



## Episódio 22

As agências como parceiras de negócio no commerce



As agências como parceiras de negócio no commerce

**PARTICIPANTES**

Vozes identificadas: M1

Aline

Daniel

Gláucia

João

Tomás

**TEMPO DE GRAVAÇÃO**

41 minutos e 59 segundos

**MODALIDADE DE TRANSCRIÇÃO**

Padrão

**LEGENDA**

... = pausa ou interrupção.

(inint) [hh:mm:ss] = palavra ou trecho ininteligível.

(palavra) [hh:mm:ss] = incerteza da palavra transcrita / ouvida.

(INÍCIO)

[00:00:00]

**João:** O que você acha que ele está realmente procurando, Daniel?

**Daniel:** Cara, acho que primeiro ele está procurando um abraço. Alguém que entenda. Empatia.

**Tomás:** O papel de uma agência hoje é não ser uma agência.

**Aline:** A gente precisa começar a romper com essas barreiras. E as agências têm a oportunidade de, com isso, trazer novas fontes de receita.

**Gláucia:** Eu não conheço, ou não existe cliente que só queira construir marca, eu falo assim: eu não tive a sorte de atender. O Tomás deve ter tido, que ele está sempre sorrindo. Mas também não fiquem se achando, nem Tomás, nem Daniel. A Aline pode se achar um pouquinho.

**M1:** Commerce Connections On Air.

**João:** Olá, sejam todos muito bem-vindos ao vigésimo segundo episódio do Commerce Connections On Air. Estamos iniciando hoje a segunda temporada dele com uma super novidade: agora, além de áudio, a gente está também em vídeo. E, para começar esses debates com o pé direito, o tema hoje é: as agências como parceiras de negócio no commerce. Para receber essa galera, estou eu, aqui, meu nome é João Riva, eu sou empreendedor,

## As agências como parceiras de negócio no commerce

professor, palestrante, pai da Manuela e, agora, também apresentador desse bate-papo. E do meu lado, quatro pessoas superbacanas. Para começar, Aline Moda, diretora de agências do Google, Gláucia Montanha, diretora geral da Convert, Tomás Trojan, COO da Cadastra e, por fim, Daniel Kiesel, diretor de estratégia da Mirum. E aí, pessoal, tudo bem?

**Aline:** Tudo bom.

**Daniel:** Tudo certo.

**Tomás:** Tudo ótimo.

**Aline:** Muito bom estar aqui, feliz em estar aqui com vocês.

**João:** Muito legal estar aqui com cada um de vocês. Vamos começar o nosso bate-papo?

**Aline:** Vamos.

**Gláucia:** Vamos.

**Daniel:** Vamos.

**Tomás:** Vamos.

**João:** Para iniciar, vamos falar um pouco desse cenário? O mundo de marketing, ele se transforma rápido demais, a gente sabe. Quando a gente fala do digital, então, piscou o olho, mudou alguma coisa. Há dois anos, pouco mais, pouco menos, as portas das lojas físicas se fecharam, e muitas empresas tiveram que vender seus produtos apenas no ambiente online. Para algumas, foi um passo a mais, para outras, tiveram que começar a caminhada do zero. Muitas se acharam, outras se perderam, surgiu um monte de agências por aí para ajudar as empresas nesse trabalho e muitos profissionais freelancers também. A gente sabe, muitas agências fizeram um bom trabalho, outras, nem tanto. E é isso que a gente queria discutir aqui, porque o tempo foi passando, hoje as portas das lojas físicas se abriram, a gente vive um mundo onde tem gente que seleciona um produto pela internet e vai buscar na loja física, outros que compram pela internet e recebem em casa, outras pessoas que vão na loja física, escolhem um produto, entram na internet e compram por ele. Hoje, acontece de tudo, o mundo é outro. E aí eu queria entender de vocês como fazer para que o cliente, lá na frente, venda mais produtos tirando melhores oportunidades desse mercado. E as perguntas, pessoal, são várias que a gente tem que discutir aqui. Os clientes estão demandando bem as agências? Eles passam bons briefings, sim ou não? As agências todas estão capacitadas para esse trabalho? Aliás, qual é o trabalho da agência? Ele é comunicação? Ele é gerir ferramenta? Ele é estratégia? Ele é os dois? Caramba, a gente tem muita coisa para debater, e eu começo pelo começo. Vamos lá, Gláucia, me diz aí, qual é o papel da agência nesse cenário e na jornada do commerce?

**Gláucia:** Primeiro, obrigada pelo convite, é muito estar com tantas feras aqui na mesa, eu tenho certeza que vai ser uma conversa bastante profunda. O papel da agência, quando você estava comentando tudo isso, eu

## As agências como parceiras de negócio no commerce

comecei a pensar assim, Tomás: “caramba, ele colocou muita coisa ao mesmo tempo”. Porque, quando você olha, Daniel, não tem um papel, acho que a gente está o tempo inteiro olhando todo o ecossistema e entendendo como é que a gente pode ajudar os clientes. Como você começou com o próprio título dizendo que a conversa aqui é sobre negócios, eu diria para você que é exatamente aqui onde nós estamos. É sobre conduzir o cliente da melhor forma possível para ele entender quais são as suas alavancas de negócio. E por que eu estou dizendo isso? Porque, antes de a gente ser especialista em digital, eu acho que a gente é especialista em sinais, a gente entende sobre audiência, e, a partir do momento que você se coloca nesse lugar de entender sobre a audiência, você sabe, a gente está o tempo inteiro ali, analisando, fazendo treinamento, estamos com o Google toda hora, a gente está o tempo inteiro olhando quais são as oportunidades, e que nem sempre o primeiro briefing ou o primeiro questionamento do cliente é o que vai te levar para a resposta certa. A gente até estava brincando que eu não conheço, ou não existe cliente que só queira construir marca, eu falo assim: eu não tive a sorte de atender. O Tomás deve ter tido, que ele está sempre sorrindo.

