

CONFISSÕES
DE UM

CMO

PERSPECTIVA BRASILEIRA - PROPEG.



JON EVANS
UNCENSORED CMO

 WORLDWIDE
PARTNERS

propeg

A NOTÍCIA É SENSACIONALISTA:
AQUELE CMO MORREU

m&m

Meio & Mensagem
261.019 seguidores



[▶▶ Clique aqui para assistir ao filme completo](#)

A provocação que motivou
este estudo global e no Brasil:

A M R T E I D O C M O

A M R T E D O C M M O

(OU DE COMO OS CONHECÍAMOS)

Sobrecarregado, pressionado, desglamourizado.

O dono da marca, líder de campanhas grandiosas, deixou de existir como tipo dominante.

A maioria opera hoje sobre uma cobrança cotidiana pesada e nem sempre justa.

Em Cannes, Jon Evans criador do podcast Uncensored CMO e Scott Galloway protagonizaram um dos debates mais comentados do festival: a era da marca, e do CMO tradicional, acabou.

Dessa conversa nasceu o estudo global “Confessions of a CMO”, conduzido pela WPI Worldwide Partners.

A Propeg, maior e mais tradicional agência independente do Brasil, trouxe essa discussão para o contexto nacional.

O resultado é o estudo que apresentamos agora: um retrato sincero da transformação da liderança de marketing sob o olhar dos CMOs brasileiros.

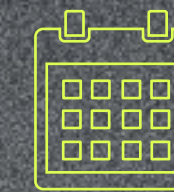


propeg

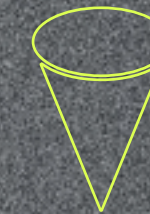
JON EVANS
UNCENSORED CMO

Projetado como um confessorário, este report é baseado em uma série de relatos anônimos, com reflexões não filtradas de CMOs de trajetória consolidada.

CAMPO BRASIL :



Entre fevereiro e abril de 2026.



Entrevistas em profundidade com questionário semi-estruturado.



Corte setorial: tech, serviços, bens de consumo, varejo de larga escala, infraestrutura, educação, dentre outros segmentos.

