

Guia de

# Boas Práticas de Mercado

Abracom Pernambuco

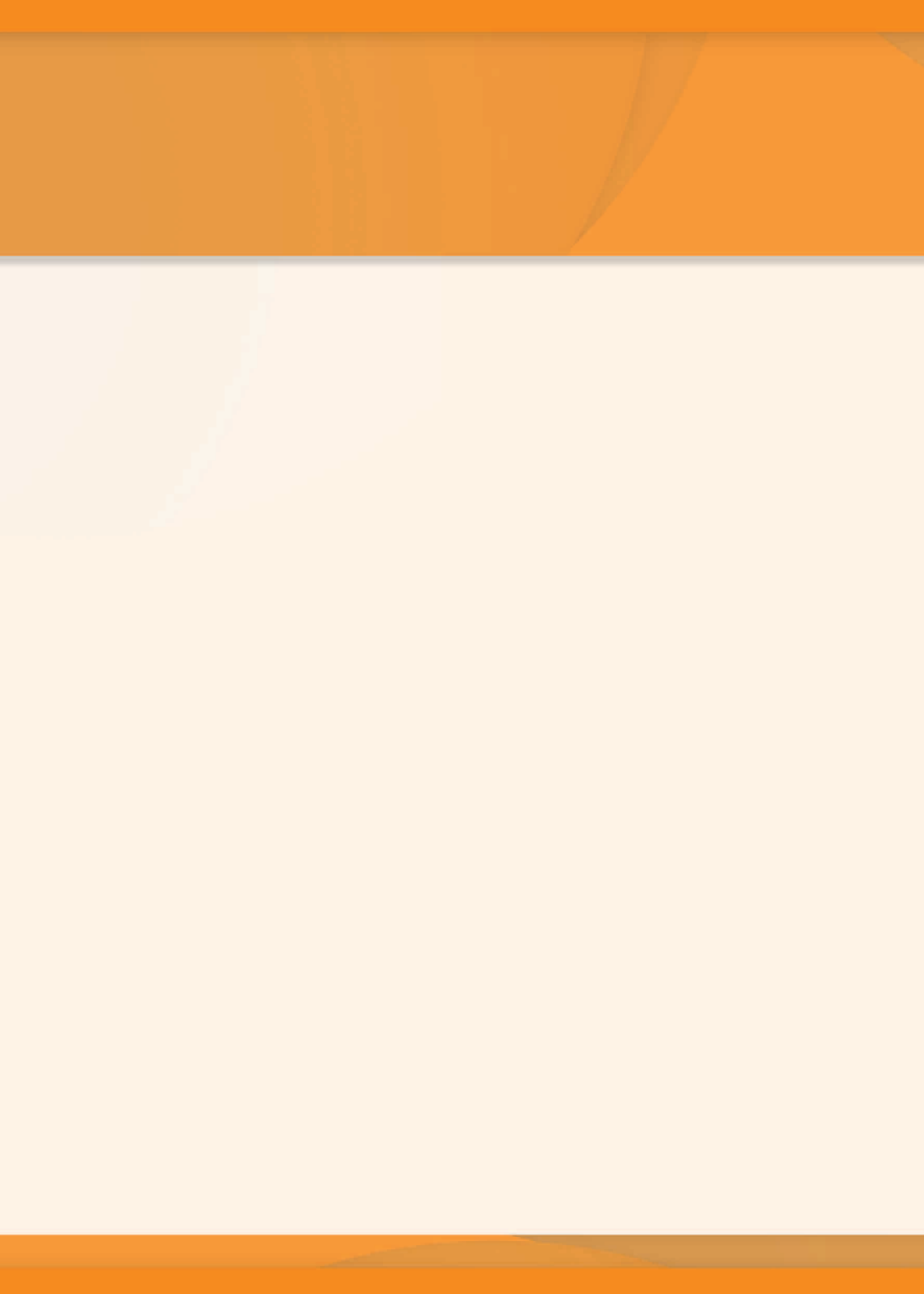


A B R A C O M  
Associação Brasileira das Agências de Comunicação  
Comissão Estadual de Pernambuco



# Signatários





# Apresentação

Próxima de completar uma década de existência, a Associação Brasileira de Agências de Comunicação (Abracom) vem lutando desde a sua concepção para a consolidação do mercado de comunicação corporativa no Brasil. Uma articulação que envolve várias frentes nas principais cidades do país. A preocupação passa pela ética, pela profissionalização, pela qualificação profissional e uma dezena – ou mais – de iniciativas para que todos saiam ganhando: clientes, veículos de comunicação, profissionais de comunicação, agências... Enfim, todos envolvidos no processo.

Em Pernambuco, a Abracom vem atuando diretamente há mais de cinco anos. A iniciativa no Estado rendeu excelentes frutos e o mais tangível deles é este que você está segurando agora: o GUIA DE BOAS PRÁTICAS DE MERCADO. É uma contribuição não apenas para o mercado local, mas para as demais praças.

Já que noventa por cento das dúvidas e situações trabalhadas neste documento são comuns de norte a sul do Brasil. A nossa principal preocupação na construção desse guia foi fazê-lo com o maior número de agências associadas possível. Também decidimos elaborá-lo com a coordenação de consultores experientes e com experiência semelhante em setores afins. Chegamos ao nome de Francisco Cunha e da TGI.

Francisco Cunha é sócio fundador da TGI Consultoria em Gestão, arquiteto, consultor em estraté-

gia, mercado e mudança empresarial, especializado na implantação de programas de competitividade. Editor do site e da newsletter Gestão Hoje e presidente do Conselho Editorial da Revista Algomais. A TGI Consultoria em Gestão é especializada em consultoria e estratégias para a gestão empresarial. A carteira da TGI inclui empresas de pequeno, médio e grande porte - instituições dos setores público e privado, ONGs, fundações, associações profissionais e entidades de representação. Além da sede em Recife, mantém também um escritório no Rio de Janeiro.

Ele topou o desafio desde o primeiro momento. Suas observações foram decisivas para que chegássemos a este documento.

Por fim, o GUIA DE BOAS PRÁTICAS DE MERCADO também marca, para nós da coordenação estadual da Abracom, o fechamento de um ciclo. Foram inúmeros contatos com os veículos procurando aperfeiçoar a relação entre assessorias de imprensa e jornais, rádio, TV, portais...

Muita conversa com representantes do poder público para que o nosso serviço – consultoria em comunicação empresarial – fosse objeto específico de licitações e não um “agregado” nas concorrências de publicidade. Muitas palestras em universidades e faculdades procurando esclarecer as dúvidas daqueles que querem mergulhar de cabeça na profissão. Muitas apresentações para associações empre-

sariais, defendendo a importância da comunicação empresarial nas corporações.

