

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO
HABILITAÇÃO EM PUBLICIDADE E PROPAGANDA

KESI PANDO MEDEIROS

AVALIAÇÃO DO RETORNO SOBRE INVESTIMENTO (ROI) EM MARKETING,
COMUNICAÇÃO E PUBLICIDADE:
UM ESTUDO DE EVIDÊNCIAS EMPÍRICAS EM EMPRESAS GAÚCHAS

Porto Alegre

2013

KESI MEDEIROS

**AVALIAÇÃO DO RETORNO SOBRE INVESTIMENTO (ROI) EM MARKETING,
COMUNICAÇÃO E PUBLICIDADE:
UM ESTUDO DE EVIDÊNCIAS EMPÍRICAS EM EMPRESAS GAÚCHAS**

Monografia apresentada ao Departamento de Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social – Habilitação em Publicidade e Propaganda.
Orientador: Prof^a. Dr^a. Elisa Reinhardt Piedras.

Porto Alegre

2013

KESI PANDO MEDEIROS

AVALIAÇÃO DO RETORNO SOBRE INVESTIMENTO (ROI) EM MARKETING,

COMUNICAÇÃO E PUBLICIDADE:

UM ESTUDO DE EVIDÊNCIAS EMPÍRICAS EM EMPRESAS GAÚCHAS

Monografia apresentada ao Departamento de Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social – Habilitação em Publicidade e Propaganda.

Orientador: Prof^a. Dr^a. Elisa Reinhardt Piedras.

Conceito: _____

Data da Aprovação: _____

Componentes da Banca Examinadora:

Professora Doutora Elisa Reinhardt Piedras
Orientadora

Professora Cristine Kaufmann
Examinadora

Professora Mariângela Toaldo
Examinadora

RESUMO

O presente trabalho trata da avaliação do retorno sobre investimento (ROI) em atividades relacionadas ao marketing, à comunicação e à publicidade. O objetivo é pesquisar como empresas que são os maiores anunciantes em publicidade com origem no Rio Grande do Sul, percebem a importância desse tipo de avaliação e como elas operacionalizam tal atividade. O embasamento teórico traz um panorama de conceitos pertinentes ao marketing, à comunicação e à publicidade, além de apontar como organizações costumam lidar com a avaliação nesses três níveis, quais são as metodologias indicadas para fazer esse tipo de avaliação e quais são os desafios comuns a essa atividade. A metodologia do estudo empírico é qualitativa através de entrevistas, guiadas por um roteiro semiestruturado, com profissionais capazes de relatar as práticas de retorno sobre investimentos em marketing, em comunicação e em publicidade nas empresas em que trabalham. A análise dos dados recolhidos indicou que as empresas costumam avaliar apenas as atividades que são consideradas estratégicas e importantes para a organização e também as ações que têm por objetivo promover aumento de receita em curto prazo.

PALAVRAS-CHAVES: Marketing, Comunicação, Publicidade, Avaliação, Retorno sobre Investimento (ROI).

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Perspectivas de pesquisa na pesquisa qualitativa.....	15
Figura 1 – Equilíbrio entre empresa e mercado.....	20
Figura 2 – Fluxo da mensagem enviada do emissor para o receptor.....	29
Quadro 2 – Exemplo de definição de objetivos, metas e estratégias de marketing e de comunicação.....	31
Figura 3 - Objetivos de comunicação.....	32
Figura 4 – Classificação das ações de comunicação.....	33
Figura 5 – Mix de comunicação.....	34
Figura 6 – Exemplo de Ação de Promoção.....	38
Figura 7 - Setores da propaganda e sua função dentro do processo.....	45
Quadro 3 - Características dos meios de comunicação.....	48
Quadro 4 – Critérios de mídia avaliados na pesquisa pelo IBOPE Media e ARP.....	59
Quadro 5 – Vinte empresas com origem no Rio Grande do Sul.....	59
Figura 8 – Instrumento de coleta.....	61
Quadro 6 – Perfil dos entrevistados.....	64

