

**Discussion
Paper**

ESPM

v. 4, n. 6, 2016

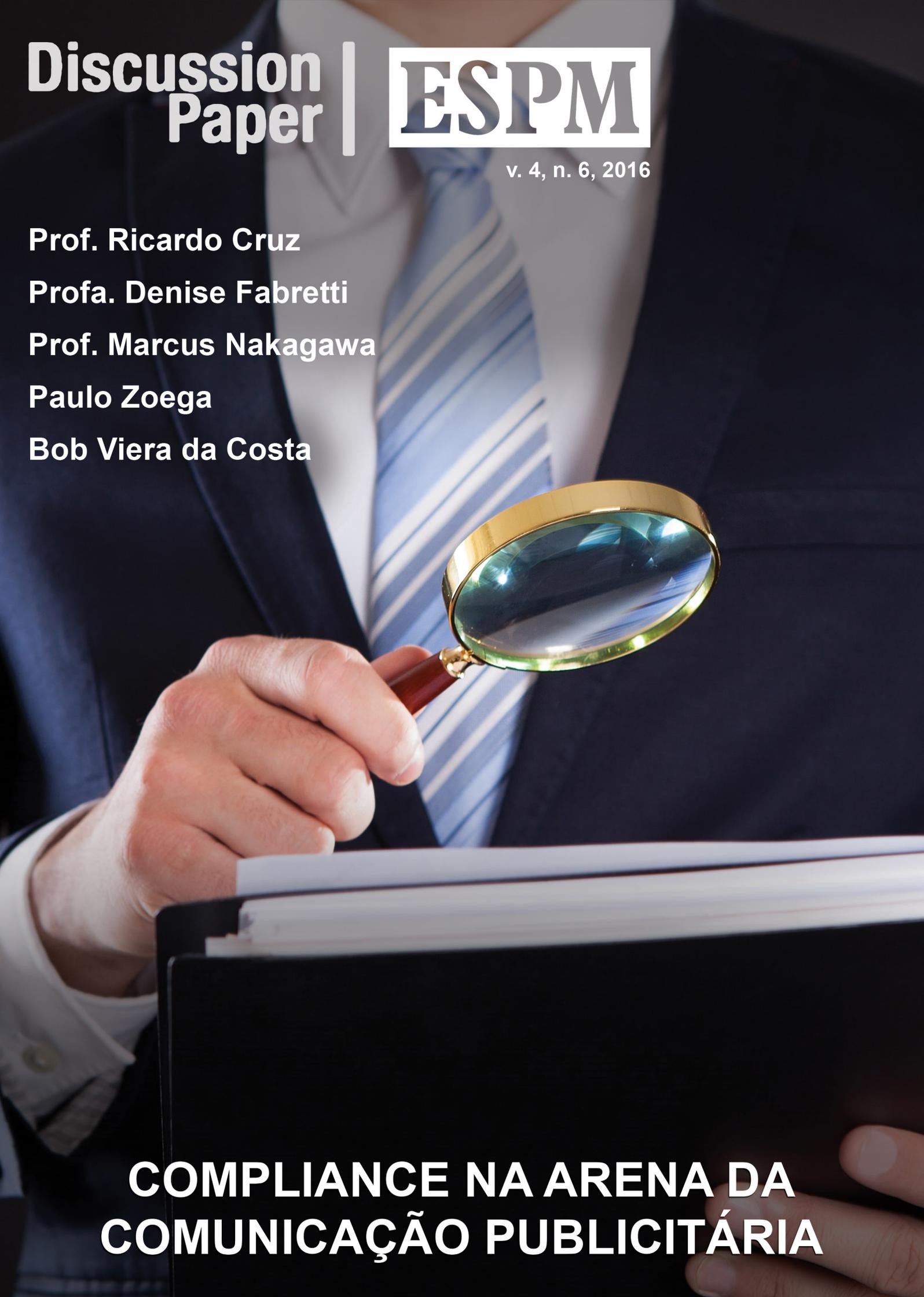
Prof. Ricardo Cruz

Profa. Denise Fabretti

Prof. Marcus Nakagawa

Paulo Zoega

Bob Viera da Costa

A person in a dark blue suit and a light blue striped tie is holding a magnifying glass with a gold frame and a dark handle. The magnifying glass is held over a document, which is partially visible at the bottom of the frame. The background is dark and out of focus.

