

O Guia de Melhor Prática sobre Seleção de Agências de Propaganda e Comunicação é o primeiro de uma série planejada pela ABA e FENAPRO com o objetivo de auxiliar a melhorar a gestão da comunicação de marketing e os investimentos realizados; bem como o de auxiliar empresas anunciantes e agências a trabalhar e a colaborar da forma mais proveitosa para as duas partes.

Guia da Melhor Prática

1ª Edição – Novembro de 2007

Seleção de Agências de Propaganda e Comunicação



FEDERAÇÃO NACIONAL DAS
AGÊNCIAS DE PROPAGANDA

Av. Brig. Faria Lima, 2012 - 1º andar
cj.14 - São Paulo - SP - CEP 01452-926
Fone/Fax: (11) 3816.2238/3816.0231

www.fenapro.org.br



ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA
DE ANUNCIANTES

Avenida Paulista 352 - 61
01310-000 - São Paulo - SP
Fone: (11) 3283-4588

www.aba.com.br

Diretrizes comuns de melhor prática definidas pela ABA
- Associação Brasileira de Anunciantes e pela FENAPRO
- Federação Nacional das Agências de Propaganda sobre
a busca, seleção e gestão do relacionamento com as
agências de propaganda e comunicação por parte das
empresas anunciantes (clientes).



ABA - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA
DE ANUNCIANTES
RICARDO ALVES BASTOS
Presidente



FENAPRO - FEDERAÇÃO NACIONAL
DAS AGÊNCIAS DE PROPAGANDA
RICARDO NABHAN DE BARROS
Presidente



Escolher e manter uma agência de propaganda e comunicação é essencial para o cliente. Afinal, ela tem um papel muito importante na promoção da empresa e suas marcas, aumentando, assim, sua rentabilidade final. Os relacionamentos a longo prazo beneficiam a saúde da marca. Portanto, os pontos-chave a seguir devem ser considerados antes de iniciar a busca por uma nova agência.

Recomenda-se que o anunciante leve em consideração 10 pontos fundamentais antes de escolher uma agência:

1. Mudar de agência pode ser importante para os interesses da(s) marca(s) ou da organização e aumentar valor da empresa para os acionistas. Mas, antes de iniciar a busca por uma nova agência, procure se assegurar de que foi feito todo o possível para restabelecer a saúde do relacionamento cliente/agência existente. Considere a possibilidade de usar consultores externos para facilitar esse processo.
2. Se a escolha de uma agência ou a substituição da atual for considerada essencial, assegure-se de que os principais executivos da sua empresa endossam inteiramente essa decisão e de que os principais tomadores de decisão estão claramente identificados e serão participantes no processo.
3. Se a empresa tem um departamento jurídico ou de compras, o pessoal de marketing ou de comunicação deve envolver esses colegas desde o início do processo para assegurar um valor agregado global, em vez de apenas envolvê-los no final para discutir o contrato e as condições de contratação.

Abrangência e validade das normas acordadas

- Este Guia contém normas completas aplicáveis à busca, à seleção e à gestão do relacionamento com as agências de propaganda e comunicação por parte das empresas anunciantes (clientes). Tais normas são aplicáveis a todas as hipóteses de seleção de agências por parte de anunciantes nacionais e regionais e de todos os portes, bastando adequá-las às realidades locais.
- As entidades signatárias realizarão, futuramente e inclusive em conjunto com outras entidades, novos estudos sempre visando a atualização e complementação das presentes normas e recomendações de melhor prática, que permanecem válidas até sua revogação ou atualização.

Ao oficializar a recomendação de observância das normas contidas no presente "Guia de Melhor Prática", as entidades signatárias buscam aperfeiçoar o relacionamento de anunciantes e agências de todos os portes, em território brasileiro, enriquecendo-o com o respeito às determinações éticas e legais a ele aplicáveis.

São Paulo, 12 de novembro de 2007.