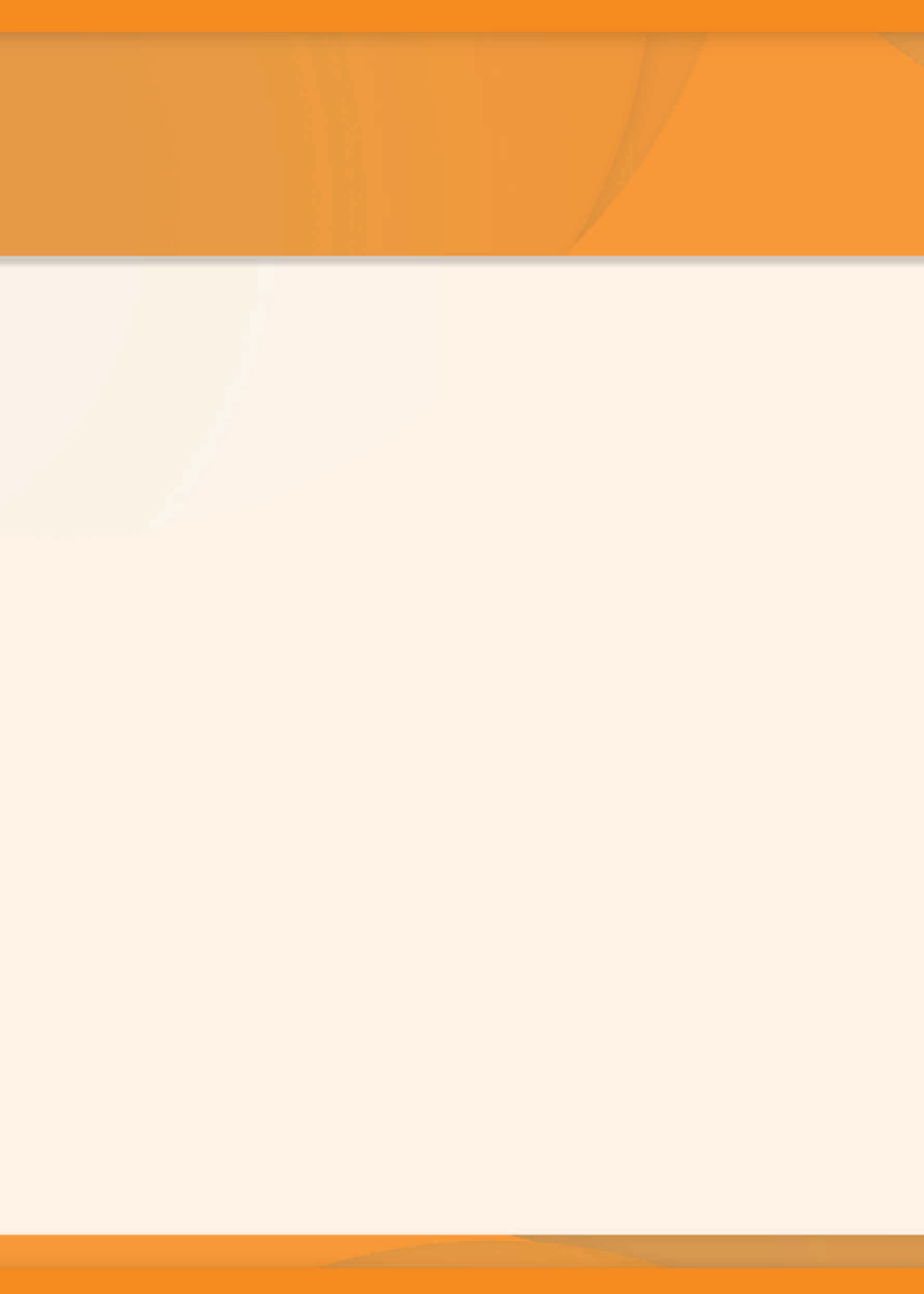
Com a sensação de dever cumprido, encerramos o nosso ciclo e desejamos boa sorte aos companheiros que iniciam um novo. Ainda há muito o que ser feito pelo setor. Demos um passo importante, mas a caminhada é longa, bem longa.

Recife, novembro de 2010.

