



As três décadas do negócio da influência

Mercado das consultoras de comunicação teve forte expansão nas últimas três décadas. Crise pode forçar movimentos de fusão e concentração

Texto **Adriano Nobre**

MOVIMENTAM-SE nos bastidores do palco mediático com uma posição já incontornável na cadeia de produção informativa. Situam-se entre os meios de comunicação e os alvos das notícias – sejam eles empresas, políticos, instituições, marcas, empresários, entidades bancárias ou clubes desportivos. Alimentam um circuito de influências: a que promovem junto dos clientes que os procuram e a que exercem no meio jornalístico. Apresentam-se no mercado como “facilitadores” ou “organizadores” de informação. Mas fazem-no com um caderno de encargos bem claro. A ponte com os jornalistas existe, de facto, mas não apenas com o objetivo prosaico de estreitar laços: existem sobretudo para promover as virtudes dos seus clientes e conquistar-lhes visibilidade, controlar danos ou gerir eventuais crises de imagem. Em suma, trabalham a exposição pública de quem os contrata. E fazem-no de forma cada vez mais profissionalizada.

Colou-se-lhes genericamente o rótulo de agências de comunicação. Mas todas contestam a designação: são, defendem, consultoras de comunicação. Porque o serviço que prestam não é agenciamento, mas, sim, consultoria. Seja ela em forma de assessoria mediática ou, com menor visibilidade, em forma de aconselhamento estratégico para a comunicação interna ou externa. Nos últimos 30 anos, o crescimento desta área

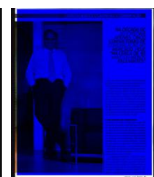


de negócio foi exponencial. Um estudo de *benchmark* realizado em 2009 pela Associação Portuguesa das Empresas de Conselho em Comunicação Exterior e Relações Públicas (Apecom) identifica uma evolução sustentada no mercado: se em 1979 existia apenas uma empresa (a C&C – Consultores de Comunicação), em 2009 as 39 consultoras de comunicação nacionais integradas no estudo da Apecom representaram um volume de negócio acima dos 74 milhões de euros e empregavam quase 700 consultores.

Este crescimento foi em parte alicerçado no facto de muitas consultoras terem também diversificado o seu raio de ação, pres-

António Cunha Vaz, presidente da CV&A (em cima), a consultora que mais faturou em 2009. Luís Paixão Martins, presidente da LPM (à direita), a líder crónica do sector da consultoria em comunicação




EMPRESAS & NEGÓCIOS AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO →

NA DÉCADA DE 80 EXISTIAM APENAS CINCO CONSULTORAS DE COMUNICAÇÃO NO MERCADO. HOJE "HA CERCA DE 40 MAIS OU MENOS RELEVANTES"

tando serviços tão variados como a organização de eventos, produção de publicações empresariais ou gestão de reputação.

Hoje, dizem os *players* do sector, o mercado está a perder fulgor. Já terá sido assim em 2010, embora muitos ainda garantam que conseguiram manter, ou até aumentar, os seus níveis de faturação. Em 2011, os sintomas da crise já despertam alguns sinais de alarme. O cenário de operações de concentração, fusões ou o simples fecho de algumas empresas é mesmo antecipado como provável. Tendo por eles mais fracos os operadores com menor escala.

A PRÉ-HISTÓRIA DA CONSULTORIA

Segundo o estudo da Apecom, uma das empresas que mais contribui para o volume de negócio deste mercado é a consultora LPM, de Luís Paixão Martins. O antigo "radialista e jornalista de agência" é, de resto, um dos rostos incontornáveis do sector das consultoras de comunicação. Não só pela posição que a sua empresa detém – "temos 25% de quota de mercado", diz, invocando a liderança no sector –, mas também pela capacidade de simultaneamente gerar ódio, admiração, inveja ou respeito entre os restantes agentes do mercado.