**Tomás:** Infelizmente, não, Gláucia. Inclusive, se você tiver algum, eu estou recebendo indicação.

**Daniel:** Eu também aceito, obrigado.

**Gláucia:** É, mas o Dani já pediu primeiro, então, vai por ordem de prioridade.

**Tomás:** Eu estou na fila.

**Gláucia:** É, não vai ser o caso, então. Aí, o que acontece? Eles estão o tempo inteiro querendo vender, e acho que aqui é o nosso desafio: como é que a gente conduz o cliente e como é que a conecta o que a marca quer, mas, principalmente, a necessidade, (e não o inverso) [00:06:07]. Então, eu diria que o nosso papel, o tempo inteiro, é de criar esse ecossistema, de conectar e entender toda a jornada. Você uma coisa diferente disso?

**João:** E mais do que isso, Tomás, eu já entro nessa. Já que ela falou que o cliente está também nesse processo de transformação, as agências também, eu pergunto: o cenário de hoje, basta fazer o básico bem-feito, ou não, precisa de mais?

**Tomás:** Vamos lá. Eu acho que a primeira coisa é: o papel de uma agência hoje é não ser uma agência ou, pelo menos, não o que a gente, historicamente, conhece por uma agência, que é aquele parceiro que se envolve na comunicação dos anunciantes. Uma agência, hoje, precisa se envolver com dados, precisa se envolver com tecnologia, precisa ter um quê de consultoria também, ela precisa se envolver no negócio dos clientes. A partir do momento que a agência não está atuando para resolver dores de negócio dos clientes, ela está deixando de ser uma parceira estratégica, ela está deixando, realmente, de ser uma parceira dos seus clientes. É dessa forma que a gente enxerga.

**Daniel:** Isso de entender dores é tão fundamental, porque, vamos lá, o consumidor final viu sua vida mudar completamente, precisou se digitalizar, até quem não gostava do digital, mas o que isso significa para o nosso cliente, para o marqueteiro lá que está do outro lado da mesa? Essa pessoa teve a vida revirada de cabeça para baixo, as metas dobraram, a expectativa de alavancar resultado cresceu de escalar, e aí esse mesmo marqueteiro

## As agências como parceiras de negócio no commerce

começou a se deparar com uma série de outros problemas – dificuldade de contratar, dificuldade de capacitar, dificuldade de você olhar a jornada inteira do e-commerce e não só na mídia, que olhar essa jornada inteira, eu acho que é um dos grandes valores de ter uma agência parceira junto. Isso se configurou de uma forma completamente diferente para esse cliente que tem uma vida muito mais difícil. E aí a agência entra, sim, em uma visão de excelência de operação, mas também de oxigenação, de inovação, de ser o parceiro, de ser o consultor, de discutir com o cliente, de construir caminhos juntos, então, eu acho que a gente, olhando para essa dor do cliente hoje, essa série de dores que eu listei, a agência começa a se colocar no lugar de “eu consigo te ajudar porque eu tenho diversos times...”

**Gláucia:** De acolhimento, não é? De acolhimento mesmo.

**Daniel:** Inclusive, de acolhimento.

**João:** Mas aí, pessoal, a agência consegue ver a dor do cliente, se botar no lugar dele, na empatia, de falar: “cara, eu consigo te atender, eu consigo te acolher”, mas o cliente sabe tudo que a agência é capaz de entregar para ele?

**Gláucia:** Não, com certeza, não.

**Aline:** Nem sabe também o que ele precisa.

**Gláucia:** Exatamente.

**Aline:** Descobrir o que é preciso é também o papel em conjunto da agência com o anunciante, para chegar nesse (lugar) [00:08:46].

**Gláucia:** Exatamente, nem a gente sabe, isso surge a partir de uma conversa. O que eu acho que a gente tem que colocar na mesa é que abriram muitas agências nos últimos tempos, mas por isso que eu estava brincando de a gente estar aqui com pessoas, tanto quanto o Dani e o Tomás, porque as agências sérias, que estão preocupadas com isso, especializadas, que entendem disso com profundidade, é onde o cliente tem que tomar o maior cuidado porque, senão, você foca só briefing dele (e já quer) [00:09:09] colocar no ar e, às vezes, se você olhar a mídia, ela está certa, ela está rentável, ela está tudo ok, mas não está (gerando) [00:09:15] negócio, e nós somos especialistas em trazer resultado. Eu acho que aqui mora o nosso diferencial, e eu acho que a gente está em uma cadeira diferente porque a gente é (setado) [00:09:26] a resultado no dia um. A conversa é sempre sobre isso.

**Tomás:** Exatamente.

**Gláucia:** Eu acho que a gente mais, porque o Daniel está sempre tranquilo.

**Tomás:** Mas, Gláucia, é exatamente isso. Existem, hoje, muitas disciplinas envolvidas para gerar resultado final para o nosso cliente. Existem várias disciplinas técnicas, cada um ali, com seus requintes e com a sua forma de estar operando as suas plataformas e os seus KPIs para a gente medir, mas não basta a gente saber muito bem

## As agências como parceiras de negócio no commerce

tecnicamente operar todas essas plataformas e desenvolver muito bem essas disciplinas, a gente precisa integrar essas diferentes disciplinas que necessitam de pessoas de diferentes skills, diferentes backgrounds, diferentes experiências e, a partir daí, a gente precisa estar super alinhado com a estratégia de negócio dos nossos clientes. Se a gente não souber onde está doendo o calo no sapato do nosso cliente, se a gente não souber o que o nosso cliente precisa para prosperar, a gente não vai estar fazendo a nossa missão, não vai estar, de fato, entregando a nossa missão de ser um parceiro estratégico das marcas.

**João:** Não tem uma fórmula mágica, não é? O que serviu para um cliente não necessariamente vai dar certo para outro, não está certo?

