

A história das empresas de consultoria organizacional¹

MINUZZI, Carolina (Mestranda)²
Universidade Federal de Santa Maria / RS

Resumo: O presente artigo tem como **objetivo geral:** analisar o histórico das empresas de consultoria organizacional para entender como essas empresas estão prestando serviços de comunicação nos dias de hoje. Foi traçado os seguintes **objetivos específicos:** a) estudar o contexto histórico das empresas de consultoria organizacional; b) entender o contexto histórico do mercado publicitário no Brasil; c) apontar motivos que estão fazendo com que as empresas de consultoria organizacional estão se inserindo no setor de comunicação e propaganda. Em relação a **metodologia**, foi feito uma pesquisa bibliográfica para atender os dois primeiros objetivos e depois uma pesquisa exploratória para atender o último objetivo. É possível apontar que as empresas de consultoria organizacional, de modo geral, estão mais preparadas para atender clientes nos dias de hoje, pois possuem um modelo de negócio mais flexível e não institucionalizado, ao passo que podem contratar profissionais criativos, já que possuem uma estrutura completa de *business*.

Palavras-chave: comunicação publicitária; empresas de consultoria; agências de propaganda.

Introdução

Com o desenvolvimento da economia global e a industrialização dos países, houve um setor que se desenvolveu junto e está sempre expandindo suas atividades, são as empresas de consultoria organizacional. As principais firmas desse setor nasceram na Inglaterra e nos Estados Unidos, e ampliaram-se para muitos países, principalmente àqueles considerados de terceiro mundo, em que o setor econômico ainda tem muito o que crescer.

O que chama atenção, além da grande expansão territorial dessas empresas de consultoria, é a expansão da variedade de serviços oferecidos, mantendo-as contemporaneamente atualizadas. Além dos serviços tradicionalmente prestado, como auxílio jurídico, contábil, auditora e administrativo estratégico, o setor tecnológico virou seu grande aliado desde a década de 1990. Mas, hoje em dia, desde 2016 foi possível verificar que essas empresas começaram a atuar em um novo segmento, o da comunicação, no Brasil.

¹ Trabalho apresentado no GT de História da Propaganda e da Comunicação Organizacional, integrante do VII Encontro Regional Sul de História da Mídia – Alcar Sul, 2018.

² Mestranda do programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Santa Maria. Participante do grupo de pesquisa “Nós – Pesquisa Criativa”. E-mail: carolinamurari@gmail.com

Com a comunicação completamente atrelada à tecnologia, essas empresas estão se inserindo nesse segmento. Para além disso, as empresas de consultorias estão entrando nas áreas criativas, e já é notável que elas estão sendo vistas como concorrentes das agências de propaganda.

Diante disso, o **problema** de pesquisa do presente trabalho é: diante da história das empresas de consultoria organizacional, como essas empresas estão prestando serviços de comunicação nos dias de hoje? Com isso, para embasar a busca pela resposta do problema de pesquisa, foi traçado o seguinte **objetivo geral**: analisar o histórico das empresas de consultoria organizacional para entender como essas empresas estão prestando serviços de comunicação nos dias de hoje. A partir do objetivo geral, foi traçado os seguintes **objetivos específicos**: a) estudar o contexto histórico das empresas de consultoria organizacional; b) entender o contexto histórico dos mercados publicitários no Brasil; c) apontar os motivos que estão fazendo com que as empresas de consultoria organizacional estão se inserindo no setor de comunicação no Brasil.

Em relação a **metodologia** do trabalho, foi feita uma pesquisa bibliográfica para atender os dois primeiros objetivos específicos. Para estudar o contexto histórico das empresas de consultoria organizacional, usou-se principalmente Donadone (2012) e McKenna (2003). Depois, para entender o contexto histórico do mercado publicitário usou-se Atem (2009) e Marcondes (2002). E por fim, foi feita uma pesquisa exploratória em sites de revista sobre o mercado publicitário, em especial a Meio e Mensagem³, e também, em programas de *podcast*, em especial o Código Aberto⁴.