- Assegure-se de receber a colaboração da agência atual na transição para a nova agência, certificando-se de que todos os materiais que pertencem ao cliente sejam devolvidos de acordo com o contrato.
- Depois da seleção da nova agência, assegure-se de que o contrato entre cliente e agência seja realmente negociado, acordado e assinado. Os contratos devem ser cumpridos ao longo do relacionamento, inclusive no que se refere a uma eventual rescisão.
- Dê as boas-vindas à agência nomeada para o início de um relacionamento duradouro e mutuamente satisfatório. Organize reuniões de apresentação conjuntas para criar familiaridade entre as pessoas e também com relação a seus respectivos processos de trabalho.
- Estabeleça objetivos realistas para cada marca ou para a comunicação corporativa, crie um sistema de mensuração de eficiência e eficácia, informando à direção superior de sua empresa quais foram as métricas adotadas.
- O relacionamento cliente/agência é muito valioso e precisa de uma gestão ativa: reveja e reinvesta regularmente no relacionamento com o uso estratégico de brainstormings, "dias de avaliação e planejamento fora do escritório" e renovando a equipe com outras pessoas.

4. Analise, o quanto antes, se a equipe do cliente tem conhecimento suficiente sobre o setor de agências para conduzir uma seleção eficazmente; lembre-se de que consultar o(s) órgão(s) de classe pertinente(s) ou um especialista intermediário poderá ajudar no processo de busca e seleção.
5. Antes de iniciar o processo, você deve examinar as cláusulas pertinentes de seu contrato com a agência que atende atualmente a conta, particularmente com relação ao período de notificação, término da relação e eventuais indenizações contratuais.
6. Você deve avaliar a conveniência de informar a agência atual de que a sua empresa está realizando a seleção de uma nova agência. Embora perca a confidencialidade do processo, você evita a possibilidade de a agência ficar sabendo disso por outra fonte, que não seu próprio cliente atual.
7. Obtenha a concordância total de todos os envolvidos no processo de tomada de decisão sobre quais são os requisitos da agência a ser contratada. Invista tempo e esforço para chegar a um entendimento quanto ao orçamento a ser informado à nova agência, e também quanto ao briefing a ser fornecido a ela, o qual deve descrever a posição atual da marca ou da empresa e seus requisitos futuros, no contexto de objetivos claros de marketing e de negócios. Decida se a empresa-cliente estará agindo como a orquestradora de relacionamentos com uma série de agências, se ela precisa de uma agência "líder" ou de uma que ofereça "serviço completo" em comunicação.

8. Pense no tipo de concorrência que lhe ajudará a fazer a melhor seleção. O processo de concorrência tradicional é caro para ambas as partes; assim, estabeleça os fees apropriados para compensar de maneira justa os custos da agência para a elaboração da proposta e para assegurar uma abordagem profissional para ambos os lados. Note que muitas seleções bem-sucedidas de agências são baseadas na reputação, química pessoal, credenciais e referências de outros clientes, ao invés de concorrências. Os workshops de análise comum de problemas e abordagens, bem como projetos experimentais específicos, são também métodos eficazes de escolher uma agência.
9. Antes de começar o processo de busca e seleção, o cliente e as agências participantes precisam considerar a hipótese de celebrar um contrato mútuo de confidencialidade e não-divulgação para melhor tratar de assuntos referentes a direitos autorais e propriedade intelectual. O contrato deve abranger material fornecido pelo cliente para a concorrência e aquele produzido pela agência em resposta a suas demandas.
10. É aconselhável preparar com antecedência uma estratégia de comunicação sobre a seleção da nova agência, incluindo um press release, de forma que você esteja preparado para lidar com abordagens da imprensa especializada e de negócios se a notícia da concorrência vazar durante qualquer fase do processo.

- Estabeleça um procedimento firme para notificar a agência vencedora e as não escolhidas quanto à decisão.
- Assegure-se de que todas as agências participantes da concorrência sejam informadas do resultado no mesmo dia.
- Envie imediatamente um press release para a imprensa especializada e de negócios.

10. Diretrizes fundamentais sobre a implementação e gestão do relacionamento.

- Após a concorrência, ofereça às agências não selecionadas a cortesia de uma reunião completa de avaliação de sua performance.
- Todas as agências não selecionadas devem lhe devolver todo o material e informações confidenciais fornecidas para a concorrência e você, mediante solicitação.
- Honre o contrato da agência atual, particularmente com relação ao período de notificação de fim de contrato e de pagamento de faturas pendentes.