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
2	AVALIAÇÃO DE ROI EM ATIVIDADES DE MARKETING	18
	2.1. PANORAMA DE CONCEITOS PERTINENTES AO MARKETING.....	18
	2.2. AVALIAÇÃO DE RETORNO SOBRE INVESTIMENTO RELATIVO AO MARKETING.....	23
3	AVALIAÇÃO DE ROI EM COMUNICAÇÃO	28
	3.1. PANORAMA DE CONCEITOS PERTINENTES À COMUNICAÇÃO.....	28
	3.2. AVALIAÇÃO DE RETORNO SOBRE INVESTIMENTO RELATIVO À COMUNICAÇÃO.....	35
4	AVALIAÇÃO DE ROI EM PUBLICIDADE	43
	4.1. PANORAMA DE CONCEITOS PERTINENTES À PUBLICIDADE.....	43
	4.2. AVALIAÇÃO DE RETORNO SOBRE INVESTIMENTO RELATIVO À PUBLICIDADE.....	50
5	MAIORES ANUNCIANTES EM PUBLICIDADE NO RIO GRANDE DO SUL ..	58
	5.1. COLETA E DESCRIÇÃO DOS DADOS.....	58
	5.2. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	63
	5.2.1. Contextualização da avaliação de marketing, comunicação e publicidade no grupo de estudo.....	64
	5.2.2. Importância da avaliação dos retornos sobre investimento em marketing, comunicação e publicidade.....	71
	5.2.3. Operacionalização da avaliação de marketing, comunicação e publicidade.....	74
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	80
7	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	83
	ANEXOS	85

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho trata de uma temática ainda pouco valorizada, tanto na produção científica quanto na prática mercadológica das empresas no Brasil: avaliação do retorno sobre investimento (ROI) em atividades relacionadas ao marketing, à comunicação e à publicidade. O ROI é a sigla em inglês para *Return Over Investment*, que, segundo Yanaze (2010), representa o quanto de retorno será trazido de volta a cada investimento. Basicamente, se uma empresa investe 100 mil reais ao ano em marketing e tem um retorno de 150mil reais depois de um ano, pode-se dizer que seu ROI é de 50% ao ano. Todavia, como será discorrido ao longo dos demais capítulos dessa Monografia, o retorno nem sempre é financeiro: ele pode se dar em termos de conhecimento da marca por parte dos consumidores, conforme exemplifica Kotler (1998).

Por identificar diferenças entre avaliações monetárias e não monetárias, Yanaze utiliza diferentes significados para os termos “mensuração” e “avaliação”¹. Ele afirma que mensuração é criar e utilizar um sistema de informação “por meio de diversos tipos de pesquisa, para levantar dados quantitativos (geralmente relacionados a metas) que sejam úteis para avaliação, processo mais subjetivo e abrangente, que considera outros fatores (além dos números) para chegar a conclusões que levem à tomada de decisão” (YANAZE, 2010, p.50).

A avaliação do retorno sobre o investimento remete à utilização de ferramentas, sobretudo quantitativas, para avaliar o retorno sobre um investimento em alguma função empresarial específica. Em algumas áreas da organização, o ROI pode ser medido a partir de indicadores mais tangíveis do que outros. A mensuração do retorno sobre o investimento feito na aquisição de uma determinada máquina, por exemplo, pode ser calculado a partir do número de itens fabricados multiplicado pela luz que economiza e pelo pessoal que ocupa, entre outras variáveis (geralmente objetivas e mensuráveis). Já os investimentos em comunicação de marketing e em publicidade abrangem fatores mais subjetivos e complexos de serem operacionalizados, como o número de consumidores impactados de forma positiva em relação a um produto e o aumento nas vendas em função de determinada mensagem publicitária, entre outras variáveis.

¹ No presente trabalho, dá-se preferência pelo uso do termo “avaliação”, por sua maior abrangência, e como sinônimo utiliza-se o termo “medição”. O uso de termos como “mensuração” e “aferição” são utilizados quando pertinentes a atributos financeiros ou quando citados por autores.