**Ana Aragão**

**Kennedy Michiles**

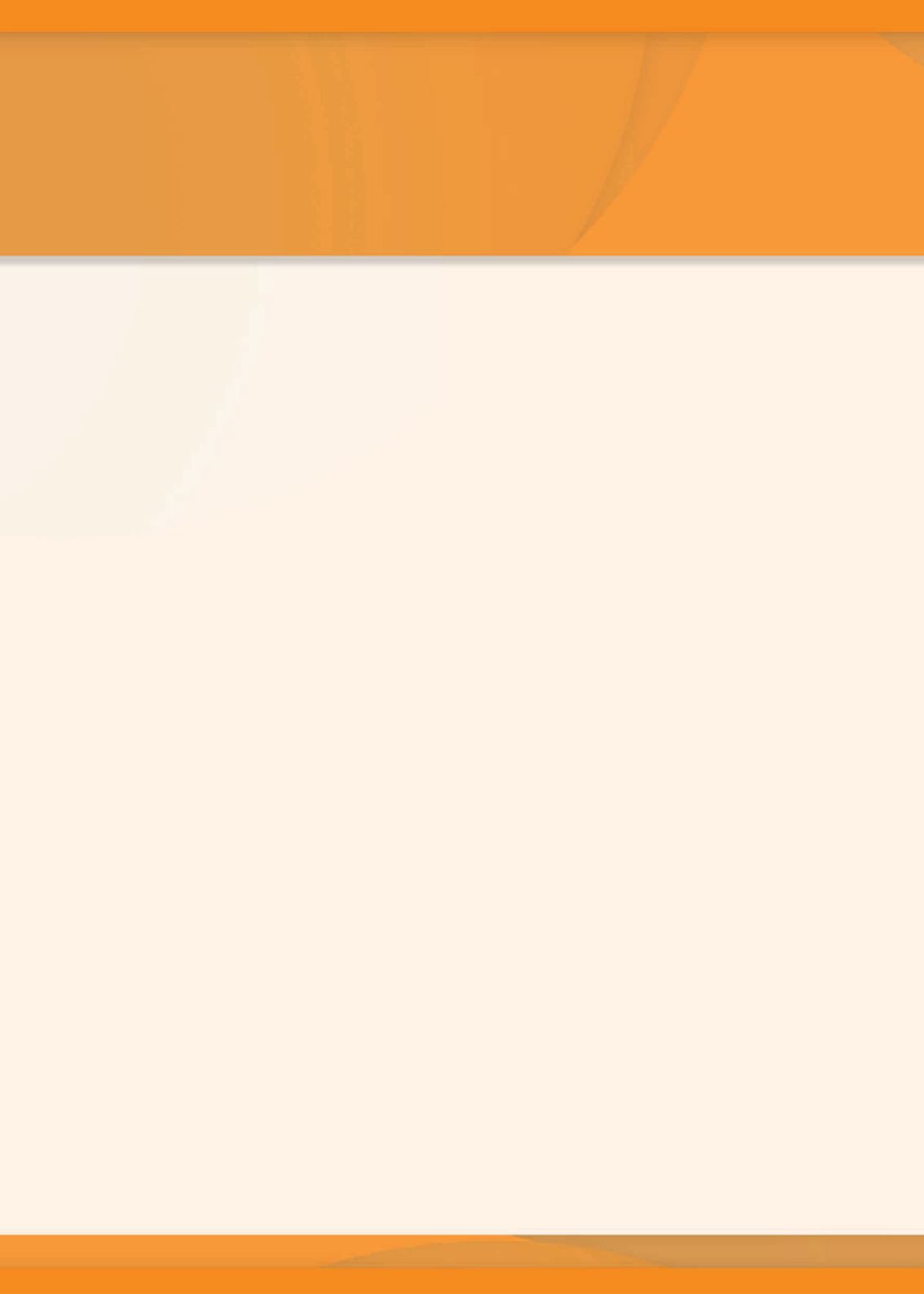
**Teresa Maciel**



# Objetivo

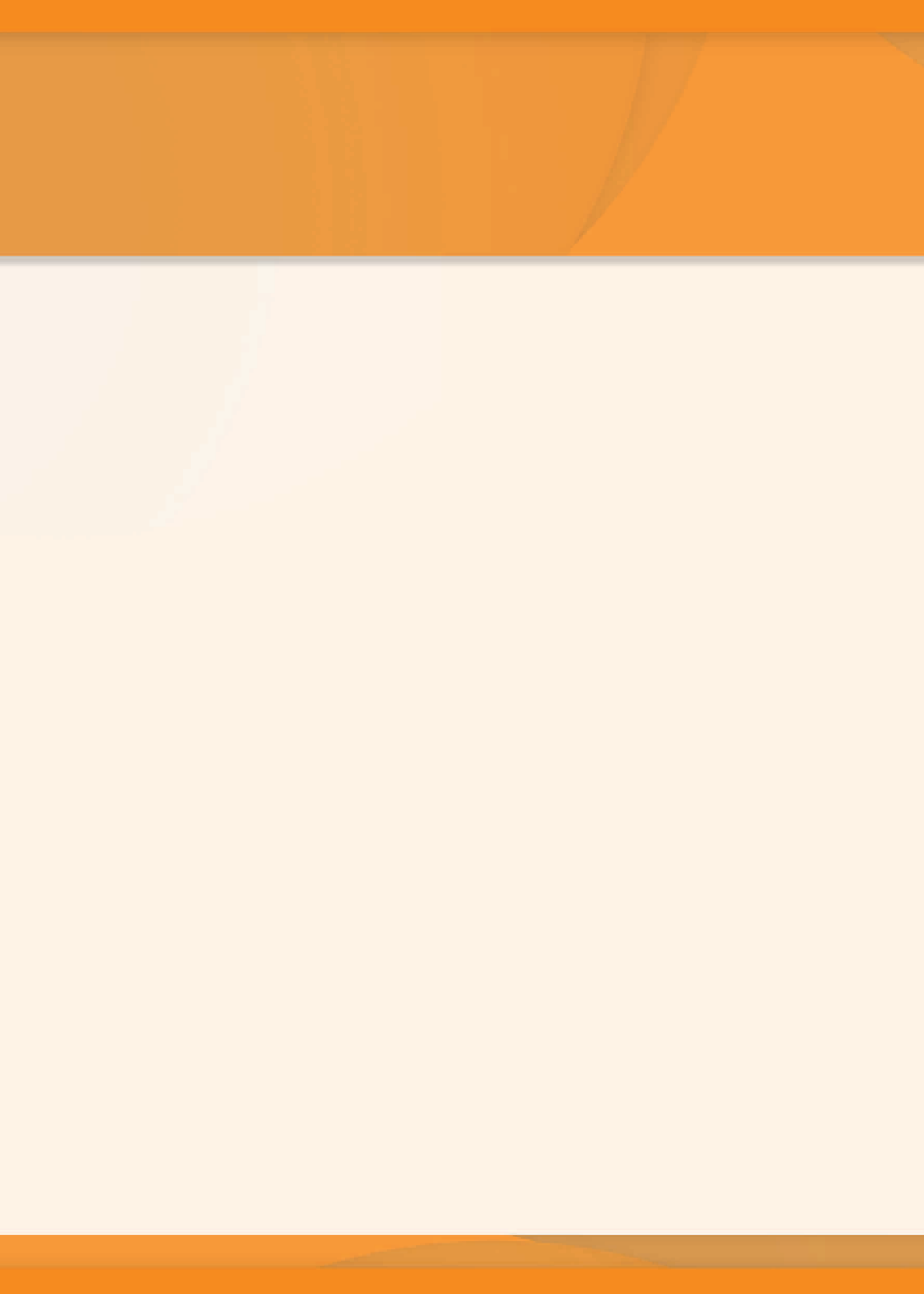
O principal objetivo deste Guia é a regulamentação da conduta ética aplicável às agências de comunicação filiadas à Abracom/PE, no que se refere às práticas de mercado do segmento. Orientar a conduta dos profissionais de comunicação no relacionamento inter-pares, com seus clientes e com a concorrência.

Embora tenha sido concebido como um instrumento de autodisciplina da atividade de comunicação e, portanto, sem força de lei, este guia deve servir como referência aos profissionais, inclusive possibilitando à Abracom o acompanhamento e, se for o caso, a advertência aos associados quando as práticas estiverem em desacordo com o estabelecido de comum acordo.



