



**aba** ASSOCIAÇÃO  
BRASILEIRA DE  
ANUNCIANTES  
O futuro passa por aqui.

Em parceria com:



World Federation  
of Advertisers

# Guia ABA sobre o futuro modelo das agências



Este guia é uma entrega dos Comitês de Mídia e de Sourcing da ABA, 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 27/08/2024

## Introdução

As agências estão passando por uma transformação profunda e acelerada, impulsionada por diversos fatores econômicos e estratégicos. E para ajudar a resolver os desafios desse ecossistema a WFA - World Federation of Advertisers, entidade global que representa os anunciantes e a qual a ABA é filiada e membro de seu Executive Committee, vem realizando um amplo trabalho descrito em sua Global Media Charter (Carta Global de Mídia), cujas duas edições a ABA trouxe para o Brasil, respectivamente, em outubro de 2023 e setembro de 2018.

Nessa nova pesquisa, realizada pela WFA e MediaSense, notou-se uma vontade de mudança refletida em agilidade, integração, flexibilidade, simplificação e, principalmente, talento, que foram transcritas neste novo guia que os Comitês de Mídia e de Sourcing da ABA trouxeram para o Brasil, como uma livre tradução de sua versão original da WFA, como forma de apoiar profissionais da área a compreender e se adaptar a essas novas dinâmicas que estão moldando o futuro das agências.

“Com base nesse estudo, este guia explora essas tendências e fornece *insights* detalhados para que líderes de agências ou profissionais de mídia compreendam claramente essas mudanças em curso e tenham orientações práticas para navegar nesse novo cenário, se preparando para o futuro e ajudando a moldar um ecossistema de marketing melhor e mais eficaz”, comenta Nelcina Tropardi, Presidente da ABA e Diretora Geral de Jurídico, RelGov, ESG e Compliance da Dasa.

Segundo a pesquisa da WFA, a integração de serviços e a capacidade de oferecer soluções holísticas estão sendo mais valorizadas, uma vez que dentro desse modelo de trabalho flexível, as capacidades globais da agência passam ser melhor aproveitadas e ajudam a desbloquear maior velocidade e talento, outros motores dessa transformação.

“Cada vez mais, as agências precisarão ser capazes de unir diversas disciplinas e plataformas para criar campanhas eficientes e eficazes. A agilidade também tornou-se essencial para responder rapidamente às demandas do mercado e às mudanças no comportamento do consumidor. E a simplificação dos processos está se mostrando vital, permitindo que agências entreguem valor de forma mais rápida e consistente”, comenta Gabriela Chilian, Presidente do Comitê de Mídia da ABA e Especialista de Mídia no Itaú.

Outro ponto que chama atenção no estudo é a valorização dos profissionais da área. A competição por talentos excepcionais se tornou mais acirrada, exigindo das agências uma abordagem renovada para atrair e reter profissionais altamente qualificados.

“Precisamos de pessoas talentosas para nos ajudar a investir nos meios de comunicação com sabedoria, mas para isso, é preciso investir em capacitação, melhores práticas de contratação, remunerações justas e competitivas, ambientes de trabalho respeitosos e muito mais. Tudo isso foi refletido na pesquisa da WFA e está pontuado neste guia como forma de ajudar na construção de um ecossistema de agências saudável”, reflete Lívia Duarte de Barros, Presidente do Comitê de Sourcing da ABA e Gerente Sênior de Compras de Marketing e Varejo do Grupo Boticário.

O fato é que, enquanto as pessoas estiverem com excesso de tarefas, não teremos a agilidade e flexibilidade que queremos. É necessário que os parceiros cuidem das pessoas que compõem suas equipes, que capacitem e desenvolvam esses talentos. Por outro lado, anunciantes também precisam simplificar os processos de seleção das agências.

Esta publicação reúne estratégias e abordagens que estão emergindo como respostas eficazes às forças transformadoras no mercado, mostrando que, independentemente do modelo de agência adotado, existem certos facilitadores que ajudarão a garantir que ele permaneça adequado para o futuro. A terceirização de serviços, as parcerias e a necessidade de se trabalhar com especialistas verticais para otimizar a jornada do cliente, são algumas das reflexões presentes nestes documentos que a ABA traz para o mercado brasileiro com a missão de disseminar as boas práticas que contribuam para a evolução do marketing e da comunicação, em prol de um mercado mais transparente, ético, justo, responsável e pujante.

E este documento reforça que não existe um único modelo e/ou caminho a ser seguido e sim que o anunciante é livre para seguir da melhor forma para o seu negócio, mas sempre buscando uma negociação justa, transparente e em um ambiente saudável.

A realidade é que os desafios são tanto internos quanto externos para as marcas e exigem parcerias sólidas com as agências para impulsionar o progresso. Por isso, esperamos que profissionais de mídia e de marketing desfrutem dessas informações e as coloquem em prática, principalmente se lembrando de priorizar as pessoas, pois são elas que movem as ações das empresas em busca de resultados de negócios mais fortes.

Boa leitura!  
Sandra Martinelli



CEO da ABA – Associação Brasileira  
de Anunciantes e Membro do  
Executive Committee da WFA

05	Sobre a iniciativa
07	Principais descobertas da pesquisa
08	A pesquisa
09	A qual modelo você pertence?
14	Últimos dois anos
17	Próximos três anos
20	Identificando lacunas
23	Adequado ao propósito futuro
26	Sumário e recomendações
28	Autores e contatos



## WFA

### Trabalhando rumo a um ecossistema de marketing melhor.

Esta iniciativa é uma parte de um trabalho mais amplo, projetado para ajudar a resolver os desafios descritos na *WFA's Global Media Charter*.



Simplificação, integração, consolidação, flexibilidade etc. Em relação aos modelos de agências, há uma vontade de mudança refletida nesta nova pesquisa da WFA e da MediaSense. Os clientes estão buscando modelos mais “integrados”, nos quais as capacidades globais da agência possam ser aproveitadas para desbloquear maior velocidade, agilidade e talento. No entanto, essa pesquisa revela que a lacuna entre expectativa e realidade é maior para esses mesmos atributos. Portanto, como indústria, temos trabalho a fazer para desenvolver os modelos e abordagens que liberem uma maior eficácia

Algumas questões são mais difíceis de abordar do que outras. Em uma pesquisa anterior lançada em 2022 pela WFA em parceria com a MediaSense intitulada *Media's Got Talent* identificou que estamos enfrentando uma “crise” de habilidades. Isso nos levou a destacar fortemente o talento dentro da seção Pessoas e Parceiros da mais recente **Media Charter, da WFA**. Neste documento, a comunidade de clientes pede aos parceiros de agências e editores que adotem melhores práticas de contratação, que melhorem a comercialização da indústria de marketing, mas, mais do que tudo, queremos que os parceiros cuidem de suas pessoas.

E com razão. Velocidade, agilidade, flexibilidade (e resultados brilhantes) não serão obtidos enquanto as pessoas estiverem com excesso de tarefas.

Também está claro que os clientes têm um papel a desempenhar na manutenção de um ecossistema de agências saudável. Como dizemos na Carta de Mídia, “precisamos de pessoas talentosas para nos ajudar a investir nossos meios de comunicação com sabedoria e devemos investir nesse talento”. Para os clientes, o impulso precisa ser de tratar as pessoas com respeito, estabelecer remuneração justa e competitiva para as agências, simplificar os processos de seleção de agências e muito mais.

Seja qual for o seu papel na indústria, esperamos que os *insights* deste documento sirvam para nos lembrar de priorizar as pessoas. Afinal, este é o caminho para melhores modelos de agências e, em última análise, resultados de negócios mais fortes.



Catherine Lautier  
Vice-presidente, Global  
de Mídia e Comunicação  
Integrada de Marca da Danone  
e Representante de Brand na  
seção de Pessoas e Parceiros  
da WFA Media Charter

## Sobre a iniciativa

### **MediaSense**

Nos últimos três anos, temos observado um momento de grande virada em todo o ecossistema das agências, com diversos fatores econômicos e estratégicos contribuindo para um período altamente transformador.

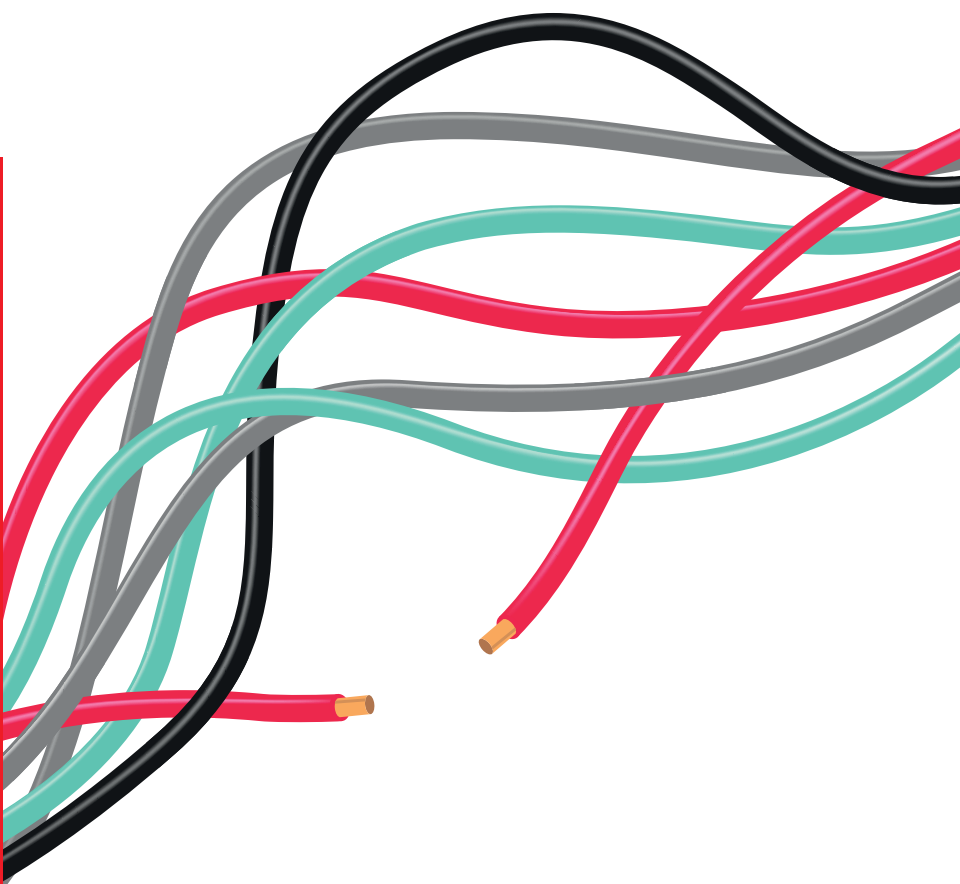
Durante esse tempo, a indústria testemunhou esforços coordenados das *Holdings* tradicionais para simplificar em seus modelos operacionais, reduzindo o número de marcas e centralizando serviços para desbloquear crescimento orgânico. Paralelamente, houve uma série de agências concorrentes muito ativas na prática de aquisições, buscando desafiar o modelo tradicional com modelos operacionais projetados para a era digital. É durante este período que as próprias marcas passaram por mudanças profundas, buscando controlar todo o seu ecossistema de mídia através das capacidades e infraestrutura de dados/tecnologia que desenvolveram.

