, há motivos fortes para se olhar para uma agência in-house também como um investimento estratégico no futuro. Um deles é acesso e o maior controle sobre os dados gerados nos diversos pontos de contato com os clientes na comunicação feita para uma marca. Em tempos de LGPD, além de reduzir o risco de uso indevido das informações de clientes por terceiros, a medida pode ser o ponto de partida para a geração de insights sobre novos produtos ou mesmo para o refinamento das ações de marketing da empresa.

"As marcas têm reconhecido que os dados são um ativo chave, que deve ser ativamente gerido para a geração de negócios", afirmou em artigo Nick Manning, ex-vice presidente da MediaLink, que atualmente ocupa o posto de diretor não executivo na Scoota.

Como diz Roberta, da ESPM, apesar de não haver hoje um modelo de agência que atenda a todo perfil de empresa, a tendência é essa: "buscar o que atende ao momento, o que provoca movimento e inovação na empresa e, principalmente, o que torna a experiência do público mais intensa". Um jogo no qual as in-houses vêm se destacando na primeira liga.

in-house brasil

Veja a seguir alguns dos cases de in-house mais emblemáticos no Brasil

ITAÚ

A transformação digital é um dos grandes temas em voga no mundo da gestão empresarial. Envolve não só a adoção de novas tecnologias, mas também de modelos de trabalho mais dinâmicos para garantir respostas rápidas das empresas às mudanças no mercado. No Itaú, as áreas operacionais aderiram ao processo e acabaram puxando também o marketing, que escolheu como solução de adequação a migração para o modelo de agência in-house.

"As mudanças feitas por áreas tradicionais da companhia no modo de operar, para atender necessidades atuais, foi uma provocação muito importante", conta Renato Haramura, superintendente de marketing institucional do Itaú. "Tínhamos áreas do banco com pensamento mais tradicional revendo radicalmente suas formas de trabalho e o marketing ainda no modelo de sempre, idealizado há décadas, como no seriado Mad Man", afirma.

O modelo de agência in-house é visto no Itaú como mais ágil e eficiente por eliminar etapas no processo de comunicação e garantir um envolvimento maior das equipes com os desafios internos da companhia. "Não existe a figura de atendimento, que muitas vezes é um gargalo. E a operação é customizada de acordo com as necessidades de cada negócio", diz Robson Harada, head de martech, mídia e analytics. "Com o tempo, a gente vai afinando a relação e tendo um time criativo na in-house mais conectado com nossos desafios, por um lado, e um time de negócios mais criativo no banco, por outro", diz Rafael Santos Dias, gerente de marketing.

"Tínhamos áreas do banco com pensamento mais tradicional revendo radicalmente suas formas de trabalho e o marketing ainda no modelo de sempre, idealizado há décadas, como no seriado Mad Man"

A migração começou há cerca de dois anos, com a contratação da Oliver para desenhar e gerir a operação in-house. Inicialmente, foram alocadas no Itaú cerca de 20 pessoas. No final de dezembro de 2019, foi aprovada uma expansão para 180 pessoas, que vem sendo implantada desde então. Na primeira fase, o objetivo foi resolver problemas mais latentes, como a qualidade muito baixa nos canais digitais e de performance, conta Harada. O time to market, por exemplo, era considerado muito alto. Um enxoval de campanha, entregue em 15 dias, estava levando dois meses de atraso, diz. "Agora, fazem em até cinco dias".

Passada a primeira etapa, com a expansão o banco passou a usar a in-house para atender a demandas mais complexas do marketing. Reforçou a equipe de criação, com o diretor Saulo Mileti, ex-Publicis Brasil, e uma equipe de profissionais mais sênior, com pensamento mais estratégico, conta Harada. "Temos duas esteiras no marketing, uma de performance e outra de publicidade. Estamos começando a unir as duas com a in-house", diz o executivo.