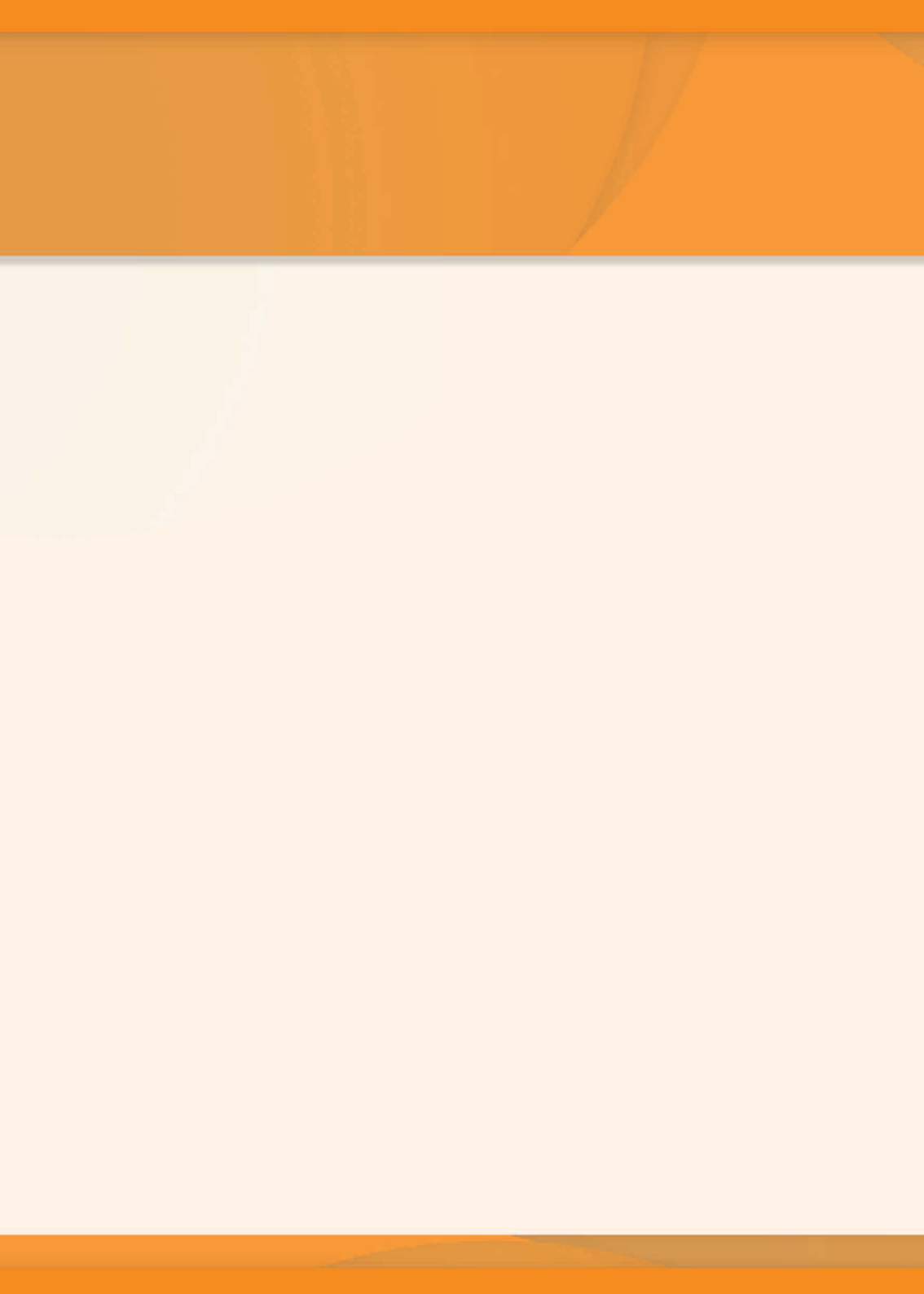
# Sumário

<b>Introdução</b>	13
Capítulo 1 <b>Prospecção de Clientes</b>	15
Capítulo 2 <b>Relacionamento com a Concorrência</b>	19
Capítulo 3 <b>Preços</b>	23
Capítulo 4 <b>Contratação Formal da Prestação dos Serviços/Renovação de Contrato/ Encerramento de Contrato</b>	25
Capítulo 5 <b>Atendimento</b>	29
Capítulo 6 <b>Relacionamento com Veículos/ Jornalistas e Prestadores de Serviços</b>	33
Capítulo 7 <b>Relacionamento com o Setor Público</b>	35
Capítulo 8 <b>Sistema de Consequências</b>	37



# Introdução

Constitui-se objeto da prestação dos serviços das agências de comunicação a consultoria (diagnóstico da comunicação; planejamento estratégico da comunicação; publicidade institucional) e assessoria à comunicação do cliente com os seus públicos de interesse (jornalistas/veículos; clientes/prospects; funcionários/colaboradores; sociedade/comunidade; formadores de opinião; investidores/acionistas), produção de conteúdo (textos) e monitoramento da imagem do cliente (produção de clippings, relatórios e análises). As principais ferramentas utilizadas pelas agências para o exercício das suas atividades são: newsletters; sites; redes sociais; informativos; releases; artigos; vídeos.



# Capítulo 1

## Prospecção de Clientes

### Prospecção Ativa

- 1 As agências de comunicação filiadas à Abracom/PE devem, como regra geral, priorizar a prospecção ativa junto aos potenciais clientes não atendidos por outras agências, focando, portanto, o mercado que ainda não trabalha a comunicação de forma profissionalizada.
- 2 Entende-se por prospecção ativa, dentre outras, por exemplo, as seguintes práticas:
  - envio de portfólio; e
  - oferecimento de produtos ou serviços para conhecimento do cliente, fazendo-se uso do conteúdo do próprio cliente ou genérico.
- 3 Admite-se exceção à regra geral quando o prospect, já atendido por uma agência de comunicação, demanda, por iniciativa própria e não induzida, um contato e/ou uma proposta de serviços.
- 4 Uma segunda exceção à regra geral é admitida quando a prospecção ativa disser respeito ao oferecimento de produtos ou serviços considerados inovadores e que não façam parte do portfólio da agência atendente (produtos ou serviços relacionados a novas tecnologias, por exemplo).
- 5 Além da prospecção ativa para novos clientes, outra que deve ser incentivada é a prospecção de oportu-

tunidades para oferta e prestação de novos produtos e serviços junto aos clientes já atendidos pela agência, reforçando seu papel de principal referência em comunicação para eles. Neste sentido, aqueles que ocupam a função de atendimento devem ser continuamente estimulados a assumir uma postura proativa e a desenvolver a habilidade de prospecção.

6 Visando ao estímulo da transparência da informação e à facilitação do cumprimento das recomendações relativas à prospecção, as agências filiadas à Abracom devem sugerir aos clientes atendidos que publiquem em seus sites nome e contato de sua agência de comunicação.

## Atendimento a Clientes do Mesmo Segmento

7 No caso de prospecção de empresa concorrente de um cliente que já está sendo atendido pela agência, o procedimento recomendado deve ser a comunicação do fato ao cliente "de casa".

8 No que diz respeito ao prospect, deve ser dada, logo no início das negociações, a informação de que a agência já atende outra(s) empresa(s) do mesmo segmento.

9 Um procedimento que, com certeza, facilita a aplicação dessas recomendações é a formalização em contrato de cláusula de confidencialidade para

as partes envolvidas na prestação dos serviços (agência e cliente).