**COMPLIANCE NA ARENA DA
COMUNICAÇÃO PUBLICITÁRIA**

Discussion
Paper |

ESPM

ISSN: 2448-0932

Corpo Editorial

J. Roberto Whitaker Penteadó
Presidente

Alexandre Gracioso
Vice-presidente acadêmico

Elisabeth Dau Corrêa
Vice-presidente administrativo-financeira

Emmanuel Publio Dias
Vice-presidente corporativo

José Francisco Queiroz
Vice-presidente de marketing e comunicação

Luiz Fernando Dabul Garcia
Diretor geral da graduação ESPM-SP

Ismael Rocha
Diretor acadêmico de graduação ESPM-SP

Conselho Editorial

Carlos Frederico Lucio

Cristina Helena Pinto de Mello

Denise Fabretti

Fabio Mariano Borges

Ismael Rocha

João Osvaldo Schiavon Matta

Luiz Fernando Dabul Garcia

Pedro Luiz Ribeiro de Santi

Leonardo Nelmi Trevisan
(Edição de texto)

Matheus Matsuda Marangoni
(Edição de arte)

Fernando Matijewitsch
(Gerência de edição)

Discussion
Paper

ESPM

APRESENTAÇÃO

Publicação trimestral, em formato eletrônico, o Discussion Paper ESPM reúne artigos, notícias de pesquisas, resenhas, traduções ou entrevistas oriundas de debate temático.

O objetivo é incentivar a discussão de assuntos, atinentes ou complementares, ao conteúdo curricular de disciplinas da área de Ciências Sociais Aplicadas.

O perfil deste periódico oferece espaço de publicação da produção docente, incluindo procedimentos de pesquisa, em diferentes formatos.

O Discussion Paper ESPM busca também ampliar repertório e capacidade de análise do corpo discente, pois, a iniciativa procura, especialmente, a participação do aluno nos debates geradores de cada número.

NORMAS DE PUBLICAÇÃO

A submissão de trabalhos deverá ser feita através do endereço eletrônico do periódico. O Processo de Avaliação pelos Pares consiste nas seguintes etapas: o artigo original será analisado por dois integrantes do Conselho Editorial para verificar se cumpre com os requisitos temáticos e metodológicos e definir a área epistemológica de avaliação a ser direcionada. Em seguida, o artigo será enviado a pares de avaliadores externos, preservando o anonimato dos autores, que não compareceram ao debate gerador do respectivo Discussion Paper. Os avaliadores externos procederão de acordo com os critérios: 1. Publicar sem alterações; 2. Publicar com pequenas alterações, efetuadas pelos avaliadores; 3. Retornar ao autor com orientações de correções a serem efetuadas, podendo ser publicado posteriormente; 4. Retornar ao autor com a reprovação do artigo, sem publicação posterior. Mais informações em: <http://discussionpaper.espm.br/>.

Apresentação do debate 5

O conceito de compliance 7

Ricardo Cruz

Práticas, gestão e legislações na perspectiva de empresas de comunicação...10

Denise Fabretti

Demandas sociais que interferem nas relações das empresas de comunicação e de marcas..... 13

Marcus Nakagawa

Posicionamento de transparência da agência na negociação com clientes 16

Paulo Zoéga

Modelo de compliance..... 19

Bob Vieira da Costa



APRESENTAÇÃO DO DEBATE

A linguagem corporativa adotou a palavra compliance. Não faz muito tempo, mas a adotou. E de modo irreversível. Segundo pesquisa recente da KPMG mais da metade das grandes empresas brasileiras contam com departamento de compliance funcionando ou, o desenvolvem. De algum modo qualquer negócio, hoje, no Brasil tem alguma preocupação com ética, transparência e cidadania. É mudança significativa.

Essa visão chegou até a sala de aula. Como ponderou na apresentação do debate “Compliance na arena da comunicação publicitária”, o professor **Paulo Cunha**, coordenador do curso de PP da ESPM, a discussão em torno do termo compliance no mundo acadêmico sempre aparecia “de uma forma polarizada ou não utilizando os nomes corretos, mas a ideia hoje é ouvir um pouco visões diferentes, mas, obviamente, convergentes dentro de uma lógica de ética e práticas que precisamos ter no nosso mercado”.