Devido à complexidade inerente à utilização de variáveis no cálculo de ROI em marketing, comunicação e publicidade, gestores, comunicadores e acadêmicos concordam sobre a dificuldade de se proporcionar resultados minimamente precisos nessas áreas (YANAZE, 2010). Poucas empresas lançam mão de técnicas de avaliação e, quando o fazem, muitas adotam procedimentos inadequados (KOTLER, 1998). De acordo com Yanaze (2010), isso se dá mesmo sendo reconhecido o potencial estratégico da avaliação no desenvolvimento das organizações que o utilizam. Apesar de o tema receber pouca importância efetiva, percebem-se movimentos na academia e no mercado para que o processo de avaliação do marketing, da comunicação e da publicidade seja desmistificado como algo impossível (YANAZE, 2010). Ainda, por mais que seja percebido um movimento no debate sobre o assunto, Peter Rosenwald provoca a discussão sobre o tema de forma irônica: “mensuração de comunicação integrada é como sexo no colégio. Todo mundo está falando sobre isso, mas pouquíssimos estão realmente fazendo. E aqueles que o fazem, provavelmente estão fazendo mal” (PETER ROSENWAL *apud* YANAZE, 2010, p.20)

De acordo com Mitsure Yanaze (2010), professor brasileiro estudioso sobre ROI em comunicação, os profissionais de comunicação devem estar munidos de argumentos sobre o quanto o seu trabalho gera de retorno para as instituições que trabalham. Caso contrário, esses profissionais “continuarão sem reação diante de cobranças no sentido de *fazer mais com menos recursos* e de perguntas simples como ‘*por que aumentar seu orçamento de comunicação?*’” (YANAZE, 2010).

Em função da baixa produção científica sobre a avaliação de ROI em marketing, comunicação e publicidade e o escasso conhecimento sobre como é operacionalizada tal medição, o presente trabalho visa a ampliar as informações e as evidências sobre esse tipo de atividade em empresas que anunciam consideravelmente no Rio Grande do Sul. Pretende-se fazer isso ao responder à seguinte questão: **como os maiores anunciantes em publicidade, com origem no Rio Grande do Sul, percebem a importância e lidam com a avaliação de retorno sobre seus investimentos em marketing, comunicação e publicidade, e como operacionalizam tal medição?**

Assim, o presente trabalho tem como objetivo geral entender como grandes anunciantes em publicidade no estado do Rio Grande do Sul lidam com a avaliação do retorno obtido através das atividades exercidas pelos seus departamentos de marketing, tanto das tarefas e ações em

geral do setor quanto especificamente das atividades de comunicação e de publicidade. Busca-se entender o grau de importância da avaliação, tal qual investiga-se como ela é operacionalizada.

Já os objetivos específicos do trabalho são:

- Levantar bibliografia de teóricos que dissertam sobre o processo de avaliação de ROI em marketing, comunicação e publicidade – o quanto as empresas costumam se preocupar com a questão e quais são os métodos e técnicas geralmente empregados, entre outros aspectos;
- Investigar, através de entrevistas, a percepção dos gestores sobre a importância, dentro da empresa, dos retornos conferidos pelas suas atividades de marketing, comunicação e publicidade;
- Mapear os principais desafios dos departamentos de marketing ao avaliar o ROI em suas atividades gerais, em suas ações de comunicação e na sua publicidade.

Cabe salientar que o presente trabalho foi pensado, inicialmente, com o objetivo de reunir métodos de métricas para mensuração de atividades de comunicação – mais especificamente, de ações de publicidade – exercidas por departamentos de marketing. Todavia, com o começo da pesquisa bibliográfica, logo foi percebida a carência de referências sobre o tema. Também, na busca sobre referências e *cases* de mercado sobre o assunto, observou-se que os processos de avaliação da comunicação e da publicidade acontecem muito pontualmente, sem que haja abundância e consistência nas metodologias praticadas pelo mercado. Entende-se que grande parte da abstenção do assunto nas pautas dos gestores, comunicadores e acadêmicos se deve, principalmente, à complexidade e à falta de precisão dos resultados de medição. Sendo a comunicação universalmente utilizada pelas organizações, mas, aparentemente, pouco avaliada, procurou-se entender como grandes anunciantes em publicidade se relacionam com a avaliação dos resultados dos investimentos que fazem em comunicação, geralmente uma atividade do setor de marketing. Vale ressaltar que na busca de conteúdo, encontrou-se literatura e abordagens recentes sobre ROI em meios digitais. Todavia, optou-se por não levantar teoria referente à comunicação nesse meio, uma vez que ele se mostra bastante particular quando comparado às atividades *off-line*.