## Atendimento em Parceria

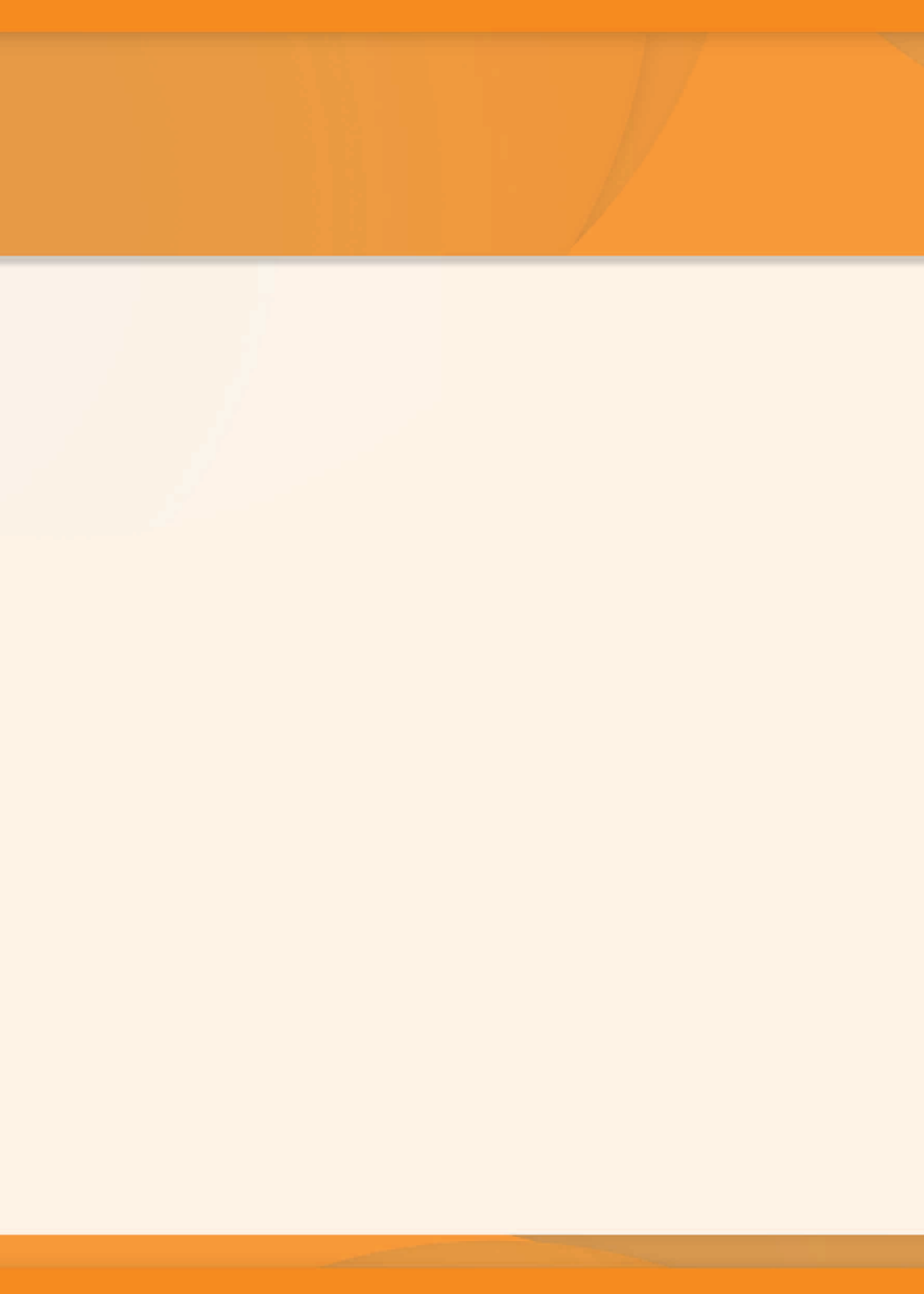
10 Quando a assessoria à comunicação de um cliente exigir uma expertise que a agência atendente não tenha, é recomendável que a própria agência indique outra especializada no tema em questão e que o atendimento seja feito em parceria.

11 No caso de mais de uma agência atender o mesmo cliente, deve ser definida qual a responsável pela coordenação da assessoria de comunicação e praticado o princípio da não concorrência.

## Relacionamento Social

12 Entende-se que o relacionamento social com clientes de outras agências é legítimo e recomendável quando não tem conotação de prospecção, como nos casos de, por exemplo:

- troca de cartões de visita em eventos sociais; e envio de publicações para malas diretas (ex: newsletter).



## Capítulo 2

# Relacionamento com a Concorrência

### Cuidados com a Reputação do Serviço

13 Quando da prospecção ativa em prospect já atendido (exceções à regra geral), é recomendável que a agência prospectadora procure entender os motivos da insatisfação com a agência atendente, quando existirem, e evite comentários próprios, em especial os desairosos, sobre o concorrente, bem como, também, desestimule comentários depreciativos por parte do prospect.

### Participação em Concorrências Privadas

14 Para os efeitos do presente guia, considera-se também inclusa na exceção da regra geral, o convite para participação de concorrências feitas por instituições não públicas para escolha de agência de comunicação por prospect já atendido ou não.