Contexto histórico das empresas de consultoria organizacional

Nesse capítulo foram utilizados principalmente Donadone (2012) e McKenna (2003) como autores base para a construção teórica. Com isso, foi feito um resgate histórico do surgimento do setor das consultorias organizacionais, para depois entender a evolução das principais empresas que atuam hoje no mercado.

O começo do setor das empresas de consultoria organizacional aconteceu na Inglaterra e nos Estados Unidos, sendo que foi esse último o responsável por consolidar

³ www.meioemensagem.com.br

⁴ www.codigoaberto.com.br



7º ALCAR SUL_2018

7º Encontro Regional Sul de História da Mídia

as características dos elementos estruturantes das consultorias. O surgimento do mercado ocorreu por volta de 1850 e 1920, após esse período houve uma tendência de fusão entre as empresas, consolidando o mercado internacional das consultorias (DONADONE, 2012). O autor ainda cita as primeiras empresas de consultoria em ordem cronológica: nos Estados Unidos, em 1886, a Arthur D. Little; 1906, Ernst & Ernst e Arthur Young & Company; 1914, Booz Hallen & Hamilton; 1913, Arthur Andersen; 1926, McKinsey; e na Inglaterra, tem-se em 1849 a fundação da Price e, em 1854, a Coopers (DONADONE, 2012, p. 2).

O desenvolvimento das empresas de consultoria empresarial está diretamente relacionado com o avanço empresarial nos Estados Unidos, na passagem do século XIX para o XX. Profissionais da área de advocacia, da contabilidade e da engenharia, estavam sendo vistos como agentes detentores de conhecimentos específicos que poderiam auxiliar na solução de problemas originados pela expansão dos mercados no país (DONADONE, 2012).

Segundo McKenna (1995) as empresas em fase de expansão estavam buscando auxílio técnico para obter melhor organização em seus negócios. Assim, encontraram em consultores engenheiros na Arthur D, Little, em firmas de contabilidade como a Arthur Adersen e na Ernst & Ernst, e em subsidiárias de firmas de contabilidade inglesas, como a Price Waterhouse, que promovia auditoria externa e controle financeiro.

O desenvolvimento da área empresarial americana fez com que leis e práticas surgissem com o objetivo de regulamentar o segmento. Com isso, em 1916 houve a ratificação da décima sexta emenda da constituição americana, que discorria sobre a taxação dos lucros empresariais. Assim, questões contábeis e jurídicas começaram a demandar mais profissionais. Com isso, a profissão de contador ficou prestigiada, pois com a aplicação dos novos impostos nas empresas, houve o aumento do acúmulo de informações sobre questões financeiras, o que possibilitou para esses profissionais poder de gerenciamento dessas informações nas empresas. Ainda, os auditores passaram a orientar seus clientes sobre o funcionamento das leis referente aos impostos, e como diminuir despesas nesse quesito (DONADONE, 2012).

Até os anos 1920 cada empresa de consultorias era formada por profissionais de uma área específica, então prestavam um único tipo de serviço. Caso uma empresa-cliente



7º ALCAR SUL 2018

7º Encontro Regional Sul de História da Mídia

desejasse consultores para mais de um serviço, precisava contratar mais de uma consultoria. Foi no final da década que as consultorias resolveram se unir, por meio de suas habilidades, as chamadas “*Management Engineering*” (DONADONE, 2012).

Até final dos anos de 1920, as consultorias eram responsáveis pelo uso dos profissionais que atendiam problemas específicos do andamento da produção ou de aspectos contábeis restritos. Donadone (2012, p. 5) comenta que “os bancos utilizavam serviços internos e externos de engenheiros, contadores e advogados no intuito de avaliar o desempenho, a organização e as possibilidades de sucesso no financiamento, na compra ou na fusão de empresas”. Mas, foi na década de 1930, com uma nova legislação americana que esse cenário mudou as práticas desse segmento.

McKenna (2003) comenta que o congresso americano aprovou, em 1933, o *Glass-Steagall Banking Act*, considerada uma tentativa de resposta às questões relacionadas à quebra da bolsa de Valores de Nova York, em 1929. O ato dividia os bancos comerciais e os de investimentos em categorias opostas. E ainda, o congresso criou, juntamente, a *Securities and Exchange Commission* (SEC) no intuito de regular os mercados financeiros e o funcionamento da alavancagem financeira das empresas.

