



Jean-Marie Dru.

Su carrera se inició en 1971 como ejecutivo para P&G en Dupuy Compton. Ahora es presidente del consejo de TBWA Worldwide. Entre un punto y otro, una de las más importantes trayectorias publicitarias del mercado francés, que incluye la cofundación y presidencia del grupo BDDP y la presidencia ejecutiva de TBWA Worldwide. Este es un resumen muy sucinto de la trayectoria de Jean-Marie Dru, que fue uno de los ponentes de la última edición de MENTES QUE DESPIERTAN MENTES y que en este entrevista habla, entre otras cosas, de innovación y de las grandes posibilidades que tiene la agencia de ayudar a sus clientes.

“NO VEMOS LÍMITES EN LO QUE PODEMOS **APORTAR** A NUESTROS CLIENTES”

JEAN-MARIE DRU, PRESIDENTE DEL CONSEJO DE TBWA WORLDWIDE

Manuel de Luque / Foto: Santiago Ojeda

ANUNCIOS. – Usted ocupa ahora el puesto de presidente del consejo en TBWA Worldwide. ¿Qué tareas le corresponden o desempeña como titular del mismo?

Jean-Marie Dru. – Como sabemos, en las compañías americanas el líder es el CEO. Yo ocupé ese puesto durante ocho años, pero me he hecho demasiado mayor y quizá un poco problemático. Además, hacía unos 300.000 kilómetros en viajes cada año, así que pareció llegado el momento de rebajar el ritmo, dejar la responsabilidad o como quieras llamarlo, y me convertí en el presidente del consejo, lo que equivale a no ser nada, solo un valor añadido, así que trato de ayudar en lo que puedo: trabajo con algunos clientes, sigo muy involucrado en el desarrollo de la metodología de la disrupción y ayudo en la dirección del grupo en Francia, donde somos una compañía muy grande, tenemos una plantilla de 1.600 personas. Así que esto es lo que hago ahora: ayudar a algunos clientes y a algunos de mis compañeros, dar alguna conferencia en España... [ríe]

A. – ¿Trabaja con algunos clientes determinados o presta su consejo y ayuda allí donde la compañía lo requiere?

J.-M. D. – Me invitan frecuentemente cuando se celebran Disruption Days, y eso es básicamente, nada muy especial.

A. – ¿Echa de menos la acción, la presión, el ritmo de trabajo que mantenía cuando era el CEO de la agencia?

J.-M. D. – Cumpliré 70 el año que viene y cuando llegas a esa edad puedes echar de menos lo que hacías cuando tenías 50, pero no hay nada que puedas hacer al respecto. Tengo la suerte de estar todavía implicado en el trabajo de la compañía y de que los directores de nuestras agencias me sigan invitando y contando conmigo para ciertas cosas. Me siento afortunado en ese sentido.

A. – Ahora que está un poco distanciado del día a día de la empresa, ¿cómo ve a TBWA Worldwide, cree que la compañía ha evolucionado como usted esperaba, cree que es el tipo de agencia que usted imaginaba o ambicionaba?

J.-M. D. – ¿Qué piensa usted?

A. – Es desde luego una de las grandes marcas del mercado de agencias...

J.-M. D. – Tenemos muy buenos clientes, aunque los tiempos han sido difíciles últimamente. Ahora tenemos un nuevo CEO [el estadounidense Troy Ruhanen, ver entrevista en Anuncios, 5 de octubre de 2015] al que conozco muy bien y que ha desarrollado un trabajo fantástico en los dos años que lleva al frente de la compañía. Esta agencia tiene la suerte de

contar con gran talento en diferentes partes el mundo, como Chiat Day en Los Ángeles, Hunt Lascaris en Sudáfrica, y otros casos que podríamos mencionar, y necesitábamos a alguien que fuera lo suficientemente capaz como para impulsarlo y aprovecharlo. Creo que ahora la tenemos y estamos trabajando en cómo crecer y en cómo responder a la definición de lo que debe ser una agencia en el siglo XXI. Somos afortunados porque contamos con grandes clientes en todo el mundo pero lo mejor es que se trata, en algunos casos, de clientes que están definiendo el futuro. Trabajamos para Apple, y quizá no lo sepa, pero también lo hacemos para Netflix, Twitter y Airbnb. El hecho de trabajar para estas compañías no está ayudando a definir cómo será el marketing de los años venideros. Creo que estamos en buena situación para convertirnos en una de las agencias que dará forma al futuro del sector.