Este foi exatamente o ponto central do debate base deste Discussion Paper ESPM: “práticas que precisamos ter no nosso mercado”. O vice presidente de Marketing e Comunicação, **José Francisco Queiroz** foi ainda mais incisivo ao lembrar que “o mundo nos tem exigido isso, transparência e ética”. Queiroz lembrou tanto da edição da Revista ESPM (edição maio/junho 2016) toda dedicada ao assunto compliance, tanto quanto todo um caderno do jornal Propmark. O vice presidente da ESPM insistiu: vivemos a necessidade pensar em compliance “diariamente, evidencia maior de o quanto é importante discutir este assunto”.

O debate “Compliance na arena da comunicação publicitária” contou com a participação dos professores da ESPM **Ricardo Cruz**, **Denise Fabretti** e **Marcus Nakagawa**, bem como com as intervenções dos publicitários **Paulo Zoega** (presidente da Zoegas Comunicação & Marketing Digital) e **Bob Vieira da Costa** (CEO da Nova/SB).

Segue a transcrição e edição deste debate pela ordem de participação:



O CONCEITO DE COMPLIANCE

Ricardo Cruz

COMPLIANCE

A definição de compliance que eu gosto é a de Mark Olson, do Federal Reserve, feita nos anos 2000, nos EUA. Compliance é um processo contínuo, um processo que busca evitar que a empresa sofra sanções, que ela esteja sempre em conformidade com as leis de sua área. Isso é compliance: é um processo que não acaba.

Compliance é novo, especialmente para nós. Lá nos EUA e na Europa, o compliance já existe há bastante tempo. Nos EUA, existe um jargão: “comply or die”, ou seja, a empresa que não pratica compliance morre. Provavelmente, uma empresa desse tipo vai ser eliminada pela lei, pela regulamentação. Então, quando pensamos em compliance, é preciso pensar em algo dinâmico, que começou há pouco tempo aqui no Brasil. O compliance está nascendo aqui e o importante é que ele nasça direito.

Quando pensamos na empresa, o que enxergamos? Será que o compliance é uma linha de defesa? Sim, se você considerar governança, risco e compliance, o compliance é a segunda linha de defesa de uma empresa. Só que até agora, pode ser que ele esteja ainda meio nebuloso. Por que é a segunda linha de defesa? Porque você irá trabalhar numa empresa, que, provavelmente, lhe ditará os padrões do mercado, lhe ditará a ética, lhe ditará a conduta esperada de você ali, em qualquer setor que você estiver. Vocês devem lembrar, por exemplo, do caso da Sadia: uma empresa que passou 40 anos tentando comprar a Perdigão e, no final, foi comprada pela Perdigão, uma vez que praticou operações que ela não conseguiu honrar – falta de compliance.

Recentemente, nós tivemos o caso da nossa Petrobras, que amplamente foi noticiado. Quantas vezes não foi noticiado que os auditores entraram na Petrobras e não achavam os contratos que eles estavam procurando referentes aos departamentos? Ou seja, o contrato tinha sido arquivado lá do outro lado ou em uma outra torre, seja lá onde for. O que ocorre é que não houve compliance. Não havia um comitê, por exemplo, de fiscais que olhasse para tudo isso que tivesse sendo acordado naquele momento.

Compliance é uma linha de defesa. O compliance procura enxergar o risco. Mas, quando você olha para a empresa, pensando em compliance, temos que perguntar o seguinte: como você avalia o seu processo de gestão de compliance regulatório? Será que ele é bom? Será que ele serve? A função de compliance está estabelecida de forma que atende todas as expectativas dos stakeholders? Compliance transcende a fronteira da empresa. Compliance vai pegar o seu stakeholder externo... tem momentos que você vai trazer o seu stakeholder para dentro da empresa, para fazer treinamento, para mostrar como você trabalha.