RENATO HARAMURA, SUPERINTENDENTE DE MARKETING INSTITUCIONAL DO ITAÚ

A Oliver atua hoje na produção de peças para martech, mídia e analytics; planejamento, criação e produção de peças de publicidade institucional e geração de engajamento, e com criação, interação e inteligência de negócios (BI) em mídias sociais. "Percebemos, de largada, uma eficiência financeira grande e maior produtividade. Conseguimos fazer mais entregas no mesmo período. Ganhamos qualidade e eficiência financeira", afirma Dias.

EQUIPE IN-HOUSE DO ITAÚ

O próximo passo na relação com a Oliver é deixar a "casa redonda", afirma o executivo, "para que opere 100% com o nível de qualidade que o Itaú exige". O principal ponto de atenção, avalia, é o processo de integração de uma equipe tão grande ao dia a dia do banco. É preciso que seja feito com calma e cuidado, para não comprometer a qualidade criativa, diz. "O ponto é como conseguimos trazer mais qualidade criativa para assumirmos campanhas maiores e linhas de comunicação de outras marcas. Apesar de acreditar que as grandes agências continuarão com a gente, ainda há espaço para a in-house crescer".

INTUIT

A Intuit desembarcou no Brasil com a compra da startup ZeroPaper, em 2015. Mas foi só em 2018, depois de estruturar o núcleo administrativo da operação, que a desenvolvedora americana de softwares de gestão para contadores e pequenos empreendedores decidiu acelerar a expansão no país. Com a decisão, aumentaram também as demandas por comunicação e surgiu a dúvida sobre como resolver o problema. Uma das grandes questões, conta Lars Leber, diretor-geral da Intuit do Brasil, era a velocidade de entrega.

"Percebemos que quando a gente precisava fazer algum projeto mais estratégico, mais pontual, o modelo tradicional de agência fora de casa funcionava muito bem", diz o executivo. Mas, segundo ele, a Intuit também percebeu que quando se tratava de um trabalho contínuo, diário, de troca de ideias, a perda de eficiência na comunicação entre os times interno e da agência era muito grande. "Quando a pessoa tem tempo? Em que pé está o projeto? Marca reunião. O que, em geral, só acontece de um dia para o outro", conta.

"É um modelo que permite que todo mundo que trabalha no mesmo assunto fique na mesma sala durante o dia"

CAMPANHA INTUIT

Foi quando a empresa conheceu o modelo de agência in-house da Oliver e decidiu adotá-lo, principalmente para a área digital, diz Leber. "É um modelo que realmente permite que todo mundo que trabalha no mesmo assunto fique na mesma sala durante o dia", diz.

Com as equipes da agência dentro de casa, acompanhando o dia a dia da Intuit, o executivo avalia que há também ganhos de qualidade e eficiência. A proximidade acelera a curva de aprendizado sobre o negócio e permite que as equipes de criação da agência atuem mais de maneira proativa que de forma reativa, diz Leber. "O briefing pode

LARS LEBER, DIRETOR-GERAL DA INTUIT DO BRASIL

ser muito mais curto, pode ser falado com duas frases, em vez de cinco páginas. Tudo se torna mais eficiente. A aprendizagem e a proatividade deixam toda a comunicação melhor", afirma.

Passado pouco mais de um ano, a agência interna da Oliver na Intuit se encontra agora em fase de expansão. A equipe, que começou com quatro pessoas, chegará a oito. O trabalho era inicialmente mais focado em marketing digital e de redes sociais para pequenos negócios - o marketing para o segmento de contadores é feito pela TBWA, dona da conta. Mas a atuação da agência vem se estendendo também para as áreas de design de experiência, inteligência de negócios, planejamento de marca, gestão de branding e de comunicação. "O nosso foco como empresa é a gestão das campanhas e dos investimentos. A agência contribui com a parte criativa e de conteúdo", diz Leber.