A.— Habla de la agencia del siglo XXI. ¿En qué se diferencia o debe diferenciarse de la del siglo XX?

J.-M. D. — La primera diferencia está en el modo de trabajar, obviamente debido a la irrupción de lo digital. Has de trabajar en ese ámbito todo el tiempo, lo que resulta muy fácil de decir pero muy difícil de implementar. Así que tenemos esta herramienta que se llama DisruptionLive, de la que quizá haya oído hablar, que está cambiando muchas cosas, determina un nuevo modo de trabajar. Todas las personas que trabajan para una marca en la agencia se reúnen a las 9 de la mañana, como si fuera un periódico, y examinan todo lo que haya sucedido con la propia marca en el día anterior, especialmente en el ámbito digital... Es un trabajo distinto, en tiempo real. Que obliga a pensar diferente y a organizarse de modo diferente. DisruptionLive es una herramienta que se está implementando progresivamente en nuestras oficinas de todo el mundo. Algunos países la adoptan totalmente y en otros se va haciendo paso a paso. Por ejemplo, en Francia hemos decidido hacerlo poco a poco, cliente por cliente. Cuando el método funciona bien en una cuenta, pasamos a la siguiente. Pero está funcionando. Otra cosa que creo es que nuestro trabajo ahora es ayudar a las marcas a crecer. Eso se puede hacer, como hasta ahora, a través de estrategias publicitarias, pero también podemos ayudar a nuestros clientes en la concepción de mejores estrategias de marketing y con una innovación disruptiva. No somos arrogantes, pero sí somos una buena agencia y no vemos límites en lo que podemos aportar a nuestros clientes. Y, a propósito de esta cuestión, creo que los clientes nunca han necesitado a sus agencias más que ahora. El panorama es muy complicado, la integración es muy complicada. Por un lado los clientes no quieren pagarnos lo que sería justo, pero por el otro nos necesitan más que nunca.

INTEGRACIÓN Y ZONAS DE INTERÉS

A.— Se habla de integración desde hace décadas, es una de las palabras más usadas en la industria, pero siempre parece un empeño complicado.

J.-M. D. — Sin duda. Se empezó a practicar en Francia, en España... hace unos treinta años, porque el volumen de las cuentas aquí era más reducido que en el mercado estadounidense. Es algo que yo he vivido, en los años 90 en Estados Unidos me decían: "estamos desarrollando algo muy importante, la integración...". Nosotros llevábamos practicándola años por entonces.

A.— ¿Qué parte del mundo le parece más interesante ahora...?

J.-M. D. — ¿En lo relacionado con nuestro negocio?

A.— Con nuestro negocio o en general con la innovación y el impulso económico.

J.-M. D. — Si hablamos de nuestro negocio... Hasta hace unos años había muchas cosas que venían de Sudamérica, pero ya no sucede en la misma medida. Creo que todavía en California se generan muchas novedades interesantes; quizá influye en esta percepción el hecho de que tenemos una gran agencia allí, pero ese es uno de los sitios que me parece interesante. Otros son Australia y Sudáfrica. Son mercados de habla y cultura inglesa, pero tienen más frescura y se miran menos a sí mismos de lo que lo hacen los británicos, y son

muy innovadores y creativos. Aparte de esto, hay mucha innovación digital que viene del norte de Europa; Finlandia, Suecia... Esto es lo que diría. En nuestra compañía la oficina de Helsinki genera muchas ideas innovadoras, especialmente en el terreno digital. ¿Sabe por qué, sabe cómo ellos explican el hecho de que son buenos en digital? Porque durante seis meses al año el sol se pone a las dos de la tarde y en algo hay que ocupar el tiempo.

MISMO NIVEL

A.— ¿Suelen los clientes, de acuerdo con su experiencia, dar la bienvenida a las agencias en los procesos de transformación digital e innovación?