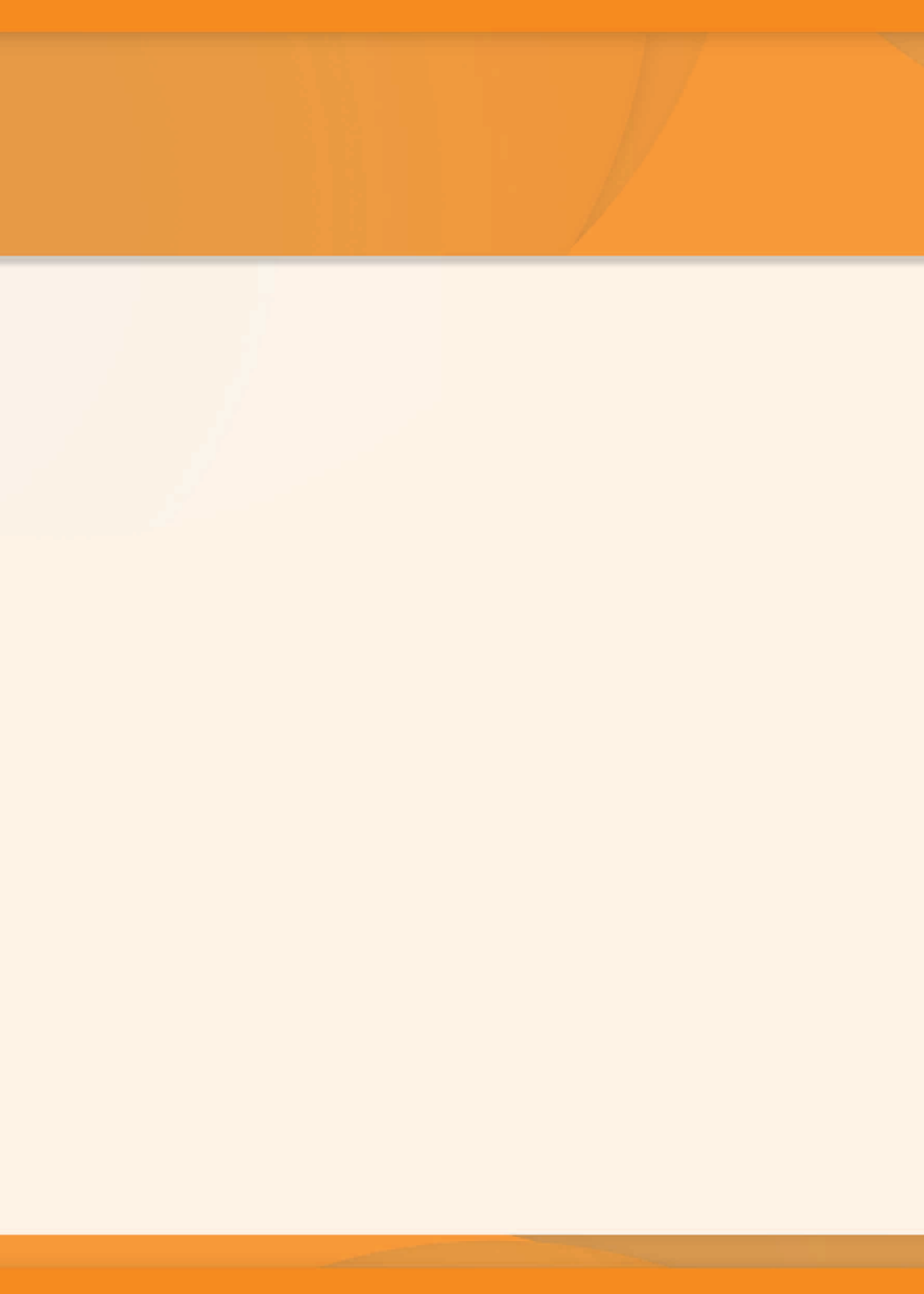
15 Mais do que isso, a prática de concorrência deve ser entendida e estimulada como saudável para o segmento. Nestes casos, é importante que, sempre que houver possibilidade, as agências participantes ajudem o prospect promotor da concorrência a organizá-la, da forma mais transparente possível, disponibilizando, inclusive, o caderno oficial da Abracom que orienta sobre como contratar uma agência de comunicação.

- 16 A agência convidada para participar deve solicitar ao prospect promotor da concorrência, com o objetivo de conferir a máxima transparência possível ao processo, o nome das outras agências convidadas, os critérios de escolha ou exclusão, bem como dar conhecimento sobre as etapas do processo. Deve também solicitar o uso de termo de confidencialidade, a ser firmado pelo promotor da concorrência em relação às propostas apresentadas, no intuito de inibir a utilização daquelas não contratadas.
- 17 É desejável, sempre que possível, que seja estabelecida remuneração para as agências participantes da concorrência, especialmente nos casos em que o objeto da proposta envolva produção. Recomenda-se também que seja vedada a solicitação de planos de trabalho ou apresentação de qualquer produção intelectual antes da contratação dos serviços.

## Contratação de Funcionários da Concorrência

- 18 É de todo recomendável que, ao convidar algum profissional empregado em um concorrente, a agência autora do convite envide todos os esforços a seu alcance para que o tempo do aviso prévio trabalhado seja cumprido.
- 19 Outro aspecto recomendável é que a agência onde o profissional convidado estiver trabalhando evite fazer contra-propostas salariais.

20 Também com os empregados contratados, seja da concorrência ou não, é recomendável que seja firmado termo de confidencialidade que salvasse o sigilo acerca das informações a que terá acesso no exercício profissional, seja do cliente ou da própria agência.



## Capítulo 3

### Preços

#### O Que Deve ser Cobrado

- 21 A base da composição do preço dos serviços de comunicação é o valor da hora de assessoria cobrada pela agência multiplicada pela quantidade de horas aplicadas na prestação dos serviços.
- 22 Pode ser cobrado também o percentual de 15% a título de remuneração pela supervisão ou acompanhamento de serviços terceirizados.
- 23 Na apresentação das propostas de serviços, é recomendável, de modo geral, que a discriminação do preço seja feita por produto/serviço com detalhamento das horas aplicadas. O objetivo deste procedimento é deixar o mais claro possível para o cliente o que ele está adquirindo e pelo que ele está pagando. É uma maneira de dar transparência à relação comercial.
- 24 Em situações de crise ou excepcionalidades (aquelas que fogem ao escopo do plano de comunicação contratado) é desejável que seja acertado com o cliente um novo orçamento considerando o acréscimo de horas ao montante contratado. Facilita a aplicação desta premissa quando há previsão em contrato da cobrança em separado de eventos extras.
- 25 Um outro aspecto que deve ser previsto em contrato é a cobrança de um valor hora diferenciado quando o serviço prestado exigir atividades fora do horário comercial.

## O Que não Deve ser Praticado

- 26 Em qualquer situação de atendimento ou prospecção a agência deve evitar fazer do preço o maior diferencial da proposta apresentada, evitando, com isso, não só o aviltamento dos honorários como, também, o desencadeamento de uma prática sistêmica predatória e prejudicial à justa remuneração da atividade.
- 27 Sobre a concessão de descontos é de todo recomendável que nunca ultrapassem 10% do valor total. Além da concessão de desconto simbólico, só deve haver flexibilização do preço caso seja feito ajuste no escopo do trabalho.
- 28 Uma prática ainda comum porém desaconselhável é a associação do resultado da prestação de serviço à centimetragem ou quantidade de notas veiculadas. Entende-se, por princípio, que à atividade de comunicação não devem ser aplicadas como padrão esses tipos de métrica. A avaliação dos resultados deve ser feita preferencialmente por método qualitativo, considerando o conjunto das atividades desempenhadas.

## Capítulo 4

# Contratação Formal da Prestação dos Serviços

### O contrato

- 29 Toda prestação de serviço deve ser formalizada em contrato que deve conter o objeto da proposta, especificando de forma clara quais os serviços contratados e quais são os direitos do contratante em relação a esses serviços, em especial no que diz respeito aos direitos autorais que protegem o autor contra o uso indevido da sua produção intelectual. Além disso, devem ser especificados o preço e a forma de pagamento. Tudo do modo mais claro e objetivo possível.
- 30 É desejável que seja feito uso do modelo disponibilizado pela Abracom, adaptando-o à realidade local, em especial no que diz respeito à eleição do foro do Recife ou cidade onde a prestação do serviço acontecerá para evitar que, em caso de demanda judicial, o contratado tenha que deslocar-se para fora do seu Estado sede.
- 31 Outra disposição a ser formalizada em contrato diz respeito à cláusula de rescisão que deve determinar o tempo mínimo (quantidade de dias) para a comunicação da intenção rescisória e, quando o aviso for feito fora deste prazo, prever multa relativa a este período.
- 32 Além do detalhamento do que está sendo contratado, é importante discriminar aquilo que não está

sendo contratado mas que pode ser objeto de demanda, bem como informações sobre os custos extras que serão de responsabilidade do contratante (exemplo: serviços de fotografia para os quais seja recomendada a contratação de um profissional específico) ou mailing.