**Tomás:** Não tem, João.

**Gláucia:** Não.

**Tomás:** Não tem fórmula mágica, não tem bala de prata, não tem receita de bolo. Eu acho que cada caso é um caso, cada desafio é um desafio, cada indústria é uma indústria. A gente precisa enxergar, precisa escutar para, a partir daí, fazer um plano de ação, elaborar um plano de ação, de preferência a várias mãos, envolvendo os parceiros, envolvendo o cliente, logicamente, envolvendo os diferentes profissionais das diferentes disciplinas que vão estar envolvidas para que a gente consiga fazer aquilo que precisa ser feito.

**João:** E quem deve ser, na visão de vocês, responsável pela estratégia dos trabalhos que vão ser colocados em prática logo em seguida? A agência, o cliente, os dois, um é mais, outro é menos, como é que funciona?

**Tomás:** Eu acho que existem corresponsáveis, não existe um único responsável. Eu acho que existe todo um ecossistema que acaba, inevitavelmente, precisando ser corresponsável por formular essa estratégia.

**Gláucia:** Mas, ao mesmo tempo, Tomás, eu sinto que a gente precisa deixar muito claro os papéis, porque também acontece de, às vezes, as pessoas ficarem fazendo a mesma coisa. Quantas vezes você não está montando uma coisa dentro da agência e, dentro do cliente, tem uma área que está fazendo a mesma coisa e a gente não fez essa sinergia?

**Tomás:** Precisa estar super alinhado.

**Gláucia:** É. O Daniel está rindo porque ele deve viver isso também.

**Tomás:** Todo o time precisa sempre estar super alinhado.

**Gláucia:** Querendo ou não, isso acontece, então, eu acho que a gente pode definir papéis, mas a estratégia, ela pode ter um (owner) [00:12:01], mas ela sempre vai ser construída em cima de...

**Aline:** Colaborativa.

**Gláucia:** Ela é colaborativa, em cima de histórico, não é, Dani? Você mesmo estava falando outro dia sobre

## As agências como parceiras de negócio no commerce

histórico. Eu acho que não tem um responsável.

**Aline:** (Sim) [00:12:10]. É, eu acho que os conceitos de tecnologia, a tecnologia está embasada em uma coisa que é o ecossistema aberto, então, você pega o Google, tem várias APIs que estão aí, abertas para todo mundo usar. Então, eu acho que esse conceito de ecossistema aberto é um pouco o que a gente traz para quando a gente fala em transformação digital, você tem que ir plugando diferentes parceiros, diferentes especialidades para tentar chegar em um lugar (comum) [00:12:34]. Hoje, é muito difícil você encontrar um cliente que vai internalizar e vai entregar tudo sozinho. É difícil porque é complexo, porque é caro, então, esse ecossistema, ela tem que estar sendo bem organizado e bem colaborativo mesmo para que a transformação seja veloz, ágil, na medida do que a gente precisa.

**João:** E, na visão de vocês, tanto vocês de agência como da Aline aqui, do Google, o que a agência precisa ter dentro dela, seja em áreas, seja em gente, em profissionais, para conseguir, realmente, entregar resultado para o cliente.

**Tomás:** Eu acho que você falou uma palavra que a agência não pode ter, que é áreas. A partir do momento que a gente tem áreas, a gente tem divisões muito claras.

**Gláucia:** Tem silos, não é?

**Tomás:** Tem silos, e você tem ecossistemas que não necessariamente se conversam, então, a primeira coisa, a agência precisa ter disciplinas integradas entre si e que, de novo, estejam alinhadas em resolver o problema de negócio do cliente. Acho que, a partir do momento que você tem pessoas de disciplinas que estão operando somente dentro de si, dentro do seu pequeno ecossistema de uma área, você não está gerando a colaboração necessária que a Aline falou e que a gente precisa para transformar o negócio dos nossos clientes.

**Aline:** E tem uma coisa que você falou também antes que eu acho legal, que eu acho que combina com isso que você está dizendo das áreas. Quando você tem áreas muito bem estruturadas e (siladas) [00:13:59], você cai no (technic case) [00:14:01], então, aquela pessoa, ela vira um técnico, e hoje não tem mais espaço, quando você fala do digital, para uma pessoa ser só técnica.

**Gláucia:** (Você precisa) [00:14:09] simplificar, não é, Aline?

**Aline:** Ele é um expert de mídia supertécnico, que sabe fazer o CPM, mas só aquilo é muito pouco, você tem que ter outras habilidades de colaboração, de coordenação e de visão para pensar em inovação e tudo mais, para trazer isso para o cliente, que vão muito além do expertise técnico. E eu acho que o silo das áreas traz todo mundo para esse lugar muito técnico, que ele é bom em um momento, mas ele não ajuda o cliente a crescer como parceiro de negócio, que é tudo isso que a gente está falando aqui.

**Gláucia:** É menos sobre silo e mais sobre processo, talvez.

**Aline:** Sim.

As agências como parceiras de negócio no commerce

**Gláucia:** Acho que essa que é a grande virada.

**Daniel:** Isso. É, eu acho que são pontos bem importantes. Primeiro, de pessoas. Então, ter a pessoa ali, determinada a trazer resultado para aquele cliente, feliz de trabalhar ali, com conhecimento técnico, com a capacitação necessária, então, esse é o asset mais valioso das três agências aqui, eu tenho certeza. O segundo ponto: processo. Para ter isso bem definido e as coisas funcionarem... a gente trabalha muito com o (SCRAM) [00:15:07], por exemplo, mas o processo que funcionar na sua realidade. E o terceiro ponto é tecnologia.

**Gláucia:** Perfeito.

**Daniel:** A gente tem que ter...

**Gláucia:** Investimento.

**Daniel:** ...as ferramentas à disposição para a gente conseguir entregar o que a gente estava falando desse ecossistema complexo no digital.

**Gláucia:** É, e precisa entender que a gente passa por muito treinamento, a gente vive isso todos os dias, são muitas dailies, são muitas conversas, é muita (agenda) [00:15:29]...

**Daniel:** Muita certificação.

**Gláucia:** ...é muita certificação. Então, acho que tem um processo aqui que ele é invisível, que as pessoas não têm ideia.