Com crescente autoridade e clareza, eles estão exigindo maior flexibilidade na estrutura operacional das agências para garantir que forneçam o suporte complementar necessário, em vez de criar dependência.

Consequentemente, há uma crescente colaboração e parceria entre as marcas e suas agências, enquanto testam diferentes estruturas operacionais, adotam a automação e buscam o equilíbrio entre integração e especialização, centralização e foco local.



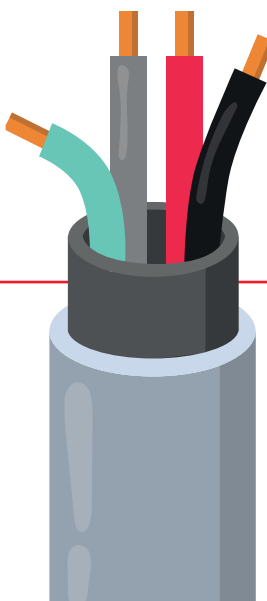
Ryan Kangisser -  
Sócio - MediaSense





## Principais descobertas desta pesquisa

- Nos últimos dois anos, houve uma mudança significativa na forma como os modelos de agências estão sendo otimizados pelos clientes. Muitos anunciantes têm seguido o caminho de simplificar seu modelo através da consolidação (ou seja, redução de parceiros), com 35% dos entrevistados buscando essa agenda enquanto buscam priorizar a consistência.
- O modelo estabelecido pelas *Holdings* (como Dentsu, Havas, IPG, OMG, Publicis e WPP) está bem alinhado a essa ambição através da vasta amplitude e profundidade que podem oferecer. Consequentemente, 77% dos entrevistados operam dentro desse modelo, com a maioria adotando uma combinação de um modelo de serviço localizado e centralizado.
- Mas olhando para o futuro próximo, prevê-se mais mudanças nos modelos de agências. Apenas 11% dos entrevistados acreditam que seu modelo atual se alinha corretamente como seus requisitos futuros, 24% acreditam que ele é inadequado para o propósito futuro.
- Também há uma tendência crescente em direção à integração, com o reconhecimento de que a complexidade que existe dentro do ecossistema da agência está impedindo as marcas de serem capazes de oferecer experiências mais integradas (impulsionadas por dados e tecnologia) aos seus consumidores. Esses mesmos atributos parecem ser um calcanhar de Aquiles para muitos modelos de agência.
- 92% dos entrevistados acreditam que velocidade e agilidade são importantes, mas apenas 31% estão satisfeitos com a forma como sua agência entrega nesses quesitos, criando um 'gap' de 61 pontos percentuais. Outros *gaps* existem nas áreas de automação (66%) e talento (50%), sendo este a maior prioridade quando se almeja otimizar o modelo da agência. Há uma crescente necessidade para conectores e integradores (os 'horizontais') trabalharem com os especialistas verticais para otimizar a jornada do cliente. Embora atualmente incipientes entre nossa amostra de pesquisa, esses são *gaps* que a nova (e crescente) geração de *Holdings*, Desafiantes e Especialistas pode estar bem-posicionada para preencher.
- Alguns *gaps* podem ser difíceis de preencher quando os modelos de compensação reforçam um certo comportamento. Muitos argumentariam que os modelos baseados em comissão ou em tempo fixo e materiais limitam a flexibilidade e a fluidez ao trazer talento ou explorar diferentes modelos de serviço. 52% dos entrevistados acreditam que há espaço para melhorias em seu modelo de compensação.



- Flexibilidade é a palavra-chave. 45% dos entrevistados estão buscando mais disso, especificamente na forma como são atendidos. O foco está em um modelo mais 'em rede', onde as capacidades globais da agência - independentemente de onde estejam baseadas - estão sendo aproveitadas para desbloquear velocidade e agilidade e melhorar o acesso ao talento.

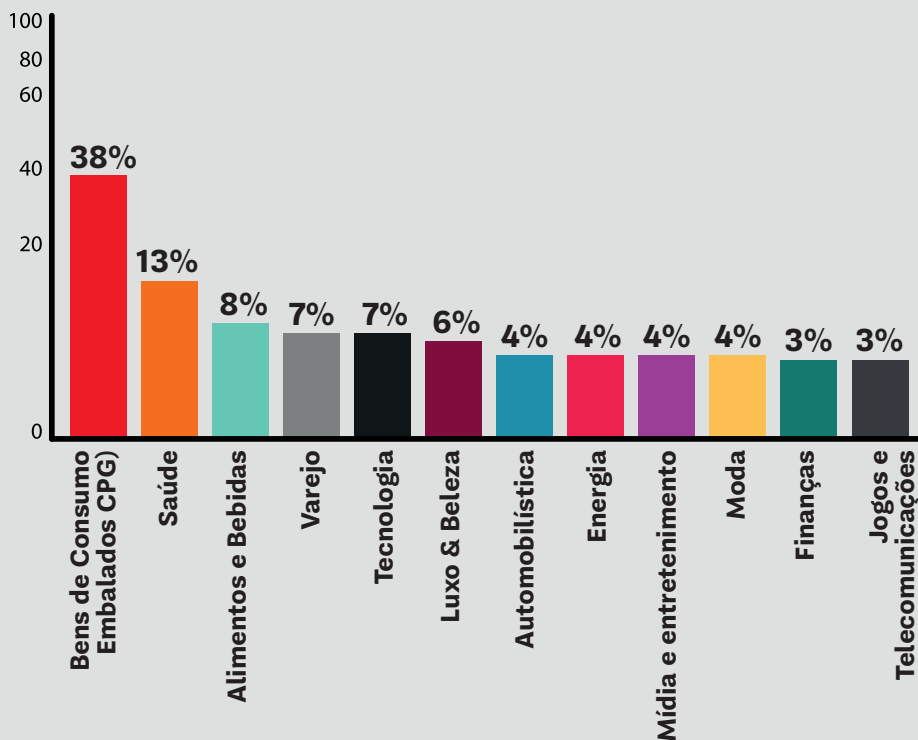
Este estudo conjunto da WFA e da MediaSense sobre o estado dos modelos de agências foi lançado no verão de 2023 com o objetivo de entender os diferentes modelos utilizados pelos principais anunciantes e como esses modelos estão evoluindo para dar suporte a um futuro ecossistema de mídia.

Este estudo segue uma série de relatórios relevantes, como o estudo “Media’s Got Talent” da WFA e da MediaSense e a pesquisa Media2025 da MediaSense, ambos destacando os desafios enfrentados com pessoas e parceiros, e um apetite geral por mudanças. Por exemplo, o Media2025 revelou como 79% das marcas estavam planejando fazer ou fazendo uma transformação externa (agência). Com uma transformação tão significativa no lado da agência (com maior autossuficiência e integração), nossa pesquisa identificou um desejo de alinhar melhor o modelo externo às suas organizações internas.

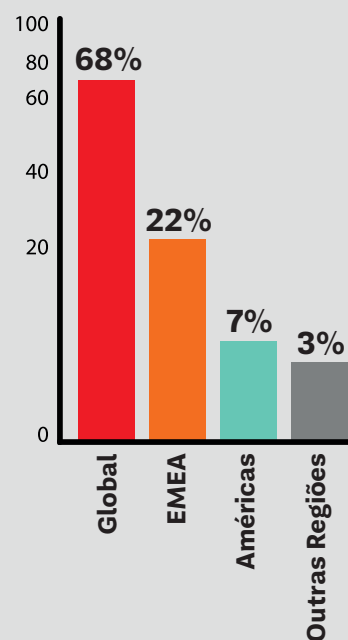
Este novo relatório da WFA e da MediaSense sobre modelos de agência também foi encomendado para examinar o progresso dentro do “ pilar” de Pessoas e Parceiros a luz da última Carta Global de Mídia, lançada pela ABA em 2022 e 2018. A Carta define as mudanças que os clientes desejam ver na indústria e pede um “investimento em talento”. Portanto este relatório examina o estado atual de algumas das questões levantadas na Carta de Mídia.

Mais de 70 grandes organizações multinacionais de marketing completaram a pesquisa online com base neste relatório, representando mais de \$50 bilhões de gastos globais com mídia. Além disso, foram conduzidas entrevistas com diversos CEOs de agências globais para refletir sobre as principais descobertas. Dos 70 participantes, as empresas de Bens de Consumo Embalados (CPG- Consumer Product Goods) representaram a maioria das respostas (38%), com o restante distribuído entre Saúde, Alimentos e Bebidas, Varejo, Tecnologia, Luxo e Beleza, entre outros. 68% dos entrevistados têm alcance global, com o restante distribuído entre EMEA (Região da Europa, Oriente Médio e África) (22%) e Américas (7%).

## Em qual dos seguintes setores industriais sua organização opera?



## Por qual/quais região/ regiões a seguir você é responsável?



# A qual modelo você pertence?

## Arquétipos em evolução e Modelos de serviço

Em geral, é possível classificar agências usando quatro arquétipos. Sob cada um desses arquétipos, há, é claro, milhares de empresas que operam dentro das agências, fornecendo capacidades que abrangem todo o ecossistema de marketing.