Como mostra da falta de aprofundamento acadêmico, foram consultados três relevantes bancos de produções acadêmicas do Brasil e foram encontrados apenas três trabalhos² cujo tema

² (a) SENISE, Diego dos Santos. **Mensuração de Retorno de Investimento em Comunicação: Teoria e Prática**. São Paulo, 2009. Trabalho de Conclusão de Curso, Graduação em Comunicação Social – Publicidade e Propaganda,

se aproxima do que é retratado nesta pesquisa. Os bancos acadêmicos consultados foram: Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da Universidade de São Paulo; Banco de Teses da Capes, que reúne teses e dissertações de pós-graduação (mestrado e doutorado) nacionais e o terceiro banco consultado foi o Lume, Repositório Digital da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, que reúne documentos digitais de diferentes naturezas dentro da universidade, incluindo Teses e Dissertações defendidas na UFRGS, além de Trabalhos acadêmicos e técnicos (que compreendem Trabalhos de Conclusão de Curso de Graduação e também de Especialização).

Kotler (1998, p.663) exemplifica a carência de preocupação das empresas com a avaliação dos resultados de marketing através de um estudo. O autor menciona uma pesquisa com 75 empresas de diversos setores e de proporções diferentes que apontou diversas evidências de que elas pouco se preocupam com avaliação de resultados em marketing e, quando se preocupam, às vezes tomam medidas inadequadas. Esse estudo será detalhado no decorrer da etapa teórica dessa Monografia.

Ao serem buscados teóricos pertinentes ao Brasil, percebeu-se escassez de literatura focada na avaliação de investimentos em marketing, em comunicação e em publicidade. A maioria dos livros que tocam o tema o faz de forma secundária, sem aprofundamento, como no caso da literatura de Marcélia Lupetti, Margarida Kunsch e Rafael Sampaio. Por outro lado, percebeu-se que Russel Colley e Mitsuru Yanaze abordavam o tema com maior pertinência e detalhamento, sendo portanto vastamente utilizados no presente trabalho.

Mitsuru Higuchi Yanaze é professor da Escola de Comunicações e Artes (ECA) da Universidade de São Paulo (USP) e vem estudando a importância da mensuração em comunicação. A relação de Yanaze com a mensuração de ROI em comunicação pode ser verificada através das teses e trabalhos de conclusão de curso orientadas por ele, através de suas publicações literárias e através de seu *blog*. O autor também vem explorando bibliografias internacionais e consultorias com e para empresas a respeito de metodologias de medição de ROI em comunicação, sendo considerado o *expert* brasileiro no assunto. Ele defende que é consenso

Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo (USP); (b) TREISSI, Lara A. **Métricas de Marketing: Como Avaliar Resultados de Investimento em Comunicação**. Porto Alegre, 2010. Trabalho de Conclusão de Curso, Graduação em Administração de Empresas, Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS); (c) CREPALDI, Ubaldo A. **Metodologias de Análise de Retorno do Investimento em Comunicação Institucional: Contribuição de Três Empresas de Grande Porte em Processos Específicos**. São Paulo, 2008. Dissertação (mestrado) – Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo (USP).

entre os comunicadores que despesas em comunicação são gastos e não investimentos. Todavia, é preciso produzir conteúdo que evidencie a possibilidade de avaliação e mensuração da comunicação, para que o discurso dos comunicadores não se torne apenas retórico (YANAZE, 2010).

A bibliografia do presente trabalho foi levantada, inicialmente, em cima de indicações de leituras apontadas por profissionais do mercado, como gerentes de organizações gaúchas e profissionais de grandes agências de comunicação de Porto Alegre. Em paralelo, foram solicitadas indicações para diferentes docentes da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (FABICO – UFRGS). Por fim, foram feitas buscas orgânicas em sites de procura online, como o Google, e em sistemas de buscas de bibliotecas (no caso, na biblioteca da UFRGS e da PUC-RS) à procura de autores que dissertassem sobre as palavras-chave avaliação, mensuração, medição e aferição de ROI, de atividades e de processos de marketing, comunicação, publicidade e propaganda.

Dentre os levantamentos feitos a partir dessas fontes, foram explorados aqueles indicados pela professora orientadora, Elisa Piedras, e aqueles que foram julgados pela pesquisadora desse trabalho como mais relevantes e pertinentes ao tema. Optou-se por selecionar alguns autores ligados ao marketing e à administração – como Nickels e Wood, Churchill e Peter e, especialmente, Philip Kotler – alguns teóricos mais relacionados à comunicação – tal qual Marcélia Lupetti e Mitsuru Yanaze – e alguns mais pertinentes à publicidade – como Gilberto Santos e Rafael Sampaio.