"O briefing pode ser muito mais curto, pode ser falado com duas frases, em vez de cinco páginas. Tudo se torna mais eficiente"

Na avaliação do executivo, o ponto de atenção em relação à adoção do modelo é a necessidade de se entender que, por mais que esteja dentro de casa, a in-house é uma outra empresa. "Quando a gente contrata uma in-house não está contratando pessoas. Está contratando a expertise de uma agência. Temos que entender que as pessoas da agência não são nossos funcionários. A comunicação é mais eficiente. Mesmo assim, cada um tem as suas responsabilidades", afirma. "Não é uma decisão para economizar dinheiro. É uma decisão para ter o melhor desempenho, a melhor velocidade, o melhor resultado possível".

DANONE

A Danone iniciou 2019 com um desafio global na área de marketing. A produção de conteúdo, o grande elo entre as ações das marcas da companhia em outras mídias, estava abaixo das expectativas dos gestores, conta Daniel Gunji, head de digital e mídia da empresa. "Todo mundo quer fazer comunicação omnichannel, multicanal, para que a mensagem passada aos consumidores seja a mesma em todas as plataformas. É o conteúdo o grande conector", diz o executivo. "Se a gente consegue construir conteúdo que faça sentido para contar uma história, a gente consegue plugá-lo à mídia, influenciadores, ponto de venda ou qualquer outra coisa. Faltava contar essa história de uma forma que fizesse sentido para o consumidor", afirma Gunji.

A unidade brasileira já vinha estudando modelos alternativos para resolver o problema havia alguns meses quando soube, no final de 2018, em uma reunião com as equipes globais, que a Danone já vinha conversando sobre a possibilidade de adotar o modelo de agência in-house. "Começamos a discutir esse projeto e foi um trabalho a várias mãos para construir um piloto", conta o executivo. "O Brasil foi escolhido para fazer o teste com a Oliver, porque já estava com a mentalidade de querer fazer alguma coisa quando surgiu a oportunidade".

"É o conteúdo o grande conector. Faltava contar essa história de uma forma que fizesse sentido para o consumidor"

Uma vez tomada a decisão, Gunji passou então a discutir o modelo que seria adotado no Brasil. Foram cerca de seis meses de pesquisas e análises do que já havia sido feito no mercado brasileiro. Estudou os casos de Unilever, J&J, Itaú e companhias aéreas, conta. Conversou também com a in-house da Alpro, a empresa de produtos de base vegetal da Danone, a única empresa do grupo a trabalhar com o modelo, há cerca de cinco anos. Mas com uma equipe própria de cerca de 24 pessoas, dedicadas a atender a marca no mundo inteiro. "Foi um semestre de muita análise de mercado e de muito papo com a Oliver, no Brasil e com a Oliver global, para ver qual poderia ser o melhor modelo para a gente iniciar. Começar pequeno, testando, e ir crescendo", afirma o executivo. "Depois, em julho e agosto contratamos as primeiras cinco pessoas, e começamos a testar o modelo em setembro".

Atualmente, a in-house da Danone atende a divisão de iogurtes com uma equipe formada por diretor de arte e especialistas em animação, estratégia de conteúdo e gestão de comunidades – duas novas contratações e a adesão de outras divisões estão em estudo.

Entre os principais resultados da iniciativa no curto prazo, Gunji cita principalmente os ganhos de eficiência, com maior agilidade de entrega e envolvimento com as marcas, levando em torno de um a três dias para entregar peças de social media, afirma o executivo. "A in-house também consegue entender muito bem o tom de voz, o tipo de imagem das marcas. Tem marcas que não vão falar 'oi, tudo bem?'. Vão falar, 'E aí, meu?' Isso tudo foi um ganho enorme para nós na Danone", afirma.

A experiência brasileira vem servindo para acelerar a adoção do modelo em outras unidades da Danone no mundo, diz Gunji. Também é o laboratório de experimentação de novas disciplinas da publicidade dentro de casa. "A Danone tem uma mentalidade de não querer ficar presa a um modelo, independentemente do modelo funcionar ou não. Quer sempre evoluir. Então, não determina muito limites", diz Gunji.