### Sobre os Arquétipos de agências

Ao considerar os diferentes arquétipos de agências, os anunciantes foram apresentados com as seguintes opções:

- 1 Holdings estabelecidas**  
(por exemplo, Dentsu, Havas, IPG, Omnicom, Publicis, WWP)
- 2 Subsidiárias personalizadas de uma Holding**  
(por exemplo, Open X @ WPP, Rufus @ IPG, P&G One @ Publicis)
- 3 Empresas desafiantes**  
(por exemplo, Grupo BrandTech, Dept, S4 Capital, Stagwell)
- 4 Agências especializadas**  
(por exemplo, Brainlabs, Croud, Kepler, PMG, Tinuiti, Vayner)

Ao enfrentar tal escolha, os critérios de tomada de decisão para os anunciantes podem ser desafiadores, pois buscam equilibrar alcance com relevância local, padronização e *expertise*. O modelo de Holdings estabelecidas é o predominante. Mais de três quartos (77%) dos entrevistados estão atualmente organizados em torno dessas empresas (de alguma forma) para suas necessidades de mídia, com:

- 47% consolidados em torno de uma única *Holding* estabelecida;

- 25% utilizando duas ou mais *Holdings* estabelecidas; e

- 5% trabalhando com uma Subsidiárias personalizadas de uma *Holding*

Modelo projetado para fornecer uma empresa dedicada e integrada, aproveitando o melhor de uma *Holding*);

- 5% utilizando modelos mistos com *Holdings* Estabelecidas e Desafiadoras;

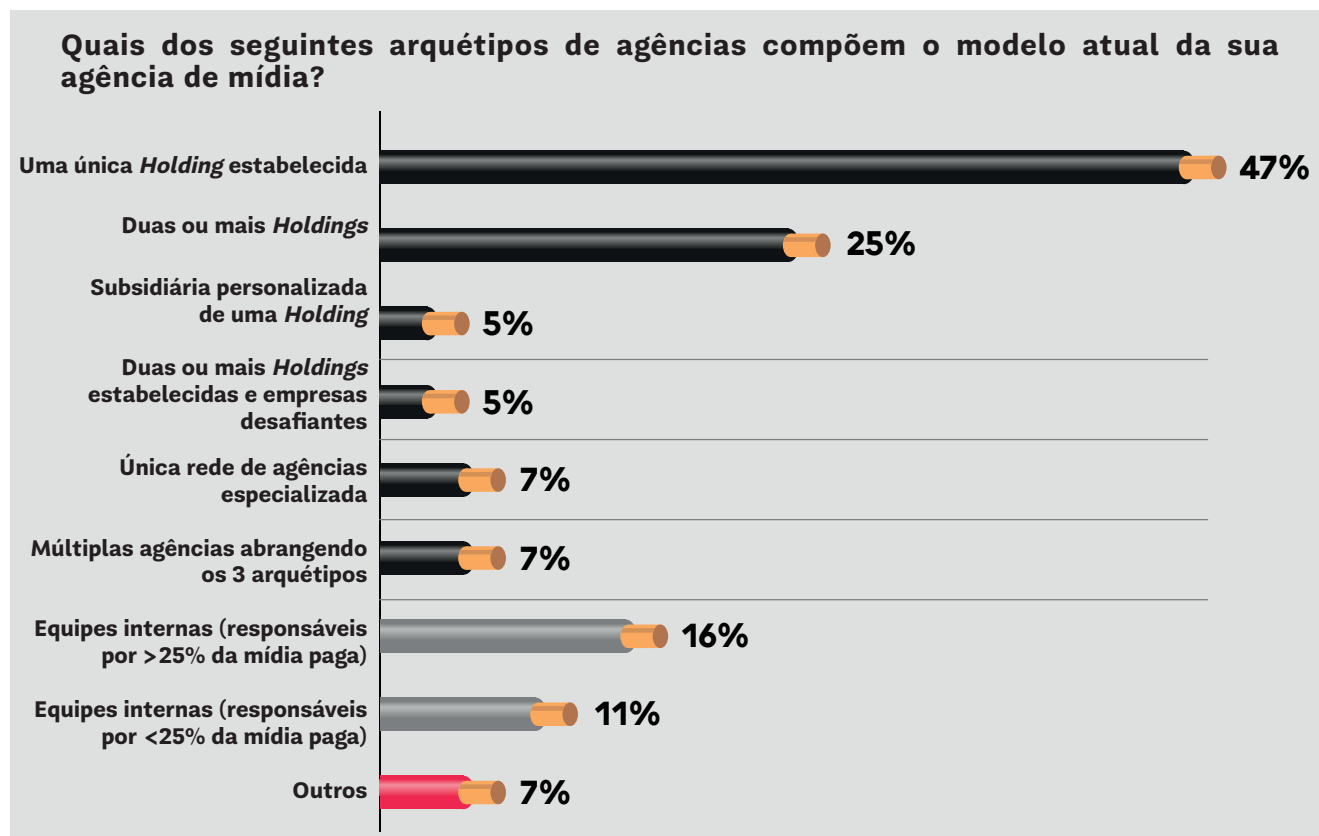
- 27% comprando sua mídia internamente<sup>1</sup>.

Essa concentração em torno de *Holdings* estabelecidas é sintoma da amplitude de serviços exigida por muitos anunciantes globais, que essas organizações podem atender eficazmente através do seu modelo operacional.

<sup>1</sup> Os percentuais excedem 100% pois os entrevistados puderam nomear mais de um modo



## A qual modelo você pertence?



Não houve casos de anunciantes trabalhando exclusivamente com uma empresa desafiante em nossa amostra.

Isso é explicado pelo alto nível de maturidade deste arquétipo em rápido desenvolvimento e altamente adquirível. Enquanto organizações como BrandTech Group, Dept, S4 Capital e Stagwell têm adquirido e assimilado rapidamente negócios nos últimos anos, pode haver limitações geográficas ou de capacidade que impeçam marcas globais de se comprometerem completamente neste estágio.

No entanto, para organizações de marcas digitais em primeiro lugar, há uma crescente vontade de trabalhar com empresas desafiantes, especialistas devido ao nível de centralização, flexibilidade e expertise que elas oferecem.

A realidade, para muitos anunciantes, é que os diferentes modelos não são mutuamente exclusivos, e à medida que novas especialidades surgem como por exemplo, jogos, influenciadores, mídia varejista etc, espera-se que haja uma crescente necessidade de suporte de agências especializadas.

Assim, 12% dos entrevistados estão trabalhando com uma combinação de *Holdings* e agências desafiantes/especialistas, sendo estas últimas provavelmente formadas em algumas dessas áreas emergentes.

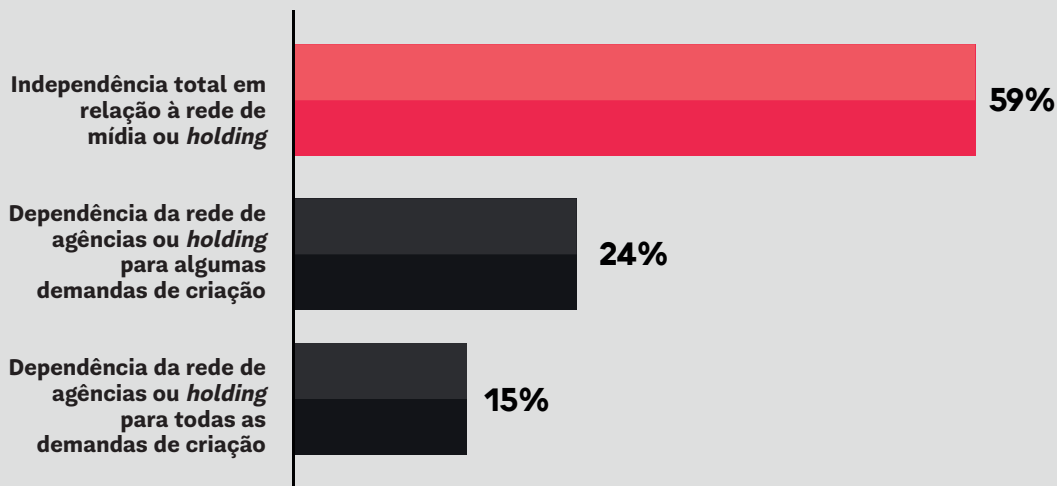
Esta pesquisa parece reforçar a dominância do modelo de *Holdings* estabelecidas. Mas o crescimento experimentado pelas desafiantes e especialistas sugere um maior apetite das marcas por expertise especializada e modelos operacionais mais matizados que se alinhem mais estreitamente às suas organizações.



## A qual modelo você pertence?

**A correspondência entre atribuições dos setores de mídia e criação está longe de ser regra.**

**Como seu modelo atual de agência de mídia se alinha a suas demandas na área de criação?**

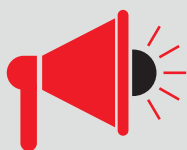


Apesar da amplitude de capacidades oferecidas pelas *holdings*, também é interessante observar o nível de independência na forma como as atribuições de mídia e criação são tratadas.

Apenas 15% dos entrevistados centralizam suas atividades de mídia e criação em uma única rede de agências ou *holding*, 59% operam com total independência e 24% utilizam uma única rede para uma parte de suas atividades de mídia e criação.

Apesar da crescente predominância da área de dados e tecnologia (a 'espinha dorsal'), ainda há atualmente pouco apetite para aproximar mídia e criação.

“



Concentramos mídia, criação e relações públicas em uma única *holding*, mas na prática ainda é como trabalhar com três agências separadas e sinto que a política interna dela é mais difícil de lidar do que quando tínhamos três agências separadas.” - Depoimento de membro da WFA





## A qual modelo você pertence?

### O serviço local é o mais comum.

Como um anunciante é atendido pode variar de um modelo totalmente local a totalmente centralizado, com diferentes combinações dependendo das disciplinas individuais fornecidas.

Modelos locais estão naturalmente alinhados a anunciantes com alta descentralização em sua organização, que muitas vezes necessitam de uma presença local para atender às suas comunidades e demandas de marketing. Isso é especialmente crítico onde são utilizados volumes elevados de mídia tradicional. Por outro lado, aqueles que são mais centralizados - marcas DTC- Direct to Consumer já estão organizados para dar suporte a múltiplos mercados a partir de um *hub* central e, portanto, buscam um modelo externo similar.

Entre esses dois extremos estão os modelos “*Hub-and-spoke*”, acoplados a centros regionais-chave que podem atender a algumas, se não todas, as demandas cabíveis.



A centralização de recursos foi necessária em um momento em que nossas agências não conseguiam acessar o talento local adequado, mas receio que tenhamos centralizado demais em detrimento de compreender e explorar as perspectivas locais. Ao menos podemos começar a reverter essa tendência, especialmente em nossos mercados mais incipientes e de alto crescimento.” - Depoimento de membro da WFA

Também existem variações desses modelos envolvendo serviços de espaço compartilhado entre agências e clientes e terceirização nacional/internacional, onde certos serviços podem ser executados a partir de centros de custo mais baixo para alavancar a eficiência operacional.

Com todos esses modelos, raramente há um ‘tudo ou nada’, e embora nossa pesquisa revele que o modelo local seja predominante, também existem diferentes modelos e fatores em jogo (por isso nossos percentuais amostrais ultrapassaram bastante os 100%).

### Como são entregues seus serviços de agência de mídia?





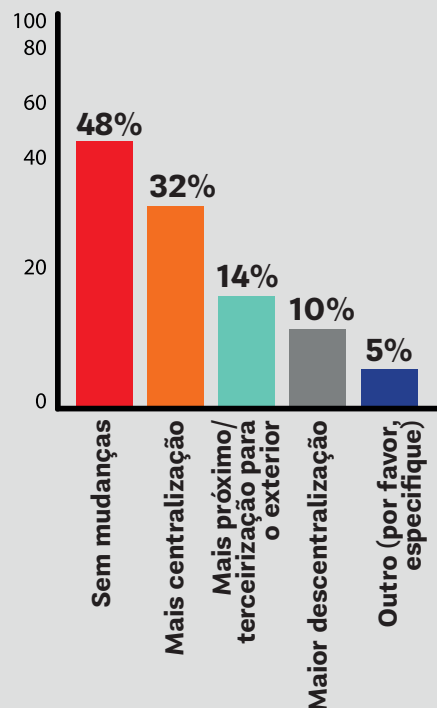
## Serviços centralizados em ascensão

Apenas 7% dos entrevistados afirmam ter os serviços de agência de mídia totalmente centralizados (todos os serviços entregues por meio de um único *hub*). Mas, apesar do foco na entrega local, há uma dúvida sobre se o modelo de serviço tradicional é adequado para o propósito, e os resultados desta pesquisa apontam para uma crescente marcha em direção à centralização.