De forma geral, a literatura brasileira (ou traduzida para o português) específica sobre medição de resultados em marketing, comunicação e publicidade é escassa. Assim sendo, a maioria dos autores que dissertam sobre o tema, o fazem em meio a outros assuntos principais, como marketing, comunicação integrada e objetivos da publicidade. Os únicos teóricos que possuem obras focadas no processo de avaliação do marketing, da comunicação e da publicidade são, respectivamente, Kotler (1998), Yanaze (2010) e Colley (1976). Sobre a escassez literária focada em avaliação da comunicação, o próprio Yanaze alerta: “vasculhamos bibliotecas, livrarias e sites em busca desse conteúdo; na verdade, há poucos textos especificamente sobre mensuração em comunicação” (YANAZE, 2010, p.175).

Os conceitos de marketing e de avaliação de marketing, pertinentes ao capítulo três, são embasados nas teorias, principalmente, de Kotler (1998, 2000), seguido de Kotler e Keller

(2006), Churchull e Peter (2000), e Nickels e Wood (1999). Da literatura desses teóricos, ainda com destaque para Kotler (1998), são recortados alguns conceitos de comunicação e de publicidade. Os conceitos de comunicação e seus processos da avaliação são abordados, sobretudo, sob a luz da teoria de Marcélia Lupetti (2002, 2009) e de Mitsuru Yanaze (2010), além de Kotler (1998), conforme já mencionado. Gilberto Santos (2005) e Margarida Kunsch (2003) complementam a literatura levantada no capítulo três, pertinente aos assuntos referidos nesse parágrafo.

Já o capítulo quatro - sobre a publicidade e a avaliação de seus resultados - tem como base teórica os estudiosos Rafael Sampaio (2003), Russel Colley (1976), Yanaze (2010) e Lupetti (2002, 2009). Os autores mencionados na teoria dos conceitos e da avaliação de marketing também complementam a literatura desse capítulo, assim como Sant'Anna (2002), Gilberto Santos (2005), Tuleski (2009), Takiguti (2011). Conforme já mencionado, ao longo de todo o trabalho, serão aproveitadas as ideias presentes na obra “ROI em Comunicação: Avaliação e Mensuração”, de Mitsuru Yanaze (2010). Desde o começo dos anos 2000, o professor Yanaze vem estudando ROI em comunicação devido à carência percebida sobre o tema no Brasil. Juntamente com sua equipe do Ceacom da ECA/SP – Centro de Estudo de Avaliação e Mensuração em Comunicação e Marketing da Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo, ele trabalha em cima do tema. A equipe vem levantando bibliografia em âmbito nacional e mundial sobre o assunto, assim como vem dialogando com empresas que se interessam ou já aplicam alguma metodologia de avaliação de ROI. O livro de Yanaze busca responder “em que nível estamos e para onde podemos caminhar” (YANAZE, 2010, p.15), a partir de entrevistas com profissionais de empresas entre os cinquenta maiores anunciantes do Brasil. Logo, o presente trabalho busca inspiração no trabalho de Yanaze para criar um panorama em níveis regionais, no estado do Rio Grande do Sul, complementando a sua importante missão.

A partir dessa fundamentação teórica, a pesquisa exploratória auxilia o pesquisador a entender a origem do problema enfrentado no presente trabalho. Esse tipo de pesquisa é adequada para obter ideias e *insights* sobre o problema da pesquisa e aumentar a familiaridade com o mesmo (LOPES, 2005). Assim sendo, a pesquisa exploratória se mostra apta a responder ao objetivo desse trabalho, que é explorar como algumas empresas com origem no Rio Grande do Sul percebem a importância da avaliação de ROI em marketing, comunicação e publicidade.

Outros tipos de pesquisa, como a descritiva e a explicativa (causal) não se mostraram adequadas para os objetivos desse trabalho. A pesquisa descritiva está voltada para o retrato mais instantâneo e preciso de uma situação, geralmente envolvendo grandes amostras, o que não permite uma exploração mais aprofundada da situação (FLICK, 2007). Já a pesquisa experimental começa a partir de hipóteses, demandando a delimitação de causa e efeitos, o que não é o caso do presente trabalho (FLICK, 2007).