CAMPANHA ONLINE DANONE

Hoje, a agência faz basicamente conteúdo para mídias digitais. Mas, para este e o próximo ano, afirma o executivo, já está nos planos a evolução do escopo de atuação. "Até o final de 2019, eles eram basicamente entregadores. Este ano têm muito mais um papel de estrategistas, junto com a Danone. E espero que a partir do segundo semestre de 2020 para 2021, sejam efetivamente parceiros de negócios, trazendo insights baseados em análise de dados. A ponto de eu conseguir determinar com eles indicadores-chave de desempenho de vendas como metas", afirma Gunji. "Obviamente, o modelo traz uma redução de custos. Mas não é o foco. O preço é consequência da eficiência", afirma.

UNILEVER

A reação foi rápida. As equipes de monitoramento de redes sociais notaram um burburinho em torno de um post da cantora Anitta. Na mensagem, a artista dizia que gostaria de ser garota propaganda de desodorante para poder oferecer o produto às pessoas sem ser rude. Em uma reunião interna breve, surgiu a ideia do envio à artista de embalagens personalizadas de Rexona. Poucos dias depois, estava tudo pronto. As embalagens foram enviadas e a cantora postou em suas redes sociais, fazendo a demanda disparar. Fechando o ciclo, no Carnaval 2020, o que começou como uma ação de oportunidade, virou produto de sucesso.

O case em questão é um dos exemplos usados pela equipe de marketing da Unilever para exemplificar os ganhos de agilidade e eficiência com a criação do U-Studio, a agência in-house da companhia no Brasil, gerenciada pela Oliver. "Só aconteceu porque tínhamos uma agência aqui dentro. Se não, outra marca poderia ter feito isso antes", afirma Fernanda Marques, gerente de inovação da área de sorvetes e editora do U-Studio.

"Só aconteceu porque tínhamos uma agência aqui dentro. Se não, outra marca poderia ter feito isso antes"

A Unilever trabalha com agência in-house no Brasil há cerca de três anos. Foi uma das dez primeiras unidades da companhia a adotar o modelo. A decisão reflete a necessidade crescente de garantir agilidade na comunicação com os clientes em tempo real, principalmente nas redes sociais, diz Fernanda. "Estar mais atento ao que o consumidor fala, vive e transmite permite que a resposta das marcas seja muito mais eficiente", afirma.

U-STUDIO

Atualmente com 24 profissionais, o U-Studio faz o desdobramento nas mídias sociais de campanhas construídas por agências tradicionais offline ou mesmo digitais; a estratégia e a produção de conteúdo de algumas das marcas da Unilever para mídias sociais e funciona como agência digital completa de marcas locais menores, que não precisam seguir um alinhamento global ou as campanhas criadas pelas agências tradicionais da companhia.

FERNANDA MARQUES, GERENTE DE INOVAÇÃO DA ÁREA DE SORVETES E EDITORA DO U-STUDIO

A compra de mídia e a definição de conceitos e campanhas das grandes marcas da Unilever continuam a ser feitas pelas agências do Grupo Omnicom, dono das contas da Unilever globalmente. Mas nas mídias sociais, o papel do U-Studio é crescente. "Esse é o valor de ter uma agência interna. Não é quebrar o padrão de relacionamento com as demais agências. Todos se beneficiam quando se encontra esse caminho em que se aproveitam as competências de cada um. Principalmente o consumidor, com campanhas de qualidade".

Além da agilidade, outras duas preocupações que levaram a Unilever a criar o U-Studio foram eficiência de custos e qualidade criativa. Segundo Fernanda, negociações prévias e transparência garantem os custos. Enquanto a qualidade criativa vêm da proximidade com as marcas. "É uma relação que cresce à medida que se estabelece. A agência está próxima das marcas, responde com mais agilidade em tempo real. Quanto mais a gente utiliza, mais aprende, melhor a qualidade. E o ciclo se torna cada vez mais positivo", afirma Fernanda.