**33** O mailing é uma ferramenta estratégica de propriedade exclusiva da agência. Sua disponibilização ao cliente não é possível, salvo nos casos em que esta situação estiver prevista em contrato comercial.

**34** Ainda na linha de conferir a maior clareza formal possível pode-se também formalizar a área geográfica de abrangência da prestação dos serviços (na Região Metropolitana do Recife, por exemplo) e a previsão de que, fora desta área, deve ser feita a cobrança relativa ao serviço prestado e às despesas de deslocamento e estadia que correrão por conta do contratante.

**35** Também é recomendável quando da formalização da prestação dos serviços deixar claro para o cliente que não faz sentido na atividade de comunicação fazer uso de métricas que pré-estabeleçam os resultados da atuação (ex: número de notas veiculadas ou espaço ocupado nos veículos).

## Renovação de Contrato

36 É recomendável que sejam estabelecidos prazos determinados para a prestação de serviço e que a renovação se dê ao final de cada período aplicando-se o índice de reajuste acordado previamente com o cliente (ex: INCC, IGPM, etc).

37 Nos casos em que seja possível estabelecer um prazo mínimo para realização dos serviços, a sugestão é de que seja contratado, preferencialmente, por três meses. No entanto, em qualquer situação de contratação, é recomendável que seja incluída cláusula de rescisão a qualquer momento, por interesse de uma das partes, desde que manifesta a intenção com pelo menos trinta dias de antecedência.

## Encerramento de Contrato

38 Com intuito de manter a boa imagem e o bom relacionamento, tanto com o cliente como com o mercado, recomenda-se que as agências, na conclusão de um contrato, coloquem-se à disposição para o repasse de informações sobre o serviço prestado. Para isso, pode ser facilitador a formalização de um relatório de conclusão do atendimento em que constem informações sobre os trabalhos desen-

volvidos. Neste momento é importante deixar claro para o cliente o que é propriedade da agência e o que poderá ser disponibilizado ao final da realização do serviço.

## Capítulo 5

# Atendimento

39 Para facilitar a prestação de serviço a agência deve eleger o profissional de referência no atendimento ao cliente e na coordenação das atividades dentro da agência. O cuidado, portanto, deve ser redobrado em relação à rotatividade de pessoal.

40 Na atividade de atendimento cabe observar as seguintes atitudes qualificadoras:

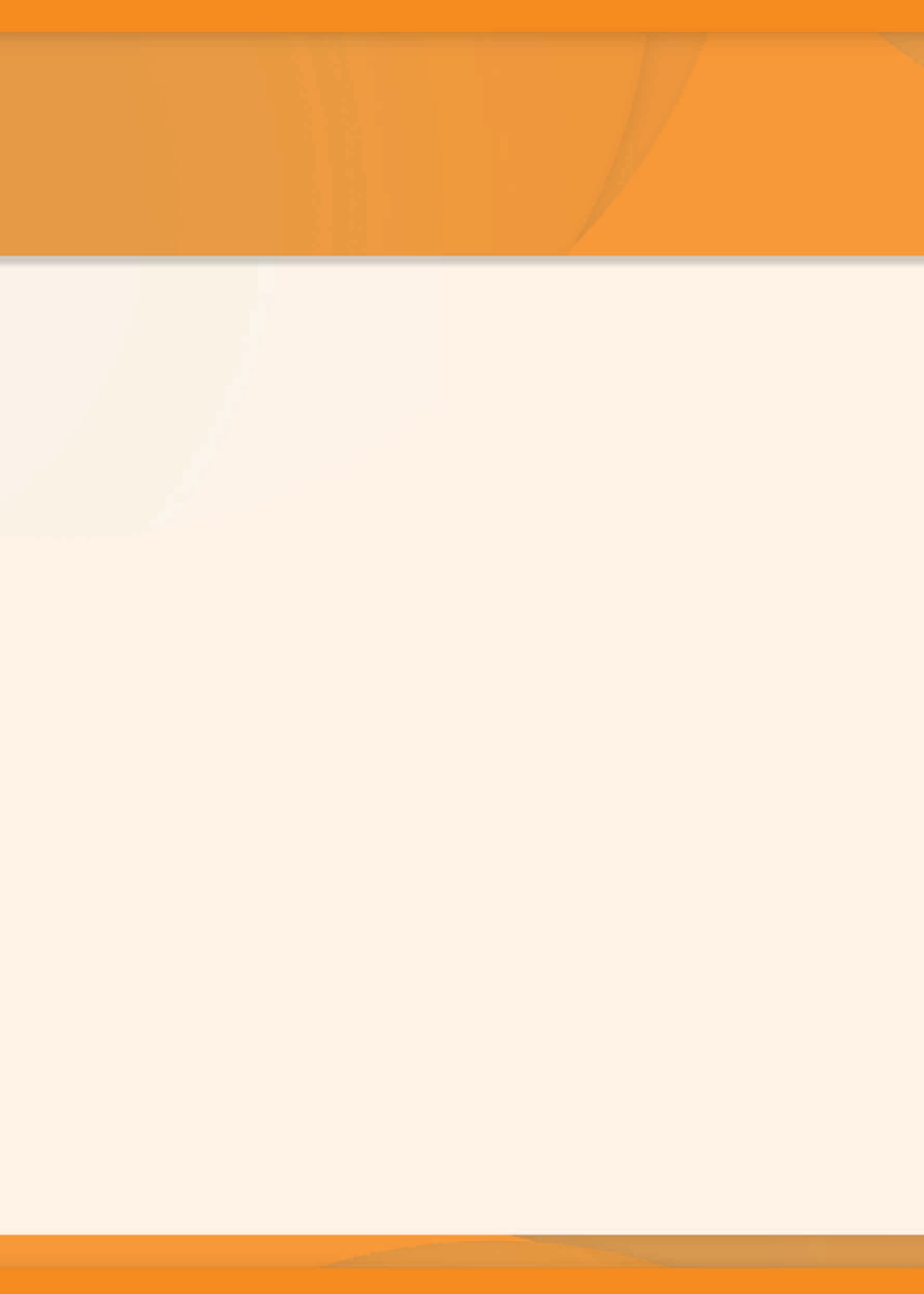
- procurar entender o negócio da organização atendida, principalmente ao ser iniciado um atendimento novo (o que faz, como faz, o que produz resultado etc.);
- reforçar junto ao cliente o limite de atuação da agência, esclarecendo sobre a natureza do trabalho de assessoria de comunicação – o que pode, e foi contratado, e o que não deve acontecer, inclusive no que diz respeito às normas e aos princípios éticos da profissão, evitando agir ou induzir o cliente a agir de modo que vá de encontro às boas práticas da atividade;
- nas ações de relacionamento com qualquer mídia é importante atentar o cliente sobre os critérios editoriais e perfis de abordagem de cada veículo;
- registrar todas as recomendações, acertos e encaminhamentos discutidos em cada episódio de atendimento (reuniões de briefing), com o objetivo de evitar ruídos na comunicação com cliente.