**João:** E é um mercado muito ágil, muito rápido, não é?

**Gláucia:** É.

**João:** Se você vai trabalhar com isso duas semanas sem estudar, você já está atrasado em alguma coisa.

**Daniel:** Não, e para a empresa custa caro capacitar o profissional nesse sentido, e a agência faz isso todos os dias.

**Aline:** A tecnologia é investimento.

**Gláucia:** Quando você acha que já aprendeu tudo, aí o Google sobe uma coisa nova.

**Daniel:** É, vem um veículo novo.

**João:** Podem brigar com a Aline aqui.



## As agências como parceiras de negócio no commerce

**Gláucia:** A gente se reuniu para falar isso também daqui a pouco.

**Daniel:** A gente tem um recado.

**Aline:** A gente sofre também, porque tudo que a gente aprende, a gente tem que reaprender todos os dias, é parte mesmo intrínseca do soft skill desse novo profissional.

**Tomás:** Mas, gente, esse mindset do always beta...

**Aline:** Sim.

**Tomás:** ...é super necessário para a gente conseguir subir os próximos degraus dessa escada, a gente (precisa estar sempre aprendendo) [00:16:13].

**Aline:** Sim.

**Daniel:** E não é toda empresa que tem uma cultura para isso. As agências, elas têm esse histórico de proximidade entre os funcionários, eu acho que tem uma coisa diferente ali que acho que está muito em volta da criatividade.

**Gláucia:** Não é toda empresa e toda agência que abre.

**Daniel:** É, exatamente.

**João:** E quando a gente vê essas atualizações constantes, não é à toa, porque lá fora, no mundo, o comportamento do consumidor muda a todo momento também, então, a gente tem que atualizar do lado de cá, e quando a gente está falando disso, então, a gente vai para um outro caminho, porque a gente está falando muito sobre estratégia. O mercado se transforma muito rápido, e a gente vê os clientes com muitas dores, então, quando ele busca uma agência, o que você acha que ele está realmente procurando, Daniel?

**Daniel:** Acho que, primeiro, ele está procurando um abraço, alguém que entenda, empatia, conversar na mesma língua com a pessoa do outro lado e, sobretudo, um parceiro de negócio, alguém para tocar os projetos junto com você, para discutir, para mudar a rota.

**João:** E quando você fala que ele precisa de um abraço, é sério mesmo, porque a carga emocional que vai dessa mudança de mundo de uma hora para outra para o cliente é gigante. A agência precisa, além de resolver o problema técnico de vez em quando, ser um pouquinho de psicóloga também do cliente, falar “calma, vai dar certo, vai dar tudo certo”, e aí é que entra um ponto importante: quando você diz que vai dar certo para o cliente, e ele tem um objetivo a cumprir, isso passa-se por uma estratégia para executar esse trabalho, na sua visão, Tomás, quem é o que precisa gerenciar essa estratégia? É o cliente, é a agência, é um pouco dos dois? Como funciona isso?

## As agências como parceiras de negócio no commerce

**Tomás:** Eu acho que são os dois, João, eu acho que são os dois, porque quem vai entender do mercado onde o cliente está envolvido, dos seus consumidores, dos seus concorrentes, do ecossistema, da indústria onde o cliente está envolvido, isso, inevitavelmente, o cliente vai ter mais vivência, vai ter mais experiência. Mas, agora, quando a gente olha para um... vamos chamar de uma agência, mas, na verdade, eu queria puxar esse tópico logo depois, se é de uma agência que o cliente está precisando, vamos chamar de parceiro estratégico. Esse parceiro estratégico, ele vai estar tendo muitas vivências em diversas indústrias, em diversos segmentos, e vai estar tendo algumas dezenas de cases que podem ser aproveitados em cada um desses clientes que estão sendo trabalhados. Agora, o ponto é: a agência, historicamente, ela sempre se envolveu na comunicação do cliente, mas, como você muito bem abordou o tema no começo, os clientes não têm mais simplesmente um problema de comunicação, o problema é muito maior e muito mais estratégico do que isso.

**Aline:** Eu só queria fazer um comentário, que o que o Tomás estava falando e todo mundo falou um pouquinho sobre isso, mas acho que é interessante a gente observar também o movimento que acontece dentro do anunciante, que é, quando a gente fala do cliente, a gente está falando do CMO na grande maioria das vezes, e o próprio CMO também está passando por uma transformação dentro desse anunciante. Então, tem o CMO, tem as áreas de trade, que estão juntando, você vê em grandes empresas, com a parte de marketing, tem o CMO que está virando uma pessoa especializada em dados e assumindo essa parte também. Tem uma transformação gigantesca acontecendo ali para conseguir absorver toda essa mudança e essa necessidade de aceleração digital, que é impossível você fazer isso sozinho. É nesse momento que, realmente, você precisa de mais e mais parceiros externos para você fazer esse movimento, então, esse movimento ali, de fora, olhando para dentro do anunciante, é muito emblemático nesse momento também porque as mudanças estão borbulhando em todos os lados, então, como é que a gente se junta e traz isso de um jeito mais estruturado, olhando para parceiros, (inint) [00:20:01].

**João:** E essa, então, é uma ótima pergunta, pessoal. Como que é que a gente se junta para levar isso mais estruturado para o cliente?

**Gláucia:** Eu tenho três observações do que a Aline falou, e eu já (até indo) [00:20:10] na pergunta. A primeira coisa que eu acho que a gente tem o desafio de explicar para o mercado é que digital não é mídia, porque a gente ainda tem isso, e que o Google não é só (meio) [00:20:21], então, acho que a gente vive muito isso. Durante muito tempo, principalmente a (disciplina) [00:20:26] digital, ela ficou muito sendo olhada ali em cima, como se fosse uma mídia, e hoje você aprende ali e ele tem informações que são decisórias para o negócio, então, todas as vezes que a gente senta em cima de um desafio de negócio e faz isso que a Aline está falando, que é trazer os parceiros, conversa e pede ajuda, a gente caminha melhor, porque, no final do dia, nem sempre as respostas estão prontas, e as melhores soluções foram aquelas que a gente sentou e desenvolveu junto. E aí tem uma coisa que eu costumo muito falar na Convert que é assim: a gente está vivendo uma fase que, para mim, tem duas coisas importantes, que é empatia, é a gente, na prática, se colocar no lugar do cliente, porque, quando você entende esse cenário que ela está falando, que o Tomás falou da pressão, um pouquinho do que o Daniel colocou, você imagina a cadeira deles...

