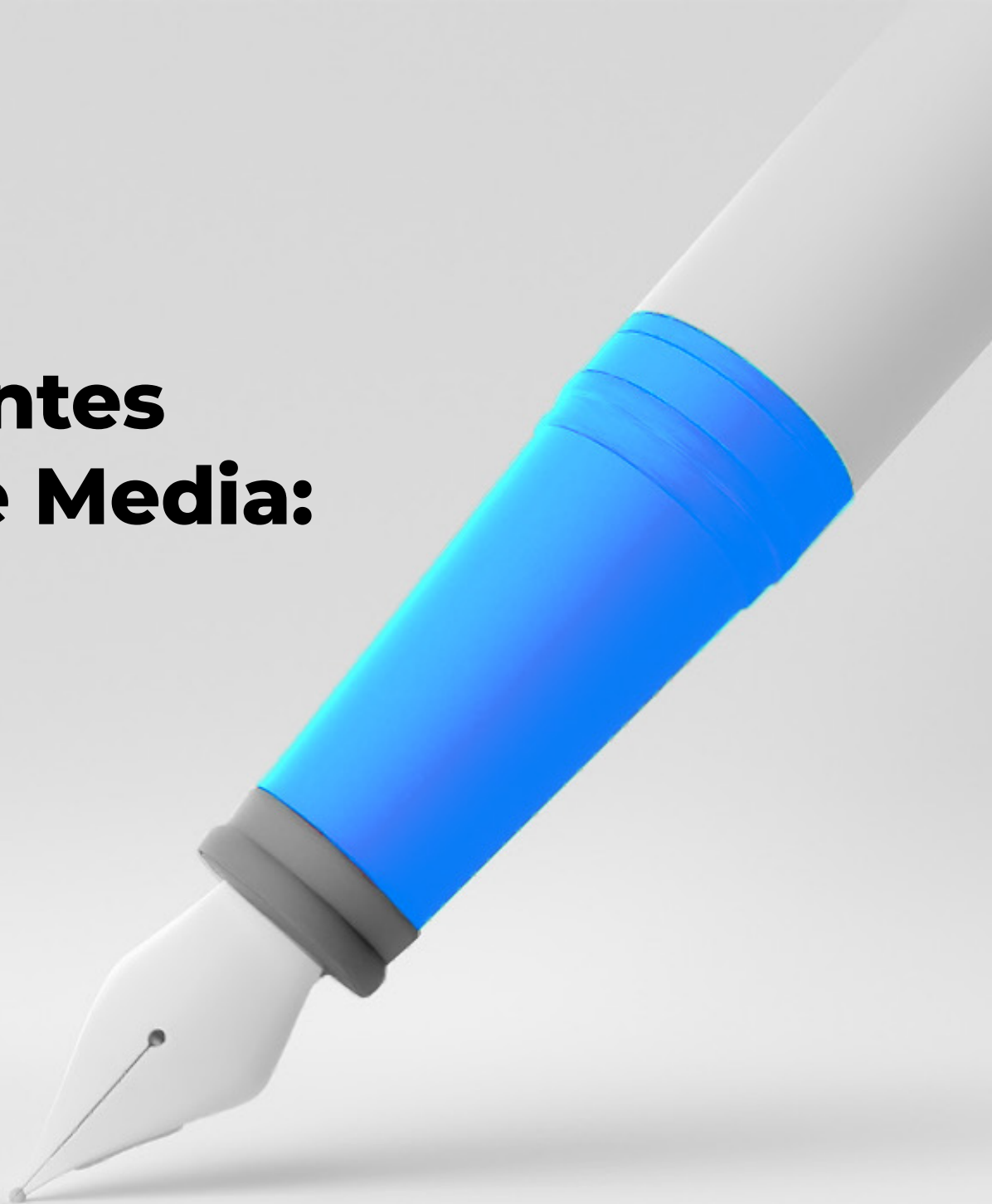


Guia para Anunciantes sobre Contratos de Media:

Boas Práticas Globais

Em parceria com:

FirmDecisions



CONTEÚDOS

Introdução

3

Contratos com Agências de Media: Dez Áreas de Boas Práticas

5

1. O Acordo Base de Serviços

6

2. Os Desafios da Media Digital

7

3. Modelos Transparentes de Compra de Media Programática

8

4. Inventário de Media

9

5. Media não faturada, Créditos de Media e Retenções

10

6. Benefícios de Media, incl. Bonificações s/o Volume da Agência (AVBs/Rappel)

11

7. O Direito a Auditar

12

8. Gestão e Propriedade de Dados

14

9. Condições de Pagamento

15

10. Remuneração

16

Resumo e Encerramento

18

Sobre Nós

19

FirmDecisions

19

WFA e APAN

20

Scorecard de Transparência da Ebiquity e WFA – Resumo do Estudo

21

Limitação de responsabilidade: Tenha em conta que as recomendações incluídas neste documento, da autoria da WFA e da FirmDecisions, não são vinculativas e devem ser vistas como meras sugestões. Os membros da WFA e da APAN são totalmente livres de não as seguir. Observe também que estas orientações não constituem aconselhamento jurídico. Todos os anunciantes são responsáveis por obter aconselhamento jurídico independente sobre a redação e as inclusões do contrato, bem como análise de risco.



FirmDecisions

INTRODUÇÃO DA WFA

A 'Transparência' é um tema em constante evolução em media. Passámos do foco em descontos ou bonificações sobre o volume de compras da agência (AVBs/Rappel), para 'inventário' de media ou arbitragem, para a complexa cadeia de valor de compra programática, com os seus vários intermediários.

Em todas estas áreas, os clientes precisam de transparência para garantir que obtêm um valor justo de custo-benefício. E embora o contrato entre o cliente e as suas agências possa não corrigir todos os problemas, é um documento crucial e fundamental que pode ser usado para promover a transparência e o valor.

Ao longo do último ano, desde que a WFA e a Ebiquity disponibilizaram o seu Scorecard de Transparência, os resultados de 50 anunciantes sugerem que os contratos estão agora, de uma forma geral, a ser bem elaborados. Quase três quartos dos associados que concluíram a nossa "auditoria instantânea de transparência" têm agora em vigor processos de governança estruturados para garantir que o Âmbito de Trabalho, o Acordo Base de Serviços e outras adendas são devidamente revistos. O número é ainda maior para os associados com funções globais.

Igualmente encorajador é a constatação de que 46% estão a rever e a auditar os seus contratos trimestral, semestral ou anualmente.

Mas mesmo entre este sofisticado conjunto de marcas, há áreas que têm espaço para melhorias. No atual ecossistema dos media, um contrato com mais de um ano de idade já começa a ficar ultrapassado e a revelar vulnerabilidades. E é claro que 54% da nossa amostra está a realizar revisões de contratos com menor frequência que esta.

Pior ainda, uma pequena parte dos participantes (8%) admite que não assinou contrato de forma detalhada com todas as suas agências a nível global. E 12% não tem (ou não sabe se tem) direitos de auditoria financeira salvaguardados nos seus contratos.

Contratos tipo de media desenvolvidos pelas associações nacionais de anunciantes tornaram-se ferramentas poderosas que podem ajudar os clientes a ter as bases corretas. Esperamos que este Guia de Boas Práticas para Contratos de Media da WFA e FirmDecisions sirva para lembrar os clientes da importância dos contratos e das áreas às quais precisam de prestar uma atenção especial.

"Há já algum tempo que a P&G tem vindo a pedir à indústria de media que crie uma cadeia de valor de media responsável, que seja segura, eficiente, transparente e responsável. Agora é hora de criar essa cadeia de fornecimento de media responsável, construída para o futuro e que atenda às necessidades de todos, especialmente dos consumidores para quem trabalhamos. O Guia para Anunciantes sobre Contratos de Media da WFA é um passo significativo nessa direção e ajudará os anunciantes a estabelecer e manter um relacionamento equitativo com as suas agências de media, estabelecendo 10 Áreas de Boas Práticas que podem ser adaptadas para atender necessidades individuais"

Gerry D'Angelo

Co-presidente do Fórum de Media da WFA
e VP Global de Media
P&G



"As prioridades de transparência vão para além das suas raízes financeiras. Já não se trata apenas de dinheiro. Também precisamos de transparência para garantir que as nossas marcas aparecem em ambientes seguros, que a privacidade dos consumidores é protegida e que o nosso investimento em media está a ser direcionado para media diversificada e jornalismo de confiança. O contrato é o lugar para salvaguardar todos estes critérios. Se é importante para si ou para a sua agência deve estar fundamentado no contrato. Espero que este documento sirva para se lembrarem disso."

