



O futuro passa por aqui.



# Caderno sobre Contratos de Mídia para Anunciantes

**Boas Práticas  
em escala Global**



---

Esta é uma entrega dos Comitês Jurídico, de Mídia e de Sourcing e trata-se de uma tradução livre de sua versão original, elaborada pela WFA.

É proibida a reprodução deste material sem prévia autorização.

Lançado em 24/11/2022

# Introdução

Na última década, a sociedade vem sendo altamente impactada pela transformação digital, com o surgimento de novas tecnologias, com a evolução da mídia e novas conexões sendo aceleradas a cada dia. “Diante de um cenário, hoje, de complexidade e rápida evolução do ecossistema de mídia e marketing, é fundamental um olhar dinâmico para os contratos de mídia para anunciantes, que garantam transparência e impulsionem o desempenho ideal. Assim, o objetivo deste **Caderno sobre Contratos de Mídia para Anunciantes** da Associação Brasileira de Anunciantes - ABA, uma livre tradução de sua versão original elaborada pela WFA – World Federation of Advertisers, é de contribuir para a reflexão dos nossos associados sobre as melhores práticas aos anunciantes e ao mercado, a fim de garantir mais transparência em troca de remuneração justa, proteger seus interesses a longo prazo, e incentivar a ampla adoção de boas práticas globais, tudo em prol da maior eficiência dos mercados”, diz Nelcina Tropari, Presidente da ABA e Diretora Geral de Jurídico, RelGov, ESG e Compliance na Dasa.

“A ABA propõe reflexões sobre a autorregulamentação do setor publicitário em prol de um mercado mais ético, responsável, transparente, livre e pujante, sendo este também o tema de um dos Grupos de Trabalhos do Movimento de Boas Práticas: Boas práticas de compra e entrega de mídia, o qual eu liderei e trabalhei, junto com muitas lideranças de nosso mercado, com a responsabilidade de refletir sobre os processos de compra e entrega de mídia, buscando, a partir do diálogo institucional entre lideranças que atuam perante as marcas, plataformas, institutos de pesquisa e empresas de mídia, desenvolver sugestões que podem beneficiar todo o mercado, visto a importância de se garantir transparência e maior eficiência nos modelos de negociação”, destaca Marco Frade, Head of Media & Precision Factory da Diageo Brasil e Presidente do Comitê de Mídia da ABA.

Quando falamos em contrato justo, reforçamos que ele nos parece ser o caminho inicial para uma relação empresarial justa, equilibrada e eficiente entre um anunciante e sua agência parceira, o que contribui para trilhar uma linha de trabalho baseada na ética e responsabilidade, garantindo que direitos dos anunciantes sejam recepcionados.

“É importante ressaltar que a transparência nos contratos e a ética pautada nas boas práticas são fundamentais para garantir que as marcas apareçam em ambientes seguros, visto a ampla exposição no universo digital e seus riscos diante dos conteúdos nocivos e preconceituosos que tanto tentamos combater. À luz da rápida evolução das mídias, principalmente no universo digital, reiteramos a importância da constante releitura destes contratos como, se necessário, da sua atualização. Um contrato com mais de um ano, por exemplo, já pode estar desatualizado e apresentar vulnerabilidades”, afirma Lívia Barros, Gerente de Compras de Marketing e Retail da L’Oréal e Presidente do Comitê de Sourcing da ABA.

“Além de contratos claros e baseados em boas práticas como as aqui debatidas neste Caderno, destacamos a sugestão sobre importância de auditorias regulares a fim de garantir seu cumprimento

pela agência, bem como garantir que a privacidade dos consumidores seja protegida conforme a LGPD - Lei Geral de Proteção de Dados. Possuir processos de governança estruturados é um dos caminhos para garantir que as boas práticas contratuais discutidas e avençadas entre as partes contratantes sejam cumpridas e devidamente revisadas”, destaca Dra. Eliane Quintella, Diretora Jurídica, de Assuntos Corporativos e de Sustentabilidade na Softys Brasil e Presidente do Comitê Jurídico da ABA.

A proposta deste **Caderno sobre Contratos de Mídia para Anunciantes** é atuar com base em 10 áreas prioritárias, definidas pela WFA, mas que podem ser adaptadas para atender as necessidades individuais de cada anunciante, iniciando com reflexões orientativas acerca do contrato principal de serviços a ser firmado entre as partes e passando pelos desafios da mídia, pelos modelos transparentes na compra de mídia programática e gestão de dados.

Reiteramos que defendemos a total liberdade de definição de modelos de negócio e que os anunciantes têm à disposição diversos formatos de contratação para se basear, sendo este Caderno um catalisador das boas discussões sobre os modelos de contratação hoje existentes, o qual pode contribuir para levar mais conhecimento ao mercado e propor que este esteja sempre em busca de inovação nessas questões tão importantes para a atividade publicitária.

Como de modo algum se trata de um conjunto de normas a serem seguidas, queremos que este Caderno represente um instrumento de reflexão ao setor, na medida em que contempla uma contribuição sincera sobre cláusulas importantes aos contratos sob a ótica ampliada do ecossistema de mídia, abrangendo todas as formas relevantes de publicidade (on e off) e suas diversidades de formatos e plataformas, bem como suas derivações contemporâneas. Como entidade que representa os anunciantes, queremos, além de compartilhar ao conhecimento do mercado sobre o que vem sendo considerado como as melhores práticas em escala global contribuir para as discussões sobre evolução do marketing, sendo este o caminho para um mercado pujante, eficiente, ético e transparente.

Alinhados à WFA, nossa “nave mãe”, trouxemos, portanto, ao conhecimento de todo o mercado a versão brasileira deste Caderno sobre Contratos de Mídia para Anunciantes. Esperamos que seja um ponto importante de apoio para todos os interessados em um mercado altamente dinâmico e responsável, na certeza de que estamos em constante evolução e que fomentar o conhecimento faz parte da nossa vocação como uma associação que coloca em prática o propósito de mobilizar o marketing para transformar os negócios e a sociedade.

Boa leitura!



**Sandra Martinelli**

**Presidente executiva da ABA – Associação Brasileira de Anunciantes**

# Conteúdo

Introdução da WFA	05
Contratos de agências de mídia: boas práticas em dez áreas	09
1. O contrato Principal de Serviços (MSA - Master Service Agreement)	10
2. Os desafios da mídia digital	12
3. Modelos transparentes na compra de mídia programática	14
4. Mídia de inventário	16
5. Mídia não faturada, créditos de mídia e retenções	18
6. Benefícios de mídia, incluindo Bonificações por Volume de Publicação (BVs)	20
7. O direito à auditoria	22
8. Gestão de dados	26
9. Condições de pagamento	28
10. Remuneração	30
Resumo e fechamento	34
Sobre Nós	35
FirmDecisions	35
WFA	36
Tabela de Desempenho em Transparência, da WFA e Ebiquity	38

## **IMPORTANTE: Isenção de responsabilidade e alerta de *Compliance***

Observe que todos os apontamentos contidos neste documento não são vinculantes e/ou mandatórios. Devem ser vistos como meras sugestões para as específicas discussões contratuais entre partes. Os membros da WFA são totalmente livres para discordar, no todo ou em parte, do conteúdo do presente Caderno, adotando, modificando ou simplesmente desconsiderando qualquer sugestão, consoante seus próprios interesses. Observe também que as observações e sugestões contidas no texto não constituem aconselhamento jurídico, o que, como se sabe, não faz parte das nossas atribuições associativas. Todos os anunciantes são inteiramente responsáveis por suas decisões e por obter aconselhamento jurídico independente sobre a redação e inclusão de cláusulas nos contratos que firmarão com seus respectivos parceiros.

## Introdução da WFA

“Transparência” é um tema em constante evolução na mídia. Saímos da discussão sobre descontos, ou BV’s (Bonificações por volume de publicação), passamos por focar na mídia de arbitragem ou de “inventário” e por fim, abordamos a complexa cadeia de suprimentos de mídia programática, com seus vários intermediários.

Em todas essas áreas, parece-nos um consenso geral que clientes precisam de transparência para garantir que receberão um serviço justo por seu investimento. E embora o contrato entre um cliente e suas agências parceiras possa não resolver todos os problemas, é um documento crítico e fundamental que pode ser usado para promover transparência e demonstração de valor.

Ao longo do último ano, desde que a WFA e a Ebiquity disponibilizaram na Tabela de Desempenho em Transparência, os resultados de 50 anunciantes sugerem que os contratos agora estão sendo bem redigidos. Quase três quartos dos membros que completaram nossa “auditoria instantânea em transparência”, agora possuem processos de governança estruturados

para garantir todos os Escopos de Trabalho e Contratos Principais de Serviço, além de outros adendos estarem devidamente revisados. O número é ainda maior para os membros com atuação global.

Igualmente animadora é a constatação de que 46% estão revisando e auditando seus contratos trimestralmente, semestralmente ou anualmente.

Mas mesmo entre esse conjunto sofisticado de marcas, existem áreas que demandam melhorias. No atual ecossistema de mídia, um contrato com mais de um ano já começa a envelhecer e apresentar vulnerabilidades. E, conforme abordado anteriormente, 54% da nossa amostra está realizando revisões de contrato com menos frequência do que isso.

Pior ainda, uma pequena parcela dos entrevistados (8%) admite não possuir contratos detalhados com todas as suas agências parceiras em escala global. E 12% não têm (ou não sabem se têm) direitos de auditoria financeira firmados em seus contratos.