**Daniel:** Um caos.

## As agências como parceiras de negócio no commerce

**Gláucia:** É um caos, não é, Dani? Eles estão sendo pressionados a vender mais, muitas vezes o digital é a principal conversão, os custos vão ficando caros, e aí você está, às vezes, no meio desse furacão e você não olha as soluções. Então, acho que a primeira é sobre empatia, e a segunda é a gente também entender que nem sempre todas as respostas a gente sabe, então, procurar parceiros e conectar parceiros, para mim, é um diferencial, porque as agências quiseram todas virar full service, depois você quer fazer todas as disciplinas e tem algumas que não é para você fazer mesmo. E a última que eu queria falar, que eu falei que eram três pontos, é a experiência do cliente. Acho que poucas pessoas, quando elas passam o briefing, tanto a agência até quanto o cliente, eles fazem a experiência, então, muitas vezes, você está ali e, daquelas pessoas, pouquíssimas pararam e falaram: “deixa eu fazer uma experiência de compra, deixa eu ir até o final”, e quando você faz a experiência, você descobre uma série de coisas que, normalmente, não é o briefing inicial.

**Aline:** Outro dia, uma agência estava me contando: “quando a gente faz um filme, uma campanha, a gente envia pelo celular um para o outro para a gente ver como ficou no celular”. Mas, não é só sobre a comunicação, como ela flui no celular.

**Gláucia:** É sobre o site, é (sobre experiência) [00:22:18] de compra.

**Aline:** É sobre a experiência de compra completa.

**Gláucia:** Perfeito.

**Daniel:** São muitos fatores.

**Aline:** Muitos.

**Daniel:** Lá dentro da agência, a gente tem uma avaliação de 30 fatores que influenciam nessa jornada do e-commerce...

**Gláucia:** Legal.

**Daniel:** ...porque a mídia tem um teto. Tem horas que você vai precisar melhorar o seu check-out...

**Aline:** Sim, sim.

**Daniel:** ...vai precisar melhorar a sua forma de comunicação nas redes sociais.

**Aline:** (Muito bom) [00:22:31].

**Gláucia:** Então, ele não tem um formato ideal, não é?

**Daniel:** Não.

**Gláucia:** Porque (é beta) [00:22:34]...

**Daniel:** Muito diverso.

**Gláucia:** ...depende de cada categoria. Vocês não devem ter o formato Mirum. Ele tem, provavelmente, esses 30, vou colocar, pontos que você avalia...

**Daniel:** Sim.

**Gláucia:** ...mas, para guiar o time, não necessariamente ele é a resposta.

**Daniel:** A gente tem uma metodologia que bebe muito de (SCRAM) [00:22:50], mas cada time executa a sua excelência técnica de acordo com aquela metodologia e de acordo com o problema que o cliente tem, porque a gente tem diferentes maturidades, diferentes tipos de venda, (objetivos) [00:23:00].

**João:** E na verdade, o digital é muito mais do que ferramenta, apertar botão. Entra a parte de logística, entra toda uma parte de bastidores que a gente não vê.

**Daniel:** A tecnologia é muito forte.

**João:** Tecnologia forte. Quando a gente pensa no mundo do cliente, deve, realmente, ser doído para ele porque, além de tudo, ele não faz exatamente isso no dia a dia dele, ele não cuida do digital, ele tem várias outras funções, ele não é um especialista. E aí é que entra a dúvida de o que a agência pode fazer para mostrar para esse cliente tudo que ela pode oferecer de bom para ele, porque, às vezes, ele não sabe nem o que ele pode pedir, ele não imagina as opções que tem. Como que a agência faz isso? É a agência bater na porta e falar “deixa eu te explicar o que eu faço”? No relacionamento, isso vai acontecer naturalmente? As agências estão pecando em não apresentar todos os serviços para os clientes? É responsabilidade do cliente perguntar para a agência: “e aí, o que você tem”? Como a gente faz essa informação chegar?

**Tomás:** Eu acho que é um pouco de tudo isso, João. Acho que é um pouco de tudo isso que você falou, é a gente construir com os nossos clientes, com os nossos anunciantes, trabalhos em conjunto com esses clientes, cada um focado, lógico, na indústria de cada cliente, mas a gente usando todos os cases, toda a expertise que a gente conseguiu até com outras indústrias. Todos os aprendizados que vão sendo gerados com uma indústria, a gente consegue levar para outro segmento, e o cliente, entendendo muito bem do seu segmento, vai conseguir aproveitar aquilo da melhor maneira possível. Então, um pouquinho do que o Daniel falou, o que nós fazemos, a gente constrói squads ou, enfim, times híbridos com os nossos clientes, que vão ter gente do nosso time, gente do time dos nossos clientes, gente de outros parceiros que, através de frameworks ágeis, vão estar o tempo inteiro buscando gerar soluções e gerar valor para, de novo, os desafios de negócio dos nossos clientes, que foi muito o que a gente falou aqui, inclusive, é o próprio tema do nosso episódio de hoje, é como que a gente vai fazer tudo refletir no business, no negócio, na estratégia dos nossos clientes.

**Daniel:** E aí eu acho que tem uma diferença fundamental em ser parceiro e ser fornecedor. Aqui, a gente está falando de um parceiro de negócios. Você perguntou agora como que os clientes chegam. Às vezes, eles chegam com a solução pronta: “preciso de um aplicativo”, e ser fornecedor é executar, ser parceiro é falar “não, você não precisa de um aplicativo, você precisa de outra coisa para resolver o seu problema, então, me dá o seu problema que a gente pensa juntos, como parceiros, como melhorar isso”.