Isabel Massey

Co-presidente do Fórum de Media da WFA
e Diretora Global de Media
Diageo



INTRODUÇÃO DA FIRMDECISIONS



Um contrato justo e abrangente é a pedra basilar de qualquer relação comercial equitativa entre um anunciante e a sua agência parceira. O contrato certo para todas as partes garante que a parceria funciona sem problemas, do lado da marca e do lado da agência. Mantém o relacionamento diário em pé de igualdade e ajuda todas as partes a entender e a cumprir as suas principais funções e responsabilidades. Dada a complexidade e a natureza de rápida evolução do ecossistema de media e marketing, ter um contrato em vigor que promove a transparência e impulsiona o melhor desempenho é uma obrigação.

Em muitos mercados em todo o mundo, as associações de anunciantes locais elaboraram contratos tipo de media para os seus associados usarem como ponto de partida para negociações com as suas agências de media. Estes contratos contêm todas as cláusulas necessárias para garantir que os direitos dos anunciantes estão plenamente protegidos, especialmente em torno da transparência das transações comerciais e, em particular, dos media digitais.

Os contratos não devem conter ambiguidades e a clareza é fundamental para promover a parceria entre as equipas da marca e as suas agências. É uma boa prática para os anunciantes solicitar regularmente auditorias de conformidade com os contratos para garantir que os termos contratuais estão a ser cumpridos pela agência. Isto deve acontecer a cada um ou dois anos, por forma a acomodar e refletir a natureza dinâmica e de rápida evolução do mercado dos media. As aprendizagens resultantes destas auditorias devem ser incorporadas em contratos actualizados.

Muitos contratos são criados pela equipa jurídica interna do anunciante. Embora profissionais e com boas intenções, estes muitas vezes não têm o conhecimento e a visão geral de como o mercado dos media está a desenvolver-se. Foi por isso que a World Federation of Advertisers (WFA)

pediu à FirmDecisions, empresa independente e líder mundial de auditoria de conformidade contratual, para fornecer algumas orientações aos anunciantes sobre o que deve ser incluído num contrato de media, por forma a garantir os melhores níveis de proteção, transparência e responsabilidade na relação. É importante ressaltar que esta orientação também fornece algumas explicações sobre as razões pelas quais estas questões precisam ser abordadas no Contrato. Isto permitirá que o anunciante adapte os seus contratos de acordo com as suas próprias circunstâncias, com base nos conselhos e explicações fornecidos neste guia.

O conhecimento que constitui a base desta Guia foi retirado da experiência de 24 anos da FirmDecisions em auditar milhares de contratos de media a nível mundial. Este guia destaca aprendizagens fundamentais e as cláusulas que são essenciais num contrato de agência de media na década de 2020.

O objectivo deste guia é triplo:

- Garantir total transparência em troca de remuneração justa.
- Proteger os melhores interesses dos anunciantes para um futuro a longo prazo.
- Incentivar a adoção generalizada de boas práticas.

É nossa aspiração que este guia ajude os anunciantes a entender e a implementar as importantes medidas que vão proporcionar níveis adequados de transparência e responsabilidade na relação com a agência de media. Os anunciantes que seguirem estas orientações podem estar certos de que os seus melhores interesses estarão protegidos.

Federica Bowman
CEO Global
FirmDecisions

CONTRATOS COM AGÊNCIAS DE MEDIA: DEZ ÁREAS DE BOAS PRÁTICAS

Existem dez áreas principais relacionadas com os contratos com agência de media às quais os anunciantes devem prestar especial atenção, onde quer que operem. Concentrar-se nestas questões prioritárias garantirá que a estrutura e os termos do contrato protegem os seus melhores interesses.

Essas questões são:



1. O Acordo Base de Serviços (ABS)



2. Os Desafios da Media Digital



3. Modelos Transparentes na Compra de Media Programática



4. Inventário de Media



5. Media não Faturada, Créditos de Media e Retenções



6. Benefícios de Media, incluindo Bonificações sobre o Volume da Agência (AVBs/Rappel)



7. O Direito a Auditar



8. Gestão e Propriedade dos Dados



9. Condições de Pagamento



10. Remuneração

1. O ACORDO BASE DE SERVIÇO (ABS)



O Acordo Quadro de Serviços é a personificação das formas de trabalho entre anunciante e agência. É crucial que o contrato seja claro, sucinto, actual e abrangente. Precisa de fazer sentido e não dar azo a ambiguidades ou omissões que levem a confusão ou a desacordo. Assim, seguindo as inclusões recomendadas abaixo, ficará claro para o anunciante e para a agência o que é necessário para gerir a relação. Em contrapartida, por ser remunerada de forma justa, a agência deve estar preparada para aceitar as medidas discutidas neste Guia, numa tentativa de provar a sua vontade de ser totalmente transparente e responsável na sua relação com o anunciante.

“Sentimos que o contrato de media deve refletir a relação e ser específico, embora permitindo flexibilidade quando necessário. Deve tornar-se uma base sólida para ambas as partes trabalharem e, portanto, devem ser evitadas cláusulas ambíguas.”

James Taylor
Diretor Global de
Compras, Media,
Digital e Planeamento
do Consumidor
Diageo

DIAGEO

- 1 Os anunciantes devem garantir que os termos são assinados antes do início do período contratado.** A agência é responsável por gerir quantias significativas de dinheiro em nome do cliente e, sem um contrato assinado, nenhuma das partes está devidamente protegida. Atrasos em acordar os termos podem exigir reconciliação retroactiva, o que é demorado, potencialmente caro e, na verdade, desnecessário.
- 2 É importante assegurar que todos os Apêndices ou Anexos estejam completos antes de assinar.** Estes podem incluir assuntos importantes como: remuneração, KPI's da agência, incentivos e bónus; a equipa; regras de Proteção de Dados, etc.. Demasiadas vezes estes elementos são deixados “para serem concluídos depois”. Demasiadas vezes, são esquecidos assim que ambas as partes assinam o acordo.
- 3 O ABS deve abranger todas as entidades dentro do grupo de agências, não apenas a Agência Principal (AP).** As holdings de agências geralmente têm muitas empresas dentro do grupo que trabalham no negócio do cliente, como a divisão comercial/de compra (onde estão os contratos do fornecedor), unidades de compra programática, de inventário de media, marketing digital e de influência. Portanto, é melhor garantir que todo o grupo opera dentro dos termos de um único contrato ABS.
- 4 Os anunciantes devem procurar ter anualmente dentro da holding da agência, um executivo sénior seu representante – como o CFO do Grupo ou Diretor Comercial do Grupo – para confirmar a conformidade da agência com todos os termos do contrato.** Isto permite que ajuste quaisquer áreas onde houve não conformidade ou onde as circunstâncias mudaram.

Esta representação precisa de vir da holding da agência porque a agência local pode não estar suficientemente familiarizada com todas as questões que são geridas em todo o grupo. O contrato deve exigir que, como parte de uma auditoria de Conformidade Financeira, a agência forneça uma Carta de Representação da Administração – assinada pelo CFO do Grupo/ Holding e não da agência local. Isto deve confirmar que, tanto quanto é do seu conhecimento, a agência cumpriu com os termos do contrato.

- 5 Ao elaborar o contrato certo para o seu negócio e as suas circunstâncias específicas, tenha em consideração se o ABS pode ser substituído por um Contrato de Serviços Local (CSL), ordens de compra locais ou por notas de rodapé em planos de media.** Embora muitos mercados tenham as suas próprias idiossincrasias que podem ter que ser refletidas num CSL, geralmente há cláusulas no ABS global que devem prevalecer sobre qualquer CSL. Deixe claro quais as cláusulas no ABS que não podem ser substituídas, declarando que, em caso de conflito entre o ABS e o CSL, o ABS prevalece.
- 6 Considere nomear níveis de autoridade a nível global que sejam necessários antes de quaisquer alterações aos termos do ABS.** Por exemplo, algumas agências inserem notas de rodapé num plano de media que afirmam que, ao assinar esse plano, a colocação da media pode ser cobrada de acordo com o plano, ou que a taxa de ad serving é a mostrada em vez de ser com base nas unidades entregues. Isso pode estar a violar o ABS. Ao nomear os níveis de autoridade necessários para alterar os termos do CSL, uma auditoria de conformidade contratual pode facilmente identificar que a agência não pode confiar na assinatura – digamos – do Gestor da Marca.