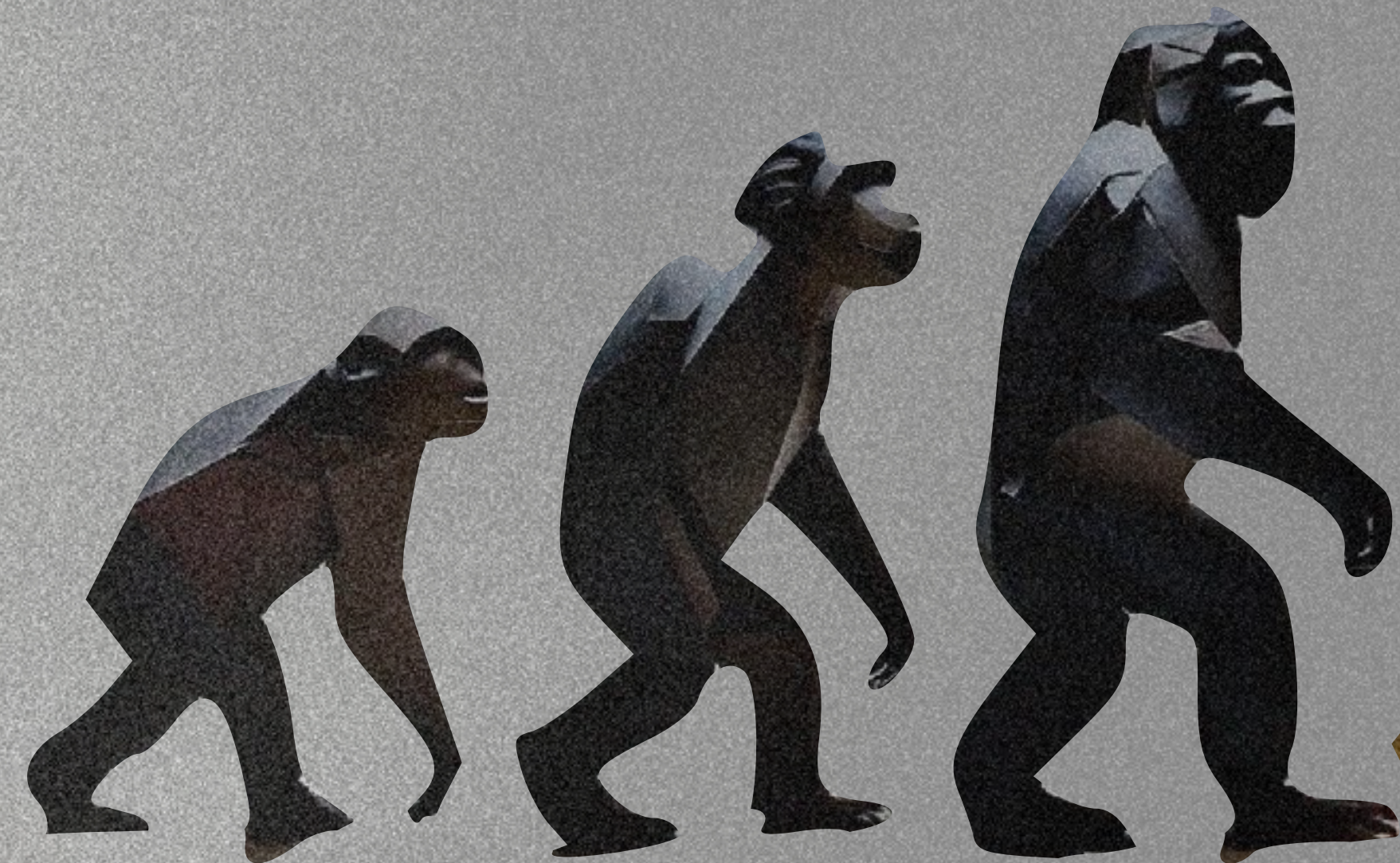
15

CMOs entrevistados em total anonimato.

CALMA, RESPIRA

Não é que ele morreu
— evoluiu.

Sob a pressão combinada da performance, fragmentação de audiências, IA e o aperto dos orçamentos corporativos, sofreu uma espécie de evolução darwiniana.