Os contratos-modelo de mídia desenvolvidos por associações nacionais de anunciantes, como a ANA - Association of National Advertisers - nos EUA e a ISBA - Incorporated Society of British Advertisers - no Reino Unido, tornaram-se ferramentas importantes que podem ajudar os clientes a pavimentar suas bases. Esperamos que este Caderno sobre Contratos de Mídia para Anunciantes, fruto da parceria entre a WFA, ABA e a FirmDecisions sirva aos clientes como um lembrete sobre a importância dos contratos, focando em algumas áreas nas quais eles precisam dedicar atenção especial.



“Há algum tempo, a P&G vem pedindo à indústria de mídia que crie uma cadeia de suprimentos judiciosa, que seja segura, eficiente, transparente e responsável. Agora é a hora de criar essa cadeia de suprimentos de mídia responsável, lapidada para o futuro e que atenda às necessidades de todos, especialmente dos consumidores que atendemos.

O Caderno sobre Contratos de Mídia para Anunciantes, da WFA, é um passo significativo nessa direção e ajudará os anunciantes a refletir sobre como estabelecer e manter um relacionamento justo com suas agências de mídia parceiras, através da definição de 10 áreas de boas práticas que podem ser adaptadas para atender às necessidades dos anunciantes individualmente.”

### **Gerry D'Angelo**

Copresidente do fórum de mídia da WFA  
e Vice-presidente Global de Mídia na **P&G**



“A questão da transparência se ampliou para além de suas raízes financeiras. Já não se trata apenas de dinheiro. Também precisamos de transparência para garantir que nossas marcas apareçam em ambientes seguros, que a privacidade dos consumidores seja protegida e que nosso investimento em mídia esteja sendo direcionado para mídias diversificadas e jornalismo confiável. O contrato é o lugar para consagrar todos esses critérios. Se for importante para você ou sua agência, deve ser fundamentado no contrato. Espero que este documento sirva como um lembrete disso.”

### **Isabel Massey**

Copresidente do Fórum de Mídia da WFA  
e Diretora Global de Mídia na **Diageo**



## Introdução do FirmDecisions

Um contrato equilibrado e abrangente é a pedra fundamental de qualquer relação comercial justa entre um anunciante e sua agência parceira. O contrato certo para todas as partes, garante que a parceria funcione sem problemas, do lado da marca e do lado da agência. Ele mantém o relacionamento diário em equilíbrio e ajuda todas as partes a entender e cumprir seus principais deveres e responsabilidades.

Dadas as complexidades e a natureza em rápida evolução do ecossistema de mídia e marketing, é essencial ter um contrato que promova a transparência e impulse o desempenho ideal.

Em muitos mercados ao redor do mundo, associações comerciais locais de anunciantes criaram contratos-modelo de mídia para seus membros usarem como ponto de partida para negociações com suas agências de mídia parceiras. Esses contratos contêm cláusulas que as melhores práticas de mercado demonstram ser essenciais para garantir que os direitos dos anunciantes sejam totalmente protegidos, especialmente no que diz respeito à transparência da negociação e, principalmente, das mídias digitais.

Os contratos não devem conter ambiguidades e a clareza é fundamental para promover a parceria entre as equipes de marketing e suas agências. Faz parte das boas práticas entre anunciantes, que encomendem regularmente auditorias de conformidade de contrato para garantir que os termos contratuais estejam sendo cumpridos pela agência. Isso deve acontecer a cada um ou dois anos, para acomodar e refletir a natureza dinâmica e em rápida evolução do mercado de mídia. Os aprendizados dessas auditorias devem ser incorporados em contratos atualizados.



Muitos contratos são criados pela equipe jurídica interna de um anunciante. Embora profissionais e bem-intencionados, muitas vezes eles não têm a visão geral de como o mercado de mídia está se desenvolvendo. É por isso que a WFA pediu à empresa líder mundial em auditoria independente de conformidade de contratos, a FirmDecisions, para fornecer algumas orientações aos anunciantes sobre o que deve ser incluído em um contrato de mídia para garantir os melhores níveis de proteção, transparência e responsabilidade nesse relacionamento. É importante ressaltar que este Caderno de Orientação também fornece algumas explicações das razões pelas quais essas questões precisam ser abordadas no contrato. Nada substitui a discussão e os acordos entre as partes. O Caderno permitirá, porém, que o anunciante reflita sobre como melhor personalizar seus contratos, de acordo com suas próprias circunstâncias e peculiaridades, partindo dos conselhos e explicações consideradas globalmente como as melhores práticas de mercado.

O conhecimento que constitui a base deste Caderno foi extraído da experiência de 24 anos da FirmDecisions na auditoria de milhares de contratos de mídia em escala global, inclusive Brasil. Este Caderno destaca os principais aprendizados adquiridos neste tempo e as cláusulas essenciais de se ter em um contrato de agência de mídia na década de 2020.

### **Este Caderno tem três objetivos:**

- Garantir total transparência em troca de remuneração justa
- Proteger os interesses dos anunciantes a longo prazo
- Incentivar o conhecimento e a ampla adoção de boas práticas de mercado

Desejamos que este Caderno ajude os anunciantes a entender e implementar aquelas medidas que poderão fornecer níveis adequados de transparência e responsabilidade no relacionamento com a agência de mídia. Anunciantes que lerem este Caderno podem ter certeza que seus melhores interesses estão aqui espelhados.

**Tony Newcomb**  
Managing Director na  
**FirmDecisions**  
**Latin America**



# Contratos de agências de mídia: boas práticas em dez áreas

Existem dez principais áreas, ligadas aos contratos de agência de mídia, nas quais os anunciantes devem prestar atenção especial, onde quer que operem. O foco nessas questões prioritárias garantirá que a estrutura e os termos do contrato protejam seus melhores interesses.

Essas questões são:



1. O contrato Principal de Serviços (MSA - Master Service Agreement)



6. Benefícios de mídia, incluindo Bonificações por Volume de Publicação (BVs)



2. Os desafios da mídia digital



7. O direito à auditoria



3. Modelos transparentes na compra de mídia programática



8. Gestão de dados



4. Mídia de inventário



9. Condições de pagamento



5. Mídia não faturada, créditos de mídia e retenções



10. Remuneração

# 1. O contrato Principal de Serviços MSA (Master Service Agreement)



O Contrato Principal de Serviços é a materialização da relação empresarial entre anunciante e agência. É fundamental que o Contrato seja claro, objetivo, atual e bem especificado. Precisa fazer sentido e não pode permitir que ambiguidades ou omissões levem à confusão ou ao desacordo. Assim, observando as inclusões recomendadas abaixo, o anunciante e a agência poderão alcançar maior clareza sobre o que é necessário para gerenciar seu relacionamento. Em troca de uma remuneração justa, a agência deve estar preparada para recepcionar medidas que comprovem sua disposição em ser totalmente transparente e responsável no relacionamento com seu cliente (anunciante).

## 1 O contratante (anunciante) deve garantir que os termos sejam assinados antes do início do período contratado.

A agência é responsável por administrar recursos consideráveis em nome do cliente (anunciante), de modo que, sem um contrato assinado, nenhuma das partes está adequadamente protegida. Atrasos nos termos do acordo podem exigir reconciliação retrospectiva, que é demorada, potencialmente cara e, de fato, desnecessária.

## 2 É importante garantir que todos os aditivos ou anexos estejam completos antes de assinar.

Isso pode incluir assuntos importantes como: remuneração, KPIs (Indicadores-Chave de Performance) da agência, incentivos e bônus; o plano de equipe de trabalho; regras de Proteção de Dados e assim por diante. Muitas vezes, esses elementos são deixados “para serem concluídos depois” e acabam sendo esquecidos uma vez que as partes já tenham assinado o acordo.

## 3 O Contrato Principal de Serviços deve abranger todas as entidades do grupo de agências, não apenas a Agência de Registro (AOR – Agency of Record).

As *holdings* de agências geralmente têm muitas empresas dentro de seu grupo que trabalham nos negócios de um mesmo cliente, como a divisão comercial (onde residem os contratos do fornecedor), programática, equipe de mídia de inventário, de mídia digital e marketing de influenciadores. Portanto, é melhor garantir que todo o grupo opere dentro dos termos de um único contrato geral (Master Service Agreement).

**4 O contratante (anunciante) deve buscar uma representação anual de um executivo sênior da holding da agência – como o CFO ou o Diretor de Negociação do Grupo – para reafirmar a conformidade da agência com todos os termos do contrato firmado entre as partes.**

Isso permite que você ajuste todas as áreas nas quais houve não-conformidade ou nas quais as circunstâncias mudaram. Essa representação precisa vir da *holding* da agência, porque a agência local pode não estar suficientemente familiarizada com todas as questões que são gerenciadas no conjunto do grupo. Recomenda-se que contrato preveja que, como parte de uma auditoria de Conformidade Financeira, a agência forneça uma Carta de Representação da Gerência – assinada pelo CFO do Grupo, não pelo CFO da agência local. Isso deve confirmar que, até onde é do seu conhecimento, a agência cumpriu os termos do contrato firmado entre as partes.

**5 Ao elaborar o contrato certo para sua empresa e suas circunstâncias específicas, deve-se considerar que o MSA pode estar sendo sobrescrito por um Contrato de Serviços Locais (LSA – Local Services Agreement), ordens de compra locais ou pequenos planos de mídia.**

Embora muitos mercados tenham particularidades, que devem ser refletidas em um LSA, geralmente há cláusulas no MSA global que devem prevalecer sobre qualquer LSA. Deixe claro quais cláusulas do MSA não podem ser substituídas, informando que, em caso de conflito entre o MSA e o LSA, prevalece o MSA.