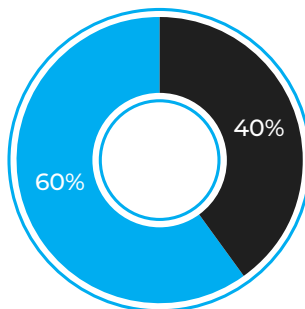
2. OS DESAFIOS DA MEDIA DIGITAL



A complexidade, dificuldades e desafios do ecossistema da mídia digital estão bem documentados. A dimensão, a constante e célere mudança e a complexa cadeia de valor dos mídias digitais são vertiginosas e difíceis de acompanhar, mesmo para os profissionais de marketing mais curiosos e estudiosos.

Quarenta por cento dos que responderam ao Scorecard de Transparência da Ebiquity e WFA afirmam que não têm a certeza de que todas as compras programáticas feitas em seu nome incluam a aplicação de tecnologias/técnicas para evitar a localização incorreta de anúncios. Claramente, uma área para melhorias.

Tem a certeza de que todas as compras programáticas feitas em seu nome incluem a aplicação de tecnologias/técnicas para evitar a localização incorreta de anúncios em relação a *brand safety*, *ad-fraud*, e *viewability*?



● Sim ● Não sei

Fonte : Scorecard de Transparência da WFA & Ebiquity; Jan. 2022;
Base = 48 (empresas participantes)

Por estes motivos, é importante garantir que o seu enquadramento operacional cobre a *ad verification*, o que deve incluir *brand safety*, a *ad-fraud*, a *viewability* e a medição. À medida que procura captar a complexidade dos mídias digitais no seu contrato com a agência de mídia, faça as seguintes perguntas a si mesmo.

- 1 Sobre a qualidade:** Que padrões de qualidade exige para o seu inventário? Reveja a sua política interna sobre este assunto e certifique-se de que os seus padrões estão refletidos no seu contrato.
- 2 Sobre *ad-fraud* e *viewability*:** Como é definida a *ad-fraud* e a *viewability*? Utiliza uma metodologia da indústria? Em caso afirmativo, certifique-se que isso também fica documentado no contrato, para ficar claro o que é ou não é aceitável, e o que será ou não considerado fraudulento ou visualizável.
- 3 Sobre a *brand safety*:** que tipo de inventário está incluído na sua lista aprovada – e excluído através da sua lista de bloqueios – para garantir a segurança da marca? Com que frequência planeia rever e actualizar estas listas? Quem é responsável pelas actualizações das listas (agência ou anunciante)? Quem deve aprovar a lista dentro da organização do cliente?
- 4 Sobre a *ad serving*:** esclarecer no contrato se deve ser cobrado por impressões reais ou planeadas, com base nos seus KPI's de marketing e requisitos da marca. Seja claro se prefere ser cobrado pelo custo ou usar uma tabela de preços pré-aprovada. Se decidir usar uma tabela de preços, é provável que não consiga entender o custo subjacente à veiculação dos anúncios. Se lhe for cobrado ao custo, a agência pode tentar cobrar taxas adicionais de *set-up* e otimização contínua da campanha. Se decidir que esta é a opção certa para a sua empresa, considere incluir no contrato estas taxas como remuneração, de forma a tornar transparente a cobrança deste serviço.

Para cada uma destas dimensões fundamentais da mídia digital, considere incluir no contrato como espera que a sua agência resolva quaisquer violações dos seus termos.

- Quais são os prazos para uma resposta da agência?
- Estabeleceu responsabilidade?
- Está claro o não pagamento por incumprimento?



*“Para ultrapassar os limites do retorno do investimento (ROI) em mídia digital, é importante não só alinhar-se com a sua agência sobre *brand safety* e objetivos qualitativos, mas também ter uma plataforma e estratégia de medição partilhada para garantir que a execução e a governança podem escalar de forma consistente.”*

Vidyardh Eluppai Srivatsan

Diretor Global Ad Tech
e Plataformas de Mídia
The Coca-Cola Company



3. MODELOS TRANSPARENTES DE COMPRA DE MEDIA PROGRAMÁTICA

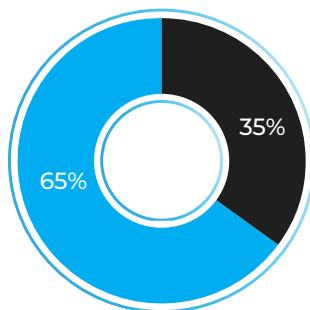


As agências normalmente oferecem aos anunciantes media comprada programaticamente, seja numa base *disclosed* ou *non-disclosed* (inventário de media). Pode ser difícil aceder a dados de *log*, mesmo para anunciantes que estejam a trabalhar numa base *disclosed*.

Pouco mais de um terço dos participantes no Scorecard de Transparência da WFA e Ebiquity identificaram que não têm acesso total aos dados utilizados em seu nome. Ter salvaguardado nos contratos o direito a aceder a estes dados é extremamente importante.

Tem acesso total aos dados guardados nas *Demand-side platforms* (DSPs) usados em seu nome, incluindo arquivos de log e relatórios financeiros?

● Sim ● Não sei



Fonte: Scorecard de Transparência da WFA & Ebiquity; Jan. 2022;
Base = 48 (empresas participantes)

Conforme perguntamos na WFA Media Charter, se optou por ativar o seu investimento programático através de um modelo *disclosed*, assegure-se de que tem transparência total no seguinte:

- Preços dos componentes e os custos de media, dados e tecnologia aplicada;
- Plataforma utilizada;
- Recursos utilizados.

Para um **modelo totalmente *disclosed***, o seu contrato deve garantir acesso de auditoria a:

- 1 **Faturas *4th-party***, ou seja, faturas emitidas por fornecedores de media, tecnologia ou vendedores de dados à agência ou à *trading desk* usada para comprar inventário de media em seu nome.
- 2 **Sistemas de *trading desk* da agência**, incluindo plataformas de gestão de campanhas e ferramentas próprias usadas pela *trading desk* ou agência para consolidar campanhas e conjuntos de dados de investimento.
- 3 ***Side Platforms* e outros *reporting interfaces***, incluindo plataformas de verificação de anúncios.

Além disso, para todos os componentes da sua cadeia de valor de compra programática, pode também querer:

- 1 **Clarificar o direito de propriedade dos descontos e outros benefícios de media** para os quais o modelo de investimento *disclosed* pode contribuir.
- 2 **Garantir que haja acesso completo aos planos de media** para que todas as partes saibam o que está a ser aprovado, como e por quem.
- 3 **Garantir que as agências informam os anunciantes de qualquer investimento ou outros interesses financeiros** detidos por qualquer membro do grupo de agências em qualquer empresa de tecnologia de publicidade, de media ou de dados que forneça serviços ao cliente.

Isto é particularmente importante nas *trading desks* de compra programática que, com a proporção crescente de media comprada programaticamente, podem representar um conflito de interesses significativo.

4. INVENTÁRIO DE MEDIA



Perceber o Inventário de Media

As agências e as suas *holdings* podem oferecer aos anunciantes a oportunidade de comprar o que é conhecido como Inventário ou Media Proprietária. Estes termos foram usados pela primeira vez para descrever compra *non-disclosed* de media em sinal aberto mas, com o tempo, o digital tornou-se no meio dominante a ser vendido desta mesma forma *non-disclosed*, embora ainda inclua todos os tipos de media – mas em menor extensão.

“Existe a oportunidade de captar um valor considerável através do uso do inventário de media da agência, mas os clientes têm de reconhecer que podem perder transparência e controlo. A qualidade do inventário de media pode não corresponder às suas expectativas habituais e provavelmente renunciará aos seus direitos de auditoria. No mínimo faz sentido incluir nos seus contratos controlos claros e explícitos de “opt-in” do inventário de media. Anunciantes no extremo mais conservador do espectro podem decidir que esta pode não ser uma opção para eles. No final, tudo se resume ao seu contrato e se o mesmo irá ou não cumprir os seus objetivos estratégicos.