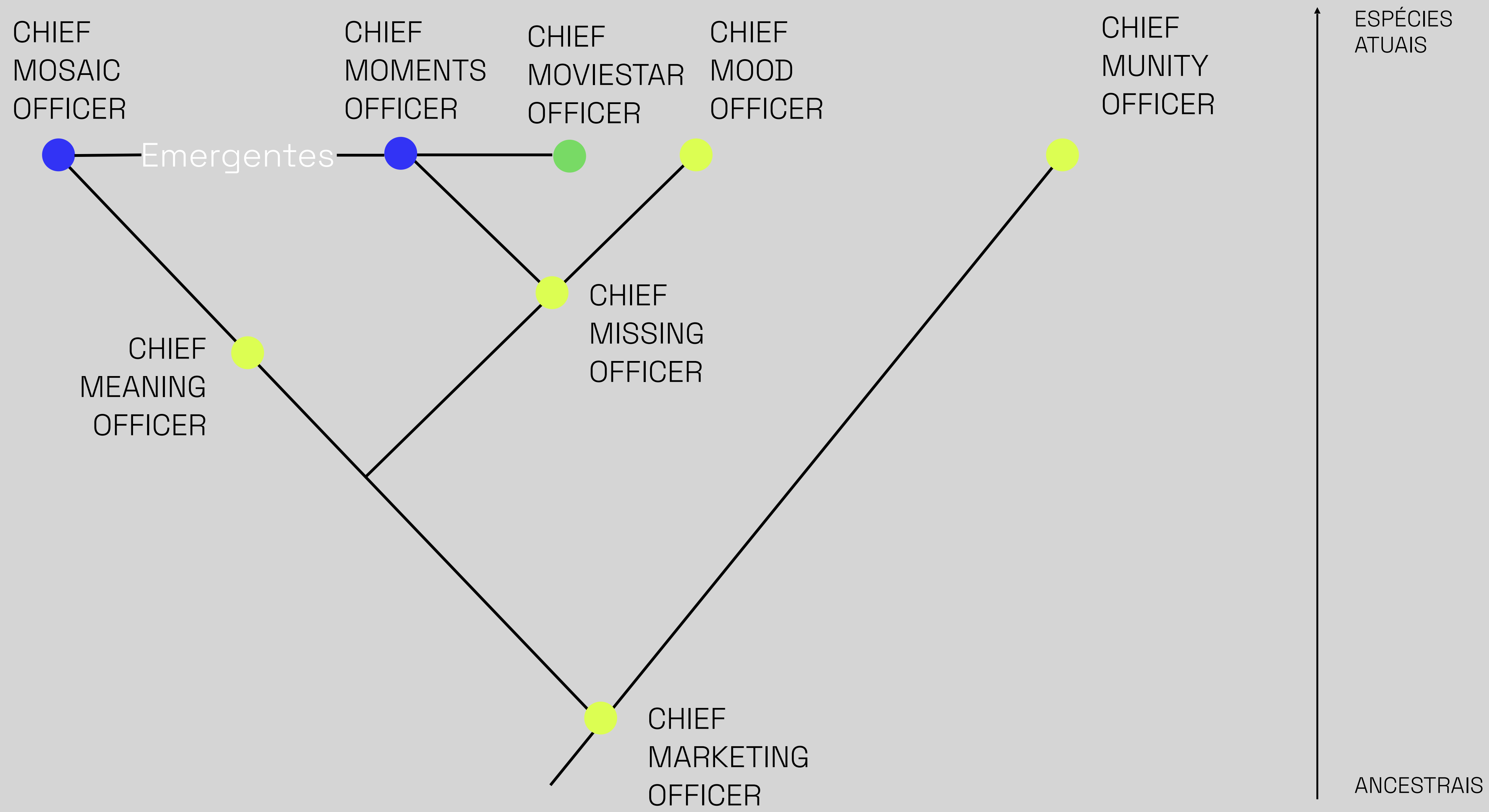
Novos
perfis,

com skills diferentes, posturas
políticas distintas e lógicas
de sobrevivência específicas.

Novos
papéis.

AS NOVAS ESPÉCIES

Made in Brasil



Chief Meaning Officer

Tradutor de linguagens

Aparece frequentemente combinado com o Mosaic.

Traduz decisões para a linguagem financeira do CFO, para a linguagem técnica do produto, para a linguagem comercial das vendas.

Lema:

Se a gente não se entende,
quem vai entender a gente?

#1

Domina a fluência em múltiplos dialetos corporativos.

#2

Costura uma gramática compartilhada.

#3

Mais analítico do que emocional — dados — métricas, eficiência.

#4

Ganha discussões quase sempre declarando o que deveria ser óbvio.

O que a espécie quer das agências?

Chief
Meaning
Officer

A agência precisa “falar” dados:
BI, metodologia, modelos de atribuição...
Apenas criatividade é frustrante.

Chief Missing Officer

Perfil mais raro
no Brasil.

Quando se precisa defender a
cadeira a cada trimestre, ser
invisível é sobrevivência.

Lema:

Sua ideia que
eu tive é ótima.

#1

Orquestra
silenciosamente,
sem protagonismo.

#2

Reconquista por baixo,
operando nos bastidores
para recompor o papel do
marketing.

#3

Foge dos holofotes,
exerce influência em
todas as áreas, mas
sem aparecer.

O que a espécie quer das agências?

Chief
Missing
Officer

Não queira aparecer mais do que precisa. Comunicação é importante, mas é subsídio. A estrela é a marca, não a agência.

Chief Mosaic Officer

Arquiteto de ecossistemas

É o perfil mais presente na amostra brasileira.

Tratam o próprio escopo como um sistema a ser arquitetado e aprimorado.

Marketing como disciplina integradora, 4Ps.



#1

Simplifico estruturas de time e branding, integro silos.

#2

Se a crise bate, mato marcas.

#3

Não sou construtor de narrativas mas construtor de sistemas.

#4

Não ligo para glamour: sou engenheiro de marca.

O que a espécie quer das agências?