"Autodidata militante" e "marrão", começou a trabalhar com 17 anos e assume que foi o gosto pelo estudo, o prazer da informação e a necessidade de "estar sempre na primeira linha das novas tendências" que o ajudou a formatar a sua atividade. "E até, digo eu, ajudou a formatar a atividade dos



→ O PREÇO CERTO

Consultoras criticam as adjudicações de novos clientes "ao preço de um estagiário"

Um dos problemas com que as consultoras de comunicação se estão a debater é a sucessiva baixa no preço das adjudicações dos contratos para a prestação de serviços. "Os concursos continuam a existir, mas o preço passou a ser o fator determinante e sente-se uma queda acentuada", lamenta Salvador da Cunha. "Há empresas ditas médias ou grandes que estão a fazer preços tais, que os mercados vão aproveitar para estrangular o sector. E não falo das pequenas empresas. Felizmente não são os mercados em que nos movemos", junta António Cunha Vaz. Salvador da Cunha concorda e avança que os preços estão "de tal forma esmagados que não há maneira de prestar um bom serviço pelo preço a que se estão a ganhar os concursos". Resultado? Ao não prestar um bom serviço ao cliente "está-se a prestar um mau serviço ao sector das relações públicas". "Os clientes têm de perceber que não podem contratar os serviços de uma consultora pelo preço de um estagiário, que é o que está a acontecer. Isso não compensa porque depois o cliente não fica satisfeito", alerta. O problema é igualmente identificado por Armandino Galdes. "Os *players* deste sector têm de ser os primeiros a valorizar os serviços que oferecem, ao invés de, por necessidades individuais, praticarem valores não sustentáveis para um bom desempenho operacional", sublinha o *managing partner* da BA&N. Até porque, defende, o mercado está a perceber melhor "o valor que o consultor de comunicação oferece". Ou seja, "os clientes estão hoje muito mais racionais, o que abre caminho para um crescimento sustentável da área de comunicação face a outros investimentos", sugere. Menos preocupada parece ser a perspetiva de Luís Paixão Martins sobre o preço das adjudicações de novos contratos. "Os clientes decidem a sua consultora em função de vários indicadores. Um deles é o preço. Não podemos ficar surdos e cegos em relação a esse fator. Se eu quiser ganhar um cliente sou obrigado a aceitar a lógica de redução de preço", sintetiza. Este pragmatismo, diz, assenta no facto de a LPM ter "uma rentabilidade muito alta". "Todos os dias nos defrontamos com os mesmos problemas dos nossos concorrentes. Mas temos uma escala diferente que nos ajuda e mais frieza negocial. A vida é assim", conclui.



João Líbano Monteiro, fundador da JLM, diz que "hoje é preciso trabalhar mais para obter os mesmos resultados"

outros", completa. Tem a letras de ouro no seu currículo as eleições de José Sócrates como primeiro-ministro e de Cavaco Silva como Presidente da República. "Estava na agência Notícias de Portugal quando criaram uma redação de economia. Durante os três meses em que lá estive descobri que, ao contrário do que acontecia em relação às outras entidades com que estava habituado a trabalhar – como políticos, polícias, militares, sindicatos ou clubes –, as empresas tinham uma enorme incapacidade de comunicar. Estavam na idade da pedra comunicacional", recorda Luís Paixão Martins.

Feito o diagnóstico, surgiu a ideia. Em vez de "estar a ser pago por uma agência de notícias para, em certa medida, formatar a informação de entidades que mal conhecia e que não tinham capacidade de transformar a sua vida em informação", poderia deixar de ser jornalista e "passar a ser assessor de empresas que tivessem necessidade de comunicar". O horizonte estava cheio de perspetivas: tirando grandes entidades como a Petrolgal ou a Fundação Gulbenkian, que tinham estruturas e gabinetes de comunicação internos, o tecido empresarial normal, como "uma Sonae ou muitos bancos" não exploravam essa vertente. Primeiro, porque não tinham hábitos de comunicação, depois porque os jornais da época também não tinham muito espaço para albergar informação económica.

O primeiro projeto que teve em mãos foi a assessoria dos então CTT-TLP. A "equipa"

era apenas ele e, como não tinha escritório, os CTT emprestaram-lhe um. "Depois fui montando uma equipa muito lentamente", recorda. Hoje, a *holding* Flat Marketing a que preside, congrega seis empresas de comunicação, entre as quais a LPM, e conta com cerca de 100 pessoas.