Sameer Amin

Director Global de Data Driven Media & Marketing
RB



Condições comuns que se aplicam ao Inventário de Media

Com o Inventário de Media a agência compra media por sua conta e risco e, desta forma, cria o seu próprio inventário dessa media. Como resultado a agência torna-se detentora de media e pode vender essa media aos seus clientes a qualquer preço que consiga negociar, independentemente do que custou à agência adquiri-lo ou do seu verdadeiro valor de mercado. O Inventário de Media não é transparente, auditável. De facto, o Inventário de Media tem normalmente anexadas cláusulas rigorosas de não auditoria. Os anunciantes e os seus auditores são impedidos de ver o custo real e não ganham descontos ou outros benefícios de compra (por exemplo, media não faturada) dessas transações.

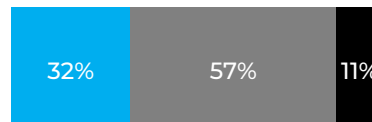
Considerações ao comprar Inventário de Media à Agência

Um terço dos participantes no Scorecard de Transparência da WFA e Ebiquity compram inventário à sua agência que atua como detentora de media, numa base *non-disclosed*. As motivações para os clientes escolherem esta via estão muitas vezes relacionadas com o preço – o Inventário de Media pode ser uma forma de reduzir custos e esticar os orçamentos.

Mas os anunciantes que compram o inventário da agência devem estar preparados para trocar a transparência por qualquer redução de preço. A prática também cria um conflito de interesses para a agência. Com a agência a agir como agente e detentora de media, é importante questionar de quem são os interesses que estão a ser servidos quando esta opta por colocar o seu Inventário de Media no plano de media.

A sua Agência compra media em qualquer circunstância como Principal (*non disclosed*)

● Sim ● Não ● Não sei



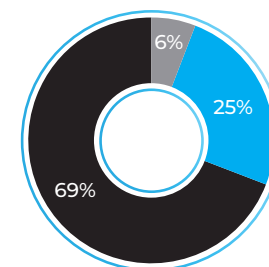
Fonte: Scorecard de Transparência da WFA & Ebiquity; Jan, 2022; Base = 48 empresas participantes

Existem várias formas através das quais os anunciantes podem controlar o uso e a disseminação do Inventário de Media e conseguirem incluir estes controlos nos seus contratos com as agências.

- 1 **É importante definir claramente o que é e o que não é considerado como Inventário de Media**, e isto geralmente significa proibir as agências de reembalar o espaço oferecido ou os benefícios obtidos como Inventário de Media.
- 2 **Os contratos devem especificar claramente os requisitos para que a Agência divulgue a inclusão do seu Inventário de Media**, no plano de media. Um quarto dos participantes no Scorecard de Transparência da WFA e Ebiquity requerem autorização de um elemento sénior do cliente para a utilização de Inventário de Media – um valioso protocolo de governança. Os clientes também devem considerar limitar o uso de Inventário de Media até uma certa % do investimento total.

A nossa agência exige que assinemos qualquer plano que envolva compra de *non-disclosed* media/media comprada pela agência enquanto principal:

● Sim ● Não ● Não sei



Fonte: Scorecard de Transparência da WFA & Ebiquity; Jan, 2022 = Base 48 (empresas) participantes.

- 3 **Além disso, os anunciantes devem ter acesso aos dados e informação de suporte do Inventário de Media**, e também **estabelecer e impor penalizações** se as suas agências não cumprirem com as obrigações contratuais nesta área.

5. MEDIA NÃO FATURADA, CRÉDITOS DE MEDIA E RETENÇÕES



A media não faturada surge quando o cliente é faturado por custos de media antes da fatura do fornecedor ter sido recebida ou quando o custo da fatura de media é menor do que o que foi faturado ao cliente. Com os media digitais, isto tornou-se mais predominante. Isto ocorre porque as campanhas digitais costumam ser faturadas mensalmente de acordo com o plano de media. Frequentemente as impressões reais entregues diferem significativamente do plano, o que requer um ajuste na reconciliação – ou prorrogação – no fim da campanha.



DIFERENÇAS PERMANENTES VS TEMPORAIS

Diferenças Permanentes

Às vezes, os custos nas faturas do fornecedor de media diferem do que foi contabilizado ou faturado ao cliente. Estas diferenças são diferenças permanentes porque spots ou inserções foram faturados, mas com valores diferentes. Devem ser devolvidas ao cliente no mês em que são realizadas.

VS

Diferenças Temporais

Às vezes, a agência está à espera que a fatura do fornecedor de media chegue. Este atraso pode ser uma questão de meses e, por vezes, a fatura nunca chega. Esses atrasos são diferenças temporais e geralmente são retidas pela agência enquanto espera que a fatura do fornecedor seja recebida.

- 1 É uma boa prática que o contrato mencione que **as diferenças permanentes devem ser devolvidas ao cliente no mesmo mês em que são realizadas. A devolução de qualquer diferença temporária está sujeita a acordo entre o cliente e a agência.** É prática comum que, se a fatura do fornecedor não for recebida após 12 meses, então o dinheiro deve ser devolvido ao cliente. Faz parte desta condição que, se alguma vez for recebida essa fatura, então a agência pode voltar a faturar esse custo.
- 2 **Peça à agência que lhe apresente relatórios regulares** – actualizações trimestrais ou semestrais sobre estes saldos para assegurar que estão a ser geridos de acordo com o contrato, sejam eles diferenças permanentes ou temporais. Esta abordagem ajuda a gerir as expectativas para os retornos de final de ano e permite-lhe que estipule o tratamento acordado dos saldos e as datas das devoluções.
- 3 **Recomendamos que estes saldos não sejam usados para compensar outras campanhas sem aprovação explícita.** O investimento está relacionado muitas vezes com campanhas ou marcas específicas e muitos clientes preferem assegurar que não há nenhum cruzamento de financiamento entre marcas ou orçamentos. Além disso, o uso de saldo de créditos de media como compensações pode prejudicar as ordens de compra e aprovações dentro do sistema de contabilidade do cliente.

6. BENEFÍCIOS DE MEDIA, INCL. BONIFICAÇÕES S/O VOLUME DA AGÊNCIA (AVBS/RAPPEL)



Os descontos e benefícios de media podem ser obtidos de várias maneiras. Certifique-se de que o contrato é claro sobre o que é definido como rappel, já que isso se refere a rendimentos ou benefícios recebidos pelo grupo de agências devido à faturação do cliente.

“Um das principais prioridades dos anunciantes nos últimos anos tem sido lutar por uma maior transparência. Rappel, o abominável desconto de media, é uma das áreas onde ainda não a conseguimos alcançar. Ter as cláusulas contratuais certas que lhe permitam reivindicar e auditar os descontos é o primeiro passo sólido; o próximo e provavelmente mais desafiante, é ter uma equipa com conhecimento suficiente na área, para saber a que tem direito e onde, para poder falar sobre o assunto.”