Chief
Mosaic
Officer

Valoriza mais estratégia do que Leão em
Cannes: não quer várias agências,
quer uma que entenda de tudo.

Chief Moments Officer

Criador de marcos

Aparece em extremos diferentes.

Em um extremo, pode aproximar-se do CMO moviestar.

Em outro extremo, atua em escopo mais estratégico e menos pessoal.



Lema:

Show me the show.

#1

Promotor de grandes eventos internos e externos.

#2

Gosta de estar visível, marcar presença.

#3

Tudo pode – e deve – ganhar um significado maior: um lançamento de produto se torna um marco cultural, uma campanha vira marco de transformação e reposicionamento.

O que a espécie quer das agências?

Chief
Moments
Officer

Demanda infra de produção pesada, mas também um parceiro disposto a dizer “não” quando o marco vira vaidade.

Chief Mood Officer

Operador de clima

Aparece com menos frequência do que o Mosaic, mas tem impacto.

A lógica é clara: se o marketing gera orgulho e pertencimento interno, o CMO compra flexibilidade e aproxima as outras áreas.

Lema:

Qual o adesivo do laptop?

#1

Encara o endomarketing com entusiasmo.

#2

Leva a experiência da campanha para dentro da empresa.

#3

A celebridade da campanha visita o escritório. Shows patrocinados viram concursos culturais para colaboradores.

O que a espécie quer das agências?

Chief Mood
Officer

A agência precisa ter repertório cultural: mais que orçamentos e funil, curadoria e atmosfera.

Chief Mutiny Officer

Insubordinado estratégico

Presente em uma versão mais branda que a descrita no estudo global.

Opera com um equilíbrio particular: desafio ao status quo, mas sem rupturas.

Lema:

Insubordinação que o CEO vai aprovar.

#1

“Dizer não” e “não aceitar mais do mesmo” é o aprendizado.

#2

Resposta a ambientes em que o marketing é visto como submisso.

#3

Contorna o processo oficial de aprovação.

#4

Usa dados e pilotos reduzidos como prova para decisões que a diretoria temeria autorizar em larga escala.

O que a espécie quer das agências?

Chief
Mutiny
Officer

A agência precisa ser quase cúmplice:
agilidade, capacidade de prototipagem
e disposição para assumir riscos.

O que é
próprio do



Brasil?