A partir desse cenário os bancos comerciais não poderiam atuar mais em atividades como seguros, ramos imobiliários ou atividades de consultoria. E os bancos de investimentos, não poderiam utilizar seus quadros internos de engenheiros, contadores, advogados ou a combinação destes, para validar seus empréstimos ou nas avaliações de empresas (MCKENNA, 2003). Com essa nova legislação, houve um crescimento na institucionalização das empresas de consultorias, pois passaram a oferecer esses serviços nos Estados Unidos. Aconteceu um aumento de 15% ao ano do número de empresas de consultorias, passando de 100 em 1930, para 400 em 1940, segundo Donadone (2001).

A Segunda Guerra Mundial foi outro marco importante para o segmento dessas empresas. Durante todo o conflito o governo americano contratou consultores para auxiliar no gerenciamento das áreas militares, racionalizar a produção civil, e para dar suporte para a crescente expansão da administração federal em benefício do esforço de guerra. Mas, o fato mais importante, foi a abertura do setor público para a utilização das empresas de consultorias (MCKENNA, 2003).



7º ALCAR SUL 2018

7º Encontro Regional Sul de História da Mídia

Em 1947, o congresso americano criou a *Hoover Comission*, uma comissão que tinha como objetivo coordenar tarefas que seriam responsáveis pela reorganização do setor público americano. Esse trabalho foi estruturado em diferentes forças tarefas liderados por doze executivos, e eles tinham como suporte o acompanhamento de consultores externos (MCKENNA, 1995). Com isso, os laços entre o setor público e as empresas de consultorias se formalizaram definitivamente.

É importante destacar que, de um lado havia as consultorias “*Accounting Firms*”, que ofertavam como principal serviço a relação entre a atuação em auditoria contábil e as questões jurídicas. Essa matriz do modelo organizacional das empresas de consultoria serviu como base para o desenvolvimento das principais empresas desse setor, e que atuam até hoje no mercado mundial, são elas: Pricewaterhouse, Coopers & Lybrand, Deloitte, Arthur Young, Ernst & Ernst, Arthur Andersen, Touche, e Peat Marwick. Em contraponto, havia também um outro modelo de negócio, um modelo mais voltado para atuação na elaboração de análises estratégicas, geralmente encomendadas por instituições financeiras, como a Mckinsey e Booz-Allen & Hamilton. Essa questão da separação entre as consultorias, de um lado as “*Accounting Firms*”, de outro as especializadas em estratégias, foi importante para construir um mercado internacional antagônico, direcionando as formas de atuação entre os consultores (DODADONE, 2012).

O período pós-guerra foi importante para a expansão das empresas de consultoria, principalmente nos anos de 1960, com a expansão das multinacionais americanas. Arthur D. Little, Booz-Allen e Mckinsey começam abrem representações na Europa e suas atuações se concentravam em aspectos organizacionais de gestão (DODADONE, 2012).

Segundo Kipping (1996) a trajetória da consultoria Mckinsey pode servir de referência para o entendimento da difusão e do crescimento do setor na Europa. No final dos anos de 1950, a empresa se instalou na Inglaterra. A escolha deve-se a forte ligação entre as firmas americanas e inglesas, referente as semelhanças da legislação sobre a contabilidade dos dois países, e a difusão de multinacionais americanas na Inglaterra. Durante os anos de 1960, das 100 maiores empresas inglesas, 32 haviam usado consultores com o intuito de realizar mudanças na sua organização, sendo a Mckinsey responsável por 22. A Inglaterra serviu de ponte para atuação da empresa nos outros



7º ALCAR SUL_2018

7º Encontro Regional Sul de História da Mídia

países europeus, como exemplo, a McKinsey iniciou suas atividades na Alemanha, na cidade de Dusseldorf em 1964 e na França, com a abertura de escritório de Paris em 1965.