Marco Dogliani
Diretor Senior,
Compra Global de Media
GSK



- 1 **Certifique-se de que a sua definição engloba todos os tipos de rappel:**
 - a. fair-share
 - b. fixo ou mínimo
 - c. dinheiro
 - d. compensações
 - e. oferta de espaço
- 2 **Se é do seu investimento que resultam os benefícios a serem recebidos dentro do grupo de agências, certifique-se que são todos revertidos para si**, independentemente da entidade ou país da agência que os recebe.
- 3 **O rappel em media digital não têm fronteiras.** Todo o rappel obtido com a sua faturação deve ser seu, independentemente de onde ou como é recebido.
- 4 **Certifique-se de que o seu contrato exige que a agência envie todos os esforços necessários para pagar as faturas de media dentro do prazo, para que os benefícios não sejam perdidos.** Em alguns mercados, os fornecedores de media só concedem rappel se a agência tiver pago a fatura dentro dos prazos de pagamento acordados.
- 5 Além disso, **não deve ser penalizado financeiramente com uma perda de rappel se o atraso no pagamento por parte da sua agência ou outro cliente causou uma perda ou redução do rappel.**
- 6 Para continuar conhecedor dos níveis de rappel previstos, pode **optar por indicar uma data para receber os relatórios e a devolução dos descontos pela agência.**
- 7 Embora deva estar coberto pela cláusula de Direito à Auditoria (consulte a secção 7, página seguinte), **o rappel deve ser auditável.** Isto inclui os contratos de fornecedores e a capacidade de auditar todo o volume de negócios da agência se o rappel for baseado num cálculo de “fair-share”.
- 8 **Considere exigir que todas as relações com fornecedores estejam sujeitas a um contrato.** Em alguns mercados, as agências não celebram contratos com todos os fornecedores. Isso pode dificultar a determinação da existência de um acordo contratual para oferecer rappel.
- 9 **Prazo de recebimento.** O rappel é recebido pelas agências em diferentes momentos durante o ano seguinte ao ano da despesa. Algumas agências esperam até terem recebido todo o rappel antes de o devolver ao cliente. Recomendamos que o rappel seja disponibilizado aos anunciantes pela agência à medida que esta o vai recebendo, sendo cada pagamento acompanhado de um relatório que estima o valor do rappel ainda por receber.
- 10 Algumas agências negociaram Acordos de Nível de Serviço (SLAs) com fornecedores de media selecionados. **Um contrato de melhor qualidade deve procurar obter provas destes SLAs para serem apresentados aos auditores.** Isto garante que a base financeira dos acordos é para um propósito comercial legítimo e que não existe nenhuma ligação com os investimentos do cliente.

7. O DIREITO A AUDITAR



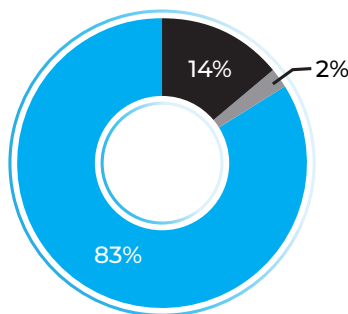
Oitenta e três por cento dos participantes no Scorecard de Transparência da Ebiquity e WFA têm incluído nos seus contratos o direito a auditoria financeira. Este é um passo fundamental que significa que, através dos seus auditores, pode indicar que documentação precisa de ser verificada, e por quem, para garantir que a agência está em conformidade com todos os termos do contrato.

Tem incluído no seu contrato direito a auditoria financeira?

● Sim ● Não

● Não sei

Fonte: Scorecard de Transparência da WFA & Ebiquity; Jan. 2022;
Base = 48 (empresas) participantes



Os dez princípios seguintes devem guiar e integrar o seu contrato no que se refere a Direito a Auditar.

- 1 Sem limitações nos parceiros de auditoria:** não existe justificação para ficar limitado na sua escolha a uma empresa de auditoria. No entanto, para seu próprio benefício, deve garantir que a empresa de auditoria tem as creditações apropriadas para poder realizar uma auditoria independente e informativa, com base nas suas qualificações contabilísticas e profundidade de compreensão dos processos financeiros da agência. Uma auditoria financeira não é uma revisão oficial de contas, pelo que não exige uma empresa de contabilidade certificada. A agência não deve poder limitar

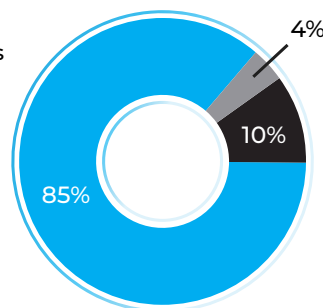
a escolha do auditor pelo cliente, pois isso cria um conflito de interesses. É tranquilizador que esta restrição seja algo que apenas 4% dos participantes no Scorecard de Transparência da WFA e Ebiquity experiencie.

Tem o direito de nomear um auditor (sem ser um dos grandes 4) à sua escolha?

● Sim ● Não

● Não sei

Fonte: Scorecard de Transparência da WFA & Ebiquity; Jan. 2022;
Base = 48 (empresas) participantes



- 2 O rappel em media digital não têm fronteiras.** todos os descontos obtidos com o seu investimento em media devem ser auditáveis, independentemente do local onde forem recebidos.
- 3 O contacto directo é importante:** considere incluir uma cláusula abrangente que permita ao cliente – ou a um terceiro autorizado, nomeadamente o auditor – contactar diretamente todos os fornecedores relevantes. Isto permitir-lhe-á (ou ao seu auditor) verificar todas as contas, reservas, benefícios de media e a remuneração declarada de todos os fornecedores de media e prestadores de serviços tecnológicos.
- 4 Compreender bem os benefícios:** na auditoria dos benefícios de media (ver secção 6., acima), os auditores não devem simplesmente confiar numa lista fornecida pela agência. Os contratos dos fornecedores devem ser disponibilizados para

análise de forma a permitir à auditoria avaliar se alguns descontos eram, de facto, devido pelos fornecedores que foram mostrados como dando zero descontos. Não é possível provar um negativo. Ou seja, se a agência afirma que não recebeu descontos de um fornecedor, como provam que não foi recebido ou se era devido algum rappel se não existir nenhum contrato? Considere pedir à agência que apresente correspondência escrita dos fornecedores que não têm contratos para confirmar que não era devido nenhum desconto. Esta correspondência precisa de estar assinada e autorizada por um executivo sénior desse fornecedor.

- 6 Não se limite a uma entidade:** garanta que o contrato permite auditorias de todas as entidades do grupo de agências ou da holding. Isto significa que, se outras entidades se envolverem na realização de atividades em seu nome, estas transações também serão auditadas.
- 7 A história estabelece a perspetiva:** os anunciantes devem poder realizar uma auditoria do contrato até três anos após rescisão.
- 8 Os auditores devem, de preferência, trabalhar com base num honorário fixo:** pagar a um auditor numa base percentual – onde os honorários estão relacionados com recuperações ou poupanças identificadas – cria imediatamente uma parcialidade na forma como a auditoria é conduzida. Trabalhar em regime de percentagem pode concentrar os auditores na maximização dos seus próprios honorários, em vez de oferecerem uma auditoria independente. Em vez disso, os auditores devem ser remunerados com base num honorário fixo.

7. O DIREITO A AUDITAR, CONTINUAÇÃO



8 O incumprimento deve trazer consequências:

considere aplicar uma penalização à agência por incumprimento do seu Direito a Auditar. Vai precisar de definir o que significa “incumprimento” e isso deve incluir a falta de apresentação da documentação necessária para a auditoria. Alguns anunciantes optam por penalizar a agência por incumprimento. Por exemplo se as recuperações financeiras forem superiores a uma percentagem específica da faturação, então a agência ou paga o custo da auditoria e/ou paga uma penalização indicada, muitas vezes com base numa percentagem das recuperações. Isto é como pagar juros sobre o seu dinheiro que foi retido.

9 O reembolso atempado é importante:

quaisquer recuperações detetadas pela auditoria devem ser devolvidas ao anunciante dentro de um prazo especificado e vinculativo.

10 A Auditoria também é importante para as agências:

a cláusula de Direito a Auditar no seu contrato deve exigir à agência que apresente ao auditor uma Carta de Representação da Direcção, assinada pelo CFO e CEO, que confirme que, tanto quanto é do seu conhecimento, o contrato foi cumprido e toda a informação foi transmitida à empresa de auditoria, conforme solicitado.