8. Insista em cumprir procedimentos comerciais necessários antes de fazer a nomeação final.

- Assegure-se de que o lado comercial (contratos, remuneração e o processo de relacionamento) seja discutido adequadamente antes de fazer a nomeação final da agência selecionada. O envolvimento de consultores e assessores adequados no processo de seleção poderá assegurar que cada conjunto de condições seja negociado na fase certa e de que todas as obrigações contratuais mútuas sejam formalmente assinadas.
- Lembre-se de que as entidades ligadas a clientes e agências – como as que subscrevem este documento e os Sindicatos de Agências nos diversos Estados – oferecem ajuda por meio de modelos de condições contratuais e procedimentos relevantes. Acesse os sites www.fenapro.org.br e www.aba.com.br para obter informações diversificadas e igualmente importantes para a boa condução do processo.

9. Decida-se sobre a vencedora e informe rápida e honestamente.

- Decida-se pela agência selecionada o mais rápido possível, normalmente não mais do que uma semana depois das apresentações das agências (exceto naqueles casos especiais em que tenha sido prevista a realização de pesquisa para avaliação do trabalho criativo).

Etapas do processo

O processo de busca e seleção de 10 etapas, descrito a seguir, tem como objetivo otimizar a qualidade da resposta da(s) agência(s) considerada(s) e a probabilidade de selecionar a parceira ideal para o longo prazo. Os princípios se aplicam à seleção de qualquer tipo de agência de comunicação.

1. Organize todas as informações necessárias.

- Prepare um briefing, incluindo uma indicação clara do orçamento de marketing/comunicação da marca ou empresa.
- Considere o tipo de agência ideal; por exemplo, em termos de tamanho em comparação ao orçamento, localização e especialização, negócios potencialmente conflitantes, etc. e faça uma listagem cuidadosa dos critérios que formarão sua checklist para avaliação da lista inicial de agências.
- Consulte entidades de classe para orientação e aconselhamento. Avalie a importância do credenciamento da agência em um órgão de classe.
- Identifique trabalhos atuais de outros clientes, dentro da disciplina de comunicação apropriada que você considera como importantes.

- Converse com colegas de outras empresas sobre as experiências deles com as agências.
- Realize qualquer levantamento necessário em guias de consulta de agências, associações do setor e na imprensa especializada para obter informações adicionais sobre as agências de seu interesse. Contrate um consultor se você não tiver um conhecimento detalhado sobre o mercado de agências.
- Busque informações e referências e, se possível, converse com o pessoal das agências selecionadas que se encaixam nos critérios de seu briefing. Contudo, esteja atento para que as informações sobre sua busca não se tornem amplamente conhecidas. Vazamentos prematuros e descontrolados de informações podem provocar uma avalanche de abordagens não solicitadas de agências, comprometendo o relacionamento com sua agência atual (se ela não estiver a par de seus planos), e reduzindo seu controle global sobre o projeto do ponto de vista de relações públicas.
- Considere outras fontes profissionais, objetivas e confidenciais de informações e de ajuda.
- Avalie todas as informações em relação a sua checklist de critérios.

6. Ajude o processo oferecendo alguma contribuição financeira.

- Você deve decidir se fará uma contribuição financeira para a concorrência.
- Uma contribuição financeira (anunciada abertamente e sendo a mesma oferta para todas as agências constantes na lista de pré-selecionadas) demonstra compromisso e seriedade de seu propósito. O objetivo é motivar as agências a desenvolverem a melhor proposta, sendo parcialmente reembolsadas de suas despesas e com isso assegurar um processo profissional, já que a contribuição não precisa cobrir todos os custos de terceiros, funcionários e associados envolvidos.

7. Entenda os papéis de todos os envolvidos em ambos os lados e estabeleça um sistema de avaliação objetivo.

- Assegure-se de que todos os tomadores de decisão tenham sido devidamente informados e de que estarão presentes em cada fase.
- Informe as agências sobre os cargos, papéis e funções dos participantes do lado do cliente.
- Estabeleça um sistema de avaliação objetivo para julgar cada apresentação.
- Assegure-se de que as pessoas que trabalharão de fato no atendimento e relacionamento futuro estejam presentes nas equipes de apresentação de cada agência.