"É uma relação que cresce à medida que se estabelece. A agência está próxima das marcas, responde com mais agilidade em tempo real"

UGH/AMIL

A Amil tem uma longa história com o modelo de agências in-house. Mas a companhia teve de abandoná-lo por um tempo, antes de poder retornar a ele, há pouco mais de um ano.

A operadora de planos de saúde montou a sua primeira agência interna logo depois da fundação, em 1978, e a manteve por mais de três décadas. O fundador, Edson de Godoy Bueno, até tentou usar o modelo tradicional de agências externas. Mas não gostava de ver as campanhas de sua empresa tocadas cada vez por uma equipe de criativos diferente, conta Luiz Periard, diretor de marketing da companhia. "Ele percebeu que só conseguiria fazer as coisas do jeito dele com uma agência interna. Então, montou uma", diz.

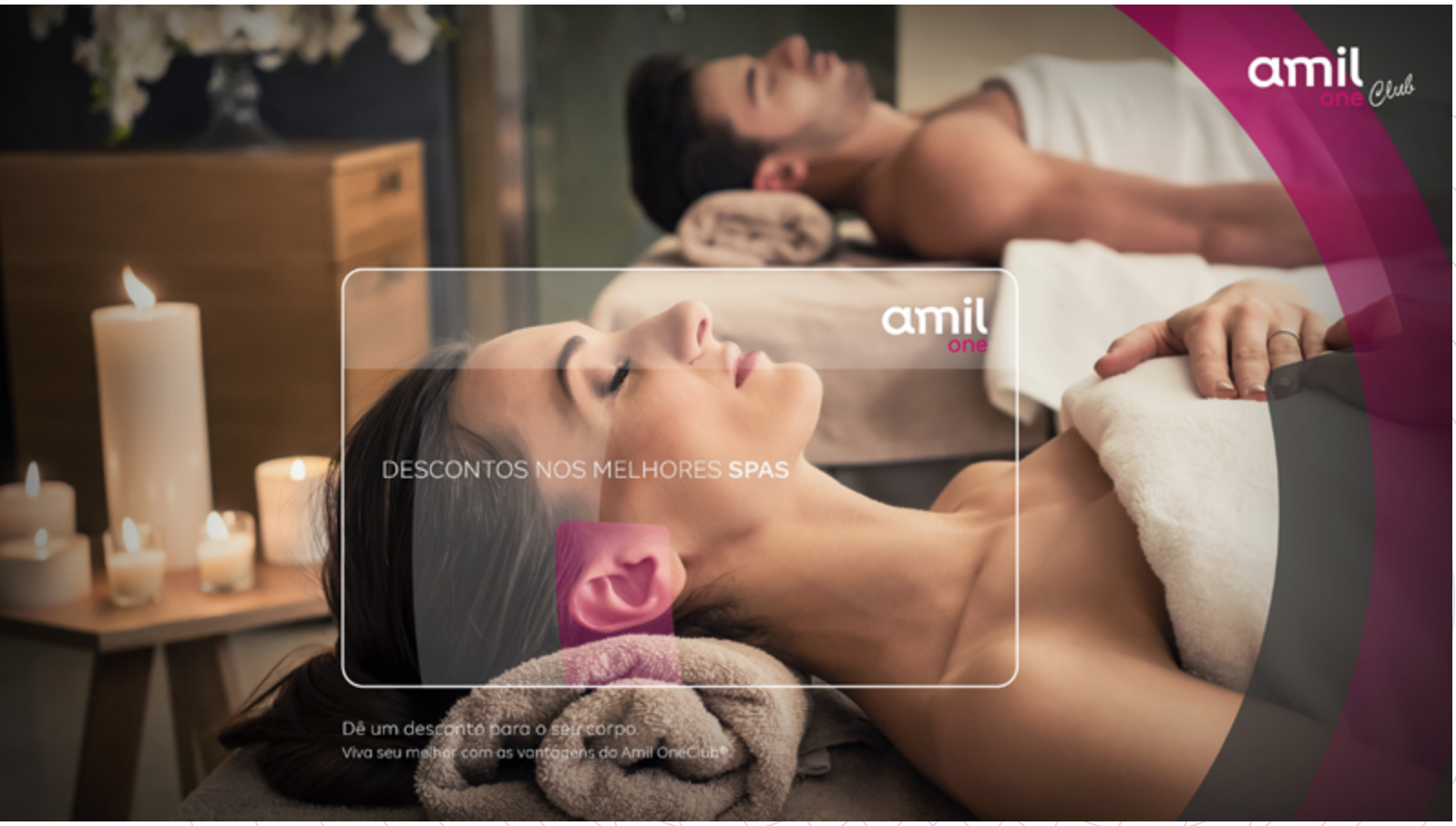
O modelo só seria abandonado após a compra da Amil pela United Health Group, em 2012. E, basicamente, por questões contábeis. Uma agência in-house entra no balanço como custo administrativo, visto no mundo corporativo como 'colesterol ruim', afirma Periard. "Mas sempre entendemos as vantagens de uma agência interna", diz o executivo.