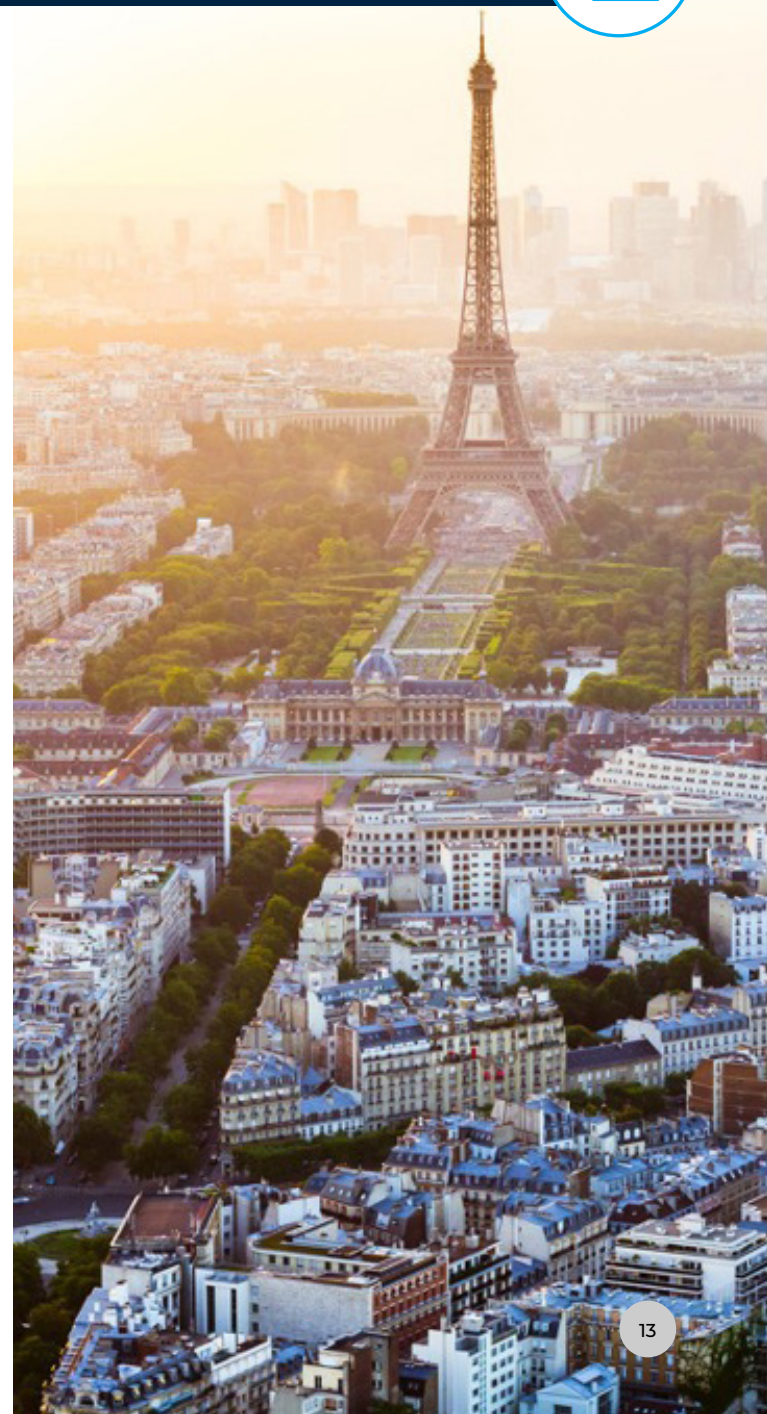
“As auditorias permitem a ambas as partes o conforto da independência e, desde que a auditoria esteja definida para olhar para a frente, bem como rever compromissos de desempenho, devem ser vistas por ambas as partes como positivas.”

James Taylor
Diretor Global de
Compras, Media,
Digital e Planeamento
do Consumidor
Diageo

DIAGEO

A auditoria à conformidade de contratos é uma disciplina de gestão financeira cada vez mais importante que permite que os anunciantes garantam que as suas agências estão a investir os orçamentos de media e de marketing, tão difíceis de conseguir, conforme previsto e especificado nos seus contratos com a agência. Assim como é vital integrar o espírito e a essência destes dez princípios na cláusula do Direito a Auditar no seu contrato, é também fundamental aplicar as aprendizagens identificadas pela auditoria e alterar o contrato em conformidade.

No ecossistema dos media cada vez mais digitais e em rápida evolução, a auditoria à conformidade do contrato de agência permite que os anunciantes revejam e redefinam os termos e condições dos seus contratos com as agências de acordo com as boas práticas e o comportamento passado da agência.



8. GESTÃO E PROPRIEDADE DE DADOS



À medida que se aproxima o fim, há muito esperado, das cookies, muitas marcas estão agora a tomar medidas ativas para substituir os dados 3rd party dos clientes por dados próprios, 1st party. Por mais importantes que sejam, as Informações de Identificação Pessoal (IIP) não são o foco desta secção. Aqui estamos interessados na gestão de dados relacionados com o desempenho das campanhas.

Ao desenvolver um contrato de agência de media *best in class*, considere como os dados relacionados com campanhas podem ser armazenados, geridos e usados pelas suas agências.



Certifique-se que tem em vigor os protocolos certos para garantir que os dados sejam apenas usados como detalhado no âmbito do seu trabalho, minimizando os riscos de serem usados de qualquer outra forma.

Três questões a serem consideradas no contrato podem incluir:

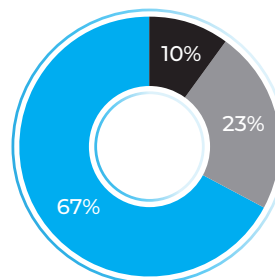
- 1 **Programático:** garanta que a sua agência está a usar um assento único em plataformas programáticas, destinado exclusivamente às suas actividades de marketing.

- 2 **Gestão de Dados:** acorde antecipadamente como serão geridos pela agência os dados das campanhas. Por exemplo, a agência capta dados digitais relacionados com as campanhas – como arquivos de log das plataformas de procura (DSP) – anonimiza-os e agrega-os num grupo de agências ou numa base de dados? Deve ser usado o mesmo protocolo para modelos *disclosed* e *non-disclosed* (consulte a secção 4)?

- 3 **Regulação e legislação:** dois terços dos participantes no Scorecard de Transparência da WFA e Ebiquity referiram ter protocolos de dados em vigor para garantir a conformidade com a regulação relevante. Um passo fundamental que outros clientes devem considerar. Uma parte pode estar coberta por quadros legais e regulamentação já em vigor em alguns mercados, incluindo o Regulamento Geral de Proteção de Dados (GRPD). Certifique-se de que aprova como e por quem os seus dados podem ser utilizados. Defina contingências para o que acontece quando deixar de trabalhar com as suas agências, se e como serão transferidos os dados para os novos parceiros, e se e como devem ser destruídos. Certifique-se que os seus dados de media não são partilhados com outros clientes ou parceiros (a menos que concorde especificamente que o sejam). Idealmente, os dados devem ser mantidos em separado para garantir a sua exclusividade.

Tem algum protocolo de dados para garantir a conformidade com a regulação relevante dos seus dados e dos dados fornecidos por fornecedores?

● Sim ● Não
● Não sei



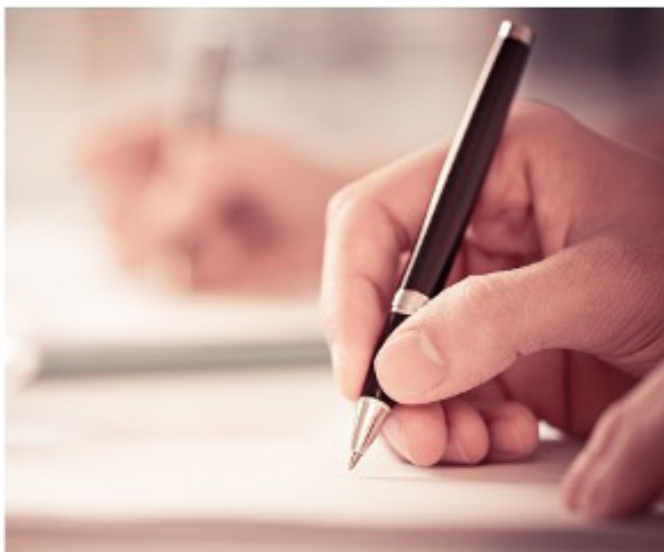
Fonte : Scorecard de Transparência da WFA & Ebiquity; Jan. 2022; Base = 48 (empresas participantes)

Para oferecerem os níveis desejados de transparência, os anunciantes devem garantir que têm acesso direto aos dados relacionados com as campanhas, seja por logins próprios ou por via de relatórios acordados.

9. CONDIÇÕES DE PAGAMENTO



É uma boa prática para ambas as partes na relação anunciante - agência adotar uma posição de Neutralidade Financeira. Isto reconhece o custo do dinheiro para ambas as partes e garante que nenhuma das partes acaba a financiar a outra. O princípio da Neutralidade Financeira deve ser salvaguardado nos seus contratos.