Dos anunciantes que mudaram seu modelo de serviço nos últimos dois anos, 32% centralizaram mais seu modelo (10% descentralizaram), com 14% tendo explorado a terceirização dentro ou fora dos limites nacionais para impulsionar eficiência operacional.

**“ Nós temos apoiado os planos de terceirização de certos serviços, pois não apenas ajudaram a desbloquear habilidades, mas também desenvolveram maior padronização e controle de qualidade, ao mesmo tempo em que permitem que nossas equipes locais se concentrem em trabalhos mais estratégicos.” - Depoimento de membro da WFA**

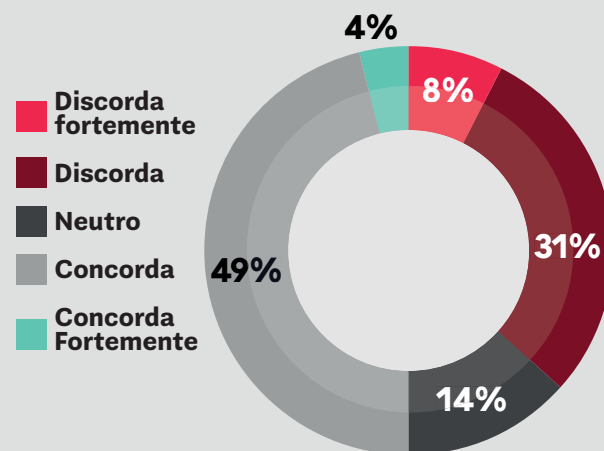
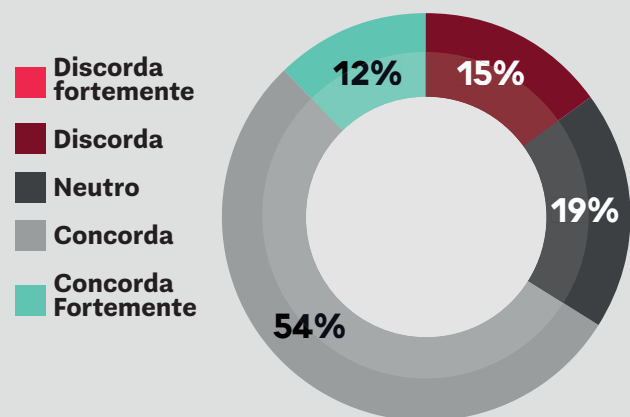
## Como seus serviços de agência de mídia estão sendo entregues atualmente?



## À medida que você pensa nos próximos três anos, até que ponto você concorda ou discorda com as seguintes possíveis tendências?

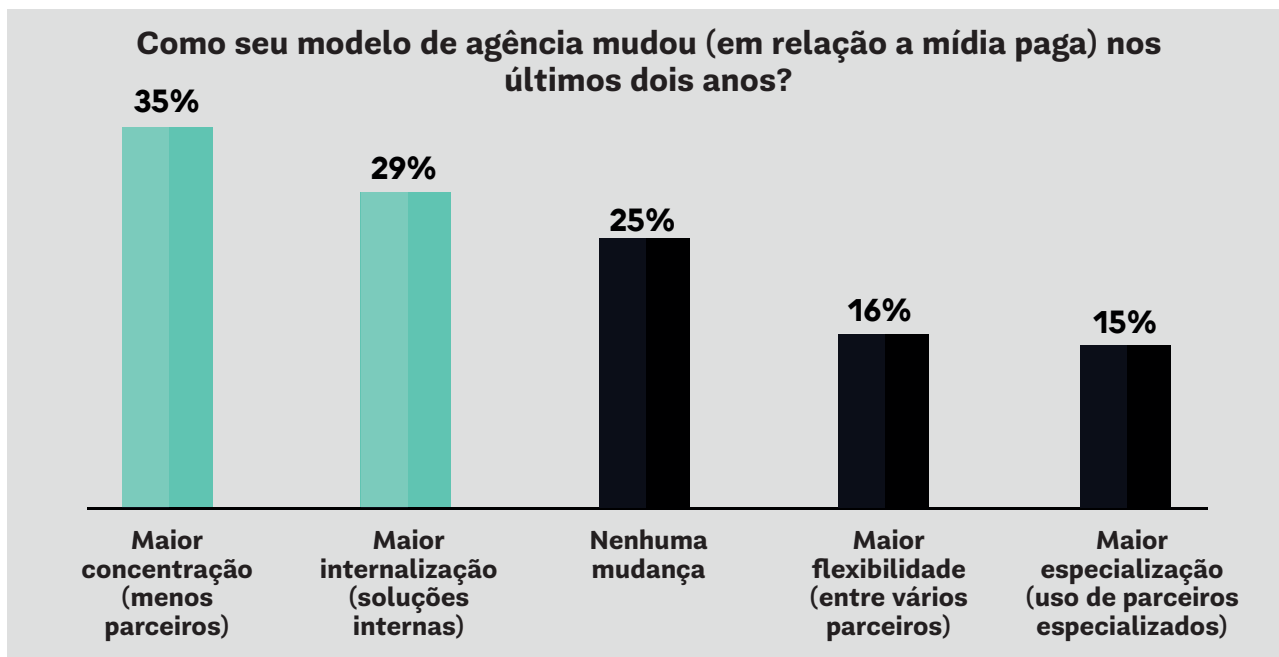
A demanda por produtividade e eficiência dos serviços de agências forçará a maioria dos serviços de agência a se aproximarem de centros de terceirização no exterior.

O crescimento contínuo e a influência de plataformas e editoras globais levarão a uma maior centralização dos serviços de agência, com pouca necessidade de execução local.



## Concentração, Internalização e Especialização

Nos últimos dois anos, houve uma mudança significativa na forma como os modelos de agência estão sendo otimizados pelos clientes.



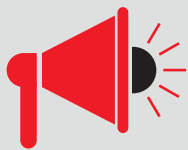
“A concentração para nós foi um passo necessário para nos tornarmos uma organização de marketing mais focada no consumidor.” - Depoimento de membro da WFA

### Concentração em menos parceiros

Diante da crescente complexidade e do desejo crescente de melhorar a velocidade e a consistência na forma como operam, muitos anunciantes embarcaram em uma jornada para simplificar seu modelo por meio de uma concentração adicional (menos parceiros). 35% dos entrevistados estão seguindo essa agenda ao buscarem priorizar a consistência.

### Aprofundamento da internalização de expertise e execução

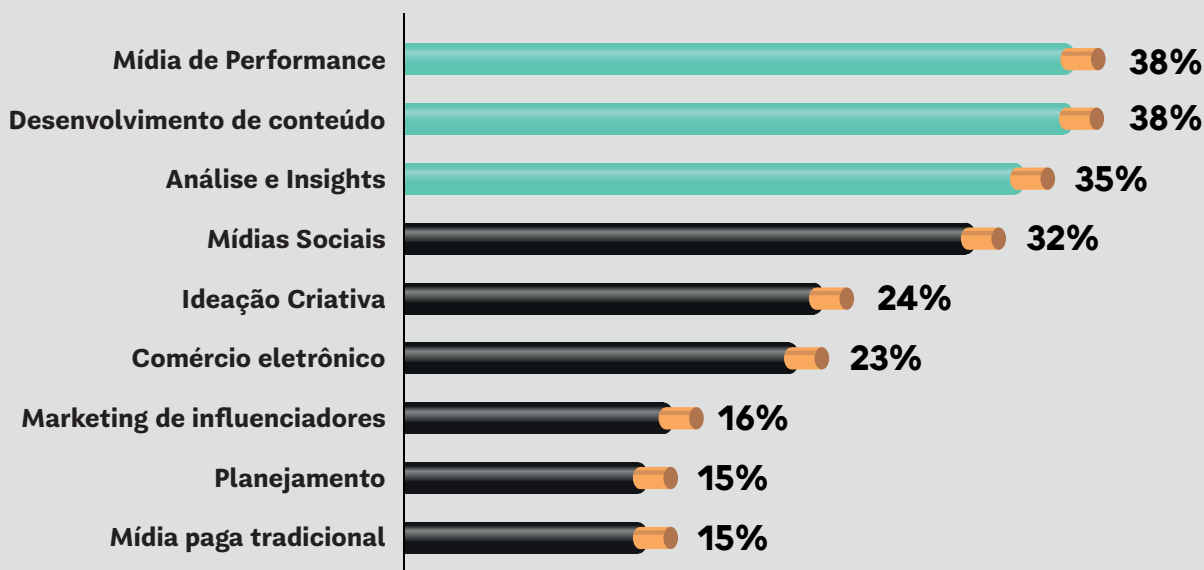
Não muito atrás, 29% dos entrevistados têm buscado uma maior internalização. Naturalmente, isso não significa necessariamente compra de mídia interna, mas há 27% dos entrevistados que internalizaram partes específicas de sua compra de mídia, com 16% agora operando mais de 25% de seu orçamento de mídia internamente. Naturalmente, essa abordagem demanda um modelo de serviço diferente, no qual os clientes buscam comprar serviços mais suplementares, em vez de um serviço de ponta a ponta.



Apesar da nossa jornada de internalização, continuamos a ver um papel valioso nos parceiros de agência, mas os parceiros certos que entendem nossas necessidades e estão ao nosso lado, em vez de estarem no nosso caminho.” - Depoimento de membro da WFA

Para as marcas que internalizaram serviços essenciais de agência, o estudo revelou que o foco está no desenvolvimento de conteúdo, em pé de igualdade com Mídia de Performance (ambos com 38%). Estes são seguidos de perto por Análise e *Insights* (35%) e Mídias Sociais (32%).

## Quais serviços as equipes internas realizam?



Considerando a crescente demanda pela criação de ativos para possibilitar personalização em larga escala em múltiplos canais, fica claro que na busca pelo sucesso, as equipes internas de desempenho precisam dos ativos necessários (desenvolvimento de conteúdo) para otimizar e medir (análise e *insight*) a experiência do cliente.

Com o conteúdo personalizado sendo um fator tão importante para a otimização do desempenho, para as mídias sociais e de comércio eletrônico, é visível que as marcas estão internalizando essa disciplina em proporção semelhante à outras competências executivas.

A relativa baixa participação no planejamento de comunicação/conexões/público-alvo (15%) é menos surpreendente dada a necessidade de uma perspectiva de 360° que vai além das disciplinas gerenciadas internamente.