- conscientizar sobre que tipo de informação é passível de tornar-se notícia, inclusive para que o próprio cliente alimente a agência com conteúdos que possam gerar retorno em termos de veiculação;
- ter uma permanente postura investigativa em relação às informações repassadas pelo cliente com o objetivo de sempre aperfeiçoar a qualidade do conteúdo, cuidando da contextualização e da pertinência da informação a ser divulgada;
- alertar o cliente sobre situações de risco percebidas e que na concepção do profissional de comunicação possam vir a prejudicar a imagem da organização;
- esclarecer que, em última análise, a responsabilidade pelas informações veiculadas é do cliente e, não, da agência ou do assessor de imprensa.

41 Dada a importância do atendimento na prestação dos serviços de comunicação, é recomendável que as agências tenham como política o investimento permanente na capacitação dos seus profissionais de atendimento. Esse processo deve também ser encarado como uma oportunidade de alinhar os prestadores de serviço internos e externos no estabelecimento de um estilo comum de atendimento, reconhecível pelos clientes como uma marca distintiva da agência

contratada. Quanto menos o cliente perceber diferenças na competência e no estilo de atendimento entre os profissionais da agência, melhor para o andamento da prestação de serviço.

42 Nesta linha, é recomendável que cada agência estabeleça padrões internos de funcionamento e atendimento e que eles estejam sistematizados em manuais e rotinas formalizados para que sejam acessados pelos profissionais ao ingressarem nas agências ou nos casos de dúvida.



## Capítulo 6

# Relacionamento com Veículos/ Jornalistas/Prestadores de Serviço

- 43 Para as finalidades do presente guia, é considerado veículo, lato senso, todos os meios de comunicação (online ou offline) que possam ser utilizados para fortalecer ou enfraquecer a imagem de um cliente. Ou seja, qualquer canal de comunicação que atinja um determinado público.
- 44 No que diz respeito ao relacionamento com esses veículos, a conduta dos profissionais das agências de comunicação deve pautar-se pelo código de ética que regulamenta a profissão dos jornalistas, estabelecido pela Federação Nacional de Jornalistas – FENAJ, pelo código de ética da Abracom e pelo código de ética da profissão de Relações Públicas.
- 45 Deve ser evitada a prática de troca de favores entre as agências e os profissionais dos veículos. Já no que diz respeito à prática de concessão de brindes pelos clientes, entende-se como legítimo quando feito para estreitar a relação entre as partes e promover o conhecimento do cliente pelo veículo/jornalista/produtor de conteúdo.
- 46 No que diz respeito ao relacionamento com profissionais ou empresas contratadas para prestar serviços aos clientes atendidos, quando se trata de demanda correlacionada com a prestação de serviço da agência, recomenda-se, sempre que possível, que a agência assuma a supervisão das atividades e a responsabilidade pela qualidade da prestação dos serviços.

47 Recomenda-se que, sempre que possível, o cliente seja envolvido na escolha dos contratados. É também recomendável a apresentação de mais de uma alternativa de contratação, seguida da indicação da agência sobre qual opção considera melhor, porém deixando o cliente à vontade e com informações suficientes para fazer a sua escolha.

48 Na relação com o prestador de serviço é importante deixar claro o papel da agência na coordenação do serviço e, sobretudo, o devido pagamento por esta atividade. Além disso, recomenda-se que toda contratação seja formalizada em contrato.

## Capítulo 7

# Relacionamento com o Setor Público

- 49 As contratações de serviços de comunicação pelo setor público devem ser objeto de licitação específica. Conforme a Lei 12.232, de 29 de abril de 2010, “os contratos de serviços de publicidade terão por objeto somente as atividades previstas no caput e no § 1o deste artigo, vedada a inclusão de quaisquer outras atividades, em especial as de assessoria de imprensa, comunicação e relações públicas ou as que tenham por finalidade a realização de eventos festivos de qualquer natureza, as quais serão contratadas por meio de procedimentos licitatórios próprios, respeitado o disposto na legislação em vigor”.
- 50 A Abracom recomenda que os processos licitatórios - especialmente aqueles que envolvem atendimento contínuo e estrutura de apoio para o órgão contratante - sejam realizados por meio da modalidade técnica e preço, com pontuação maior para técnica (recomendável: 70%) do que para preço (recomendável: 30%).
- 51 Modalidades como pregão eletrônico, tomada de preços ou carta-convite podem ser utilizadas em contratações específicas, com curta duração, como treinamentos de porta-vozes, publicações especiais, folhetos ou eventos.
- 52 Sempre que se fizer necessário, a própria Abracom deve ser instada a interceder junto à instituição licitante formalizando a recomendação de adoção do critério misto de técnica e preço.

53 Além da questão da licitação é também possível orientação e incentivo para que os órgãos públicos contratem profissionais de comunicação para ocupar os cargos de gestão relacionados à área. Esta medida facilitará o entendimento da prestação de serviço e, conseqüentemente, possibilitará melhores resultados.

## Capítulo 8

# Sistema de Consequências

### Fiscalização, advertências e punições

54 Uma comissão estadual de Ética, composta por quatro membros: representantes dos clientes, universidade, e da diretoria da Abracom (preferencialmente diretor regional). Esta comissão analisará os casos concretos, enviando seu parecer ao Conselho de Ética Nacional da Abracom, que dará o voto final.

55 A comissão só analisará denúncias documentadas e que não sejam anônimas.

56 Após análise, poderão ser adotados os seguintes instrumentos educativos:

- Envio de carta de advertência: uma mensagem privada, em que solicita informações sobre o caso ao denunciado.
- Advertência pública: comprovada uma falta grave em relação às recomendações, uma notificação sobre o caso será anunciada a todos os associados de Pernambuco.
- Exclusão: exclusão do Guia e interdição do uso do selo. O Conselho de Ética Nacional poderá, dependendo da gravidade do caso, recomendar a exclusão do quadro de associadas.

57 Em relação aos clientes e fornecedores, práticas consideradas atentatórias ao bom funcionamento da livre concorrência serão objeto de ofícios de recomendação assinados pela comissão estadual de Ética e pela diretoria-executiva da Abracom.



Apoio:

