

La realidad, el consumidor, los negocios están cambiando tanto que para las agencias, en general muy conservadoras, es una simple cuestión de supervivencia sumarse a ello, abandonar los modos con los que han venido funcionando en las últimas décadas y cambiar. Es la opinión de Jon Williams y lo que está tratando de hacer en Grey, donde ocupa el puesto de director general creativo para la región de Europa, Oriente Medio y África. Williams, que fue ponente en la última edición de MENTES QUE DESPIERTAN MENTES (ver ANUNCIOS, 25 de abril), habla también en esta entrevista de apertura, paredes, cultura popular, innovación y diversión.



Jon Williams.

“SI NO **ACTUAMOS**, NOS VA A PASAR ALGO POCO AGRADABLE”

JON WILLIAMS, DIRECTOR GENERAL CREATIVO DE GREY PARA LA REGIÓN EMEA Y PONENTE EN ‘MENTES QUE DESPIERTAN MENTES’

Manuel de Luque

ANUNCIOS. – Grey no ha sido, durante mucho tiempo, la agencia más excitante del mundo, precisamente. Sin embargo, y bajo un liderazgo que podemos situar en la oficina de Londres, la agencia está llevando a cabo un cambio cultural y un despegue creativo notables. ¿Cómo se ha hecho, qué barreras ha habido que salvar para perseguir este objetivo?

Jon Williams. – No ha habido una bala mágica y específica que haya puesto en marcha todo el proceso de cambio. En realidad se trata de las personas. Se trata absolutamente de las personas, de incorporar el talento preciso y el liderazgo

adecuado en cada agencia, eso es lo más importante. Y después se trata de tótems, iconos, símbolos que se convierten en parte del folclore y la historia en el seno de las agencias. Pero lo que no hay es un retrato robot global sobre lo que se debe hacer, más bien animamos a cada oficina de la red a que tome una parte del *ethos* general del proceso pero que ejecute este con el sabor local, y así, la cultura de agencia que se desarrolla en Nueva York es diferente de la que se tiene en Londres, o en Madrid... Son empresas que se desarrollan en ambientes culturales diferentes y yo creo que la creatividad, en su esencia, parte de ahí. Somos un negocio creativo y no podemos olvidar ese hecho; las dos palabras son importantes, somos un negocio, una empresa, pero nuestra actividad es creativa.

A. — Las agencias no se caracterizan precisamente por ser vanguardistas ni tendientes al cambio. ¿Cómo ha sido recibido todo este proceso en el seno de la organización?

J. W. — Se ha recibido fantásticamente. La gente acepta los cambios sin grandes problemas. Una vez que se dan cuenta de que está pasando, y en este sentido el equipo directivo tiene que estar ciento por ciento comprometido con ello, la gente lo secunda absolutamente y además el cambio se convierte en algo que atrae a la clase adecuada de personas, porque notan que quieres marcar una diferencia, que quieres hacer algo nuevo, que no estás feliz con la situación, que estás inquieto... Hemos de vivir nuestro trabajo de acuerdo con de esta actitud porque el negocio en su totalidad está cambiando: ha cambiado, cambia y lo seguirá haciendo mañana, así que ¿cómo podemos suponer que es posible quedarnos quietos y seguir funcionando de acuerdo con los procesos y enfoques que hemos majado durante los últimos cincuenta años? Nos estaríamos engañando a nosotros mismos, el cambio ha de suceder. Si no actuamos, nos va a pasar algo poco agradable.

A. — Open (abierto) es una palabra importante en este proceso, el lema que han elegido para inspirarlo...

J. W. — Open es una palabra que da poder...

A. — ... pero a la vez se puede pensar que demasiadas dosis de apertura pueden llevar al descontrol e incluso a cierto caos. ¿Cómo equilibrar ambas cosas, la apertura y la necesidad de que los procesos se sigan?

J. W. — Me gusta que haya un poco de caos, un poco de pánico, pero no creo en la anarquía. Como decía antes, estamos en un negocio y tenemos que gestionarlo de modo que prestemos el mejor servicio a nuestros clientes y responder de ello. Open en un concepto muy capacitador, pero solo funciona cuando hay un proceso específico detrás de él. El proceso es lo que hace posible la apertura, hace que la gente se abra, las geografías se abran, las mentes se abran... De este modo, tenemos establecidos unos procesos por los que todas las oficinas se rigen y que nos permiten hacer circular el trabajo por toda la red. Nos movemos de acuerdo a los mismos principios y eso hace posible que el mejor talento disponible en la red trabaje en los encargos que les resultan más afines o adecuados. Todo eso nos da una enorme capacidad de ser ágiles. El momento en el que me di cuenta de que Open estaba realmente funcionando y embebiéndose en la cultura de la compañía fue durante una reunión en la que de repente alguien dijo: "Esperad un momento, eso no es 'open'". Esa persona estaba empleando la palabra para describir, por oposición, el tipo adecuado de comportamiento. Y el comportamiento es muy importante, en este caso tiene que ver con el respeto, con la curiosidad, con la agilidad... Cuando vi que la gente usaba el término open en este contexto y para calificar un comportamiento, me di cuenta de que el término se había asumido, lo que es excelente.

A. — Hasta donde sé, la apertura tiene también su dimensión física, pues en las oficinas de la red se están eliminando las separaciones y despachos.