Seja internalizando o manejo de uma disciplina ou de determinada expertise (por meio de capacitação e contratação), os anunciantes que seguem esse caminho agora devem estar mais bem equipados para alavancar as capacidades de suas agências de maneira mais decisiva.

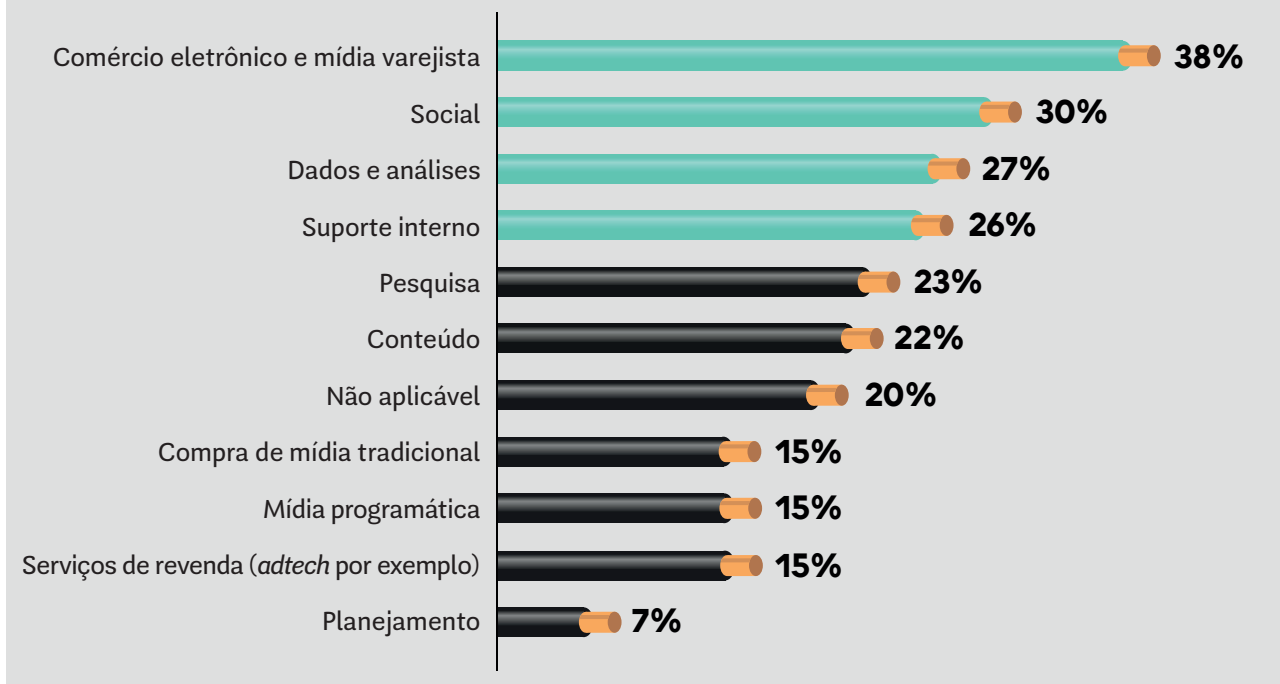


Estamos mais cientes do que nunca sobre o que precisamos e onde nossas agências podem realmente,, agregar valor.” - Depoimento de Membro da WFA

## Dando espaço para especialistas

Para onde você recorre quando está procurando apoio em sua jornada interna? 26% dos entrevistados recorrem a uma agência especializada para obter suporte.

### Quando agências especializadas são utilizadas, quais serviços elas desempenham?



Os serviços aqui provavelmente se concentrarão nos elementos que requerem escala (negociação, operações de anúncios), inovação (automação, inteligência artificial) ou expertise (serviços de consultoria especializados, suporte de demanda excessiva).

Enquanto os anunciantes buscam ferramentas especializadas como uma forma de acelerar sua transformação, agências especializadas estão sendo usadas em uma variedade de outras disciplinas, com comércio eletrônico e mídia varejista sendo os principais entre esses (38% dos entrevistados).

As *Holdings* e as equipes internas têm sido capazes de alavancar efetivamente a escala do marketing de performance dada a concentração de investimentos em plataformas de mídia globais), mas o crescimento do comércio eletrônico e da mídia varejista expôs certas lacunas potencialmente mais bem preenchidas por especialistas.



“ O crescimento da mídia varejista e do comércio eletrônico nos pegou de surpresa e, para aproveitar completamente a oportunidade, precisamos ter a certeza de que estamos trabalhando com os melhores.” - Depoimento de membro da WFA



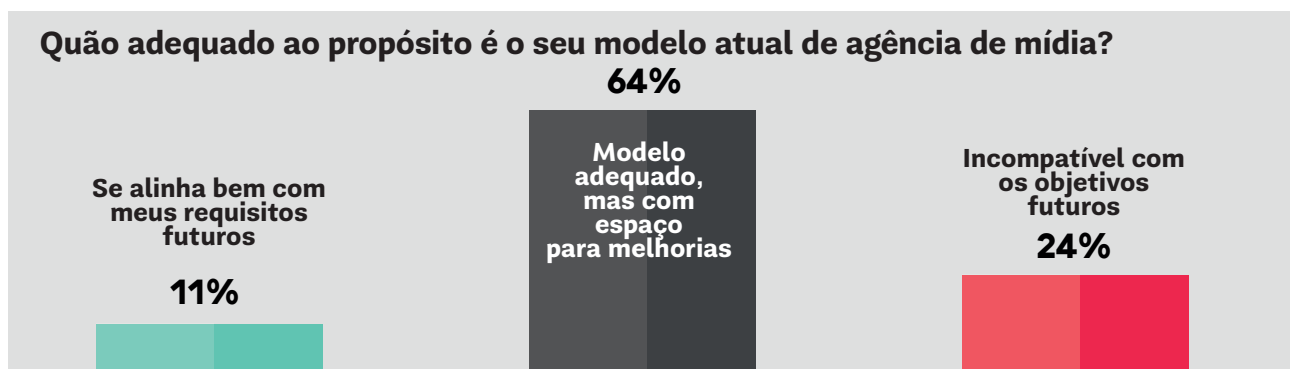
## Próximos três anos: flexibilidade e simplificação

Olhando para os próximos três anos, estamos observando uma continuação da direção estabelecida nos últimos anos, mas com uma ênfase maior em duas tendências: flexibilidade e simplificação.

### Modelo adequado, mas com espaço para melhorias

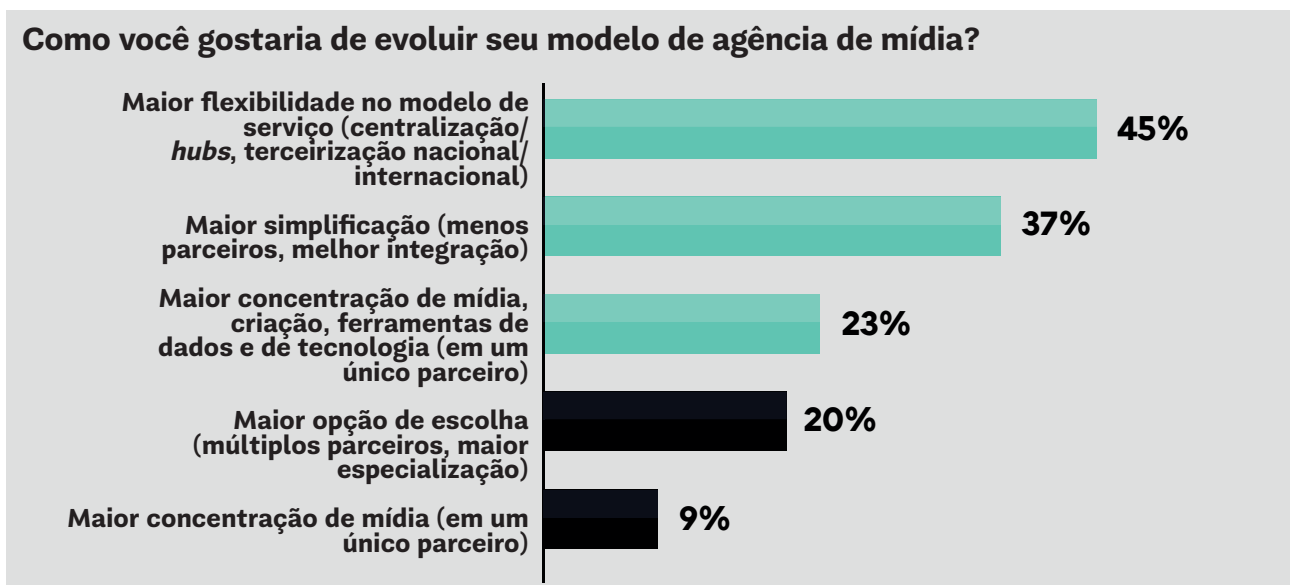
Ao considerar se o modelo atual está adequado para os objetivos futuros, apenas 11% dos entrevistados acreditam que seu modelo atual se alinha bem com seus requisitos futuros. 24% acreditam que, na verdade, ele é incompatível com os objetivos futuros.

Como meio para melhorar o modelo, a evolução é preferida em relação à revolução para muitos - grande parte da melhoria pode ser alcançada dentro da estrutura atual.



### Demanda por flexibilidade

Ao serem questionados sobre como gostariam de evoluir seu modelo de agência de mídia, ficou claro que a flexibilidade (45% dos entrevistados) na forma como os anunciantes são atendidos e a simplificação (37%) através da diminuição de parceiros e uma melhor integração foram as áreas centrais de foco.



Neste contexto, flexibilidade refere-se ao desejo de migrar para um modelo mais 'em rede', onde as capacidades das agências globais - independentemente de onde estejam baseadas - são aproveitadas para viabilizar maior velocidade e agilidade, e melhorar o acesso ao talento.



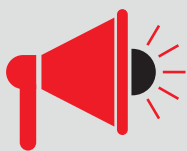
## Próximos três anos: flexibilidade e simplificação

Dada sua escala, a flexibilidade deveria ser alcançável dentro de uma grande *holding*, mas muitas vezes pode não ser realizado por meio de estruturas operacionais ou comerciais existentes. Quando isso não é alcançado, as marcas são obrigadas a buscar especialistas externos, ou até mesmo acelerar suas próprias iniciativas internas.

No entanto, a era da inteligência artificial e automação está ajudando as agências a otimizar sua força de trabalho por meio da redução de tarefas manuais e repetitivas. Com a capacidade de executar tarefas de forma mais eficiente e consistente, a crescente padronização das tarefas também está acelerando a mudança para centros nacionais ou internacionais. A eficiência operacional que isso pode criar é o que muitos anunciantes estão buscando para alcançar a tão necessária velocidade no processo, juntamente com o acesso aprimorado ao talento.



“



Estamos buscando maior flexibilidade para nos permitir alternar entre diferentes capacidades e recursos em tempo real. Nosso negócio exige isso.” - Depoimento de Membro da WFA



ab  
ASSOCIAÇÃO  
BRASILEIRA DE  
ANUNCIANTES  
O futuro passa por aqui.