**6 Considere nomear níveis de autoridade em termos globais que são necessários antes de quaisquer variações nos termos do Master Service Agreement.**

Por exemplo, algumas agências inserem notas de rodapé em um plano de mídia que declaram que, ao assiná-lo, a veiculação de mídia pode ser cobrada em relação ao plano, ou que a taxa referente à veiculação do anúncio varia conforme seu volume de publicação, e não conforme seu custo. Isso pode ser uma violação do MSA. Ao nomear os níveis de autoridade necessários para variar os termos do MSA, uma auditoria de conformidade do contrato pode identificar facilmente que a agência não pode contar com a assinatura, por exemplo, de um Gerente de Marca.

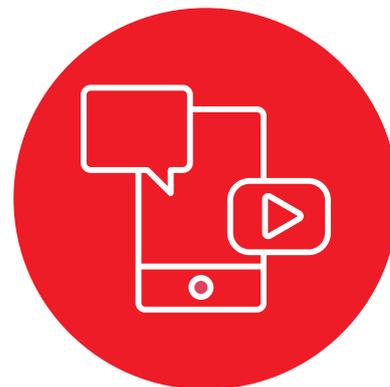
**“Acreditamos que o contrato de mídia deve ser reflexo do relacionamento entre as partes e ser específico, ao mesmo tempo em que permite certa flexibilidade, quando necessário. Deve-se tornar uma base sólida para ambas as partes trabalharem e, para isso, cláusulas ambíguas devem ser evitadas”.**

**James Taylor**

Diretor Global de Compras, Planejamento Digital,  
do Consumidor, e de Mídia na **Diageo**



## 2. Os desafios da mídia digital



As complexidades, dificuldades e desafios do ecossistema de mídia digital estão bem documentados. A escala, a taxa de mudança e o número de elos na cadeia de suprimentos de mídia digital são vertiginosos e difíceis de acompanhar, mesmo para os profissionais de marketing mais curiosos e estudiosos.

Quarenta por cento dos entrevistados da Tabela de Desempenho de Transparência, da WFA e Ebiquity, dizem não ter certeza de que todas as compras de mídia programática feitas em seu nome incluem a aplicação de tecnologias e ferramentas para evitar a má alocação de anúncios. Claramente, uma área que demanda melhorias.

Por esses motivos, é importante garantir que sua estrutura operacional contemple a verificação de anúncios, que deve incluir *brand safety*, fraude publicitária, visibilidade e capacidade de medição. Ao tentar capturar as complexidades da mídia digital em seu contrato de agência de mídia, procure fazer as seguintes perguntas a si mesmo.

### 1 Sobre a qualidade:

Quais padrões de qualidade de inventário você precisa? Revise sua política interna sobre esse assunto e assegure-se de que seus padrões sejam refletidos em seu contrato.

### 2 Sobre fraude publicitária e visibilidade:

Como a fraude publicitária e a visibilidade são definidas? Você utiliza uma metodologia típica da indústria de marketing? Em caso afirmativo, certifique-se de que isso também esteja documentado no contrato, para deixar claro o que é, ou não, aceitável e o que será, ou não, considerado fraudulento ou visível.

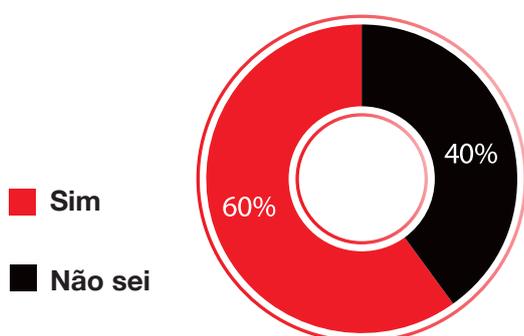
### 3 Sobre *brand safety*:

Qual tipo de inventário está incluso na sua lista de aprovados – e qual está excluído por meio da lista de bloqueios – para garantir a segurança da marca? Com que frequência você planeja revisar e atualizar essas listas? Quem é responsável pela atualização das listas (agência ou anunciante)? Quem, dentro da organização do cliente, deve aprovar a lista?

#### 4 Sobre veiculação de anúncios

Com base em seus KPIs de marketing e requisitos de marca, sugere-se que você escolha e esclareça no contrato, se o anunciante deve ser cobrado pelo número de publicações planejadas ou pelo número de publicações efetivamente realizadas. Se você (anunciante) prefere ser cobrado pelo custo ou se uma tabela de preços pré-aprovada será utilizada. Se você decidir usar uma tabela de preços, é provável que não seja possível entender o custo subjacente da veiculação dos anúncios. Se for cobrado pelo custo, a agência pode cobrar taxas adicionais pela configuração da campanha e otimização contínua. Se decidir que esta é a opção certa para o seu negócio, considere incluir essas taxas como remuneração, no contrato, para que a cobrança desse serviço seja transparente entre as partes.

**Você tem certeza de que todas as compras de mídia programática feitas em seu nome incluem a aplicação de tecnologias e ferramentas para evitar a alocação equivocada de anúncios em relação à segurança da marca, fraude e visibilidade?**



Fonte: Tabela de Desempenho de Transparência em WFA e Ebiquity; janeiro de 2022; Base = 48 (empresa) respondentes



**Para cada uma dessas áreas críticas, considere incluir no contrato a maneira que você espera que sua agência resolva quaisquer violações de seus termos.**

- Quais são os prazos para resposta da agência?
- Você definiu decorrências para eventuais não conformidades?
- Há clareza sobre o não pagamento por descumprimento do contrato?

**“Para ultrapassar os limites do ROI (Retorno Sobre Investimento) de mídia digital é importante, não apenas alinhar as metas de *brand safety* e qualidade junto com suas agências parceiras, como também ter uma estratégia e uma plataforma de medição compartilhadas para garantir que a execução e a gestão possam ser dimensionadas de forma consistente”.**

**Vidyarth Eluppai Srivatsan**

Diretor Global de Tecnologia de Anúncios e Plataformas de Mídia na  
**The Coca-Cola Company**



### 3. Modelos transparentes na compra de mídia programática



Normalmente, as agências fornecem mídia negociada programaticamente para anunciantes com um modelo de demonstração de custos divulgado ou não-divulgado (mídia de inventário). E mesmo para anunciantes que operam de forma divulgada, pode ser difícil acessar os logs de dados.

Pouco mais de um terço dos entrevistados pela Tabela de Desempenho em Transparência, da WFA e Ebiquity, identificam que não têm acesso total aos dados usados em seu nome. Ter o direito a esses dados firmado em contratos é extremamente importante.

Para um modelo totalmente divulgado, considere que seu contrato preveja garantir o acesso de auditoria a:

**1 Faturas de terceiros**, ou seja, faturas emitidas para a agência por fornecedores de mídia, tecnologia e dados, ou pela mesa de operações, usada para comprar inventário de mídia em nome (anunciante contratante).

**2 Sistemas de mesa de operações de agências**, incluindo plataformas de gerenciamento de campanhas e ferramentas proprietárias usadas pela mesa de operações ou pela agência para consolidar conjuntos de dados de campanhas e investimentos.

**3 Side Platforms e outras interfaces de relatórios, incluindo plataformas de verificação de anúncios.**

Além disso, para todos os elos de sua cadeia de suprimentos de mídia programática, você também pode:

**1 Esclarecer quem são os beneficiários dos descontos e de outros bônus de mídia**, para quem o modelo de investimento divulgado pode contribuir.

**2 Certificar-se de que haja divulgação completa dos planos de mídia** para que todas as partes saibam o que está sendo aprovado, como e por quem.

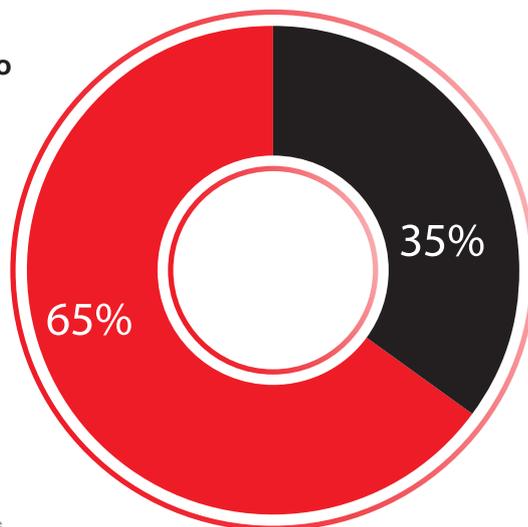
**3 Assegurar-se de que as agências informem aos anunciantes sobre qualquer investimento ou outros interesses financeiros** que envolvam qualquer membro do grupo da agência em qualquer empresa de tecnologia de anúncios, mídia ou dados que preste serviços ao cliente.

Isso é particularmente válido para mesas de negociação de mídia programática que – com o aumento proporcional da mídia programática comprada – podem representar um conflito de interesse significativo.

**Você tem acesso total aos dados mantidos nos DSPs (Demand-side platform, na tradução livre, Plataforma Pautada pela Demanda) usados em seu nome, incluindo arquivos de log e relatórios financeiros?**

■ Sim

■ Não sei



Fonte: Tabela de Desempenho de Transparência em WFA e Ebiquty; janeiro de 2022; Base = 48 (empresa) respondentes



**Conforme o WFA Media Charter (Carta Global de Mídia da WFA), se você optou por ativar seus gastos programáticos por meio de um modelo divulgado, certifique-se de ter total transparência sobre:**

- precificação de componentes e custos de mídia, dados e tecnologias aplicados;
- plataformas utilizadas;
- recursos implantados.