O BOOM DO PÓS-CEE

Contemporâneo de Luís Paixão Martins como jornalista, também Miguel Almeida Fernandes, atual presidente da consultora Unimagem, sentiu na pele as vicissitudes de uma profissão que se debatia, nos anos 80, com um "enorme défice de informação". "Não era fácil ao jornalista ter acesso às fontes até porque os gabinetes ministeriais não dispunham da figura de consultores ou assessores de imprensa. Assim, ou conseguíamos falar diretamente com os minis-

UM ESTUDO
REALIZADO
EM 2009
IDENTIFICAVA
UM UNIVERSO DE
CERCA DE 700
CONSULTORES A
TRABALHAR EM
PORTUGAL



EMPRESAS & NEGÓCIOS AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO →

→ VAIDADE OU ESTRATÉGIA?

Líderes de algumas das principais agências alimentam picardias verbais no espaço público

De tempos a tempos o mercado de consultoria em comunicação sofre pequenos abalos... comunicacionais. São públicos alguns dos ódios de estimação entre os responsáveis das agências. Nos últimos dois anos com dois protagonistas em particular: Luís Paixão Martins e Salvador da Cunha (este último mais na pele de presidente da Apecom, cargo que ocupou até ao início de 2011), trocaram vários "mimos" através da blogosfera ou da imprensa especializada. Na base das querelas estiveram as estratégias das respetivas empresas, questões relacionadas com a Apecom – na qual a LPM não é associada –, declarações públicas, volumes de faturação... enfim, pretextos não faltaram. "As pessoas todas se posicionam atacando a LPM. É a verdade", responde Paixão Martins quando confrontado com as sucessivas polémicas em que já se viu envolvido. "Há concorrentes que eu nem sei que existiam se não fossem os recortes de imprensa a mostrar-me os ataques que eles fazem à LPM", ironiza. A explicação, arrisca, estará no facto de "a LPM se ter destacado das outras consultoras" em relevância mediática, relevância política, dimensão ou tipo de clientes. "Isso fez com que algumas das outras se posicionassem." Salvador da Cunha admite que é também uma questão de ego e vaidade. Ou, melhor, "um misto disso com necessidade e estratégia". Estratégia porque se as consultoras não estiverem no *top of mind* dos potenciais clientes eles não os vão contratar. "Temos de estar presentes, fazer o nosso próprio *marketing* e comunicação. Parte dessa comunicação tem que ver com uma perspetiva de visão e de liderança que é preciso ter. Eu defini que tenho de ter um determinado perfil e estrategicamente vou atrás desse perfil." Luís Paixão Martins assume que "às vezes são coisas idiotas que se levantam". Mas garante que nunca deixará um interlocutor sem resposta. "Eu respondo é à bruta. Mas só respondo", garante. A repercussão destas discussões públicas no mercado talvez seja desmesurada, reconhece Salvador da Cunha. "Se calhar temos muito mais visibilidade do que merecíamos porque os líderes de PME não têm esta visibilidade. Mas nós trabalhamos com os líderes de grandes empresas e os jornalistas conhecem-nos tão bem a nós como conhecem os líderes dessas empresas. Portanto temos uma visibilidade maior."



Salvador da Cunha, presidente da Lift, alerta que o preço dos contratos "está a ser esmagado" pelos clientes

tros ou secretários de Estado ou ficávamos com a informação bloqueada."

Jornalista durante oito anos começou a trabalhar na área de consultoria em 1983. Mas só em 1991 funda a consultora que este ano celebra o 20.º aniversário. Dessa época inicial, quando já tinham surgido também consultoras como a Imago, a Emirec ou a Ipsis, recorda o "mercado muito reduzido", mas também "o momento de viragem" que então se vivia. "As grandes empresas começaram a despertar para a necessidade de veicularem as suas estratégias empresariais, os seus resultados, a *performance* bolsista e as aquisições ou fusões. Recorde-se que é nos finais dos anos 80 que Portugal entra na CEE, abrindo a sua economia aos mercados, quando se dão algumas das principais privatizações e em que os grandes grupos económicos começam a regressar a Portu-

gal após a saída em 1974", lembra Miguel Almeida Fernandes.

Depois de uma fase "tímida e envergonhada", do mercado de consultoria, em meados da década de 90 "começou a surgir no mercado um significativo número de agências". "Com essa concorrência sadia o mercado foi obrigado a profissionalizar-se." É precisamente nessa fase, que surgem mais três empresas que ocupam o *top 10* do estudo de *benchmark* da Apecom: em 1994 a GCI de José Manuel Costa, em 1995 a Bairro Alto de Salvador da Cunha, que viria a dar lugar ao grupo Lift, e em 1998 a JLM & Associados, fundada por João Líbano Monteiro e Fernando Maia Cerqueira. Todos ex-jornalistas.

GUARDA AVANÇADA DOS JORNALISTAS

No caso de João Líbano Monteiro, o facto de ter trabalhado com o ministro Ferreira do Amaral no governo de Cavaco Silva ajudou-o a perceber, em conjunto com Maia Cerqueira, que o negócio da consultoria podia ser também "uma espécie de advogado do diabo dos jornalistas junto das empresas e das instituições". "Percebemos que a imprensa e os jornalistas continuavam a ser vistos com reservas por parte das empresas. Sentimos que podíamos valorizar o papel dos jornalistas e criar nas empresas apetência para comunicar de forma transparente e rigorosa", explica João Líbano Monteiro. Tudo com "uma postura didática junto dos clientes-empresa", para que estes aprovei-

**RIGOR NA RELAÇÃO
COM OS MEDIA E
CRÍTICO PARA O
CONSULTOR. "NO
DIA EM QUE MINTA
PELA SEGUNDA VEZ
A UM JORNALISTA
DEIXA DE SER
CREDÍVEL"**



Miguel Almeida Fernandes, presidente da Unimagem, acredita que o movimento de fusões “não deverá tardar”



Armandino Gerales, managing partner da BA&N, critica as empresas “que fazem tudo sem serem boas em nada”

tassem “o espaço de oportunidade para serem notícia”.

A profissionalização entrava numa nova fase: a JLM adotou a estratégia de colocar colaboradores seus diretamente nas empresas que contratassem os seus serviços, criando a figura do “consultor residente” e ficando a consultora como “backoffice de consultoria”. A estratégia mantém-se até hoje. “Isso obriga a empresa a olhar para nós como a guarda avançada dos jornalistas”, explica, invocando o mérito de ter ajudado a “criar nas empresas a ideia de que a comunicação é uma ferramenta de gestão”. Algo que obriga a um foco particular no rigor dos consultores. “No dia em que mintam pela segunda vez a um jornalista deixam de ser credíveis.”

MERCADO EM EXPANSÃO

A necessidade de “educar” as empresas para as virtudes de uma boa comunicação foi uma batalha ganha pelas consultoras. Salvador da Cunha, presidente do grupo Lift, recorda que nos anos 90 muitas empresas não tinham perceção do que era este serviço. “Tínhamos de explicar tudo aos clientes e até surpreendê-los com uma nova forma de fazer comunicação. Eles estavam todos orientados para os serviços de *marketing*.”

Em certa medida o trabalho até nem era difícil. “Eles liam jornais e não percebiam porque é que os colegas apareciam nos jornais e eles não. Quando percebiam que éramos um facilitador dessa comunicação, ficavam encantados”, lembra Salvador. Hoje identifica como grande conquista o facto de o papel das consultoras já ser “inquestionável” tanto pelos clientes como pelo meio jornalístico. E, também, a dimensão do sector: “Antes tínhamos um mercado com dez consultoras relevantes e agora há um mercado com 40 consultoras relativamente relevantes.”

Entre as mais relevantes situa-se a Cunha Vaz & Associados (CV&A), empresa que em 2009 conseguiu gerar o maior volume de faturação das consultoras portuguesas, ultrapassando a LPM graças ao retorno garantido pelos eventos organizados e comunicados nesse ano pela empresa em África: a visita do Papa Bento XVI a Angola e a organização do Campeonato Africano de Futebol, permitiram à empresa uma faturação global de 20,5 milhões de euros.

Criada em 2003 por António Cunha Vaz – que decide começar a trabalhar com empresa própria depois de 13 anos a fazer consultoria interna na Comissão Europeia, gabinetes governamentais, BCP e Oni – a

→ NÚMEROS

Cunha Vaz foi a empresa que mais faturou em 2009. LPM é a líder crónica do sector

74 milhões de euros – Volume de negócio gerado em 2009 pelas 39 empresas que incluíram o estudo de *benchmark* da Apecom. No ano anterior o volume de negócio do sector situara-se nos 59 milhões de euros

20,5 milhões de euros – Faturação da Cunha Vaz & Associados, líder em 2009 fruto da receita gerada pelos eventos organizados em África, que proporcionaram um crescimento extraordinário de 321% na faturação nesse ano

9 milhões de euros – Faturação da LPM em 2009. A empresa reclama a liderança do mercado com uma quota de 25%. Em 2010, Paixão Martins diz que cresceu 9%

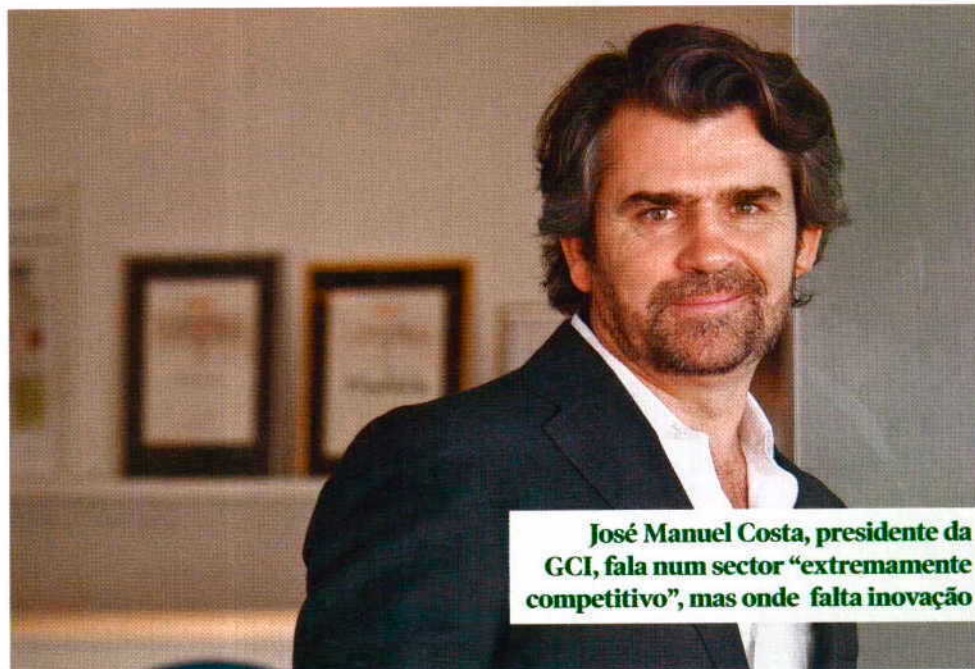


→ EMPRESAS & NEGÓCIOS AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO

→ AS DÚVIDAS E OS "MITOS"

Suspeitas sobre compra de jornalistas estão "desfasadas da realidade", garantem

O tema não é novo, mas voltou recentemente à ordem do dia com o início do julgamento que opõe Manuel Maria Carrilho a António Cunha Vaz, ainda na sequência do livro publicado pelo ex-ministro socialista após a sua derrota nas eleições autárquicas de Lisboa. Entre as acusações ao dono da CV&A estava a alegada compra de jornalistas e comentadores para defender o candidato que a CV&A comunicasse. Uma posição refutada por Cunha Vaz, que pede agora indemnização a Carrilho, por difamação. Mas como lidam as consultoras de comunicação com este anátema que volta e meia ensombra a sua atuação? A rejeição a essa suspeita de "compra de jornalistas" é unânime. Armandino Gerales diz mesmo não compreender essas dúvidas. "Dizer que as empresas compram ou influenciam jornalistas é mais ou menos como dizer que um advogado tem por missão comprar ou influenciar a decisão do juiz e não defender o seu cliente. Essa abordagem é ridícula e pré-histórica", frisa. José Manuel Costa, assina por baixo. "Esta visão do sector das *public relations* está desfasada da realidade", sintetiza. O alegado poder excessivo das agências de comunicação é também frequentemente colocado sob o foco das críticas por parte de alguns jornalistas. "É normal que aconteça, porque as agências existem para influenciar e nenhum jornalista gosta de admitir que é influenciado", resume Salvador da Cunha. O papel dos jornalistas é, de resto, enfatizado por Cunha Vaz como um filtro que assegura o bom funcionamento do mercado. "À medida em que a democracia se solidifica os jornalistas são, cada vez mais o garante da liberdade e seriedade de informação", defende sugerindo que "para melhorar as coisas deveria haver uma entidade que tutelasse a atividade a nível nacional". Se para Salvador da Cunha não há dúvida de que "em 90% dos casos" as suspeitas não são verdadeiras e que, "a acontecerem, acontecem como em qualquer outro sector de atividade", Luís Paixão Martins diz mesmo que o assunto não faz sentido. "As consultoras são retribuídas pelos clientes porque estes percebem que têm influência junto dos media. Tudo o que seja na base da influência é uma base correta. Toda a vida se contam lendas que não têm justificação. Faz parte da má-língua encontrar sempre razões para justificar o que os outros conseguem e eles não."



José Manuel Costa, presidente da GCI, fala num sector "extremamente competitivo", mas onde falta inovação

empresa aposta na especialização "nas áreas financeira e institucional" e em cuidar de "todos os *stakeholders* e não apenas da assessoria mediática ou de organizar *cocktails* e produzir *merchandising*". "Somos pagos para pensar com o cliente", diz, evocando, sem citar alvos, a diferença da empresa "no distanciamento aos favores políticos e partidários" no mercado.

A sua visão crítica sobre a realidade do mercado vai mais longe: "A maior parte das empresas não faz outra coisa senão a relação com os *media*, embora se arvore em ser de consultoria de comunicação. A maioria das empresas é ficção científica. E não falo das microempresas", acusa.

A CAMINHO DA SATURAÇÃO?

Passados 30 anos, que balanço fazem os protagonistas do sector? "É um sector muito competitivo, exigente e onde é necessário fazer evoluir estratégias e metodologias de trabalho. Mas, por vezes, tem falta de criatividade, curiosidade e competência. E de inovação", aponta o presidente da GCI, José Manuel Costa.

"O mercado está mais exigente", constata Luís Paixão Martins, embora convicto de que a meta que traçou para a LPM nos próximos cinco anos – um crescimento conjunto de 50% – se mantém intocável. Mas a conjuntura do mercado pode levar a que esse crescimento não seja apenas orgânico. Tanto pelo elevado número de *players* que

concorrem entre si, como pela crise que se instalou no país. "Há possibilidade de integrarmos outras consultoras", exemplifica.

A inevitabilidade de integrações, compras ou fusões é também antecipada pelo presidente do grupo Lift, Salvador da Cunha. "Podem fechar agências e há um conjunto de outras que pode ser vendido. Já fomos abordados por vários *players* do sector, não desesperados, mas preocupados", revela. Na JLM & Associados, João Libano Monteiro garante que a empresa "não está pressionada" pelo ambiente de recessão económica. Até porque as empresas a quem presta consultoria "seguiram o conselho de antecipar o quanto antes a preparação para a crise". Mas, admite, hoje é preciso "trabalhar mais para obter os mesmos resultados". "Ninguém pode dizer que não sofre se os seus clientes sofrem", adianta.

Miguel Almeida Fernandes defende que "não deve tardar" o movimento de "fusões ou aquisições de relevo". Nem que seja porque, como sustenta o *managing partner* da BA&N, Armandino Gerales, "é saudável quando empreendedores se juntam para fazer crescer projetos que lhes podem dar escala e *know-how*". Mas, acrescenta, "os mercados são soberanos e são eles que devem demonstrar se há muitos ou poucos intervenientes". Nesse contexto, arrisca apenas um vaticínio. "Acredito que não haja lugar para empresas que fazem tudo sem serem realmente boas em qualquer área." ■



NEGÓCIOS
*Como crescem
e se multiplicam
as agências de
comunicação*