J. W. — Es importante también. Cuando llegué a Grey, es muy probable que la gente se estuviera preguntando si iba a ocupar el despacho grande o el despacho aún más grande... y lo que hice fue comprar dos grandes sofás de piel y ponerlos en medio del departamento creativo. Me sentí allí con mi portátil y le dije a la gente que ese iba a ser mi despacho, y que cualquiera podía acercarse y comentarme sus ideas, sus opiniones y sus puntos de vista. Resulta increíblemente intimidatorio, cuando estás empezando en el sector, entrar en el despacho de una persona y hablar con ella con una mesa de por medio. Se genera un lenguaje corporal absolutamente inadecuado. Todas estas cosas resultan pequeñas si las consideramos individualmente, pero en su conjunto crean algo más fuerte que la suma de las partes que se va impregnando en la cultura de la compañía y de las cosas de las que la gente habla. ¿Sabe?, lo de que no haya paredes es una pieza de la cultura empresarial, es algo ciertamente real, pero después pasa a ser una historia, se convierte en la cuestión, es importante. He hecho

personalmente la distribución de espacios de muchas agencias y tengo una idea de qué es lo que funciona y lo que no en ese terreno, y es importante que el flujo de la gente sea bueno. Y en este caso no lo estamos haciendo simplemente con la idea de que sea *abierto*, sino con la idea de estimular la colisión de ideas y de personas, de mezclar todos los departamentos, de que todo el mundo esté cerca de todo el mundo, porque de este modo la gente tiene conversaciones que de otra manera no tendría. Y normalmente serán conversaciones sobre el trabajo, lo que a su vez hace que consigamos que este sea mejor, más rico; sobre ello la gente va construyendo y todo el mundo se beneficia. El hecho de que no existan separaciones implica que la energía creativa se disemina. En la distribución tradicional de las agencias, la locura y la originalidad se concentraban dentro del departamento creativo. Si esos límites se rompen, toda la empresa se impregna de esa energía y ambiente, y eso supone un estímulo para la implicación general en la consecución del mejor trabajo posible. Se genera una responsabilidad colectiva. Las agencias son una colección de gente con sus ordenadores portátiles, así es la cosa.

PINTURA

A. — Mencionemos dos cuestiones que están por todas partes en este momento: la innovación y la transformación digital. ¿Cree que las agencias pueden ayudar a los clientes en esos campos?

J. W. — Sí, claro que sí. Es un papel más de consultoría, pero creo que eso forma parte del cambio que deben protagonizar las agencias. Pero, por otra parte, sin duda. En nuestro caso hemos trabajado y estamos trabajando con nuestros clientes en innovación de producto (y la pintura reflectante para bicicletas desarrollada para Volvo es un ejemplo) y en lo que se refiere a las transformación digital, que es la gran cuestión actualmente, hay una serie de clientes en la región con los que estamos profundamente involucrados en procesos de este tipo; en algunos casos se trata de la transformación de sus procesos internos (plataformas web, etcétera), en otros de la transformación de sus procesos de producción. De modo que la respuesta es sí, podemos hacerlo. Todo depende del nivel de confianza a que llegues con el cliente. No somos nada sin nuestros clientes, así que debemos asegurarnos de ganar su confianza, y cuanto más nos hagamos acreedores a ella, más dejarán que les ayudemos. Porque las agencias somos capaces de mucho más que de producir anuncios para televisión o para vallas.

A. — Hace poco tiempo varios profesionales escribían en nuestra revista de la importancia de la diversión en el trabajo de las agencias, quizá ausente en los últimos tiempos en nuestro país por la crisis, entre otras razones. ¿Qué importancia juega ese factor?

J. W. — La máxima importancia. Nos pasamos muchas, muchas horas en la agencia y hay que asegurarse de que se pasa bien. No se trata de colgarse de las lámparas, pero este es un trabajo en el que hay que disfrutar. Sé bien que España ha pasado por una etapa dura, y también ha habido otros mercados en Europa en los que se han vivido tiempos duros. No es nada divertido atravesar una recesión y hay que asegurarse de que ese factor vuelve a las agencias y espero que la situación en España lo vaya propiciando. Pero, claro que sí, ha de haber diversión, somos personas. Cuando buscamos gente que incorporar al equipo, buscamos a personas con talento, sin grandes egos, que no se crea importante y con los que estés a gusto. Una amigo plantea con los candidatos lo que llama el test del vuelo y consiste en responder a esta pregunta: "¿Me sentiría a gusto con esta persona si la tuviera en el asiento de al lado durante un vuelo de dos horas?". Si la respuesta es sí, está contratado, porque eso indica que es una persona divertida. La diversión es muy importante para una agencia, pero no es una prerrogativa nuestra, también se puede observar en las nuevas compañías tecnológicas, que por cierto están compitiendo con nosotros por contratar a la gente más brillante, y debemos asegurarnos de que les ofrecemos un ambiente tan estimulante y divertido como el que tienen esas empresas. ●

PAPEL SECUNDARIO

A. — Usted ha hablado de que las marcas han de conseguir, a través del conjunto de su actividad, llegar a formar parte de la cultura popular. La publicidad tradicional, llamémosla así, también ha contribuido a moldear la cultura popular. ¿Ya no es capaz de hacerlo?

J. W. — En la presentación [Williams alude a su intervención como conferenciante en MENTES QUE DESPIERTAN MENTES] hay una cita de Banksy en la que habla sobre publicidad y es verdaderamente interesante porque revela que a la cultura popular no le gustamos mucho, la verdad es que no. Y creo que tienes razón, la publicidad ha jugado un papel en la cultura popular, pero ha sido normalmente un papel secundario, ha estado en las últimas filas mientras esa cultura se desarrollaba, y ahora lo que tenemos que tratar de conseguir es formar parte realmente de esa cultura, ser parte de la acción, de la conservación, dejar de ser un figurante e involucrarse en la conversación y en la vida. Ese es el cambio.

Más opiniones de Williams en:
***Anuncios.com**