## 4. Mídia de inventário



### Condições comuns que se aplicam à Mídia de inventário

Com a mídia de inventário, a agência compra mídia por sua conta e risco e, dessa forma, cria seu próprio inventário dessa mídia. Como resultado, a agência torna-se a proprietária e pode vender essa mídia para seus clientes a qualquer preço que possa negociar, independentemente do custo que a agência teve ao adquiri-la ou de seu verdadeiro valor de mercado. A Mídia de Inventário não é transparente nem auditável. De fato, a mídia de inventário normalmente vem com cláusulas restritas de não auditoria anexadas. Os anunciantes e seus auditores são impedidos de ver o custo real e não recebem descontos ou outros benefícios de compra (por exemplo, mídia não faturada) dessas transações.

### Considerações ao comprar mídia de inventário da agência

Um terço dos entrevistados da Tabela de Desempenho em Transparência, da WFA e Ebiquity, compram mídia de sua agência atuando como proprietária do inventário, de forma não divulgada. As motivações para os clientes escolherem este caminho estão muitas vezes ligadas ao preço – A mídia de inventário pode reduzir custos e fazer os orçamentos terem maior alcance.

Há várias maneiras através das quais os anunciantes podem controlar o uso e a disseminação da mídia de inventário para incorporar esses controles em seus contratos de agenciamento:

**1 É importante definir claramente o que é e o que não é considerado mídia de inventário**, e isso geralmente significa proibir as agências de reutilizar espaço livre ou benefícios obtidos como parte da mídia de inventário.

**2 Os contratos devem especificar claramente os critérios para que a agência divulgue a inclusão de sua mídia de inventário no plano de mídia.**

Um quarto dos entrevistados da Tabela de Desempenho em Transparência, da WFA e Ebiquity, exigem autorização sênior do cliente para o uso de mídia de inventário - um protocolo de governança valioso. Os clientes também devem considerar limitar o uso de mídia de inventário a uma determinada porcentagem do gasto total.

**3 No Brasil, as atuais normas do CENP apontam para uma limitação da capacidade das agências brasileiras de venderem inventário aos anunciantes.**

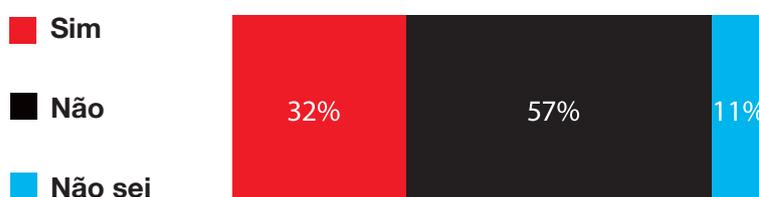
Por outro lado, veículos e plataformas de comunicação vendem seus inventários diretamente ou com a autorização dos anunciantes. Essas vendas diretas são chamadas de Joint Business Plans (JBP).

As JBPs fornecem um % do Valor da Mídia a ser definido como desconto ou bônus de volume sobre o total de mídia vendida antecipadamente em um contrato comercial. O JBP também pode fornecer SVA (Value Added Services) que incluem entregas de “Content Lab”, pesquisas de “Brand Lift” em parceria com institutos de pesquisa, Testes Beta, Treinamento para equipes, entre outros serviços. Enquanto as normas do CENP apontam para uma não permissão dessa atividade pelas agências, os JBPs, operando com a anuência das agências, são uma prática comum entre anunciantes e veículos/plataformas de mídia. É importante que os anunciantes se informem muito bem sobre o tema e definam o que melhor funciona para os seus objetivos.

### Noções básicas sobre mídia de inventário

As agências e suas holdings podem oferecer aos anunciantes a oportunidade de comprar o que é conhecido como mídia de inventário ou Mídia Proprietária. Esses termos foram usados pela primeira vez para descrever negociações não divulgadas em compras de mídia aberta, mas, com o tempo, o modelo de venda de mídia não-divulgada se tornou dominante no universo digital, embora ainda haja outros tipos de mídia – mas apenas em menor escala.

### Sua agência se torna proprietária de mídia de inventário (não divulgada) em alguma circunstância?



### Sua agência exige que aprovemos qualquer plano que envolva compra de mídia não divulgada



“Existe a oportunidade de se obter um resultado considerável por meio do uso de agências de mídia de inventário, mas os clientes precisam entender que podem perder em transparência e controle. A qualidade da mídia de inventário pode não atender às suas expectativas habituais e provavelmente não haverá direitos de auditoria. No mínimo, faz sentido incluir controles opcionais claros e explícitos para mídia de inventário em seus contratos. Os anunciantes mais conservadores podem decidir que essa não é uma boa escolha. No final, tudo se resume ao seu contrato e se ele cumprirá ou não seus objetivos estratégicos.”

**Sameer Amin**

Diretor Global de Marketing e Mídia Orientados a Dados na RB



## 5. Mídia não faturada, créditos de mídia e retenções



A mídia não faturada surge quando o cliente é cobrado pelos custos de mídia antes do recebimento da fatura do fornecedor de mídia chegar à agência; ou quando o custo da fatura de mídia é menor do que o que foi cobrado do cliente. Com a mídia digital, isso se tornou mais recorrente. Isso ocorre porque as campanhas digitais costumam ser faturadas mensalmente, de acordo com o plano de mídia. Os custos reais entregues geralmente diferem significativamente do plano, exigindo um ajuste de reconciliação no final dessa campanha.

**1** É uma boa prática que o contrato estabeleça que as **diferenças permanentes devem ser devolvidas ao cliente no mesmo mês em que são realizadas. A devolução de eventuais diferenças temporais está sujeita a acordo entre cliente e agência.** É prática comum que, se a fatura do fornecedor não for recebida após 12 meses, o dinheiro seja devolvido ao cliente. Isso vem com a condição de que, se essa fatura de mídia for recebida posteriormente, a agência poderá faturar novamente esse custo.

**2 Peça à sua agência que lhe forneça relatórios regulares** – “atualizações” trimestrais ou semestrais sobre esses saldos para garantir que eles estejam sendo gerenciados de acordo com o contrato, sejam eles diferenças permanentes ou temporais. Essa abordagem ajuda a gerenciar as expectativas de retornos de final de ano e permite estipular o tratamento acordado de saldos e prazos de retornos.

**3 As melhores práticas apontam para uma recomendação de que esses saldos não sejam compensados com outras campanhas sem aprovação explícita.** O dinheiro geralmente está relacionado a campanhas ou marcas específicas e muitos clientes preferem garantir que não haja cruzamento de financiamento entre marcas ou orçamentos. Além disso, o uso de saldos de crédito de mídia como compensação pode prejudicar os pedidos de compra e aprovações de orçamento no sistema de contabilidade do cliente.

**4 No Brasil, considere solicitar a prorrogação do prazo de pagamento da agência para mídia digital de leilão ou programática.** A obtenção de CPM, CPV e CTA reais trazidos em compras digitais por leilão/programática ordenadas por CPM (Custo por Mil), CPV (Custo dos Produtos

Vendidos) e CTA (Call to Action) não é comum. Dessa forma, o valor da fatura da plataforma não será igual ao Pedido de Inserção (PI) original da agência. Haverá uma variação para mais ou para menos do valor original e isso gera estoque não faturado. Veículos/plataformas fazem regularmente investigações de não entrega para gerar crédito para os anunciantes, e isso os deixa em conformidade com suas auditorias. É justamente por causa desses saldos extras que se recomenda que o anunciante negocie com suas agências os prazos de pagamento de 60 a 90 dias para mídia digital programática. A experiência mostra que esse prazo proporciona um tempo de reconciliação mais preciso para gerar crédito nas diferenças de mídia não faturadas ou superfaturadas. Também garante que a agência não use esses saldos em benefício próprio ou os forneça, sem autorização, a outros anunciantes.

### Diferenças permanentes x temporais

#### Diferenças permanentes

Às vezes, os custos das faturas do fornecedor de mídia diferem do que foi reservado ou cobrado do cliente. Essas diferenças são permanentes porque os pontos ou inserções foram faturados, mas em valores diferentes. Estes devem ser devolvidos ao cliente no mês em que são realizados.

VS

#### Diferenças temporais

Às vezes, a agência está esperando a fatura do fornecedor de mídia chegar. Esse atraso pode ser uma questão de meses e, ocasionalmente, a fatura nunca chega. Esses atrasos são diferenças de tempo e geralmente são retidos pela agência enquanto aguardam o recebimento da fatura do fornecedor.



## 6. Benefícios de mídia, incluindo Bonificações por Volume de Publicação (BVs)



**1** Consideradas as atuais normas do CENP, o Brasil parece diferir dos padrões globais de exigência de responsabilidade e transparência das agências em relação aos descontos por volume. Enquanto a divulgação do nome daquele que concedeu os BVs (bonificação por volume) às agências permanece uma prática ainda não recepcionada no Brasil, a divulgação do valor destes BVs pela agência ao anunciante é mais frequente. O mais importante é que mesmo as Normas-Padrão do CENP são claras em exigir que os BVs não podem influenciar ou comprometer as recomendações de mídia da agência. Considerado tal cenário, parece importante que anunciantes considerem que os acordos cliente/agência incluam requisitos como, por exemplo:

- a. Divulgação entre as partes dos BVs auferidos pela agência.
- b. Demonstração pela agência de que os BVs auferidos não influenciaram as recomendações da mídia feitas pela agência, que deveriam se pautar sempre pelos critérios técnicos definidos com o anunciante no contrato.