Em especial no conjunto de disciplinas do marketing conhecido como "bellow the line" - marketing de relacionamento, feiras e exposições, promoções e internet, entre outras. "As agências externas até funcionam bem para as mídias tradicionais. Mas 95% ou mais das peças são para outras mídias", diz Periard. "E como são necessários muitos ajustes, o processo é muito desgastante. Algo que poderia

"Algo que poderia ser feito em três minutos internamente, apontando a correção a ser feita na tela do computador, leva três dias, porque a demanda passa por dez pessoas e fica um telefone sem fio que compromete o resultado e o prazo"

ser feito em três minutos internamente, apontando a correção a ser feita na tela do computador, leva três dias, porque a demanda passar por dez pessoas e fica um telefone sem fio que compromete o resultado e o prazo".

A chance de voltar ao modelo antigo surgiu há pouco mais de um ano, com uma proposta da Oliver. "Vimos a possibilidade de ter a agilidade e a qualidade que tínhamos com a nossa in-house original, sem o custo administrativo no balanço. O valor até é parecido, mas entra como investimento", afirma Periard, que hoje conta com uma equipe interna de entre 17 profissionais da agência inglesa, responsáveis por tocar até 800 jobs por mês. "A assertividade hoje é maior e, com isso, conseguimos também maior velocidade de entrega".



CAMPANHA UGH AMIL

OLIVER é a maior especialista em agências in-house no mundo.

Fundada em 2004 pelo inglês Simon Martin, a OLIVER é líder global no mercado de agências in-house, com mais de 30 escritórios espalhados no mundo e mais de 170 operações dentro de grandes empresas. Atualmente, a América Latina é a região onde a OLIVER mais cresce no mundo, com presença em grandes clientes do Brasil, Argentina e México.

Com mais de 15 anos de expertise, a OLIVER constrói agências de forma personalizada dentro do mundo do cliente, transformando a relação do marketing com a agência para criar um modelo diferente, muito mais próximo, colaborativo e transparente. Cada in-house é estratégica e criativa, ao mesmo tempo que ágil e adaptável. Tal pioneirismo fez com que o grupo You & Mr Jones, brandtech criada pelo empresário David Jones e avaliada em mais de US$1,3 bilhão, adquirisse o controle da OLIVER no início de 2019.

Para saber mais sobre a atuação do modelo in-house, ouça a série de podcasts Inner Talk.

No mundo dinâmico do digital, as transformações tecnológicas constantes exigem agilidade e novas formas de abordar e responder às questões do mercado. Os meios digitais definem não só a forma da mensagem, mas também o modelo mais eficiente de produzi-la.