Como criar Neutralidade Financeira através do seu contrato:

- 1 Se a agência receber o dinheiro do cliente antes do pagamento ao fornecedor, então o fluxo financeiro da agência beneficia deste dinheiro em detrimento do cliente.
- 2 Se a agência precisar de pagar ao fornecedor antes de receber o pagamento do cliente, nesse caso está a ser solicitado a financiar o negócio do cliente e deverá receber uma compensação.
- 3 Com uma cláusula de Neutralidade Financeira o juro é pago à agência se esta pagar aos fornecedores antes de receber os fundos do cliente. Entretanto, o juro acumula para o anunciante pelo tempo que os fundos são detidos pela agência antes de pagar ao fornecedor. Isto pode ser reconciliado e pago no final de cada ano e sujeito a auditoria.

Além da Neutralidade Financeira, existem três outros aspectos relativos às condições de pagamento que deve assegurar que estão presentes nos contratos.

- 1 **Cláusulas de caducidade:** é uma ideia muito boa ter uma cláusula de caducidade sobre a cobrança de juros de mora no seu contrato. Isso significa que a agência é obrigada a cobrar sobre as faturas recebidas dentro de um número específico de meses após a cristalização dos pagamentos em atraso – não depois de três anos quando decidiu rescindir o contrato
- 2 **Notas de crédito:** às vezes não são aceites, pois nem sempre têm os números de ordens de compra correspondentes. Para evitar que isto aconteça, a agência deve reportar mensalmente ao cliente quaisquer notas de crédito pendentes.
- 3 **Descontos de pagamento antecipado:** podem ser oferecidos por alguns fornecedores. Os anunciantes devem ser informados da disponibilidade destes DPAs e autorizados a participar nos descontos, se as condições de pagamento apropriadas forem cumpridas. Deve ser emitida uma carta formal de participação/não participação todos os anos.

10. REMUNERAÇÃO



É importante garantir que a remuneração seja acordada até ao 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 no âmbito do trabalho. O uso de partes ou entidades relacionadas não deve criar nenhuma oportunidade para as agências duplicarem fees ou arrecadarem margens de lucro.

Modelo de Comissão Percentual

Uma consequência não intencional dos modelos de comissão percentual é que podem levar a incentivar a agência a maximizar os investimentos do cliente. Como resultado, a WFA tem assistido ao declínio do uso deste modelo de remuneração entre os membros. Se ainda assim optar por usar um modelo baseado em comissões, considere assegurar que:

- é calculado sobre os custos líquidos de media (não brutos)
- que é acordado por ambas as partes e incluído no contrato uma definição do que é custo líquido.

Modelo Baseado em Fee

Quer seja baseado no trabalho, no valor ou no desempenho, os fees são cada vez mais a base dos modelos de remuneração dos membros da WFA. Esta abordagem pode ser usada para incentivar e recompensar a neutralidade dos media – fazendo a selecção certa de media para criar o máximo sucesso na realização dos objetivos do cliente, ao melhor custo.

Princípios de utilização de um Modelo de Fees

- 1 Certifique-se de que é feito com base no âmbito técnico do trabalho. Assegure-se de que o mesmo é detalhado e claro quando o contrato começar e que está disponível antes do início do ano a que se refere.
- 2 Determine como será gerido, contabilizado e autorizado o trabalho fora do âmbito. Se o fee for fixo e estiver baseado num âmbito técnico de trabalho específico, explique o que acontece com o fee fixo se esse âmbito técnico do trabalho acordado aumentar ou diminuir.



10. REMUNERAÇÃO, CONTINUAÇÃO



Ao definir modelos de remuneração, clarifique as suas expectativas. Aborde especificamente o seguinte:

- 1 O fee é fixo ou é reconciliável com o TTE real (Tempo Total Equivalente dos membros da equipa)?
 - 2 Se for fixo, a taxa não é reconciliável nem ajustável. No entanto, continua a ser importante que a equipa alocada à sua conta mantenha as folhas de horas precisas. A agência é obrigada a apresentar um relatório de folhas de horas preciso para permitir a negociação do fee do ano seguinte, com base no tempo real gasto no ano anterior em comparação com a percentagem de TTE no modelo de fee.
 - 3 Se o fee for reconciliável ou ajustável para permitir uma mudança de âmbito – e se estiver a nomear TTE para trabalhar na sua conta – considere se o uso de horas anuais standard é relevante na preparação da reconciliação do fee. Pode ser mais apropriado usar horas reais para a reconciliação. Ou seja, se o seu fee incluir um TTE de 0,5 a reconciliação de fim de ano deve mostrar quanto tempo foi trabalhado na sua conta como uma percentagem do tempo total trabalhado. Nesse caso o cálculo das horas standard é irrelevante.
- a Se as horas standard forem usadas para calcular TTE num modelo de fee, certifique-se de que qualquer pessoa que trabalhe mais do que as horas anuais standard tenha um limite de 1,0 TTE. Ou seja, se o total de horas standard é 1,800, mas o funcionário trabalha 2,000 horas no negócio do cliente, o TTE continua a ser 1,0 e não 1,1.

- b É preciso fazer ajustes para a rotatividade de pessoal, pois várias pessoas a desempenhar uma função podem facilmente ultrapassar 1,0 TTE se essa situação não for esclarecida.
- c Assegure-se de que são consideradas ou planeadas, as falhas no plano de pessoal por saídas ou licenças e a sua não substituição. Foram substituídos ou cobertos por alguém que já está no seu modelo de fee ou por alguém mais júnior, e portanto, com um custo diferente?



Como devem ser geridas as reconciliações?

As reconciliações devem ser preparadas e apresentadas trimestralmente para permitir a monitorização de quaisquer diferenças significativas e, assim, evitar surpresas no final do ano para qualquer uma das partes. Tente garantir que o contrato seja o mais claro possível sobre a solução para lidar com um fornecimento extra ou insuficiente.

Se houver uma alteração significativa ao âmbito técnico do trabalho considere voltar à tabela para renegociar a taxa com base no âmbito técnico do trabalho revisto. A remuneração tem que ser justa em ambos os sentidos: os clientes devem pagar pelos serviços que recebem e as agências devem cobrar pelos serviços que prestam.

Por uma questão de clareza total, a menos que outros fees, descontos ou comissões tenham sido permitidos noutra local:

- O contrato deve indicar que a única receita obtida pelo grupo de agências com o negócio do cliente é a descrita na cláusula de remuneração.
- Se houver algum custo extra aplicável a outros serviços prestados pela agência – como taxas de tecnologia – estes devem ser identificados.
- É necessária uma declaração clara de que todos os custos de terceiros devem ser repassados ao valor do custo, sem margem de lucro.

Como devem ser geridas as folhas de horas?

As folhas de horas devem ser guardadas e auditáveis, pelo menos na medida em que se relacionem com o negócio do cliente. As agências têm de garantir que existe um sistema robusto em vigor com controlos de autorização apropriados para o tempo alocado à sua conta.



EM RESUMO

Os contratos entre os anunciantes e as suas agências são realmente importantes. São a ferramenta de gestão mais eficaz de qualquer anunciante, atribuindo responsabilidades e exposição ao risco entre eles e as suas agências, sejam financeiras ou outras.

As áreas abordadas neste guia – do AQS ao digital e programático, do Inventário de Media à media não faturada, do Direito a Auditar até à propriedade e gestão de dados e muito mais – pode parecer uma lista interminável de tarefas a cumprir.

Mas os anunciantes que optam por abordar estas questões com as suas agências num contrato sólido, que seja revisto e actualizado regularmente, são aqueles que prosperam e são bem-sucedidos.

“Para nós, as relações transparentes com as nossas agências são um componente chave para parcerias bem-sucedidas. Na essência isso significa termos do contrato que oferecem total clareza e precisão no âmbito, compromissos, procedimentos e remuneração. Este guia oferece uma plataforma sólida para todos, no sentido de relações justas, transparentes e de confiança com as agências de media.

Andreas Sjöberg
Gestor de Compras
de Categoria
IKEA Retail
(Ingka Group)



SOBRE A FIRMDECISIONS

A FirmDecisions é a maior consultora independente de conformidade contratual do mundo. Oferecemos aos maiores anunciantes do mundo, bem como aos anunciantes de todas as dimensões em mercados regionais e locais transparência financeira no relacionamento cliente – agência.