**2** **Certifique-se de que sua definição contemple todos os tipos de descontos:**

- a. parcela justa
- b. fixo ou mínimo
- c. dinheiro
- d. compensações
- e. espaço livre

**3** **Se for o seu gasto que resulta no recebimento de descontos dentro do grupo de agências, recomenda-se que você se certifique de que todos lhes sejam repassados,** independentemente de qual entidade da agência ou país os receba.

**4** **Os descontos de mídia digital não têm fronteiras.** Todos os descontos obtidos com suas cobranças deveriam ser do cliente (anunciante), não importa onde, tampouco como foram recebidos.

**5** **Certifique-se de que seu contrato exija que a agência faça todos os esforços razoáveis para pagar as faturas de mídia em dia para que os descontos não sejam perdidos.** Em alguns mercados, os fornecedores de mídia concedem descontos apenas se a agência tiver efetuado o pagamento da fatura do fornecedor dentro de termos de pagamento acordados.

- 6** Além disso, **você não deve ser penalizado financeiramente pela perda do desconto se o atraso no pagamento por parte da sua agência ou de outro cliente causar uma perda ou redução do desconto.**
- 7** Para manter-se informado sobre os valores de desconto previstos, **considere indicar o prazo de apresentação de relatórios e de devolução dos descontos pela agência.**
- 8** Embora isso já devesse estar coberto pela cláusula de Direito à Auditoria (consulte a seção 7, na página 23), certifique-se que **os descontos são auditáveis**. Isso inclui contratos de fornecedores e a capacidade de auditar todo o volume de negócios da agência se os descontos forem baseados em um cálculo de ‘parcela justa’.
- 9** **Considere exigir que todos os relacionamentos com fornecedores estejam firmados em contrato.** Em alguns mercados, as agências não assinam contratos com todos os fornecedores. Isso pode dificultar a determinação da existência de um acordo para oferecer descontos.
- 10** **Momento de recebimento.** Os descontos são recebidos pelas agências em diferentes momentos durante o ano seguinte ao faturamento da despesa. Algumas agências esperam até receber todos os descontos antes de enviar ao cliente. Recomenda-se que os descontos sejam fornecidos ao cliente (anunciante) pela agência a cada trimestre, a partir de junho do ano seguinte, sendo que cada remessa deveria ser acompanhada de um relatório que estimasse o valor dos descontos a serem ainda recebidos.
- 11** Algumas agências negociam Acordos de Nível de Serviço (SLAs) com fornecedores de mídia selecionados. **Um contrato exemplar deve garantir que evidências desses SLAs sejam mostrados aos auditores.** Isso garante que a base financeira destes seja para fins comerciais legítimos e que não haja vínculo com os gastos do cliente.

“Uma das principais prioridades dos anunciantes nos últimos anos tem sido lutar por maior transparência. BVs, os infames descontos de mídia, representam uma das áreas em que ainda não avançamos neste sentido. Ter as cláusulas contratuais certas, que permitam reivindicar e auditar descontos, é um primeiro passo sólido. O próximo, e provavelmente mais desafiador, é ter uma equipe com conhecimento suficiente nesta área para saber o quê e aonde você tem direito para pautar a conversa.”

**Marco Dogliani**

Diretor Sênior Global, Aquisição de Mídia na **GSK**



## 7. O direito à auditoria



Oitenta e três por cento dos entrevistados do Tabela de Desempenho em Transparência, da WFA e Ebiquity, afirmam terem direitos à auditoria financeira em seus contratos. Esta é uma etapa fundamental que significa que, por meio de seus auditores, você pode indicar quais documentos precisam ser examinados e por quem, garantindo que a agência esteja em conformidade com todos os termos do contrato.

As melhores práticas de mercado sugerem que os dez princípios a seguir devem orientar e ser contemplados em seu contrato sobre seu Direito à Auditoria. É importante levá-las em consideração quando das suas discussões contratuais:

**1 Sem restrições para parceiros de auditoria:** não há justificativa para limitação na escolha da empresa de auditoria. No entanto, para seu próprio bem, você deve garantir que a empresa de auditoria tenha as credenciais apropriadas para poder realizar uma auditoria independente e informativa, com base em suas qualificações contábeis e capacidade de compreensão dos processos financeiros da agência. Uma auditoria financeira não é uma auditoria legal e, portanto, não requer uma empresa de contabilidade credenciada. A agência não deve ser capaz de limitar a escolha do auditor pelo cliente, pois assim cria um conflito de interesses. Felizmente, essa restrição é algo que apenas 4% dos entrevistados da Tabela de Desempenho em Transparência, da WFA e Ebiquity, experimentaram.

**2 Os descontos digitais não têm fronteiras:** todos os descontos obtidos com seu investimento em mídia devem ser auditáveis, independentemente do local onde sejam recebidos.

**3 Assuntos de contato direto:** considere incluir uma cláusula que permita ao cliente – ou ao seu terceiro autorizado, o auditor – contatar diretamente todos os fornecedores relevantes. Isso permitirá que você, ou seu auditor, verifique todas as contas, reservas, bonificações de mídia e a remuneração declarada de todos os fornecedores de mídia e prestadores de serviços de tecnologia.

**4 Conheça detidamente os benefícios:** ao auditar os benefícios de mídia (consulte a seção 6, na página 11), os auditores não devem simplesmente confiar em uma lista fornecida pela agência. Os contratos de fornecedores devem ser disponibilizados para exame minucioso para permitir que a

auditoria avalie se quaisquer descontos foram, na verdade, concedidos por parte dos fornecedores que foram declarados como “sem descontos”. Não é possível provar uma negativa. Ou seja, se a agência afirma que não recebeu descontos de um fornecedor, como eles provam que nenhum desconto foi recebido ou deve ser recebido, se não houver contrato? Considere, por exemplo, incluir no contrato que a agência deve fornecer correspondência por escrito dos fornecedores que não possuem contratos para confirmar que nenhum desconto foi disponibilizado. Essa correspondência precisaria ser assinada e autorizada por um executivo sênior desse fornecedor.

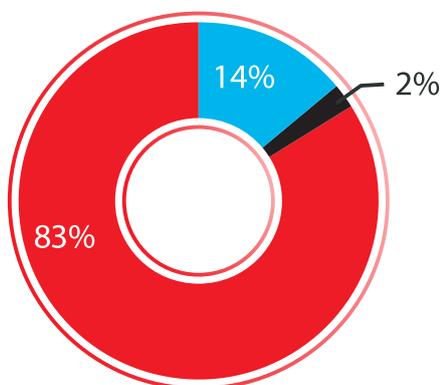
**5 Não se limite a uma entidade:** certifique-se de que o contrato permita auditorias em todas as entidades do grupo de agências ou da *holding*. Isso significa que, se outras entidades se envolverem na entrega de atividades em seu nome, essas transações também serão auditadas.

**6 A história define a perspectiva:** o anunciante deveria poder realizar uma auditoria do contrato até três anos após seu término.

**7 Os auditores devem preferencialmente trabalhar com base em honorários fixos:** pagar um auditor em caráter de bonificação – quando os honorários estão relacionados a recuperações ou economias identificadas – imediatamente pode criar um viés na forma como a auditoria será conduzida. Trabalhar em uma base de bonificação pode estimular os auditores a maximizar seus próprios honorários em vez de fornecer uma auditoria independente. Em vez disso, os auditores devem ser remunerados com base em honorários fixos.

**Você tem direito a auditorias financeiras dentro do seu contrato?**

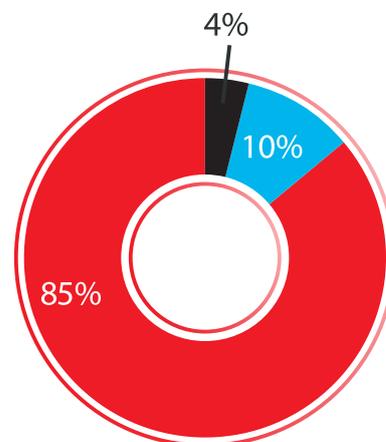
- Sim
- Não
- Não sei



Fonte: Tabela de Desempenho de Transparência em WFA e Ebiquty; janeiro de 2022; Base = 48 (empresa) respondentes

**Você tem o direito de nomear um auditor (fora dos quatro grandes) de sua escolha?**

- Sim
- Não
- Não sei



Fonte: Tabela de Desempenho de Transparência em WFA e Ebiquty; janeiro de 2022; Base = 48 (empresa) respondentes



**8 O descumprimento deve ter consequências:** incluir no contrato previsão específica para aplicar uma penalidade à agência por descumprimento material de seu Direito à Auditoria. Você precisará definir o que significa “não conformidade” e isso deve incluir a falha em fornecer a documentação necessária para a auditoria. Alguns anunciantes optam por penalizar a agência por não conformidade. Por exemplo, se as recuperações financeiras forem superiores a uma porcentagem especificada do faturamento, a agência pagará o custo da auditoria e/ou uma multa indicada, geralmente com base em uma porcentagem das recuperações. Isso equivale a pagar juros sobre seu dinheiro que ficou retido.

**9 O reembolso com tempo especificado é importante:** considere prever no contrato que quaisquer recuperações detectadas pela auditoria devem ser reembolsadas ao anunciante dentro de um prazo determinado e obrigatório.

**10 A auditoria também é importante para as agências:** a cláusula Direito à Auditoria em seu contrato deve exigir que a agência forneça ao auditor uma Carta de Representação da Gerência - assinada pelo CFO ou CEO - que confirma que, tanto quanto é do seu conhecimento, o contrato foi cumprido e que todas as informações foram repassadas à empresa de auditoria, conforme solicitado.