**Aline:** Isso que você está relatando, eu tenho um pouco a sensação de que é o que mais acontece.

**Daniel:** Muito frequente.

**Aline:** “Eu estou com um problema específico do meu site e quero resolver isso”. E aí tem aquele meme da pandemia, que quem fez a transformação digital não foi o CMO, não foi ninguém, foi o covid, que, na verdade, foi quando as pessoas falaram assim: “bom, agora eu preciso planejar a minha transformação digital”. E agora acho que todo mundo entendeu que, dadas as possibilidades de acontecer situações como essa, a gente tem que estar melhor preparado, e aí os parceiros podem ajudar em um olhar muito mais consultivo, planejado estrategicamente, do que ficar trabalhando pontos táticos que não resolvem o grande problema.

**João:** E Aline, no seu ponto de vista, o quanto as agências precisam estar junto do cliente no momento do planejamento da transformação digital? Isso parte do cliente, ou você entende que a agência tem que participar disso desde o começo?

**Aline:** Eu acho que tem várias formas da agência participar desse processo, desde estabelecer uma fundação da parte de tecnologia mesmo, então, como eu ajudo os clientes a gerenciarem as lojas físicas, gerenciarem o estoque, enfim, toda a parte de usabilidade desse processo de omnicanalidade, a agência pode ajudar. Depois, você passa por um processo de onboarding de dados, então, a agência também pode trazer dados para isso e começar a gerar insights e aprender com esse processo todo para depois entrar na parte de comunicação. Então, como é que eu vou gerar uma experiência que seja mais interessante, às vezes até imersiva, para o consumidor? Mas, antes, tem todo um trabalho de como é que eu gero uma experiência sem fricção de compra, então, passa de um trabalho tático para um trabalho estratégico, para um trabalho consultivo, para aí chegar em comunicação. São muitas etapas, e eu acho que uma agência pode entregar todas as etapas, ou você pode trabalhar com várias especialidades, mas é importante reconhecer todas essas etapas e que elas são complexas, cada uma tem a sua complexidade, e as agências podem atuar em todas essas etapas para ajudar os clientes a avançarem.

**João:** Esse acompanhamento e essa parceria que vocês têm falado é o que realmente leva ao resultado, e a parceria, aí eu devolvo para você, porque essa história é muito bacana, que é o trabalho que vocês fizeram de verba cooperada com a Mantecorp. Você contou um pouquinho dessa parceria, mas foca nesse pedaço da verba cooperada, como funcionou e quais foram os resultados que foram entregues no final?

**Gláucia:** A gente vem de uma fase onde a verba cooperada dentro das empresas, elas crescem muito porque você precisa buscar novas frentes de conversão, porque, no final do dia, a verba cooperada, ela é para isso, você precisa achar novas frentes de conversão, e quando a gente identificou os produtos que o Google estava colocando no mercado, que ajudariam que a gente pegasse essa verba do trade e, mais do que direcionar para a estratégia de cooperado de vocês, é mensurar, porque hoje, por mais que você tenha um investimento em cooperado, dependendo de onde você aloca esse investimento, você não consegue ter essa mensuração, você

## As agências como parceiras de negócio no commerce

não vê exatamente qual é a jornada, onde que você tem mais oportunidade de acelerar ou não, qual é a sua alavanca. Então, usar a verba cooperada com as possibilidades de produtos que hoje existem, ela te traz uma leitura e uma transparência muito relevante que você possa mudar a rota. E esse foi o resultado dessa campanha, foi através de uma verba cooperada, um teste, que a gente começou a fazer e a gente viu que ela estava dando certo, que ela ia acontecendo, e aí o trade veio junto. E o que é bacana disso? Porque, quando a gente fala que não dá para terceira, e aí ninguém faz nada sozinho, é porque é uma mesa onde sentou Google, trade, comunicação, marketing e agência. Então, se você me perguntar de quem é o sucesso desse trabalho, eu não consigo te dizer.

**Aline:** Eu acho que, só para complementar, quando a gente faz toda essa conversa de e-commerce, omnicanalidade, é muito tangível quando você está falando de um varejista, agora, quando você está falando da indústria, é uma outra conversa. O que a gente vê muito...

**Gláucia:** Perfeito, Aline.

**Aline:** ...a agência falando assim: “mas, o meu cliente não é o trade marketing, o meu cliente é o marketing”. Mas, de novo, se você não enxergar essas duas pontas juntas, se você não trouxe o trade marketing também para a conversa, você não vai conseguir fechar esse loop, então, essas barreiras que foram estabelecidas, esses silos – aqui é o marketing, aqui é o trade marketing, aqui é o time de vendas – é tudo separado, a gente precisa começar a romper com essas barreiras, e as agências têm a oportunidade de, com isso, trazer novas fontes de receita para ela e para o anunciante também.

**Gláucia:** Não, perfeito o seu complemento, Aline, porque é exatamente isso. Se a gente olhar só uma parte, você esquece de conectar todas elas, então, quando você traz eles para a conversa, você (inimagina) [00:30:25] como a Mantecorp poderia olhar para essa jornada, porque ele não é a primeira solução que você imagina, de juntar o trade em um produto, então, quando você olha, você (olha) [00:30:38] para bens de consumo, você vai para outros lugares, você consegue imaginar isso no varejo, mas olhar nessa indústria que cresce para caramba de (inint) [00:30:44] é um enorme desafio, e eu acho que aqui a gente só conseguiu fazer isso porque, tanto o cliente quanto a agência quanto o Google, estava todo mundo disposto a entender quais eram as possibilidades e amarrar essa ponta. Então, trazer o trade para cá, para a conversa, cada vez vai ser importante, tanto que a gente criou um produto por conta disso. Hoje, a gente tem clientes onde a gente está olhando o digital trade deles, que é exatamente olhar essa verba do trade, olhar a estratégia dele e como é que eu conecto todas essas pontas. Foi um trabalho bastante feliz que a gente fez e que ele tem trazido resultados e que a gente pretende escalar ele cada vez mais, não só para esse produto, mas para todos os produtos que a gente veja que tem oportunidade. O trade vai fazer parte da estratégia digital cada vez mais.