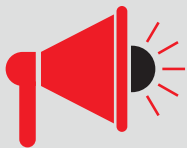




## Próximos três anos: flexibilidade e simplificação

### Simplificando o modelo

A proliferação de mídia e o enfraquecimento de fronteiras estão contribuindo para uma alta complexidade na gestão de agências e uma experiência ruim do consumidor, especialmente quando parceiros distintos são empregados em diferentes pontos de contato com o consumidor por exemplo, mídia, criação, comércio eletrônico, influenciadores etc. A menos que estejam integrados de forma eficaz, pode ser altamente desafiador fornecer uma experiência verdadeiramente integrada para os consumidores. A sugestão aqui é que um modelo de agência mais simplificado, combinando múltiplas disciplinas de marketing em uma única entidade, poderia acelerar a jornada rumo ao verdadeiro marketing de funil completo.



Precisamos entender todo o funil, não apenas a mídia." -  
Depoimento de Membro da WFA

Isso é comprovado pela pesquisa. Não satisfeitos em diminuir o número de parceiros de agência de mídia (veja anteriormente sobre Concentração, Internalização e Especialização), 23% dos entrevistados estão levando a agenda de simplificação ainda mais longe e pretendem concentrar mídia, criação, dados e tecnologia em um único parceiro, a fim de evoluir (e simplificar) seu modelo atual.

A suposição é que, por meio de um único parceiro, os anunciantes serão capazes de acessar as disciplinas desejadas e uni-las sob um processo comum e uma espinha dorsal de dados e tecnologia.

Isso apresenta tanto uma oportunidade quanto um risco para o ecossistema mais amplo de agências. Naturalmente, as Holdings estão bem-posicionadas para oferecer essa amplitude, desde as organizações de mais descentralizadas até as mais centralizadas. Estas últimas são onde as empresas desafiadoras provavelmente competirão de forma mais eficaz, dada a natureza centralizada ou de "Hub-and-spoke" que elas adotaram em grande parte. O papel dos especialistas dentro deste modelo fica mais prejudicado, a menos que possam se integrar perfeitamente dentro deste modelo mais amplo.

Para ser claro, esse desejo de concentrar todos os serviços sob uma única Holding pode ser satisfeito por meio de um modelo mais distribuído (especialmente porque não há garantia de que a integração seja perfeita dentro da mesma Holding). A integração pode ser alcançada com um modelo distribuído onde os processos, formas de trabalhar, incentivos e governança estão alinhados, e onde existe a estrutura organizacional certa (e talento) tanto interna quanto externamente.





# Identificando as lacunas: talentos, tecnologia e comercial

Ao sobrepor a importância de vários atributos da agência com a satisfação sentida pelos entrevistados, várias lacunas foram destacadas.

## Demanda por velocidade

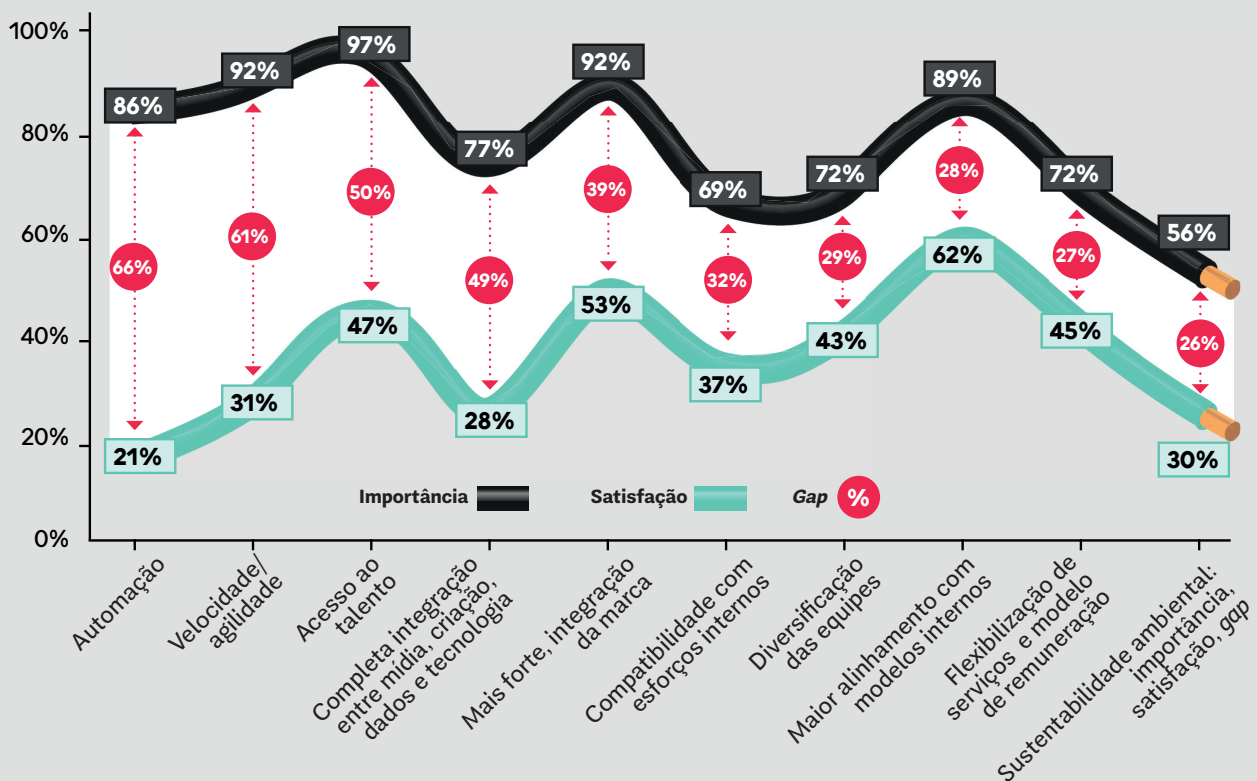
O progresso em torno da Inteligência Artificial (IA) revelou a muitos a arte do possível, e 86% dos entrevistados classificam a automação como uma área importante para impulsionar eficiência. Mas, embora seja importante e o nível de atenção dada pela indústria para a automação e IA seja alto, nossa pesquisa constata que a satisfação com a capacidade atual das agências é baixa - daí vemos a maior 'lacuna' (66% de pontos) nessa área.



Os componentes constituintes estão todos lá, mas a entrega é lenta. A tecnologia muitas vezes parece antiquada e ainda há muito Excel manual nos bastidores.” - Declaração de Membro da WFA

A “demanda por velocidade” é uma reação direta de muitos anunciantes que emergiram da pandemia mais bem organizados, integrados e com a intenção de oferecer experiências mais relevantes e oportunas aos seus consumidores. Conseqüentemente, os anunciantes estão buscando que seus parceiros externos se alinhem mais com suas organizações e impulsionem eficiências operacionais que permitam uma maior agilidade. 92% dos entrevistados consideram isso importante, mas a satisfação é baixa, com apenas 31% (criando uma grande lacuna de 61 pontos percentuais).

À medida que você agora pensa sobre o modelo da agência de mídia para o futuro, como você classificaria a importância desses elementos?







## Identificando as lacunas

### **Identificando as lacunas: o talento continua sendo um campo de batalha fundamental.**

Como revelou o Carta Global de Mídia lançada pela ABA no Brasil em 2022 e 2018, “as pessoas são o combustível que impulsiona nosso negócio. Mesmo com dados e automação se tornando mais importantes para a forma como trabalhamos, as pessoas continuam sendo o ativo número um”.

Embora a lacuna entre importância e satisfação nesta pesquisa seja menor do que em outras áreas, nenhum atributo é classificado como mais importante que o talento (97% dos entrevistados).

O estudo ‘Media’s Got Talent’ da WFA & MediaSense de 2022 ajudou a destacar a crise enfrentada pela indústria e identificar onde a escassez era mais profunda. O relatório foi centrado em áreas técnicas como comércio eletrônico e dados. No entanto, com base nos dados da pesquisa incluídos neste novo relatório, podemos inferir que a prioridade está se afastando dos ‘verticais’ (especialistas disciplinares) para os ‘horizontais’, ou seja, aqueles que podem conectar os pontos entre mídia, criatividade, dados e tecnologia.

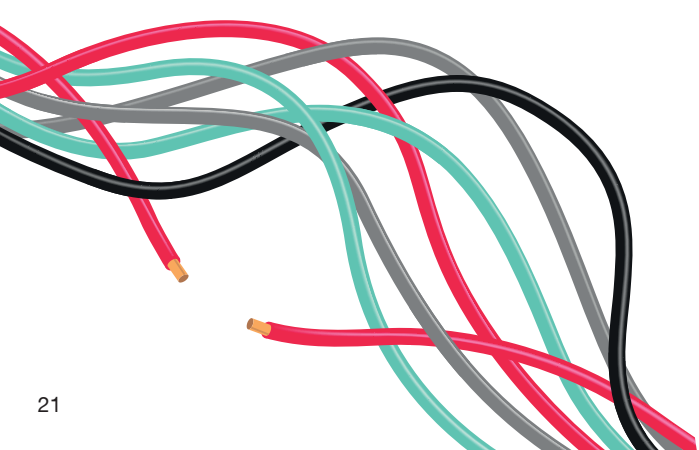


“Estamos desesperadamente carentes de pessoas que possam conectar os pontos, dialogar através de nossos diferentes pontos de contato e nos desafiar a pensar de forma diferente. Tudo se tornou excessivamente centrado nos canais e na execução.” - Depoimento de Membro da WFA

Quer os anunciantes decidam ou não centralizar todas as disciplinas sob uma única agência, ainda assim exigirão que as equipes da agência operem transversalmente entre canais e disciplinas para conectar perfeitamente a jornada do cliente. Além disso, à medida que a internalização continua a ganhar impulso (afastando-se da compra tática de mídia), a expectativa será de como as agências vão interagir dentro do ecossistema dos anunciantes, em vez do seu próprio.

É claro que o acesso ao talento continuará sendo um campo de batalha central para as agências (bem como para as marcas) por uma variedade de razões. Um em cada sete entrevistados no recente Censo Global de DE&I (Diversidade, Equidade e Inclusão), lançado pela ABA no Brasil em 2023) da WFA afirma que consideraria deixar sua empresa (e a indústria) com base na falta de diversidade e inclusão. Este é um achado marcante que ilustra o quão importante será reavaliar a origem do talento, para garantir que a indústria esteja atraindo o talento certo para o futuro.

Na seção Pessoas e Parceiros do Carta Global de Mídia lançada pela ABA no Brasil em 2022 e 2018 há um claro apelo para que clientes e agências prestem atenção em como as pessoas são tratadas dentro de seus negócios e adotem melhores práticas de contratação para aumentar a diversidade. As recomendações feitas no repórter devem servir como um chamado urgente à indústria para abordar alguns dos problemas enfrentados no curto e no longo prazo.