A auditoria de conformidade de contrato é um campo do gerenciamento financeiro cada vez mais importante que permite que os anunciantes garantam que suas agências estão investindo em mídia através de orçamentos de marketing duramente conquistados, conforme pretendido e especificado em seus contratos de agência. Assim como é vital capturar o espírito e a essência desses dez princípios na cláusula do Direito à Auditoria, em seu contrato, também é fundamental aplicar os aprendizados levantados pela auditoria para atualizar o documento.



Em um ecossistema de mídia cada vez mais digital e em rápida evolução, auditar a conformidade de contrato da agência permite que os anunciantes revisem e redefinam os termos e condições de seus contratos de agência de acordo com as boas práticas e com o comportamento anterior da agência.

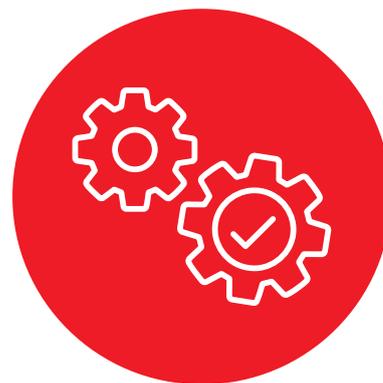
“As auditorias permitem a ambas as partes o conforto da independência e, desde que a auditoria seja planejada para olhar para o futuro, bem como para revisar os compromissos de desempenho, devem ser vistas por ambas as partes como positivas.”

**James Taylor**

Diretor Global de Compras, Planejamento Digital, de Mídia,  
e de Consumidor na **Diageo**



## 8. Gestão de dados



À medida em que o tão esperado fim dos *cookies* se aproxima, muitas marcas estão agora tomando medidas ativas para substituir dados terceirizados de clientes por dados em primeira mão. Por mais importante que sejam, as Informações de Identificação Pessoal (PII - Personally Identifiable Information) não são o foco desta seção. Estamos interessados aqui no gerenciamento de dados relacionados ao desempenho da campanha.

Recomenda-se que você sempre se certifique de ter previsto no seu contrato os protocolos corretos para garantir que os dados sejam usados apenas conforme detalhado em seu escopo de trabalho, minimizando os riscos de que sejam usados de qualquer outra forma. Três questões que podem ser incluídas no contrato entre as partes são:

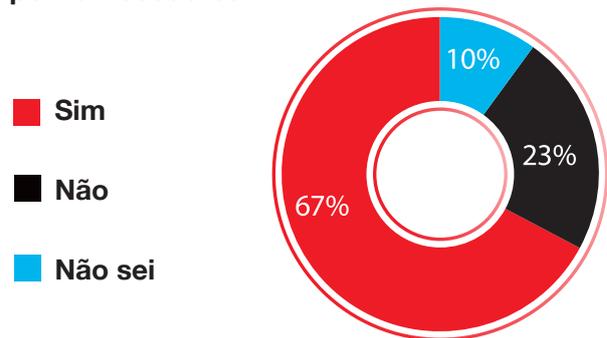
**1 Programático:** aqui considere se certificar de que sua agência esteja usando um espaço exclusivo nas plataformas programáticas, destinado somente às suas atividades de marketing.

**2 Gerenciamento de dados:** considere definir antecipadamente como os dados da campanha serão gerenciados pela agência. Por exemplo, a agência captura dados relacionados à campanha digital – como arquivos de log DSP (Demand Side Platform) – torna-os anônimos e agrega-os em um *pool* ou banco de dados da agência? Este deve ser o mesmo protocolo para modelos divulgados e não-divulgados (ver seção 4, página 16)?

**3 Regulamentação e legislação:** Dois terços dos entrevistados da Tabela de Desempenho em Transparência, da WFA e Ebiquity, relatam ter protocolos de dados em vigor para garantir a conformidade com a respectiva regulamentação de seus países de atuação. Um passo crítico que outros clientes devem considerar. Parte disso pode ser coberto por estruturas legais e regulamentos já em vigor em alguns mercados, incluindo o Regulamento Geral de Proteção de Dados (GDPR - General Data Protection Regulation) na UE e a Lei de Privacidade do Consumidor da Califórnia (CCP - California Consumer Privacy Act) nos EUA. No Brasil, atente sempre para os regramentos da nova Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Certifique-se de aprovar como e por quem sua base de dados pode ser usada. Configure planos de contingência para o que acontece quando você parar de trabalhar com suas agências parceiras: se, e como, ela será transferida para novos parceiros; ou se, e como, ela deve ser destruída. Certifique-se de que sua base de dados de mídia não seja compartilhada com outros clientes e parceiros (a menos que você concorde especificamente que deva ser assim). Idealmente, as bases de dados devem ser mantidas separadas para garantir sua exclusividade.



Você tem algum protocolo de dados para garantir a conformidade com a respectiva regulamentação, tanto para os seus dados, como para os dados disponibilizados por fornecedores?



Fonte: Tabela de Desempenho de Transparência em WFA e Ebiquity; janeiro de 2022; Base = 48 (empresa) respondentes

Para fornecer os níveis de transparência desejados, os anunciantes devem garantir que tenham acesso direto aos dados relacionados à campanha, seja por meio de seus próprios *logins* ou por meio de relatórios acordados.

Ao desenvolver um contrato de agência de mídia exemplar, considere como os dados relacionados à campanha podem ser armazenados, gerenciados e usados por suas agências parceiras, observando sempre a legislação nacional em vigor.



## 9. Condições de pagamento



A experiência global aponta que é uma boa prática para ambas as partes da relação anunciante-agência adotar uma posição de neutralidade de caixa. Isso reconhece o custo do caixa para ambas as partes e garante que nenhuma das partes acabe financiando a outra. O princípio da neutralidade de caixa deveria ser consagrado em seus contratos.

Além deste, existem três outros aspectos das condições de pagamento que você deve considerar garantir nos seus contratos com as agências.

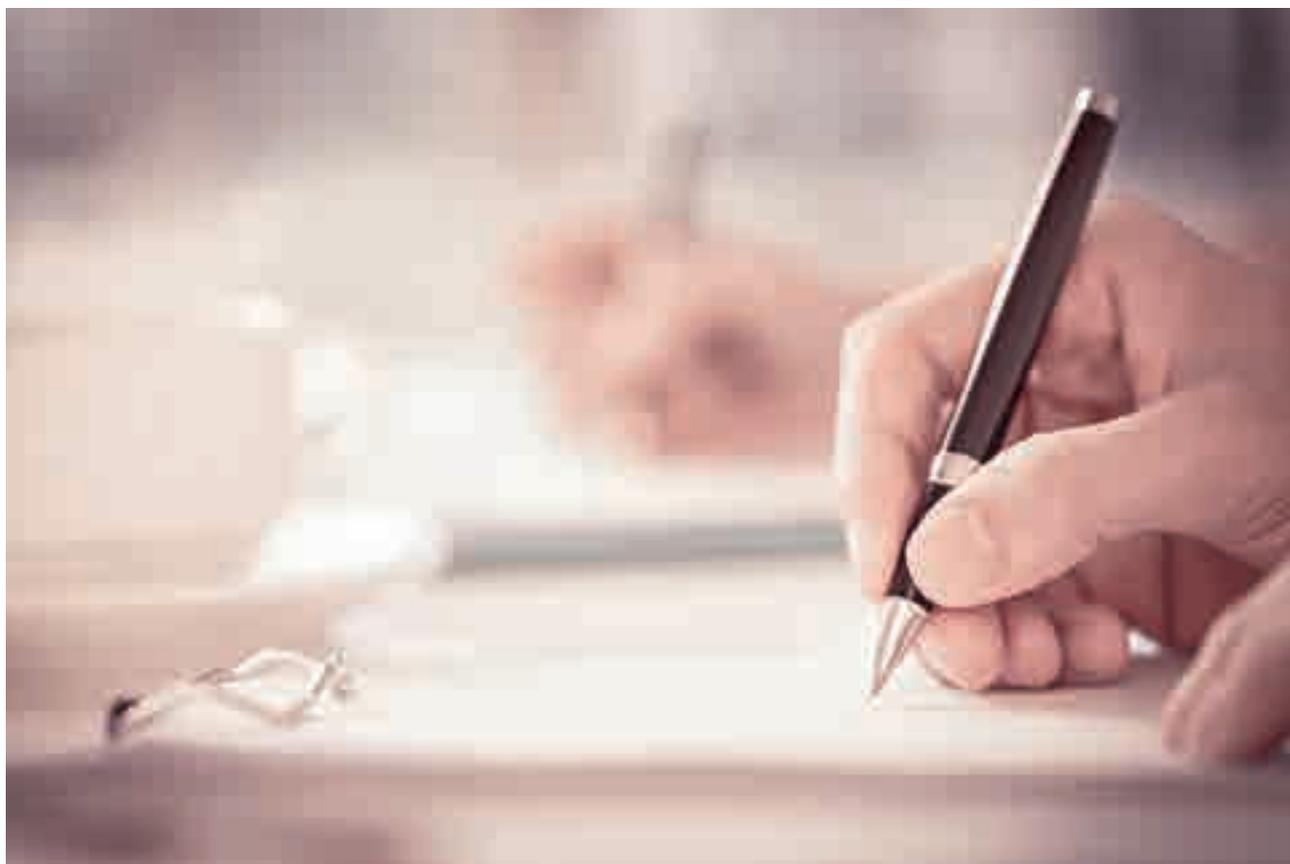
**1 Cláusulas de caducidade:** é uma boa ideia ter uma cláusula de caducidade sobre a cobrança de juros de mora no seu contrato. Isso significa que a agência é obrigada a pagar as faturas recebidas dentro de um determinado número de meses após a cristalização dos pagamentos em atraso – não após três anos após você rescindir o contrato.