As mega forças que eu considero no compliance, são bem intuitivas... as pressões que sofremos hoje: mercado de capitais, cobertura diversa da mídia (a mídia está sempre pronta para colocar no ar alguma, o que se relaciona com, o risco de imagem), complexidade e velocidade dos mercados... a mudança, a inovação dos produtos. Tudo hoje é muito rápido... então, você já viu que o seu compliance não pode ser estático... ele vai e volta, vai e volta, ele vai e checa, volta e checa.

O objetivo do compliance é aumentar a vantagem competitiva sustentável na empresa. Posso até estar sendo reducionista, mas é preciso colocar o compliance dentro de uma sequência; primeiro, entender que ele trará melhorias; através de um processo integrado, ele vai provocar uma transformação na empresa... uma transformação positiva, porque você entra na empresa e já faz treinamento, já aprende o que não deve fazer e o que fazer nela. E o resto é com você.... a ideia, portanto, é, juntando essas forças, o benefício final só pode ser vantagem competitiva sustentável.



*PRÁTICAS, GESTÃO E
LEGISLAÇÕES NA PERSPECTIVA
DE EMPRESAS DE COMUNICAÇÃO*

Denise Fabretti

**Discussion
Paper** |

ESPM

A minha ideia é abordar outra visão do compliance. Além de toda a estrutura do compliance nas empresas, que se preocupa com as questões de transparência e governança corporativa, existe também o compliance social.

Mas, o que seria esse compliance social? Seria o que vem de uma realidade natural, quer dizer, por causa de um momento que a sociedade está vivendo. E as marcas, as empresas, nós como profissionais temos que pensar nisso e tomar os devidos cuidados, tomar as devidas cautelas. Por que? Vou dar um exemplo... a sociedade muda rapidamente a sua visão. Hoje, nós criamos as redes sociais, os blogs e formas de se comunicar que propagam as ideias muito rapidamente. E, às vezes, uma má interpretação de uma estratégia ou de uma comunicação de uma marca, pode gerar um movimento de pressão social e prejudicar a imagem de uma marca...

Um bom exemplo que ilustra bem essa situação é o do começo de 2015 o do atentado em Paris com o mundo inteiro, praticamente, no Facebook e nas redes sociais começando a dizer Je Suis Charlie, colocando no fundo da foto de perfil a bandeira da França, etc. Todo mundo começou a discutir a causa da liberdade de expressão e saiu em defesa do Charlie.

Mas o que acontece? Quando chega dezembro de 2015... nós já tínhamos passado por aquele episódio triste em outubro, do menino Alan que apareceu morto na praia da Turquia... um episódio envolvendo refugiados na Alemanha em uma tentativa de estupro em uma festa de réveillon levou o mesmo veículo a colocar a imagem do garotinho Alan em uma tirinha e questionar: será que ele não viraria um estuprador também quando crescesse?

Isso acabou com a comoção das pessoas com relação à liberdade de expressão, porque você tinha um momento social ali, uma comoção da sociedade, uma sensibilidade, onde não cabia naquele momento fazer esse tipo de charge e colocar como uma graça. Então, a atitude deles foi repudiada. As redes sociais saíram contrárias à atitude do veículo. O momento social tinha mudado. Não dava para fazer piada com aquela situação. O que todo mundo achou que era liberdade de expressão lá no começo de 2015 acabou virando uma série de críticas em relação à posição deles por conta dessa tirinha que foi publicada.

Outro exemplo que nós podemos pensar está acontecendo agora: a campanha da Vogue para as Paraolimpíadas. O que acontece? "Poxa, temos atletas paraolímpicos. Porque você vai colocar dois atores lá, editados com um Photoshop para parecerem pessoas que

possuem problemas de mobilidade?”. Então, quer dizer, é o momento da Paraolimpíada, em que eu preciso ter a sensibilidade de ver que as pessoas estão divulgando esse evento no sentido de questionar o porquê ele é tão pouco divulgado em comparação com as Olimpíadas. Ou seja, já temos um movimento da sociedade cobrando isso... e aí, de repente, sai essa campanha da Vogue e, pronto, acaba com a imagem da marca... os comentários que eu vi realmente questionam o veículo no sentido de “será que de todas as pessoas envolvidas nessa campanha, será que nenhuma delas se tocou que isso está errado?”.