**João:** É muito difícil dar errado um processo quando todos os lados envolvidos estão muito a fim de fazer dar certo, porque todo mundo vai remar para o mesmo caminho.

**Gláucia:** E tem uma coisa que você falou que é assim: no final, o objetivo é igual ao de todo mundo. E quando você só se junta para decidir o caminho, ele é melhor, porque, se você for parar para pensar, todo mundo quer a mesma coisa no final, então, eu acho que, quando você se junta, você fica mais coeso e fica mais forte, e eu acho que aqui o trade vai ter um papel muito importante nos próximos anos dentro das nossas conversas.

**João:** E aí a gente pega alguns exemplos de sucesso quanto a modelos de atendimento a cliente, e eu vou trazer um da Mirum, Daniel. A Mirum tem um trabalho e um modelo muito bacana de como atuar nesse sentido e, apesar de muita gente pensar que uma agência é inimiga da outra, você vê que não é, vocês estão aqui juntos...

**Tomás:** De jeito nenhum.

**João:** ...e batendo bola, vocês dividem muito dicas, não é?

**Daniel:** Problemas compartilhados, acho que a gente tem uma identificação.

**Gláucia:** É, (inint) [00:32:20] em time, em gosto, essas coisas.

**João:** Compartilha, então, esse modelo da Mirum. O que vocês fizeram que está dando tão certo?

**Daniel:** Para contar um pouco do modelo da Mirum, acho que vale voltar um pouco no tempo. A gente vem discutindo a agência do futuro já há alguns anos. Inclusive, era uma coisa que estava no discurso do Google desde então, mas muito mais no pensamento de “as grandes consultorias chegaram, e aí? O que elas representam para o nosso cliente? Sobra para a agência só a criatividade? Como que a gente se configura?”. Então, o medo das grandes consultorias era o que estava empurrando o mercado para a frente. E aí tudo aconteceu, o isolamento social, e o que passou a empurrar o mercado é um cliente muito mais olhando para o digital e com papel central nas empresas. A partir disso, a gente entendeu que não era só a criatividade o diferencial da agência, que a gente tem uma questão de velocidade muito importante, então, para conseguir executar os projetos de forma rápida, que, às vezes, o cliente não consegue porque tem que entrar na fila do TI ou por, enfim, uma série de problemas internos – e que a agência conseguia resolver muito rápido – e também o foco em resultado, que é uma coisa que as grandes consultorias, por exemplo, têm dificuldade, porque são engajamentos de longo prazo, uma configuração completamente diferente. Então, entendendo isso, que a gente tinha velocidade e foco em resultado, foi muito orgânico e natural a gente pensar em inovação a partir daí porque a gente começou a resolver, sendo bem sincero aqui, os nossos problemas. A gente, por exemplo, tem um cliente que não tem centralização de dados. Isso é um problemão para a empresa, mas para a gente também, a gente fica de mãos atadas, então, vamos resolver esse problema da centralização de dados. Então, criamos um produto que é o Magrathea, para resolver especificamente isso. Outra questão: o feed de e-commerce. A organização desse feed, que é o que vai lá para a mídia paga e vai para a mídia orgânica dentro do Google Shopping, é supercomplicado no Brasil. Fora do Brasil, a gente já tem várias empresas trabalhando com isso, mas, no Brasil, quando a gente fala desse feed, que é uma coisa fundamental, poucas empresas têm isso certinho, da forma que tem que estar lá para gerar mais resultado, então, também criamos um produto, que é o EFM, para resolver essa nossa dor.

**Gláucia:** É, o pessoal não tem ideia o que isso impacta na nossa vida, (os ganhos) [00:34:21], não é?

**Daniel:** Os ganhos que você pode ter centralizando dados e com SEO, que, para mim, é ponto de começo do orgânico, daquilo que é de graça, vamos ser bem sinceros aqui, eu acho que só aí a gente já tem muito ganho. E um terceiro problema, que é o que eu quero falar um pouco mais, é sobre inflação do custo por aquisição, que foi outro fenômeno que aconteceu durante o período de isolamento social e contribui no caos e confusão que esse cliente tem no dia a dia. A partir disso, a gente também entendeu que a agência, sendo um parceiro estratégico,

## As agências como parceiras de negócio no commerce

o do abraço, o da empatia, a gente também precisava criar um produto que ajudasse os marqueteiros a colocar a bola no chão, entender as suas prioridades, e aí sim veio o diagnóstico, que é essa etapa fundamental. Então, a gente (produtizou) [00:35:04] um diagnóstico que avalia 30 fatores na jornada do e-commerce, que vai desde plataforma do e-commerce, tecnologia, mensuração, até como é que você faz suas redes sociais, como é você está sendo encontrado organicamente, como é que está o seu local business, o seu card de local. Então, foi muito resolvendo dores nossas, às vezes porque a Mirum chegou no teto, ou porque as coisas não estão organizadas, e a gente percebeu que isso era uma necessidade do mercado. E aí que as coisas cresceram, a gente foi expandindo, foi (produtizando) [00:35:32], foi dando nome, criando um branding, simplificando essa entrega para o cliente final. Foi mais ou menos esse o caminho, muito orgânico, mas partindo do pensamento de que a relação com as empresas (ia mudar) [00:35:42].

**Aline:** E tem uma coisa, Dani, que você estava falando. Quando você fala do custo de aquisição, a gente também tem que olhar para ele não de uma forma tão fria porque ele pode ser um, mas se commerce, naquele mês, ele é a principal fonte de receita, está tudo bem ele ser um pouco maior.

**Daniel:** Exatamente.

**Gláucia:** Não é só olhar o custo pelo custo, mas olhar todo o ecossistema. Não é uma matemática isso.

**João:** E tem uma coisa superinteressante, o trabalho da agência, normalmente, é cuidar das dores dos clientes, mas quando a agência cuida das dores dela, indiretamente, resolve a do cliente. Você vive isso também, Tomás, no seu dia a dia? Surgiram processos, produtos para resolver dores de vocês a partir das dores dos clientes?