**2 Notas de crédito:** às vezes não são aceitas, pois nem sempre têm números de ordem de compra correspondentes. Para evitar que isso aconteça, deve haver relatórios mensais de quaisquer notas de crédito pendentes da agência em relação ao cliente.

**3 Descontos para Pagamento Antecipado (EPD - Early Payment Discounts):** podem ser oferecidos por alguns fornecedores. Os anunciantes devem ser informados sobre a disponibilidade dessas EPDs e autorizados a participar dos descontos se as condições de pagamento apropriadas puderem ser atendidas. Uma carta formal de intenção de participar, ou não, deve ser emitida todos os anos.

### Como criar neutralidade de caixa através do seu contrato:

- Se a agência recebe dinheiro do cliente antes do pagamento ao fornecedor, o fluxo de caixa da agência se beneficia desse dinheiro em detrimento do cliente.
- Se a agência precisar pagar o fornecedor antes de receber o pagamento do cliente, significa que foi solicitado que eles financiem os negócios do cliente e que devem receber uma compensação.
- Com uma cláusula de neutralidade de caixa, juros são pagos à agência, se esta pagar os fornecedores antes do recebimento dos fundos do cliente. Enquanto isso, juros são acumulados para o anunciante pelo tempo em que os fundos são retidos pela agência, antes de pagar o fornecedor. Isso pode ser calculado e pago no final de cada ano e estar sujeito a auditoria.



## 10. Remuneração



É importante garantir que a remuneração seja acordada até o início de cada ano e que seja justa – para ambos os lados. A remuneração precisa refletir todo o conjunto de serviços prestados pelo grupo de agências dentro do escopo do trabalho. O uso de partes ou entidades terceiras não deve criar nenhuma oportunidade para as agências duplicarem taxas ou cobrarem acréscimos.

### Modelo de Comissão Percentual

Uma consequência não intencional dos modelos de comissão percentual é que eles podem incentivar a agência a maximizar os gastos do cliente. Como resultado, o a WFA verificou o uso declinante deste modelo de remuneração entre seus membros. Se você optar por usar um modelo baseado em comissões no seu contrato, considere garantir que:

- Seja calculado sobre os custos líquidos de mídia (não brutos)
- Uma definição de mídia de rede seja acordada, por ambas as partes, e incluída no contrato

### O modelo baseado em taxas

Seja com base em honorários, valor gerado ou desempenho, as taxas são cada vez mais a base dos modelos de remuneração dos membros da WFA. Essas abordagens podem ser usadas para incentivar e recompensar a neutralidade da mídia – fazendo a seleção correta da mídia para criar o máximo de sucesso na realização dos objetivos do cliente com o melhor custo.

### Princípios da utilização de um modelo baseado em taxas:

- 1** Certifique-se de que seja construído com base em Declarações Definidas de Trabalho (SOWs - Statements of Work). Certifique-se de que eles sejam detalhados e claros quando o contrato começar e que estejam disponíveis antes do início do ano de sua vigência.
- 2** Determine como o trabalho fora do escopo será gerenciado, contabilizado e autorizado. Se a taxa for fixa e baseada em uma SOW específica, detalhe o que acontece com a taxa fixa se a SOW acordada aumentar ou diminuir em escopo.





**Ao escolher modelos de remuneração, é importante definir suas expectativas. Considere abordar, especificamente, no contrato os seguintes temas:**

- 1** A taxa é fixa ou revisada de acordo com o Equivalente de Funcionários em Tempo Integral (FTEs - Full Time Equivalent members of staff)?
- 2** Se for fixa, a taxa não é renegociada nem ajustável. No entanto, ainda é importante que aqueles colaboradores alocados em sua empresa mantenham planilhas de horas precisas. A agência é obrigada a produzir um relatório preciso do quadro de horas trabalhadas para permitir a negociação da taxa do ano seguinte, com base no tempo real gasto no ano anterior em comparação com a porcentagem de FTEs do modelo de taxa.
- 3** Se a taxa for renegociada ou ajustável para permitir uma mudança de escopo – e se você estiver nomeando FTEs para trabalhar em sua conta – considere se o uso de horas anuais padrão é relevante na preparação da renegociação de taxas. Pode ser mais apropriado usar horas reais para a revisão. Ou seja, se sua taxa incluir 0,5 FTE, a renegociação de fim de ano deve mostrar quanto tempo foi efetivamente trabalhado em sua conta como uma porcentagem do tempo total trabalhado. Nesse caso, o cálculo de horas padrão é irrelevante.
  - a** Se as horas padrão forem usadas para calcular FTEs em um modelo de taxa, certifique-se de que qualquer pessoa que trabalhe mais do que as horas anuais padrão tenha um limite de 1,0 FTE. Ou seja, se as horas padrão são 1.800, mas o funcionário trabalha 2.000 horas nos negócios do cliente, o FTE ainda é 1,0 e não 1,11
  - b** Ajustes precisam ser feitos em relação a rotatividade de funcionários, pois várias pessoas desempenhando uma função podem facilmente ultrapassar 1,0 FTE se essa situação não for esclarecida.
  - c** Assegure-se de que seja feita consideração ou provisão para lacunas no plano de pessoal diante de saídas ou licenças de funcionários não substituídos. Eles foram substituídos ou cobertos por alguém que já está no mesmo modelo de taxas, ou por alguém menos experiente e, portanto, com um custo diferente?

Para que fique mais claro, a menos que outras taxas, descontos ou comissões tenham sido permitidas em outro lugar, recomenda-se que:

- O contrato deve prever que a única receita obtida pelo grupo de agências em relação ao negócio do cliente é a que foi acordada na cláusula de remuneração.

- Caso haja cobranças extras aplicáveis a outros serviços prestados pela agência – como taxas de tecnologia – estas devem ser identificadas.

- É necessário que haja uma declaração clara de que todos os custos de terceiros devem ser repassados a preço de custo, sem acréscimo.

### **Como devem ser gerenciadas as renegociações?**

As melhores práticas globais mostram que as renegociações devem ser preparadas e enviadas trimestralmente para permitir o acompanhamento de eventuais diferenças materiais e, assim, evitar surpresas de final de ano para ambas as partes. Considere garantir que o contrato seja o mais claro possível sobre a solução para lidar com entregas excessivas ou insuficientes. Se houver uma alteração material na SOW (Statements of Work), considere voltar à mesa para renegociar a taxa com base na SOW revisada. A remuneração precisa ser justa nos dois sentidos: os clientes devem pagar pelos serviços que recebem, e as agências devem cobrar pelos serviços que prestam.

### **Como o registro de horas deve ser gerenciado?**

O registro de horas deve se manter atualizado e auditável, pelo menos na medida em que se relaciona com os negócios de um cliente. As agências precisam garantir que haja um sistema robusto de controles de autorização de trabalho apropriados para o tempo alocado à sua conta.



## Resumindo

Toda experiência global mostra que os contratos entre anunciantes e suas agências parceiras são realmente importantes. Eles são o recurso de gerenciamento de risco mais eficaz no kit de ferramentas de qualquer anunciante, atribuindo responsabilidades e exposições de risco entre eles e suas agências parceiras, agências financeiras e outras.

As áreas abordadas neste Caderno – do MSA ao digital e programático, da mídia de inventário à mídia não faturada, do direito a auditoria à propriedade, gerenciamento de dados, e muito mais – podem parecer uma lista interminável de tarefas. **Mas o que se verifica na prática é que os anunciantes que optam por discutir e resolver esses problemas com suas agências parceiras em um contrato sólido e transparente, que seja revisado e atualizado regularmente, são aqueles que mais prosperam e se desenvolvem.**



**“Para nós, relações transparentes com nossas agências parceiras são componentes chave de relações comerciais de sucesso. Em essência, isso significa estabelecer termos contratuais que fornecem total clareza e precisão no escopo, nos compromissos, nos procedimentos e na remuneração. Este Caderno fornece uma plataforma sólida para que todos construam relações justas, transparentes e confiáveis com as agências de mídia”.**

**Andreas Sjöberg**

Gerente de  
Compras na  
**IKEA Retail**  
(Grupo Ingka)



## Sobre a FirmDecisions

A FirmDecisions é a maior consultoria independente de conformidade de contratos do mundo. Oferecemos transparência financeira na relação cliente-agência para os maiores anunciantes do mundo, bem como anunciantes de todos os tamanhos em mercados regionais e locais.

- Somos líderes de mercado especializados, exclusivamente, na análise de conformidade de contratos de agência de mídia e marketing
- Nossa equipe de mais de 55 funcionários é composta por contadores qualificados, ex-funcionários de finanças e de gerenciamento de agências e especialistas em marketing e compras, fornecendo aos clientes uma compreensão incomparável de seus desafios
- Realizamos mais de 7.400 auditorias de conformidade de contratos em 104 mercados desde 1997 e cobrimos mais de US\$ 41 bilhões em faturamento anualmente
- 16 escritórios espalhados em 14 países, em seis continentes
- Nossos recursos exclusivos nos permitem fornecer informações incomparáveis sobre a atividade das agências de mídia e gerar resultados tangíveis para nossos clientes

### Contato

**Tony Newcomb** - Managing Director na FirmDecisions Latin America  
tony.newcomb@firmdecisions.com | +55 11 99988 4085

## A FirmDecisions é a maior consultoria independente de conformidade de contratos do mundo

**Somos líderes de mercado especializados, exclusivamente, no cumprimento de contratos de agência de mídia e marketing**

**Mais de 7.400 auditorias completas em 104 mercados desde 1997**

Oferecemos aos nossos clientes uma gama de serviços para melhor controle do seu investimento em marketing

**Revisões de conformidade de contratos** - Melhorando a transparência e o controle do relacionamento financeiro em todos os tipos de agência.