Então, são questões que mudam rapidamente. Eu tenho que ficar sensível para o momento que a sociedade está vivendo, para aquela realidade social, que muda com rapidez e onde tenho grupos de pressão que vão atuar nesse sentido. A grande mudança que nós temos hoje é a seguinte: antigamente, era possível fazer uma propaganda polêmica para gerar mídia espontânea... então aquilo virava notícia, se falava da marca – bem ou mal... hoje, se eu faço isso, primeiro que vai para as redes sociais e vira toda essa avalanche de ideias que vão se replicando, aumentando as críticas, e a outra questão é que se os próprios veículos noticiarem esse tipo de campanha, abrem espaço para comentários do consumidor... e isso pode ser compartilhado, replicado várias vezes prejudicando ainda mais a imagem da marca.

Então, temos que pensar nessa realidade social, ficarmos atentos para esse movimento, para essa questão das questões que são emergentes, porque uma vez que a opinião pública começa a ver de uma outra forma, começa a ver como errado aquilo que eu fiz, fica muito difícil limpar a imagem ou tentar conter a crise. Então, antes de eu precisar realizar estratégias de contenção lá no Facebook, e em outras redes sociais, para evitar o estrago, é melhor eu pensar antes no contexto social e evitar que esse estrago aconteça.

Isso tudo que falei está ligado a um princípio, um motivo que o Conar coloca para a suspensão de veiculação de anúncios, que é o “clamor social”. Então, quer dizer, eu tenho que estar atenta ao que a sociedade está pensando, além de também pensar nas outras questões referentes ao compliance.



*DEMANDAS SOCIAIS QUE INTERFEREM
NAS RELAÇÕES DAS EMPRESAS DE
COMUNICAÇÃO E DE MARCAS*

Marcus Nakagawa

Discussion
Paper |

ESPM

meu objetivo é complementar um pouco a ideia de compliance social. A força da sociedade, como é chamado o terceiro setor, - aquele das organizações da sociedade civil - realmente junta pessoas em prol de alguma coisa. Isso muda alguns panoramas, poderes, prazeres e ditadores de moda, como no caso dos carros. Os carros sempre foram as coisas mais poderosas do mundo; e o carro que você tinha mostrava o quão poderoso você é... aliás, alguns pensam assim ainda...; a presença no Salão do Automóvel, por sua vez, sempre foi o status mor de todos os carros e fabricantes. Porém, a sociedade civil organizada começa a questionar esse modelo que aqui está posto e, no Salão do Automóvel de 2014, tivemos intervenções da sociedade civil... às vezes não muito dentro da lei, às vezes não muito éticas... mas estavam lá o Greenpeace, abrindo a sua bandeira e falando de carros eficientes para os nossos dois governantes aqui de São Paulo, e funcionários da própria Nissan, que se mobilizaram, foram com as camisetas escondidas e se juntaram no estande da poderosa marca. Esses exemplos são ótimos para demonstrar o poder de mobilização da população, dos empregados e das ONGs, capazes de fazer com que poderosas organizações mudem suas práticas, mesmo que não sejam obrigadas por lei para isso.

Esse compliance da sociedade civil organizada, das ONGs, que cada vez mais trazem esses sistemas, é o que as empresas e as agências de publicidade, nas suas grandes e lindas ideias, precisam começar a tomar cuidado na hora que vão fazer alguma campanha, algum lançamento de produto, de marca, e assim por diante.

Atualmente, por exemplo, também são questionados os próprios youtubers, que ficam lá abrindo presentinhos e aí minha filha de 5 anos fica ali assistindo os bonequinhos da Baby Alive conversando entre si... será que isso não é um tipo de propaganda, um tipo de publicidade?... ficar abrindo produtos na frente e falando “olha que legal!” para depois a criança chegar para você e falar: “nossa, pai! Realmente as bonecas da Baby Alive são muito legais, né?” – “é, filha. Pois é. Boa lavagem cerebral”.

E tem organizações da sociedade civil, como a Alana, que defende e está questionando isso... e por trás da Alana, obviamente, tem um monte de pais e mães questionando tudo isso... obviamente, é bem contraditório eu estar falando desse tema aqui no meio dos publicitários e dentro de algumas regulamentações, mas é justamente para mostrar o outro lado, que cada vez mais vem crescendo e aumentando.