## Identificando as lacunas

### Um novo modelo de remuneração?

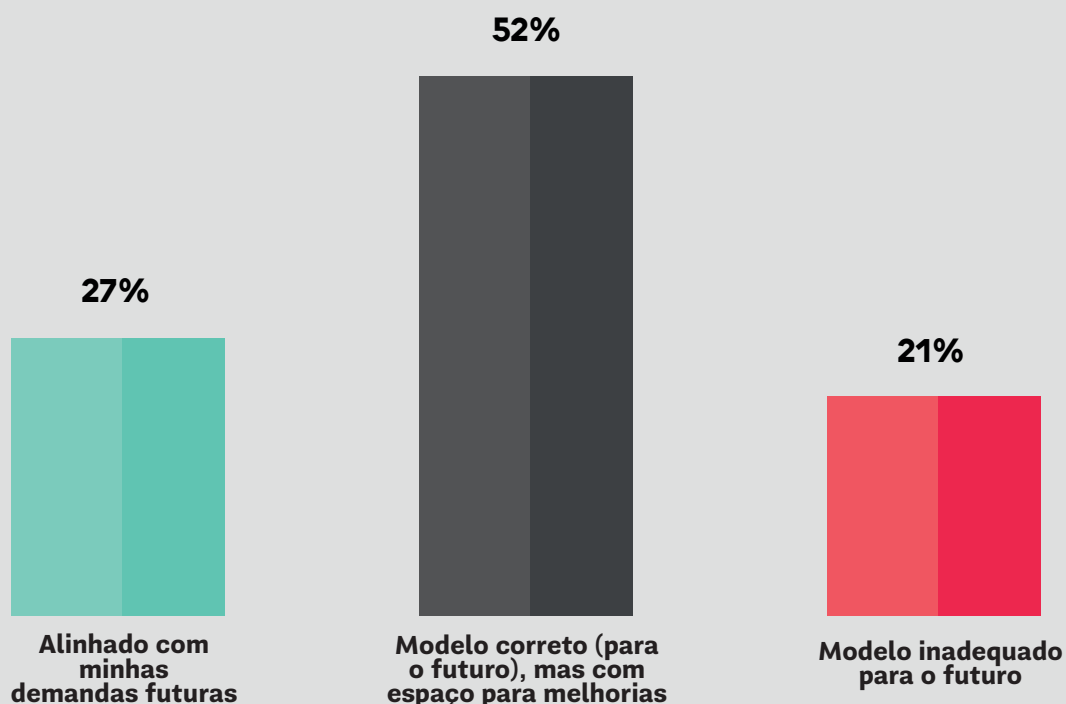
Um desafio razoável da irmandade das agências é o fato que a mudança é mais difícil de ser realizada quando os modelos de compensação reforçam determinados comportamentos. Muitos argumentariam que os modelos baseados em comissões ou em tempo fixo e materiais limitam a flexibilidade e fluidez ao trazer talentos ou explorar diferentes modelos de serviço.

Dentro dessa estrutura, também há pouco incentivo para adotar a automação quando o modelo é baseado em contagem de funcionários e horas.

Quando questionados sobre a avaliação de seus modelos de remuneração, mais de um em cada quatro entrevistados acreditam que seu modelo está atualmente alinhado aos requisitos futuros, enquanto 52% concordam que há espaço para melhorias. 21% acreditam que não está adequado para o propósito futuro.

Evoluir o modelo exigirá liderança tanto dos anunciantes quanto das agências, mas como o Carta Global de Mídia lançada pela ABA no Brasil em 2022 e 2018 revela, uma remuneração justa e competitiva é um meio de acessar as melhores pessoas e resultados. Se começarmos a ver uma maior concentração e integração das listas de agências ao longo do tempo, as agências terão, sem dúvida, mais influência no desempenho dos negócios e precisarão ser remuneradas adequadamente, potencialmente com mais valores ou precificação baseada em resultados. Este tipo de remuneração é atualmente bastante raro, mas quando perguntados sobre o que poderia acontecer nos próximos três anos, uma esmagadora maioria (74%) dos entrevistados acredita que haverá uma mudança para uma precificação baseada em resultados ou produção.

### Quão adequado para o propósito futuro é o seu modelo atual de remuneração?



## Perspectiva da agência sobre modelos

### Perspectiva da agência - O modelo de agência é adequado ao propósito futuro?

Para fornecer uma perspectiva abrangente, a MediaSense entrevistou vários CEOs de agências abrangendo a gama completa de arquétipos de agências.

A mesma pergunta foi feita aos clientes por meio da pesquisa: O modelo de agência é adequado ao propósito?

**“Sim”**

#### **CEO de uma marca de agência de grande porte pertencente a uma *Holding***

“Assim como todos os aspectos de uma agência ao longo dos anos, eles evoluem. Desde a pesquisa até a mídia programática e agora se tornando um impulsionador da transformação digital. Mais amplamente, uma agência inevitavelmente tem a profundidade e os recursos fornecidos pelo grupo controlador para atender às necessidades globais de produção, consultoria e criatividade. Essa combinação é incomparável.”

**“Não”**

#### **CEO de uma Agência de Marketing de performance especializada (como parte de uma *Holding*)**

“A maioria dos modelos de agências reflete uma forte dependência de canais de mídia tradicionais, uma análise superficial e míope focada apenas em pagamentos. As agências adequadas para o futuro colocam o consumidor no centro e estão focadas em aprofundar os relacionamentos com consumidores atuais e potenciais. Isso significa aproveitar três forças da indústria (endereçamento baseado em ID, automação avançada e modelos robustos de atribuição) para criar experiências holísticas para as marcas que, em última análise, aumentam o valor vitalício dos consumidores. Modelos adequados para o futuro precisarão fornecer uma compreensão profunda das pessoas, conectando o marketing em todos seus pontos de contato (pagos, próprios, conquistados, influenciados...) com ênfase na orquestração para aumentar o valor das marcas para os consumidores. Isso tornará o trabalho, frequentemente complexo, mais fácil para os clientes impulsionarem relacionamentos mais fortes com os consumidores e obterem melhores resultados.”

## Adequado ao propósito futuro?

**“Não”**

### **CEO de uma Agência especializada**

“O ecossistema das agências foi construído com base em uma estratégia de volume/negociação. Esse modelo comercial é projetado para ganhar dinheiro comprando, reembalando e revendendo inventário. O modelo está se deteriorando rapidamente, assim como as estruturas operacionais ineficientes construídas para apoiar esse ecossistema. Marcas que desejam mídia de alto desempenho que impacta o resultado final estão começando a escolher as agências do futuro: orientadas para o público, ágeis, orientadas por dados e alimentadas por tecnologia. Elas estão escolhendo o poder da inteligência sobre o poder de compra.

**“Talvez”**

### **CEO de uma agência de serviço completo especializada em Marketing Digital**

“O propósito de uma agência precisa evoluir, afastando-se de serviços tradicionais como compra de mídia, que agora é frequentemente percebida, correta ou incorretamente, como “commodity”, em direção a áreas nas quais as agências podem oferecer verdadeiro valor agregado, como dados, consultoria e ferramentas. É importante para as agências mudarem a mentalidade em torno do que agregam aos negócios de seus clientes, e isso começa desde os fundamentos do modelo de remuneração. Afaste-se da busca por uma porcentagem da mídia e tenha confiança para cobrar por consultoria e ferramentas/tecnologia próprias que oferecem *insights* significativos e valor aos negócios dos clientes.”

**“Não”**

### **Chefe Global de Mídia de uma agência de serviço completo de Marketing e Comunicações**

“Do ponto de vista da infraestrutura de dados, à medida em que os órgãos reguladores alcançam a indústria e aplicam regras de proteção de dados com mais convicção e poder, as agências precisarão se olhar no espelho e determinar se sua pilha de tecnologia e parcerias estão adequadas em um mundo “real” que está acordando de um sono de uma década induzido pelas empresas FAANG e pela comunidade de tecnologia publicitária em geral. Do ponto de vista da integração, acredito que há muito espaço para as agências oferecerem equipes e fluxos de trabalho mais flexíveis para atender às diferentes necessidades dos clientes e das agências de criação.”

## Adequado ao propósito futuro?

“Não”

### **Diretor Geral da Região EMEA de uma Holding Challenger**

“Estamos firmes, e sempre estivemos, que o futuro do modelo de agência requer que os departamentos trabalhem de forma integrada, idealmente sob um mesmo teto. É a pedra angular do nosso modelo. O modelo de agência para o futuro precisa ser profundamente centrado e conectado ao consumidor. Precisamos nos afastar da subjetividade de cima para baixo da sala de reuniões, para um mundo de criatividade e mídia alimentados pelo consumidor. Precisamos nos afastar de planos de mídia fixos e SLAs (acordos de nível de serviço) para um mundo de planejamento de comunicação sempre ativo que evolui e segue a atenção do consumidor.”

“Não”

### **CEO de uma empresa desafiante**

“Um sistema construído em torno de modelos de inventário de transmissão e venda de recursos não é adequado para um mundo impulsionado pela IA, automação, espinhas dorsais tecnológicas implacavelmente eficientes e equipes ágeis centradas no cliente. Em um mundo que foi projetado para ser focado nos interesses dos clientes, agora é focado no interesse próprio e nas empresas de dados que você possui - não nos dados que os clientes precisam. Um novo modelo híbrido de código aberto, fundado no verdadeiro poder do conteúdo baseado em desempenho impulsionado por IA, com canais automatizados para as plataformas, envolto por estrategistas brilhantes que entendem marca e demanda, Marketing Mix Modeling reinventado e uma nova onda de talento criativo. Isso é o novo futuro integrado.”



## Qual é o próximo passo?

Este estudo revelou uma série de mudanças importantes na evolução dos modelos de agência de mídia, com um destaque particular em torno de talento, agilidade, integração e simplificação.

A realidade é que esses são desafios tanto internos quanto externos para as marcas e exigem parcerias sólidas com as agências para impulsionar o progresso.

Mas, com a contínua proliferação (e complexidade) de canais, e com o papel cada vez mais presente de dados e tecnologia, as marcas estão optando pela concentração (do modelo de agência de mídia) em vez de selecionar os 'melhores da categoria' (estratégia mais comumente usada para serviços criativos).