Nos anos de 1980 o crescimento do setor estava ligado às mudanças na forma de atuação, de atendimento e de relacionamento com as empresas-clientes. A partir daqui o foco estava na “Filosofia de qualidade”. Na década de 1990 o destaque nas taxas de crescimento das receitas e nos tamanhos das empresas de consultorias organizacionais, possibilitou a exposição na mídia, fazendo que esse segmento de mercado cresça mais (DONADONE, 2012). Com a intensa globalização, e a grande visibilidade, essas empresas começam a empregar muitos consultores ao redor do mundo.

Mas, entretanto, o crescimento do mercado das consultorias veio acompanhado por questionamentos. De um lado críticas relacionadas a um certo tipo de modismo, pois muitas dessas empresas estavam ligando-se ao setor acadêmico, as chamadas “*Business School*”, ganhando mais exposição na mídia. Ainda, do outro lado, havia um mistério associado ao mundo das consultorias, pois os dados disponíveis entre a empresa e a empresa-cliente geralmente eram sigilosos, então a relação entre ambas sempre foi pautada na confiança (DONADONE, 2012).

A relação das consultorias com o setor público, se deu, e ainda se dá, com os processos de fusões empresariais e de privatizações. Quando há a privatização de setores importantes da base industrial de países, a consultoria também pode atuar prestando assistência. Foi o que aconteceu com o Brasil, na década de 1990, quando os setores siderúrgico, de telecomunicação e elétrico foram privatizados. Vale ressaltar que a primeira empresa de consultoria organizacional que se instalou no Brasil foi a Arthur Andersen, em 1957 (DONADONE, 2012).

Em relação às consultorias inglesas, é notável o número de *Accounting Firms*, ou seja, ligadas ao segmento de contabilidade. Nesse universo se encontram Pricewaterhouse, Coopers & Lybrand, Deloitte & Haskins, Arthur Young, Ernst & Ernst, Arthur Andersen, Touche e Peat Marwick. Assim, ao longo dos anos, ocorreram diversas fusões no setor de modo que a concorrência ficasse cada vez mais acirrada. Nos anos 90 existia um grupo chamado “*Big Six*”, que faziam parte as seguintes consultorias: KPMG, Deloitte Touche Tohmatsu – DTT, Ernst & Young – E&Y, Arthur Andersen – AA, Pricewaterhouse, Coopers & Lybrand. Depois, o grupo passou para “*Big Five*”, com a



7º ALCAR SUL_2018

7º Encontro Regional Sul de História da Mídia

saída da Lybrand. E ainda, mais recentemente, com a falência da AA, o grupo ficou conhecido de *Big Four*: KPMG, DTT, E&Y, PwC (OLIVEIRA, 2005).

Quando a empresa Anderson Consulting faliu e saiu do grupo “*Big Five*”, um grupo de consultores foram para os Estados Unidos, e em 2001, formaram a empresa de consultoria Accenture. Essa empresa é considerada uma das maiores consultorias organizacionais do mundo (OLIVEIRA, 2005).

Diante do resgate histórico, foi possível entender que as empresas de consultoria organizacional possuem uma estrutura complexa, mas basicamente acompanham as empresas-clientes e indústrias orientando para o melhor desenvolvimento econômico.

Nos dias de hoje, há um seleto grupo de empresas que se destacam pelo seu faturamento, são elas: Accenture, PwC, Deloitte, Ernst & Young e McKinsey, IBM.

A partir de agora, o próximo tópico irá falar sobre o surgimento das agências de propaganda no Brasil e como, de modo geral, seu modelo de negócio se institucionalizou.

Breve histórico do surgimento das agências de propaganda no Brasil

Neste capítulo iremos ver sobre o surgimento das agências de publicidade no Brasil, utilizando Atem (2009) e Marcondes (2002), e, de modo geral, como se deu a institucionalização de seu modelo de negócio com a pesquisa de Schuch e Petermann (2017).

Ao longo da história ocidental é possível perceber que a publicidade foi nascendo conforme a necessidade de um novo discurso para suprir as necessidades das relações sociais, e foi com o surgimento da imprensa que a publicidade encontrou sua função para a época Moderna. Com o aumento do imposto sobre o papel e sobre a impressão dos jornais e das revistas, tornava-se quase inviável a atividade de imprensa, daí a injeção de dinheiro vinda da publicidade. Mas, foi com a expansão do capitalismo no século XIX que as primeiras agências de publicidade começaram a surgir, ainda timidamente, funcionando dentro das empresas (ATEM, 2009).

Em 1836 surge na Inglaterra a R.F. White & Son, primeira agência de publicidade do mundo, depois vieram as agências “Volney Palmer (EUA, 1841), Société Générale des Annoces (França, 1845), Haasenstein und Vogler (Alemanha, 1855), Agence Nationale de Publicidadé (França, 1856), Rafael Roldós Viñola & Companhia (Espanha,



7º ALCAR SUL 2018

7º Encontro Regional Sul de História da Mídia

1857), Manzoni Pubblicità (Itália, 1863)”, (ATEM, p. 25, 2009). O autor também afirma que foi em 1867 que surgiu nos EUA a Carlton & Smith, que mais tarde se tornaria a J. Walter Thopson, e ainda, dois anos depois, também nos EUA, nasceu a Nicholas W. Ayer & Son, uma agência que introduziu mudanças revolucionários no mercado da propaganda:

“1- estabeleceu contratos com anunciante, por tempo de serviço ou por empreitada; 2- estabeleceu a remuneração da agência por comissão (inicialmente de 8%; depois, 12,5% e, por fim, 15% já em 1893); e 3- incluiu a criação publicitária nos serviços da agência (em 1880), hoje provavelmente o serviço mais *glamourizado*” (ATEM, p. 26, 2009).

No início do século XX as agências de propaganda já ofereciam diversos serviços para seus clientes, como: pesquisa, planejamento, execução, acompanhamento e novas técnicas administrativas de contas. Foi em 1912 que o teórico francês Arren criou o conceito A.I.D.A, que significa atenção, interesse, desejo e ação, ainda utilizado para criação de peças publicitárias em agências no de 2009 (ATEM, 2009).

Segundo Marcondes (2002), a primeira agência de propaganda no Brasil foi fundada em 1913, chamada Eclética, situada em São Paulo. A agência contava com escritores e artistas para preparar os textos e as ilustrações. Para os anunciantes brasileiros, tanto a criação como a produção das campanhas eram realizadas internamente, e, para os clientes internacionais, que começavam a chegar aos poucos no Brasil, geralmente os anúncios vinham das companhias internacionais, precisando de pouquíssimas adaptações para serem publicados (MARCONDES, 2002).

Era fato que as agências internacionais obtinham um melhor padrão, principalmente o “know-how e as técnicas desenvolvidas nos Estados Unidos, onde a publicidade consolidou modelos e processos comprovadamente eficazes desde o início de sua história”, afirma Marcondes (p. 19, 2002). Assim, as propagandas das empresas estrangeiras não tinham muito a ver com a cultura brasileira, embora corretas.

A primeira agência internacional que começou a operar no Brasil foi a J. W. Thompson na década de 1930. A agência começou a utilizar recursos já consagrados em seu país, como a fotografia, e Marcondes (p. 24, 2002) comenta que “Iríamos começar a nossa produção fotográfica com jeito caras e cores de Brasil ainda nesse início de década,



7º ALCAR SUL_2018

7º Encontro Regional Sul de História da Mídia

mas a grande inovação para o país e para a propaganda seria a chegada do rádio [...] que oficializou-se no início dos anos 1930”.

Durante a Segunda Guerra Mundial, a economia parou e não foi diferente para as agências de publicidade. Mas, em 1950 houve uma grande transformação na cultura, no comportamento, na economia e, conseqüentemente na publicidade brasileira, conta Marcondes (2002). Foi com a chegada da televisão que trouxe a possibilidade de um novo formato de anúncio, agora com imagens em movimento, juntamente com o som. A televisão reforçou o culto ao corpo e a imagem, que já tinha no cinema. Mas, agora de uma forma mais intensa, pois a televisão era e ainda pode ser assistida dos os dias.

Na década de 1940 e 1950 foi um período marcado com um grande número de trabalho, começando a criar um hábito de fazer com que os profissionais ficassem até tarde nas agências. Ainda, foi em 1957 que aconteceu o 1º Congresso Brasileiro de Propaganda, que deu início a um programa de institucionalização e regulamentação da atividade (MARCONDES, 2002).

Com o passar dos anos, a tecnologia dos meios de comunicação foram avançando, estereótipos foram surgindo e as agências de propaganda continuaram atendendo seus clientes com foco nos *briefing*se nos pedidos dos empresários, sem o cuidado de ir além. Com a invenção das páginas da *web* e as redes sócias, as agências tradicionais se deparam com uma nova realidade de comunicação.

Petermann e Schuch (2017, p.15) consideram, em relação ao mercado publicitário brasileiro, com base em suas pesquisas, que “Simplificando ao máximo o raciocínio, ao que parece, transformações no campo e nas práticas ocorrem quando a quantidade de mecanismos de revisão é superior à quantidade e a força dos mecanismos de manutenção do campo ao qual se analisa”.

Assim, entende-se como *mecanismos de manutenção* aquelas práticas que já estão institucionalizadas no campo em questão, que são regidas pelo hábito, que foram aprendidas e que não são questionadas (BERGER, LUCKMANN, 1985). Em contrapartida, os *mecanismos de revisão* são tensionamentos que estão ocorrendo em relação a atitudes e ações dentro do campo. Assim, Berger e Luckmann (1985, p.80) afirmavam que "novos mecanismos de controle só são exigidos se os processos de institucionalização não forem completamente bem sucedidos".



7º ALCAR SUL 2018

7º Encontro Regional Sul de História da Mídia

Com isso, o autor e a autora apontam os seguintes pontos como mecanismos de manutenção no mercado publicitário brasileiro: o Festival de Cannes; o êxodo de profissionais do modelo de agências; o modelo de remuneração incompatível das agências; o processo de concorrências entre agências de propaganda. Agora, em relação aos pontos como mecanismos de revisão: o novo perfil do profissional de planejamento; o cenário de mudanças que a propaganda atravessa; os novos modelos de negócio de agências que estão emergindo; o investimento em qualificação para diferenciação que estão demandando das agências.

Com esse resgate histórico desde o surgimento da primeira agência de propaganda, no mundo e no Brasil, até os dias de hoje, é possível perceber que o mercado da propaganda se institucionalizou, não mudando sua forma de operar, justo em uma época em que a informação está acelerada e valorizada. Diante disso, o próximo tópico será destinado para apontar algumas questões que podem estar fazendo com que as agências tradicionais de publicidade estejam perdendo mercado para as empresas de consultoria organizacional.

Apontamentos sobre empresas de consultorias no segmento de comunicação

Esse tópico abordou o impacto das empresas de consultoria organizacional no setor de comunicação, mais precisamente no mercado de propaganda, no Brasil.

O que é possível observar, a nível mundial, não só no Brasil, que o setor de comunicação já está convergido com o da tecnologia. Segundo Abel Reis, para entrevista a revista Meio e Mensagem⁵: “Significa que comunicação não é problema apenas de comunicação, mas é de negócio e tecnologia. Significa dizer que vivemos uma convergência e que naturalmente atrai novos competidores”.

Com isso, o mercado de tecnologia, mídia e de negócios são segmentos que se entrelaçam cada vez mais. Antes dessa convergência, as agências de propagandas eram responsáveis por atender as expectativas do *briefing*, resolvendo o problema de apenas de comunicação. Hoje, com o atual cenário, podemos perceber que esse trabalho não é mais suficiente.

⁵ Entrevista disponível em: <http://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2017/06/08/o-que-esta-em-jogo-na-disputa-agencias-x-consultorias.html>. Acessada em 01 de outro de 2018.



7º ALCAR SUL 2018

7º Encontro Regional Sul de História da Mídia

Segundo o *AdAge*⁶, que organiza anualmente um dos mais completos estudos sobre o ambiente de negócios sobre as agências de propaganda e sobre os serviços de marketing, nos Estados Unidos, lançaram em maio deste ano (2018), o ranking das principais empresas de 2017. Dentro das TOP 10, os cinco primeiros lugares estão para os grupos de comunicação WPP, Omnicom, Publicis, Interpublic e Dentsu. E do sexto até o décimo estão as empresas de consultoria Accenture Interactive, Cognizant Interactive, Deloitte Digital, PwC Digital Services e IBM iX. Diante desses dados, é notável que as empresas de consultorias já são e continuaram sendo grandes concorrentes das agências de publicidade.

Ainda, as consultorias descobriram o segmento da comunicação porque, de certa forma, elas também enfrentam uma alta concorrência no espaço da verba onde atuam, que seria o da tecnologia da informação, da área financeira, da logística e todas as outras das grandes indústrias.

Um fato de grande relevância, e que mostra como as empresas de consultorias estão se inserindo no mercado da propaganda, foi a contratação do Eco Moliterno, o diretor criativo da maior agência de propaganda do Brasil, a África. Em entrevista ao programa de *podcast* “Código Aberto”, Moliterno contou que está na Accenture Interactive, sede Brasil. O publicitário falou que as empresas de consultorias são especializadas em *business*, e trabalham com projetos de longa duração. Dessa forma, o conceito de *future prove* é algo que a Accenture leva muito em consideração em seus trabalhos, ou seja, a ideia/projeto/protótipo é a prova do futuro? Aqui já podemos perceber uma diferença pontual, em relação a agências de propaganda, que trabalham com campanhas muito específicas e momentâneas.

Eco Moliterno fala na entrevista que o mercado de propaganda já está se dando conta que a lógica mudou e que as agências devem adaptar seus modelos de negócio para acompanhar as estratégias dos clientes. Hoje em dia são os clientes que estão puxando as agências de propaganda, e não mais ao contrário, como se via antes.

O que é possível perceber em relação as diferenças entre as agências de propagandas e as consultorias é que diante dessa nova realidade convergida, as empresas

⁶ Dados disponíveis em <http://www.meioemensagem.com.br/home/opiniao/2018/05/07/daqui-para-frente.html>



7º ALCAR SUL_2018

7º Encontro Regional Sul de História da Mídia

de consultoria já possuem metodologia, ferramentas e tecnologias, então elas acabam contratando profissionais da área criativa para compor seu time. Ao passo que, as agências de propaganda, que sempre possuem seu modelo de negócio voltado para o resultado de comunicação, ainda precisam se adaptar completamente, até mesmo em relação a sua estrutura física, para conseguir assimilar as mudanças do mercado.

Importante destacar a chegada da OgilvyRED, em 2017 no Brasil, braço internacional de consultoria estratégica e inovação, criado pela rede Ogilvy em 2011. “Nosso *business* continua sendo criar ideias. Mas, atualmente, essas ideias podem não ser necessariamente campanhas, mas uma estratégia de vendas, uma plataforma digital ou um novo canal de distribuição, por exemplo. Não deixamos de ser geradores de ideias, mas nos preparamos para atender diferentes demandas que os clientes já nos trazem”, explica o presidente da OgilvyRED no Brasil, Chad Cathers, em entrevista à Meio e Mensagem⁷.

Segundo Abel Reis, que falou com a Meio Mensagem, na mesma entrevista citada no início do capítulo: “Vai ser indispensável, que as agências incorporem ou passem a sentar com o cliente à mesa e discutam um desafio de negócios e suas consequências do ponto de vista de comunicação com rigor analítico e capacidade de formulação de estratégias”.

Diante disso, é perceptível que as empresas de consultoria organizacional estão dentro do mercado de comunicação. Essas empresas perceberam que estavam acompanhando seus clientes em praticamente todos os processos dos negócios, mas ainda não estavam criando as campanhas para os produtos, que muitas vezes, inclusive, ajudavam a criar e a desenvolver. Assim, perceberam o nicho de mercado que podiam entrar, e ainda, graças as suas estruturas flexíveis de negócios, possibilitaram a inserção das áreas criativas.

Do outro lado, de modo geral, agências de propaganda, imersas em um mercado confuso, já perceberam que precisam se adaptar à essa nova realidade, pois estão perdendo mercado para as consultorias. Algumas agências já estão se adaptando e criaram

⁷ Entrevista disponível em: <http://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2017/06/05/por-que-a-ogilvy-criou-um-braco-de-consultoria-estrategica.html>. Acessada em 3 de outubro de 2018.



“braços” estratégicos, para acompanhar os clientes em mais segmentos, não apenas no de comunicação.

Considerações finais

Nos tópicos anteriores percorremos pelo histórico das empresas de consultorias, e nos deparamos com um mercado flexível, dinâmico, completamente atrelado com as empresas privadas e públicas do mundo.

Já, em relação as agências de propaganda, percebemos um mercado fixo, que sofreu mudança com a chegada de cada mídia, mas sua dinâmica interna não mudou significativamente.

Com a entrada das empresas de consultoria organizacional no segmento da comunicação, mostrou o *gap* que as agências estavam deixando no mercado. Com a convergência da comunicação, das tecnologias e dos negócios, as empresas de consultorias ingressaram no mercado criativo, abraçando uma fatia de mercado.

É possível apontar que as empresas de consultoria organizacional, de modo geral, estão mais preparadas para atender clientes nos dias de hoje, pois possuem um modelo de negócio mais flexível e não institucionalizado, ao passo que podem contratar profissionais criativos, já que possuem uma estrutura completa de *business*.

Mas, ainda, percebemos que são os grandes conglomerados de comunicação que ainda dominam o mercado. Então, a possibilidade da adaptação das agências em consultorias, ou em novos modelos de negócios, é extremamente grande, como é o caso da OglivyRED.

No fim, é notável que apenas as empresas grandes e com bastante capital que irão conseguir se adaptar as novas mudanças, já que essas mudanças exigem muitos investimentos. Aquelas agências e/ou empresas médias e pequenas, podem estar comprometidas diante desse cenário.

Referências bibliográficas

ATEM, Guilherme. Persuadere: uma história social da propaganda. In: MACHADO, Maria (org). **Publicidade e Propaganda: 200 anos de história no Brasil**. Novo Hamburgo: Feevale, 2009.



7º ALCAR SUL_2018
7º Encontro Regional Sul de História da Mídia

BERGER, Peter L. E LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade**. Tratado de Sociologia do Conhecimento. Petrópolis: Ed. Vozes, 1985.

DODADONE, Julio César. **Os Humanos já Chegaram**: dinâmica organizacional, difusão de conceitos gerenciais e a atuação das consultorias. São Paulo: Escola Politécnica – USP Tese de Doutorado 2001.

_____. Cartografia do espaço de consultoria brasileiro e as novas formas de recontextualização e internacionalização dos intercâmbios e conteúdos gerenciais. In: **REDD – Revista Espaço de Diálogo e Desconexão, Araraquara, v. 4, n. 2, jan/jul. 2012.**

KIPPING, M. The U.S. influence on the evolution of management consultancies in Britain, France and Germany since 1945. **Business and Economic History**, Illinois, v.25, n.1, p.22-46, 1996.

MARCONDES, Pyr. **Uma história da propaganda brasileira**. Rio de Janeiro: Ediouro, 2002.

MCKENNA, Christopher. The origins of modern management consulting. **Business and Economic History**, Illinois, v.24, n.1, p.51-59, Fall 1995, Proquest ABI/ Inform Global 2003.

OLIVEIRA, Eduardo S. **Critérios de decisão relevantes na escolha e contratação de serviços de consultoria de gestão**: perspectiva do cliente. Dissertação de Mestrado - Universidade de São Paulo, 2005.

SCHUCH, Lucas; PETERMANN, Juliana. Identificando práticas institucionalizadas na fala dos profissionais de agências de propaganda. In **COVALESKI, Rogério (Org.). VIII PROPESQ-PP. Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda – (8: 2017 : Recife, PE)**. Disponível em: file:///C:/Users/Win10/Desktop/propesq2017.pdf . Acessado em 29 de setembro de 2018.