Há o famoso caso do cara que a sua geladeira não estava funcionando e aí fez um vídeo no YouTube... olha o poder do consumidor que antes ligava no SAC, recebia uma cartinha e, talvez, teria seu problema resolvido... e aí você tem até uma matéria na UOL Tecno-

logia mostrando o problema desse cara que fez o vídeo e teve uns bons 170 mil views.

E, algumas outras empresas que, não só por questões ambientais, mas por questões trabalhistas... vai alguém lá, filma, tira uma foto, faz um selfie e aí sai nas redes e trabalha com todo esse contexto. A gente não está acostumado, como empreendedor, como gestor de marketing, como branding, a gerenciar inclusive isso, porque muitas vezes isso não tem a ver com o nosso departamento especificamente... tem a ver exatamente com o compliance e com os códigos de conduta que você assina na hora de entrar na firma.

Há o caso do Greenpeace e da Lego, que “só” tem 7.793.000 views no YouTube. Depois desse vídeo, 1 milhão de pessoas enviaram e-mails a Lego pedindo o fim de sua controversa parceria... uma parceria muito antiga entre a Lego e a Shell, onde se você abasteceu com Shell Ultra o carro e pagasse mais R\$ 2 ou R\$ 3, você ganhava um carrinho de Fórmula 1 da Lego... Então, milhões de pessoas estavam exatamente falando da proteção do Ártico para essas questões de que a Shell estava indo explorar o Ártico para buscar mais petróleo lá... Com isso, a Lego anunciou o fim da parceria de 50 anos com a Shell, que acabou também não fazendo mais a petroleira no Ártico em 2015... A partir disso, a Lego começou a trabalhar com as questões de sustentabilidade, já que viu essa demanda e percebeu que o público estava querendo algo a mais do que os próprios plásticos que são feitos de petróleo. A empresa, inclusive, está investindo US\$ 460 milhões para buscar matérias-primas alternativas para a fabricação de seus negócios.

Acho que todos aqui querem pensar numa mudança, querem pensar num panorama diferenciado, e as empresas têm que estar de acordo, ouvindo o seu consumidor, ouvindo essas mudanças que estão clamando e repercutindo no seu Facebook. E não precisa ir muito longe... não é preciso ser o Greenpeace, não é preciso ser a Lego... está no nosso dia a dia. Está no dia a dia de cada um como consumidor aqui: escolher qual consumo você quer. E como publicitário: escolher as empresas e como você vai tratar esse branding da sua empresa.



POSICIONAMENTO DE TRANSPARÊNCIA DA AGÊNCIA NA NEGOCIAÇÃO COM CLIENTES

Paulo Zoéga

Discussion
Paper |

ESPM

Na realidade, o tema “compliance”, por mais que a gente converse bastante e escute bastante dentro da agência, ele passa por vários conceitos diferentes: governança corporativa, ética empresarial, gestão transparente, gerenciamento de riscos, controladoria... a gente lida dentro da própria gestão da agência com diferentes áreas preocupadas com o compliance. E isso é traduzido, tanto dentro da agência quanto dentro dos clientes, em aspectos formais: livros, práticas, regras, leis, regulamentações, normatizações... tudo isso acontece e somos cobrados a respeitar.

Na verdade, não tem uma regra, não tem simplesmente um conceito que você faz as pessoas assinarem quando iniciam e a partir dali todo mundo está cumprindo tudo aquilo que você quer. Na verdade, por mais que você tente impor, por mais que seja importante você ter essas regras, essas normatizações, essas condutas, por trás de tudo isso é preciso ter um valor, que a gente coloca que é a ética e a moral... então se a gente não conseguir fazer com que a nossa equipe... dentro de uma agência, são pessoas lidando com pessoas, seja dentro da agência, seja com clientes, seja com fornecedores... não tem livro que resolver a questão do compliance, a questão da ética, a questão da gestão correta dentro do processo.

Então, a gente tem tentado fazer de uma maneira bastante sensorial essa relação que a gente estabelece entre o interno e o externo. Quer dizer, a gente é exposto, o tempo inteiro, a situações críticas, a tomada de decisão de uma campanha errada, de uma informação errada que a gente vai vender um produto... se ele não responde àquilo, se ele não vender aquilo que você está propondo na campanha faz com que você não esteja correto também – e passa por compliance... Se você está contratando um fornecedor que não é correto nas suas condutas contábeis, você também está fugindo da sua questão de compliance. Então, a gente tenta lidar com todos esses pontos.