- Informe as agências concorrentes sobre a quantidade de participantes e se a agência atual está na disputa. O cliente deve confirmar por escrito se o processo de concorrência e os nomes das agências participantes são confidenciais.
- Se houver um requisito para as agências participantes assinarem um Contrato de Confidencialidade, isso deve ser feito neste momento.

5. Forneça dados-base de mercado, sua interpretação e esclarecimento.

- Você deve estar disposto a compartilhar, em uma base confidencial, dados de mercado e outras pesquisas relevantes e permitir que o pessoal de cada agência convidada tenha acesso às pessoas na empresa com as quais poderá trabalhar se for escolhida.
- Assegure-se de que haja sempre um executivo da empresa-cliente para responder a todas as perguntas e atender às necessidades das agências – para assegurar coerência de resposta. Não subestime a disponibilidade total de tempo necessário de uma pessoa do cliente pelo período da concorrência.
- Defina as mesmas regras de acesso a todas as agências concorrentes.

2. Pense sobre as respostas necessárias e prepare um briefing adequado.

- Prepare um briefing conciso, mas completo, para as agências concorrentes. É aconselhável deixar claro se a concorrência tem características obrigatórias pelas regras de governança corporativa de sua organização.
- Deve estar claro no briefing se são necessárias somente propostas estratégicas; ou o que se espera são algumas idéias criativas; ou se trata de uma concorrência criativa completa; ou, ainda, se o que se tem em vista é um projeto experimental. As agências devem respeitar os desejos do cliente nessa questão. Mas esteja sensível ao fato de que concorrências criativas são um exercício caro em termos de drenagem de recursos para as agências.
- Seja explícito sobre a natureza dos serviços que você espera usar.
- Indique as condições contratuais e a remuneração proposta. Deixe o orçamento (verba) bem claro desde o princípio. É importante observar as Normas-Padrão da Atividade Publicitária, os códigos de conduta, as recomendações de melhor prática e os outros acordos de auto-regulação definidos e recomendados pelas entidades das partes envolvidas.

- Identifique e deixe claros todos os critérios segundo os quais as apresentações das agências serão julgadas e informe-as sobre o tempo concedido para as apresentações. Se as apresentações forem feitas em seu escritório, informe as agências sobre o espaço disponível, tamanho e natureza da sala de reuniões e permita uma visita prévia ao local.
- Não mais do que 20 agências devem responder a um questionário preliminar de "investigação" ou "pedido de informações".
- Não mais do que um máximo de dez agências deve fazer apresentações de credenciais básicas para compor a "lista de participantes".
- Não mais do que seis agências devem preparar propostas extensas ou apresentações "complexas" para compor a lista de agências pré-selecionadas.

3. Considere o tempo necessário para responder ao briefing.

- Estabeleça um prazo firme para o processo total de concorrência e obedeça-o.
- Destine tempo suficiente para as agências realizarem reuniões pessoais para discutir o briefing, fazer perguntas e para estabelecer um nível básico de relacionamento com você. Não subestime o valor das reuniões informais com as agências concorrentes.

- Se você decidir usar a alternativa de workshop de análise comum de problemas e abordagens, reserve tempo suficiente para implementar esse processo, incluindo a programação do tempo necessário com o pessoal-chave envolvido no grupo de seleção.
- Deve-se reservar um tempo para o desenvolvimento de idéias construtivas entre o briefing e a apresentação. Lembre-se de que em um relacionamento contínuo, propostas completas podem levar semanas ou meses para serem desenvolvidas; sugere-se um mínimo de cinco semanas para o desenvolvimento do trabalho de uma concorrência criativa completa. Abordagens diferentes, tais como credenciais ampliadas, "apresentações complexas", recomendações estratégicas e workshops podem levar menos tempo.

4. Convide até três agências para a concorrência (ou até quatro se a agência atual estiver incluída).

- Decida positivamente por uma lista de concorrentes de até três agências no máximo. Se a sua agência atual for convidada, a lista pode chegar até quatro no total.
- Não convide a agência atual para concorrer se você não tiver a intenção de selecioná-la novamente. Se você decidir não convidá-la, explique o motivo pelo qual você não a está incluindo na lista de pré-selecionadas.
- Não caia na tentação de aumentar a lista de agências concorrentes.