- Somos líderes de mercado, especializados exclusivamente na conformidade de contratos de agências de media e marketing;
- A nossa equipa de mais de 55 colaboradores é composta por contabilistas qualificados, antigos técnicos financeiros e de gestão de agências, especialistas em marketing e compras, proporcionando aos clientes uma incomparável compreensão dos assuntos;
- Realizámos mais de 7,400 auditorias de conformidade contratual em 104 mercados desde 1997 e cobrimos mais de 41 mil milhões de dólares em faturação anualmente;
- 16 escritórios dedicados em 14 países de 6 continentes;
- As nossas capacidades únicas permitem-nos dar uma visão incomparável da actividade da agência e levar aos nossos clientes resultados acionáveis.

Contacto

Federica Bowman

CEO Global - FirmDecisions

federica.bowman@firmdecisions.com

FirmDecisions

A FirmDecisions é a maior consultora independente de conformidade contratual do mundo

Somos líderes de mercado, e especializados, exclusivamente, na conformidade de contratos de agências de media e marketing.

+ de 7400 auditorias concluídas em 104 mercados desde 1997

Oferecemos aos nossos clientes um gama de serviços que permite melhor controlo do seu investimento em marketing

- Revisões de conformidade contratual – Melhorar a transparência e controlo do relacionamento financeiro em todos os tipos de agências.
- Auditoria de saída – Assegurar uma rescisão de contrato limpa. Sem dinheiro em dívida, sem dinheiro devido.
- Revisão do Contrato – Destacar as áreas de risco comercial pós-auditoria e aconselhamento sobre as boas práticas da indústria.
- Formação - Formação pós auditoria para esclarecer e informar como assegurar o cumprimento do contrato.

firmdecisions.com



FirmDecisions

SOBRE A WORLD FEDERATION OF ADVERTISERS

A World Federation of Advertisers (WFA) é a voz dos profissionais de marketing de todo o mundo, representando 90% dos investimentos globais em comunicações de marketing – cerca de 900 mil milhões de dólares por ano, através de uma rede global única dos maiores mercados e profissionais de marketing do mundo. A WFA defende uma comunicação de marketing responsável e eficaz em todo o mundo.

SOBRE A APAN

A Associação Portuguesa de Anunciantes (APAN) é a única entidade em Portugal que representa os interesses dos anunciantes locais agindo em seu nome e como seu porta voz.

Representando mais de 80% da totalidade dos investimentos em comunicação e marketing em Portugal, a APAN tem como propósito:

- Criar um ambiente de transparência, responsabilidade e de accountability;
- Promover uma publicidade que seja confiável para o público em geral, para os anunciantes e para os reguladores.



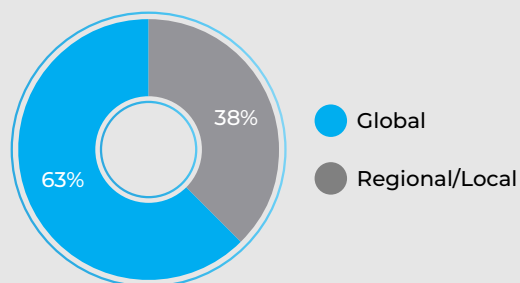
SCORECARD DE TRANSPARÊNCIA DA WFA E EBIQUITY - RESUMO DO ESTUDO

O Scorecard de Transparência da WFA e Ebiquty foi concebido para comparar níveis de transparência em várias áreas da organização de um cliente. O Scorecard inclui secções sobre Governança, Revisão de Contratos, Relação com Agências de Media , Dados e Tecnologia, Agências de Media Parceiras Programática e Media Digital Global.

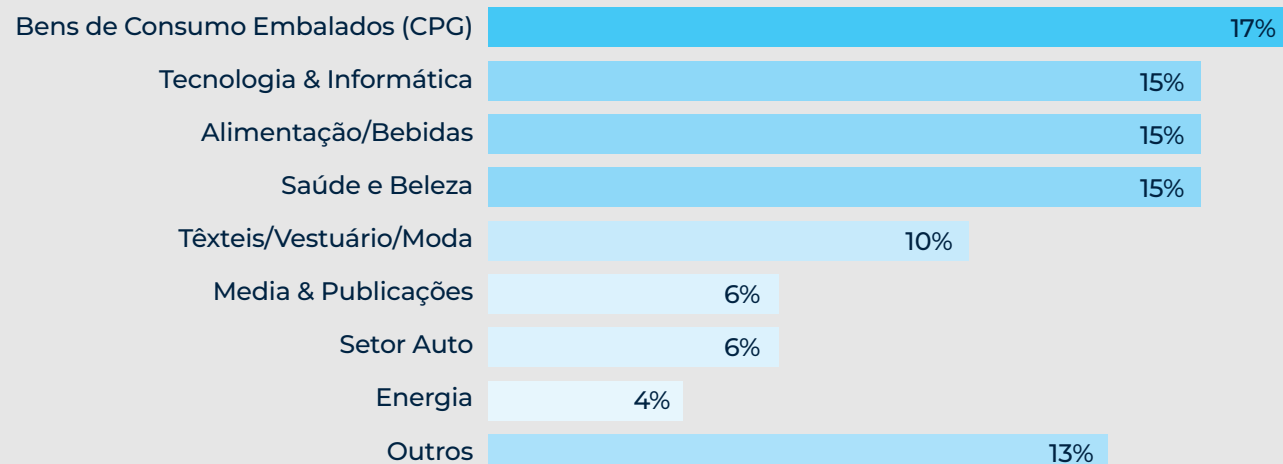
Ao longo do ano passado, a WFA reuniu cerca de 50 respostas de clientes, sendo a maioria recebida de profissionais com responsabilidade global. As respostas variam entre anunciantes de Bens de Consumo Embalados , Tecnologia, Alimentação e Bebidas, Saúde e Beleza e outras indústrias. Os resultados agregados do Scorecard foram usados para servir de suporte aos pontos apresentados neste Guia.

O nível médio ponderado do orçamento de media para o(s) mercado(s) pelos quais os participantes são responsáveis ultrapassa os 170 milhões de dólares. Para dois quintos dos participantes, esse número é superior a 200 milhões de dólares.

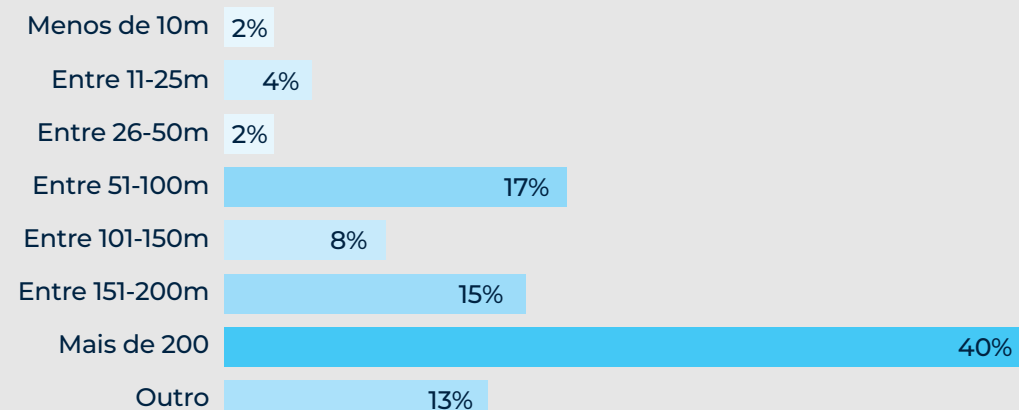
Indique se a sua função é Global, Local or Regional



EM QUE SETOR/CATEGORIA OPERA A SUA EMPRESA?



QUAL É O INVESTIMENTO ANUAL EM MEDIA DA SUA EMPRESA (EM DÓLARES) PARA O(S) MERCADO(S) OU REGIÃO(ÕES) PELOS QUAIS É RESPONSÁVEL? (VALOR EM MILHÕES DE DÓLARES)





associação portuguesa de anunciantes

Avenida da República 62F - 6º
1050-197 Lisboa

(+351) 217 969 692

apan@apan.pt

www.apan.pt