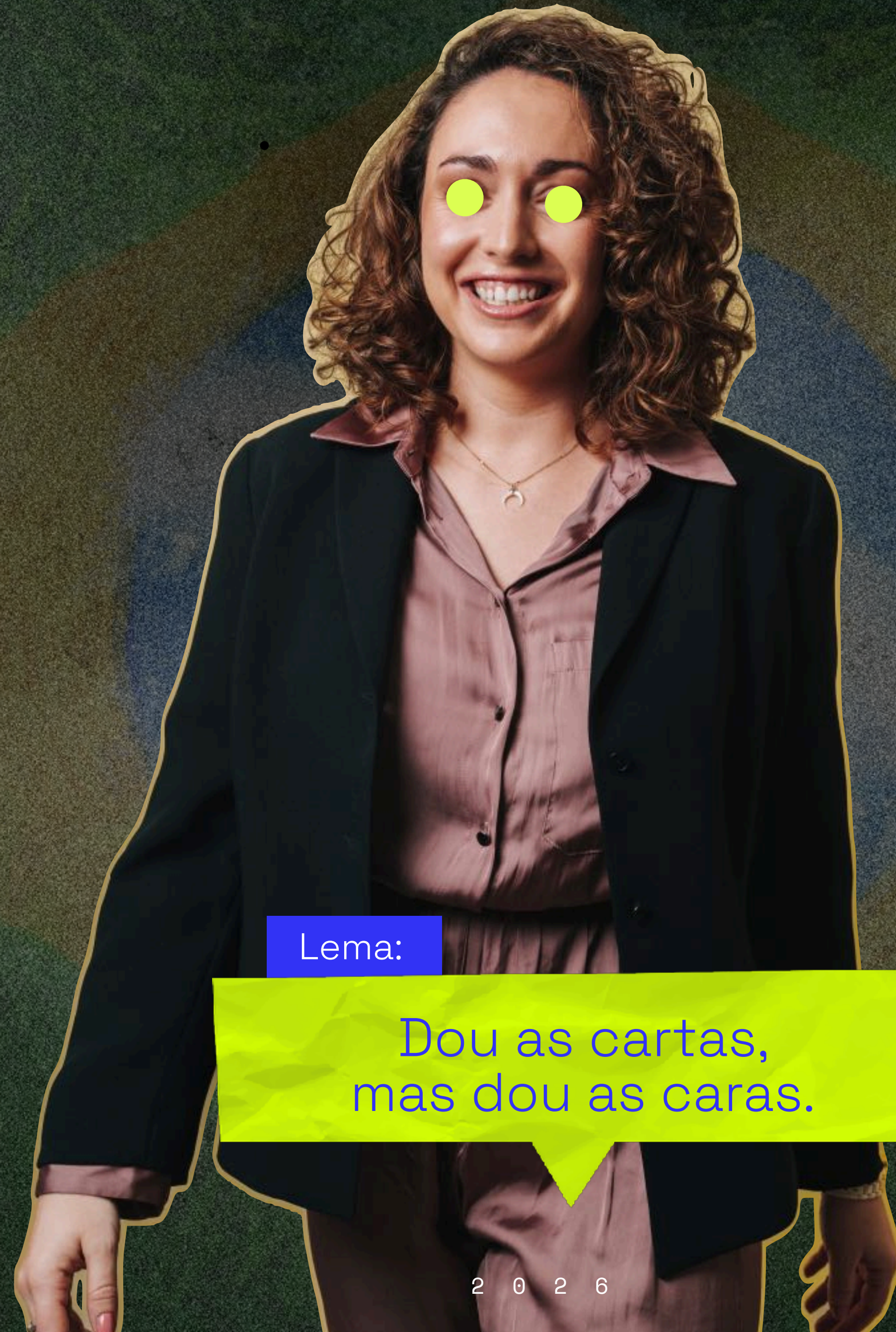
Nuances propriamente
brasileiras que não
encontram correspondência
no relatório global.

Chief Moviestar Officer



Espécie brasileira exclusiva

Perfil não entrevistado por decisão metodológica. Mas o fenômeno apareceu recorrentemente nas falas dos entrevistados.



Lema:

Dou as cartas,
mas dou as caras.

#1

Reconhecido por sua intensa presença midiática.

#2

Construção de autoridade externa à empresa.

#3

Celebridade como sintoma, não causa. Emerge quando a relevância interna cai e o executivo busca compensação (para a área) no brilho externo.

O que a espécie quer das agências?

Chief
Moviestar
Officer

Reglamourização da função; e pra isso, precisamos de autores atrás das ações. Personalizar as iniciativas, histórias seduzem mais quando sabemos quem conta.

O que todo CMO brasileiro enfrenta?

6 temas atravessam praticamente todas as entrevistas:

Fragilidade estrutural

O “mal necessário” dentro da empresa — a área que entrega valor difícil de medir, cujo fracasso é individualizado no CMO.

Costuma ser a primeira a sofrer cortes.

O que todo CMO brasileiro enfrenta?

6 temas atravessam praticamente todas as entrevistas:

Marketing = Business

Marketing é cobrado por vendas, lucro, previsibilidade de receita e eficiência de aquisição. Um “brand CEO”, “maestro, que olha para todas as pontas do negócio.

O que todo CMO brasileiro enfrenta?

6 temas atravessam praticamente todas as entrevistas:

IA como eficiência

Nenhum entrevistado tratou a IA como substituta da inteligência estratégica. O marketing entendeu rápido que a IA não é uma ameaça mas uma aliada para ganho operacional - diminuir erros, fazer testes criativos e otimizar monitoramento de redes são exemplos.

O que todo CMO brasileiro enfrenta?

6 temas atravessam praticamente todas as entrevistas:

Dados: linguagem e escudo

Transição do “eu acho” para o “os dados mostram”. Como linguagem, o CMO precisa falar a gramática do CFO. Provar eficiência e efetividade também se torna um escudo. Mensurar é regra, não mais uma opção.