**Auditoria de saída** - Garantir uma quebra limpa do contrato. Sem dívidas a pagar e a receber.

**Revisão de Contrato** - Destacando áreas de risco comercial pós-auditoria e aconselhando sobre boas práticas na indústria do marketing.

**Treinamento** - Treinamento pós-auditoria para esclarecer e informar como garantir a conformidade com o contrato.

# Sobre a Federação Mundial de Anunciantes - WFA

A Federação Mundial de Anunciantes - WFA - é a voz institucional dos anunciantes em todo o mundo. Nossos associados representam 90% dos gastos globais em comunicações de marketing, cerca de US\$900 bilhões por ano, por meio de uma rede global exclusiva dos maiores mercados e melhores profissionais de marketing do mundo. A WFA defende a comunicação de marketing responsável e eficaz globalmente.





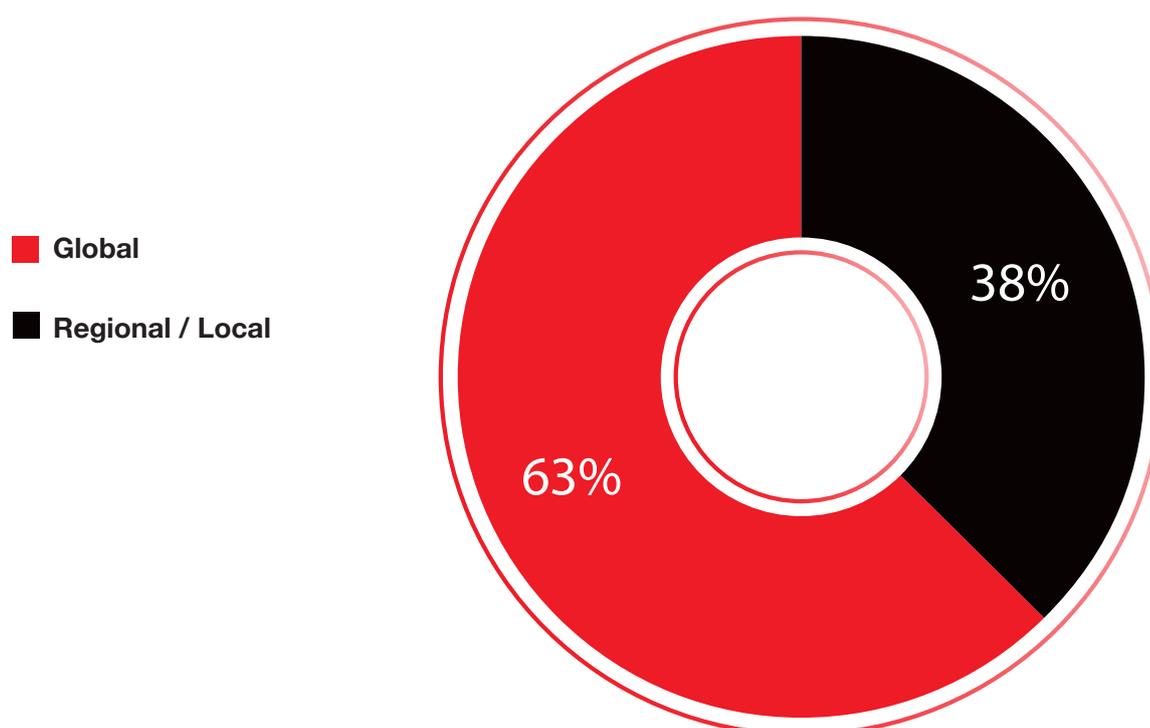
## Tabela de Desempenho em Transparência, da WFA e Ebiquity – Resumo da Pesquisa

A Tabela de Desempenho em Transparência, da WFA e Ebiquity, foi desenvolvida como uma tentativa de contribuir para a avaliação dos níveis de transparência em diversas áreas da organização de um cliente. O documento inclui seções sobre Governança, Revisão de Contratos, Relacionamento com Agências de Mídia Parceiras, Dados e Tecnologia, Mídia Digital Programática e Mídia Digital Global.

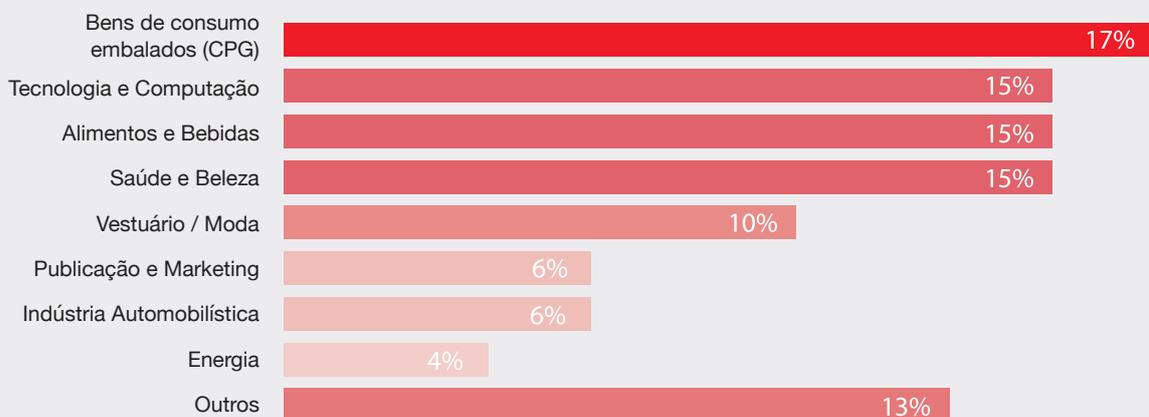
Ao longo do ano passado, a WFA coletou cerca de 50 respostas de clientes, sendo a maioria recebida de pessoas com responsabilidades globais. As respostas variam de anunciantes em Bens de Consumo Embalados (CPG - Consumer Packaged Goods), Tecnologia, Alimentos e Bebidas, Saúde e Beleza e outras variantes do setor. As descobertas agregadas na Tabela de Desempenho foram usadas para apoiar os pontos apresentados neste Caderno.

O nível médio calculado do orçamento de mídia pelos quais os entrevistados são responsáveis excede US\$ 170 milhões. Para dois quintos dos entrevistados, esse número é superior a US\$ 200 milhões.

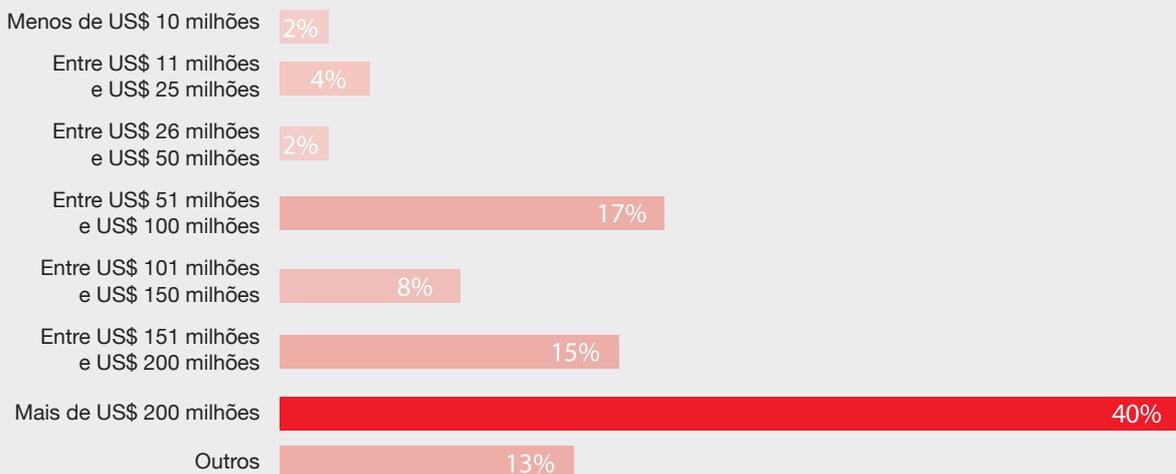
Indique se a sua função é Global, Local ou Regional



### Em qual setor/categoria sua empresa atua?



### Qual é o gasto anual de mídia da sua empresa (US\$) para os mercados ou regiões pelos quais são responsáveis?



Para mais informações, por favor contactar:  
Matt Green: [m.green@wfanet.org](mailto:m.green@wfanet.org)



O futuro passa por aqui.

Associação Brasileira de Anunciantes  
aba.com.br  
comunicacao@aba.com.br  
+55 11 3283-4588

 [bit.ly/facebook-aba](https://bit.ly/facebook-aba)  
 [twitter.com/abatransformar/](https://twitter.com/abatransformar/)  
 [instagram.com/abatransformar/](https://instagram.com/abatransformar/)  
 [bit.ly/linkedin-aba](https://bit.ly/linkedin-aba)

---

Filiada à WFA  
World Federation of Advertisers



wfanet.org  
info@wfanet.org  
+32 2 502 57 40

 [twitter @wfamarketers](https://twitter.com/wfamarketers)  
 [youtube.com/wfamarketers](https://youtube.com/wfamarketers)  
 [linkedin.com/company/wfa](https://linkedin.com/company/wfa)