À medida que continuamos a ver a mudança radical no ecossistema de agências com a evolução contínua das *Holdings* e o crescimento dos modelos desafiantes, a concentração não precisa ser a única solução quando a parceria e o processo podem ser igualmente eficazes. Mas, independentemente do modelo de agência, existem certos facilitadores que ajudarão a garantir que ele permaneça adequado para o futuro os quais listamos abaixo:

- **Definir expectativas:** Os modelos de agência mais eficazes são aqueles em que as agências têm total clareza sobre as necessidades e expectativas de seus clientes. Ser transparente sobre as próprias realidades e objetivos organizacionais (atuais e futuros) é essencial para estabelecer parcerias mais sólidas, onde as necessidades futuras podem ser antecipadas.
- **Alinhamento interno e externo:** O modelo externo da agência deve procurar refletir a organização interna do cliente de forma que as habilidades sejam adequadamente complementadas e que a duplicação desnecessária ou ambiguidade sejam minimizadas.
- **Eficiência no fluxo de trabalho:** Marcas e agências devem buscar continuamente velocidade e agilidade, aproveitando a tecnologia e a excelência operacional para melhor utilizar seus recursos respectivos. Os benefícios podem ser vastos em termos de equipes mais eficientes e produção de marketing mais eficaz.
- **Mais 'horizontais':** Um reequilíbrio urgente de talentos é necessário na indústria para lidar com a especialização aumentada que as marcas estão experimentando com seus parceiros de agência. A necessidade de profissionais mais 'horizontais', capazes de conectar todos os diferentes pontos de contato com o consumidor e disciplinas de marketing, foi identificada como vital para melhorar a integração e reduzir as ineficiências.
- **Coragem comercial:** Os modelos comerciais que associam clientes e agências muitas vezes são criticados por induzirem comportamentos errados, e ainda assim raramente há muito ímpeto para mudança. Com exceção de um claro apetite no sentido de buscar integração, progresso do talento em torno da automação, dados e tecnologia, os modelos comerciais herdados simplesmente precisarão mudar. O ponto de partida é promover parcerias com as agências para garantir que os comportamentos desejados estejam alinhados ao modelo comercial e continuar revisando conforme os requisitos evoluem.

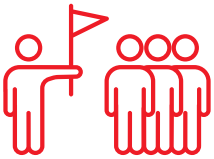
# Recomendações

**E por último...** perguntamos aos nossos membros que conselhos eles dariam para agências recém-formadas



### **Parceria:**

Procure ser um parceiro de negócios, não apenas um prestador de serviços. Concentre-se em demonstrar como você impulsiona os negócios, não apenas o valor da mídia.



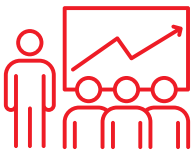
### **Orientação ao cliente:**

Seja orientado ao cliente, não ao canal, e construa suas equipes para refletir a diversidade do cliente-alvo. Simplifique como você reúne todos os pontos de contato com o consumidor; sejam eles pagos, obtidos, compartilhados ou próprios.



### **Inovação:**

Construa sua agência com base nas necessidades estimadas dos clientes no futuro (IA, automação, medição), em vez das necessidades atuais. Realmente aproveite o uso da tecnologia para acelerar a padronização, automação e obtenção de insights.



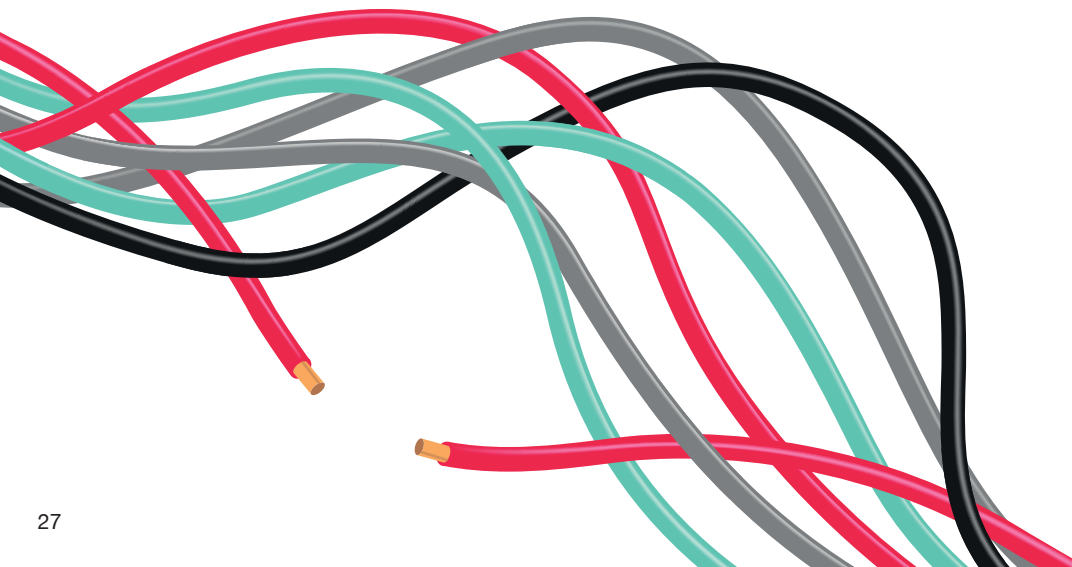
### **Foco:**

Não tente fazer tudo. Seja excelente e cresça a partir daí. Domine sua especialidade e construa parcerias com outros que possam complementar suas lacunas.



### **Talento:**

Defina um plano claro para atrair, recompensar e reter talentos. Em vez de ser especialista em um único assunto, desenvolva pessoas para serem versáteis.





**Ryan Kangisser - Sócio-Diretor na MediaSense**

Na MediaSense em 2010, onde lidera a prática de Estratégia e o programa de Pesquisa Media 20:20. Com 20 anos de experiência em mídia, na MediaSense, Ryan assessora marcas sobre como impulsionar crescimento, capacidade e agilidade dentro de suas organizações internas e externas.

[ryan.kangisser@media-sense.com](mailto:ryan.kangisser@media-sense.com)

**Matt Green - Diretor, Serviços Globais de Mídia da WFA**

É responsável pelo programa global de mídia da WFA, que inclui pesquisa, eventos e materiais. O foco principal do trabalho de Matt está nas necessidades dos clientes, mas ele também direciona algumas das principais iniciativas colaborativas entre indústrias da WFA, incluindo o Programa de Medição de Cross Media 'Project Halo'.

[m.green@wfanet.org](mailto:m.green@wfanet.org)

**Sobre a MediaSense**

A MediaSense é uma empresa de consultoria global em mídia, capacitando as principais marcas do mundo a obterem maior produtividade de seus investimentos em mídia e a projetarem modelos operacionais de mídia mais ágeis e eficazes.

A MediaSense se especializa em três áreas:

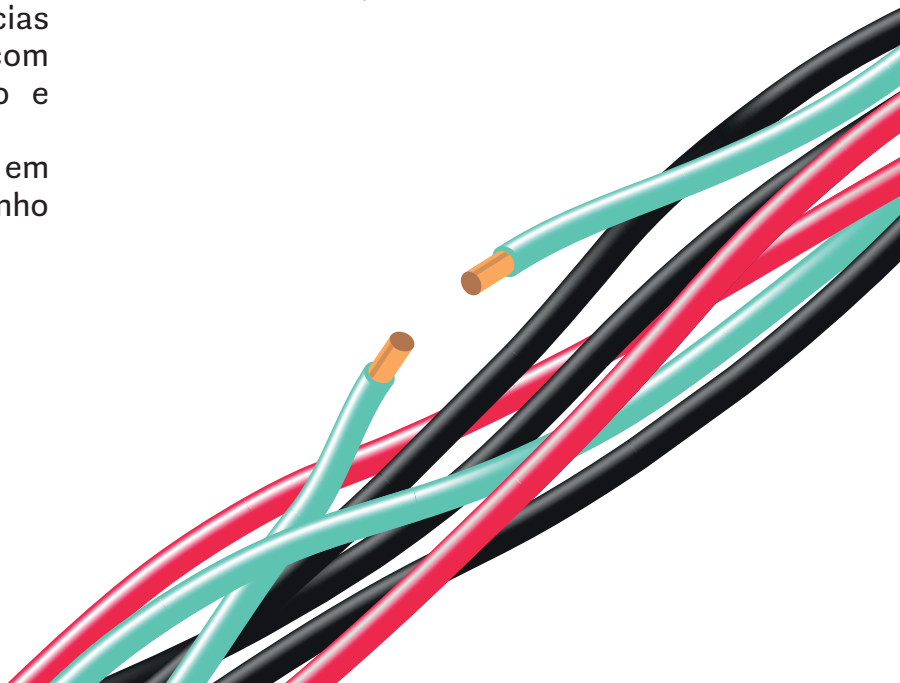
- **Modelos:** Transformando modelos operacionais internos e externos para quebrar barreiras, aumentar a produtividade e impulsionar a criação de valor.
- **Parcerias:** Gerenciando concorrências e otimizando parcerias de acordo com os requisitos de valor, desempenho e capacidade.
- **Analytics:** Auditoria e análise de dados em vários canais para otimizar o desempenho de ativos e investimentos em mídia.

Mais informações [www.aba.com.br](http://www.aba.com.br)

**Sobre a WFA**

A World Federation of Advertisers (WFA) é a voz dos profissionais de marketing em todo o mundo, representando 90% dos gastos globais em comunicações de marketing - aproximadamente US\$900 bilhões por ano - por meio de uma rede global única dos maiores mercados e maiores profissionais de marketing do mundo. A WFA defende comunicações de marketing responsáveis e eficazes em todo o mundo.

Mais informações em [wfanet.org](http://wfanet.org)





O objetivo da WFA e da ABA é representar os interesses dos anunciantes e atuar como um fórum para contatos legítimos entre membros da indústria de publicidade. Obviamente, é política das entidades não ser usada por nenhuma empresa para promover qualquer conduta anticompetitiva ou colusiva, ou para se envolver em outras atividades que possam violar qualquer lei, regulamento, regra ou diretivas antitruste ou de concorrência de qualquer país ou de outra forma prejudicar a concorrência plena e justa. A WFA realiza verificações regulares para certificar-se de que esta política está sendo rigorosamente cumprida.

Como condição de associação, os membros da WFA reconhecem que sua associação à WFA está sujeita às regras da lei de concorrência e concordam em cumprir integralmente essas leis. Os membros concordam que não usarão o WFA, direta ou indiretamente, (a) para chegar ou tentar chegar a acordos ou entendimentos com um ou mais de seus concorrentes, (b) para obter ou tentar obter, ou trocar ou tentar trocar, informações confidenciais ou proprietárias sobre qualquer outra empresa que não seja no contexto de um negócio de boa-fé ou (c) para promover qualquer conduta anticoncorrencial ou colusiva, ou para se envolver em outras atividades que possam violar qualquer lei antitruste ou concorrência, regulamento, regra ou diretivas de qualquer país ou prejudicar a concorrência plena e justa.

Por favor, note que as recomendações incluídas neste documento são meramente sugestões ou propostas. Eles não são obrigatórios de forma alguma e os membros são livres para se afastar deles. A ABA tem a mesma Política de Compliance no Brasil, disponível em seu portal [aba.com.br](http://aba.com.br)





Associação Brasileira de Anunciantes


[aba.com.br](http://aba.com.br)

[comunicacao@aba.com.br](mailto: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)

---

WFA

World Federation of Advertisers

Londres, Bruxelas, Cingapura



[wfanet.org](http://wfanet.org)

[info@wfanet.org](mailto: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)