**Tomás:** O tempo inteiro, todos os dias, always beta, inclusive, para toda essa criação de produtos. A gente tem alguns produtos também. O que o Daniel comentou sobre otimização de feed para Google Shopping e para outros buscadores e comparadores de preço, a gente também precisou desenvolver internamente porque a gente não achou no mercado. Nós temos, inclusive, já dando um spoiler aqui, estamos prestes a lançá-lo como SAS, em breve, terão todas novidades, mas a gente está sempre always beta, buscando soluções, buscando produtos, buscando nos adaptarmos para resolver os problemas dos nossos clientes, e a gente entende que a gente tem como, talvez, principal papel, primeiro lugar, formar as pessoas internamente. A gente só consegue resolver os problemas dos nossos clientes quando a gente tem pessoas que vão estar resolvendo os problemas dos nossos clientes. Quem resolve os problemas são as pessoas. A gente pode ter a melhor ferramenta, a melhor tecnologia, o melhor tudo, se a gente não tiver gente para realmente fazer acontecer, não vai acontecer.

**João:** São pessoas que resolvem problemas de pessoas, não tem jeito. E aí, Aline, falando um pouquinho, a gente tem falado muito dessa relação de clientes e agência, só que o Google, ele é um ator importantíssimo nesse processo. Eu conheço pouquíssimos planos de mídia que não contem com o Google ali dentro.

**Tomás:** Eu não conheço nenhum, você conhece algum, João?

**João:** Eu não podia ser tão efetivo porque (iam achar) [00:37:56] que eu estou puxando o saco aqui, então, eu quis ir no “deve ter um ou dois que não têm”. Mas, Aline, me diz uma coisa, como você enxerga ser o futuro dessa relação da agência com o cliente, mas também com o Google ali no meio?



## As agências como parceiras de negócio no commerce

**Aline:** Eu acho que o futuro, vai sair um pouco clichê, mas acho que o futuro é agora. Acho que o que está acontecendo agora é o que a gente tem que fomentar e continuar fazendo a partir desse momento, sem parar. Mas, eu acho que a gente já tem uma relação onde está muito claro quais são essas contribuições, quais são os pontos relevantes, então, commerce é uma fonte de negócios para a agência. Isso que o Tomás acabou de falar, eu achei muito legal, porque eu fiquei pensando: a agência não é só uma solucionadora de problemas de comunicação, ela é uma solucionadora de problemas de negócio, então, quando está todo mundo focado em velocidade e resultado de negócio, a gente tem um ponto ali em comum, e Google é um parceiro de negócios, as agências posicionadas como parceiras de negócio, e como eu falei lá atrás, o CMO precisando tratar de negócio. Esse elo é o que nos une, a gente falou disso também em algum momento. Está todo mundo focado no mesmo problema e, quando a gente tem clareza de qual problema é esse, as contribuições são infinitas. Então, eu acho que essa é a realidade atual e é o que vai determinar o nosso crescimento para o futuro também.

**João:** Na verdade, nesse bate-papo, a gente vê algumas coisas. Primeiro é que não existe fórmula exclusiva ou mágica para resolver nenhum problema, para aumentar vendas e para atender bem o cliente ou vender bem para o consumidor final, e que tem muita empresa que deve mandar muito bem terceirizando esse trabalho ou fazendo parceria com a agência, outras trabalhando dentro de casa, o que importa é a gente ver aqui que existe um mercado muito importante para as agências navegarem e crescerem, quem não atua bem com isso ainda, ou quem ainda não entendeu que tem um oceano de oportunidades ali, e também um espaço para as empresas verem que tem muita agência capacitada para tocar essa vida deles, para abraçar eles, como diz o Daniel, e entregar resultado, porque não é só o abraço, é o abraço junto com o resultado, o que faz ele ser melhor ainda. E o motivo desse bate-papo era isso, era mostrar, evidenciar para o mercado como é um mundo onde todo mundo ganha. Ganha a empresa que contrata, ganha a agência, ganha todo mundo. A gente fecha esse primeiro episódio (comigo) [00:40:44] agradecendo a presença de cada um de vocês, que trouxeram muito material bacana, e pedindo que vocês voltem no futuro para falar mais porque foi uma delícia esse bate-papo.

**Aline:** Sim, foi muito divertido.

**Gláucia:** Foi muito bom.

**João:** Obrigado a cada um de vocês.

**Aline:** Obrigada.

**Gláucia:** Obrigada.

**João:** Querem deixar um recado?

**Aline:** Eu queria só agradecer muito, Dani, Glau, Tomás. É muito legal, acho que a gente devia fazer isso mais vezes mesmo.

**Daniel:** Pois é;

**Aline:** Muito bom, muito divertida essa troca, e queria agradecê-los por toparem esse desafio aqui com a gente.

**Daniel:** Obrigado.

**Tomás:** Maravilha. Eu queria também agradecê-los, eu aprendi muito nesse nosso papo, espero que a gente repita mais vezes, porque a gente precisa sempre aprender, a gente precisa sempre se reciclar.

**Aline:** Boa.

**Gláucia:** É, agradecer também, (acho que eu ia dizer que é) [00:41:24] muito bom ter um papo desses quando você tem pessoas sérias, que eu acho que essa nossa área, ela foi crescendo muito... mas também não fiquem se achando, nem o Tomás, nem o Daniel. A Aline pode se achar um pouquinho. Mas, acho que é importante a gente trazer esse olhar, uma conversa séria e profunda, porque eu acho que faz toda a diferença, então, obrigada pela oportunidade.

**Tomás:** Digo o mesmo, Gláucia, muito obrigado.

**João:** Estamos juntos, pessoal, e até o próximo episódio do Commerce Connections On Air.

**Aline:** Boa.

**João:** Valeu.

[00:41:51]