Podemos colocar aqui quatro grandes grupos centrais na questão dos princípios do compliance: equipe interna, os nossos parceiros (fornecedores, veículos de comunicação, parceiros de produção, como fotógrafos, produtores), os clientes e o mercado. Então, são nessas áreas que a agência é exposta normalmente a situações onde o conceito de compliance é sempre trabalhado. Vou trazer um pouquinho como a gente lida com cada um desses grupos:

Primeiro, se eu quero que a minha **equipe** tenha a conduta que a gente espera dela, a gente não pode simplesmente esperar que essas pessoas tenham por si só, que elas façam aquilo que a gente gostaria que o papel tivesse. Ou isso vem como um valor da empresa, como um valor da diretoria, dos acionistas... e isso é distribuído, é passado

para a equipe... sem tais práticas, dificilmente você vai conseguir alcançar isso. Por exemplo, um gestor que dá um mau exemplo numa contratação, num relacionamento com a equipe, numa campanha que vai fazer com o cliente, ou numa contratação errada que faça com critérios não técnicos... ele está dando um exemplo para a sua equipe de que isso pode ser feito dentro da empresa... então, você está dando margem para o desenvolvimento de uma conduta não correta.

The background of the entire page is a vertical wood-grain texture in a deep red color. Three identical, dark red, bell-shaped pendant light fixtures are suspended from the top, each with a thin cord. The light bulbs are unlit, showing their internal filaments. A white, angular shape cuts across the middle of the page, containing the title and author's name.

MODELO DE COMPLIANCE

Bob Vieira da Costa

Discussion
Paper |

ESPM

Quando começamos a discutir compliance na agência, um primeiro consultor nosso, que era americano, perguntou uma questão que reproduzo aqui: “qual agência de publicidade no Brasil já fez IPO?”. Alguma agência de publicidade no Brasil fez IPO?... Nunca nenhuma agência de publicidade no Brasil fez IPO... por que?... porque não existem, talvez, suficientemente clareza nas regras de funcionamento de uma agência de publicidade no Brasil para que o mercado vá lá e compre as ações de uma agência de publicidade.

Então, na origem, quando a gente vai discutir compliance, a gente dá de cara com essa questão: por que no Brasil... qual é a regra, qual é a especificidade do nosso mercado que dificulta fazer com que agências de publicidade entrem numa bolsa de valores e consigam se capitalizar, ter sócios, vender ações, etc.?

Esse ponto inicial, para a gente, coloca o tamanho do desafio, o tamanho da dificuldade que se tem para construir essa questão do compliance... não que ele não seja possível, não que ele não seja viável, mas o tamanho do problema que a gente tem é bastante grande.

Há dois anos, mais ou menos, a gente falou “vamos tentar ver” – quando teve essa conversa do compliance – “se é possível desenvolver um compliance para agências de publicidade que atendam governos?”... foi aí que a gente começou, com advogados, a trabalhar, a estudar, a desenhar e foi... foi feito, foi evoluindo... teve treinamento, teve consulta, teve isso, teve aquilo, voltou, mexeu, fez filme, treinou... enfim, tanto é que nós somos, hoje... tem 74 empresas no Brasil que submeteram os seus códigos de compliance ao Instituto Pró-Ética, que é ligado ao Instituto Ethos e ao Ministério da Transparência – a Corregedoria Geral da União (a antiga CGU)... nós somos uma das 74 empresas que tem o código de compliance aprovado... foi provado que nós exercíamos lá todas as atividades que deveriam ser feitas com relação ao código do compliance.

O movimento em busca de um compliance, por mais que nós tenhamos dificuldades do ponto de vista de explicar, de detalhar a dinâmica de funcionamento das agências, ele é fundamental para o nosso mercado. Enfim, mais do que nunca, nós estamos em um momento crucial para ampliar esse debate, para discutir, para aprofundar essa discussão sobre o compliance no nosso mercado de comunicação.

**Discussion
Paper**

ESPM

v. 4, n. 6, 2016