J.-M. D. — En muchos casos. Todo el mundo habla de transformación digital. Es obvio que las empresas han de transformarse, en su organización, en su relación con los clientes... Todo el mundo lo está haciendo y si podemos ayudarles, les ayudamos. Diría que hacemos un buen trabajo para los clientes en ese sentido, o les somos de verdadera ayuda, si en los dos lados hay el mismo nivel de conocimiento y experiencia. En caso de que haya mucha diferencia, es muy difícil que la situación sea provechosa y podamos ayudar, particularmente si somos nosotros los que estamos en

"El panorama es muy complicado, la integración es muy complicada. Por un lado los clientes no quieren pagarnos lo que sería justo, pero por el otro nos necesitan más que nunca".

ventaja. Es como sucedía y sucede con la publicidad tradicional, solo haces una buena campaña si tienes un buen cliente. En cualquier caso, el hecho de que una compañía se esté transformado digitalmente no la hace más innovadora, son dos cosas distintas; pero también podemos ayudar en innovación, especialmente a las compañías que podríamos llamar tradicionales, quizá una agencia no pueda ayudar tanto en el terreno de la innovación a compañías como Amazon o Apple, por ejemplo. Por otra parte, estas empresas nos fuerzan a pensar de otro modo, y le daré un ejemplo. Si tú le dices, por ejemplo, a Airbnb, "has de construir tu marca", que es lo que le hemos dicho siempre a nuestros clientes, ellos dirían: "¿Qué queréis decir? Ya tenemos una marca". Y nosotros insistiríamos en que no entienden lo que decimos, en que han de construirla. Y ellos nos dirían: "Los que no entendéis sois vosotros. Nosotros ya tenemos una marca. Nuestra marca es nuestra comunidad y nuestra comunidad es muy fuerte, así que tenemos una marca fuerte, ¿De qué nos estáis hablando?". ¿Entiendes lo que quiero decir? Es un mundo diferente que nos obliga a pensar de modo diferente.

A.— ¿Están los clientes igual de dispuestos a escuchar a las agencias de publicidad sobre innovación de los que lo están a escuchar a una compañía como Accenture, por ejemplo?

J.-M. D. — Sí... Iba a contestar que no. Es más complicado que eso. Nosotros tenemos nuestra oferta en este sentido articulada en torno al método de la disrupción y que les puede ayudar en marketing, publicidad, innovación y comunicación en tiempo real. Algunos clientes están interesados en ello y otros no. Las consultoras pueden ser mejores que nosotros en estrategias de negocio y este tipo de cuestiones, y tenemos que intentar competir con ellas en algunos aspectos en que por ahora nos superan. La innovación es una prioridad si quieres crecer y las compañías deben abrir muchos caminos a la misma, no solo uno. La nuestra es una posibilidad más, pero si yo fuera el CEO de una compañía, probaría varias. Hay que tener la mente abierta en este sentido, ser innovador en el modo de innovar. Nosotros no somos la respuesta a todos los clientes, tenemos una propuesta que puede interesar a algunos, y a muchos de hecho les interesa. •

FRANCIA

A.— ¿Cómo está el mercado publicitario francés en estos momentos? Quizá desde España, en lo que a publicidad se refiere, se mira más al Reino Unido, Holanda, Estados Unidos... pero no tanto a Francia.

J.-M. D. — Los franceses miran a los mismos sitios, de hecho. El negocio no está en un buen momento en Francia. Siempre es lo mismo, el estado del sector publicitario no es sino un reflejo del estado de la economía, y además de esto está elemento de la moral, del estado de ánimo, y ahora mismo en Francia, por las razones que sean, la gente en general se muestra triste y pesimista. Siempre hay una tendencia en ese sentido entre la población francesa, pero en este momento se ha acentuado. Y debido a que el estado de ánimo general de la gente no es el mejor, las compañías se muestran muy cautelosas, no invierten mucho, no innovan... Así que el contexto no es precisamente fantástico, pero habiendo dicho esto, nosotros somos una compañía importante en el sector en Francia, tenemos una larga historia y, como dije antes, somos una gran corporación y no nos va mal, estamos en una situación bastante mejor que la media del mercado. En Francia, además, se produce una situación muy especial, y es que tenemos a Publicis y Havas, dos compañías que tienen una posición extraordinariamente dominante en el mercado. Es el único país del mundo, aparte de Japón con Dentsu y Hakuodo, donde se produce una situación tan particular, dos compañías tan grandes, que además fueron en su día de capital público...