O que todo CMO brasileiro enfrenta?

6 temas atravessam praticamente todas as entrevistas:

Fadiga das agências

Insatisfação clara com o modelo tradicional — a maioria dos entrevistados trabalha com múltiplos parceiros especializados, internalizou funções ou recorre a independentes para preencher lacunas.

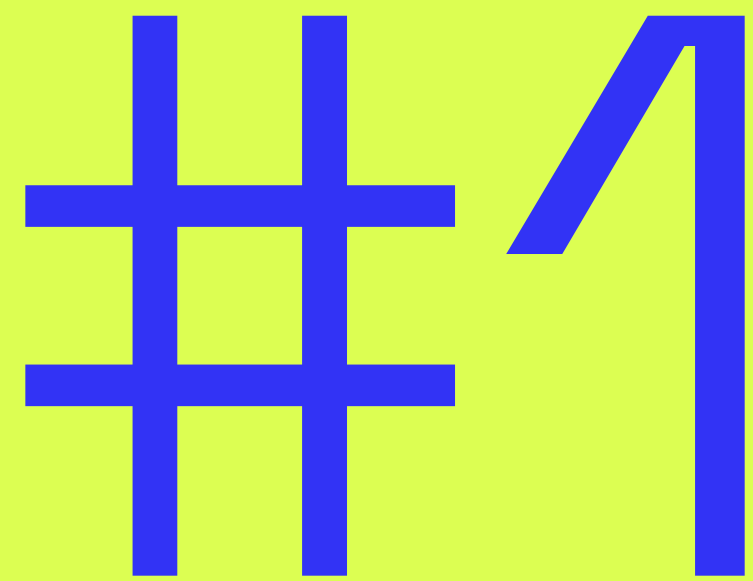
O que todo CMO brasileiro enfrenta?

6 temas atravessam praticamente todas as entrevistas:

Branding vs Performance

A construção de marca disputa orçamento, atenção e poder político com performance. Em várias empresas essa tensão está formalizada em estruturas separadas – marca/growth – com consequência improdutiva.

Ciladas atuais das agências



O mito do parceiro estratégico

O CMO chama a agência para discutir crescimento, margem, aquisição, reputação e eficiência.

A agência chega com: “três caminhos criativos”, “um manifesto de marca” e “uma campanha que gera awareness”.

No fim, todo mundo falou bonito — mas ninguém tocou no problema de negócio.

#2

Juniorização dos times

Janeiro: a agência aprende a história da marca.

Abril: troca o atendimento.

Junho: troca o planejamento.

Agosto: troca a dupla criativa.

Outubro: alguém pede “me explica de novo por que essa marca existe?”

Quando a memória da agência desaparece, o cliente volta para o onboarding eterno.

#3

Processos engessados

O workflow jurássico.
O CMO quer rodar um piloto em duas semanas.

A agência responde:
briefing, kickoff, alinhamento,
pré-apresentação,
ajustes, validação, nova rodada...

Quando tudo fica pronto,
o concorrente já lançou.

#4

Performancemania

- Como a gente aumenta o valor da marca?
 - O CTR subiu X%.
 - E o que isso significa para o negócio?
- Silêncio.

Nem tudo que é mensurável é estratégico.
E nem tudo que é estratégico aparece no dashboard.

Uma coisa é fato:
o jogo tem novas regras.

**Campanhas
no ar é meio,
não é fim.**

Durante muito tempo, o lançamento de uma grande campanha era o ápice do marketing: o filme estreava, a mídia entrava no ar, a marca ganhava visibilidade e a sensação era de missão cumprida.

Essa lógica ficou para trás.

A campanha continua importante, talvez mais do que nunca. Mas seu valor já não está apenas na mensagem que coloca no mundo, e sim no que acontece depois.

Os CMOs de hoje entenderam essa mudança: não se perguntam apenas se a campanha ficou boa, mas o que ela ensinou, o que transformou, quais conversas provocou e quais resultados foi capaz de provocar e sustentar.

Porque, no marketing de hoje, a veiculação não encerra o trabalho. É exatamente ali que ele começa.

propeg