Sendo assim, percebem-se diversas vantagens da pesquisa exploratória em relação aos demais tipos de pesquisa – sendo a flexibilidade (não estruturação) (MALHOTRA, 2006) e a possibilidade de aprofundamentos (FLICK, 2007) os benefícios mais percebidos. Na pesquisa exploratória, as amostras estudadas não precisam ser representativas de um universo. Essa característica possibilita um grupo de estudo menor, o qual pode ser estudado com bastante profundidade. Também, como a pesquisa exploratória é menos estruturada que os demais tipos de pesquisa, isso permite maior flexibilidade ao explorar diferentes questões no grupo de estudo escolhido para o desenvolvimento desta Monografia (FLICK, 2007).

A pesquisa desenvolvida neste trabalho terá abordagem qualitativa. Pode-se dizer que a raiz da pertinência da pesquisa qualitativa ao presente trabalho é o fato de que a comunicação é uma ciência social, o que, segundo Flick (2007), tende a ser melhor explorado com pesquisa qualitativa. De acordo com tal autor, a pesquisa quantitativa possui baixa conexão às ciências sociais devido a “seu baixo grau de aplicabilidade dos resultados e os problemas para conectá-los à teoria e ao desenvolvimento da sociedade” (BONB E HARTMANN, 1985, *apud* FLICK, 2007, p.22).

O grupo de estudo a ser investigado é pequeno – cinco componentes, de um universo de vinte. Sendo assim, a aplicação de uma pesquisa quantitativa, que levantaria suposições generalizadas, poderia estar equivocada. Este trabalho não visa mensurar e quantificar os fenômenos estudados a fim de gerar descobertas abrangentes e formular leis gerais. O objetivo é explorar e aprofundar questões subjetivas e pertinentes a cada um dos pertencentes ao grupo de estudo. Em pesquisas nas ciências sociais, as informações coletadas de forma qualitativa tendem a se aproximar mais da realidade cotidiana do que informações coletadas de forma quantitativa (FLICK, 2007).

Segundo Flick (2007), na pesquisa qualitativa, existem três diferentes perspectivas que balizam as suposições teóricas, o modo como os objetos de estudo são compreendidos e o foco

metodológico. Como pode ser observado no Quadro 1, que apresenta as três perspectivas apontadas por Flick, a perspectiva adequada à presente Monografia tange aos pontos de vista subjetivos. A teoria subjetiva “refere-se ao fato de os entrevistados possuírem uma reserva complexa de conhecimento sobre o tópico em estudo” (FLICK, 2007, p.149). Mais adiante, ainda nessa introdução, daremos continuidade à análise dessa tabela.

Quadro 1 – Perspectivas de pesquisa na pesquisa qualitativa

	Abordagens aos pontos de vista subjetivos	Descrição da produção de situações sociais	Análise hermenêutica das estruturas subjacentes
Posturas teóricas	Interacionismo simbólico Fenomenologia	Etnometodologia Construtivismo	Psicanálise Estruturalismo genético
Métodos de coleta de dados	Entrevistas semi-estruturadas. Entrevistas narrativas	Grupos focais Etnografia Observação participante Gravação de interações Coleta de documentos	Gravação de interações Fotografia Filmes
Métodos de interpretação	Codificação teórica Análise de conteúdo Análise narrativa Métodos hermenêuticos	Análise de conversação Análise do discurso Análise de gênero Análise de documentos	Hermenêutica objetiva Hermenêutica profunda
Campos de aplicação	Pesquisa biográfica Análise de conhecimento cotidiano	Análise das esferas de vida e de organizações Avaliação Estudos Culturais	Pesquisa de família Pesquisa biográfica Pesquisa de geração Pesquisa de gênero

Fonte: elaborado pela autora com base em Flick, 2007, p.30.

Para realizar essa Monografia, identificaram-se as empresas com origem no Rio Grande do Sul que mais investem em publicidade nesse mesmo estado através de um *ranking* divulgado pelo IBOPE Media (unidade de negócios do Grupo IBOPE responsável por pesquisar sobre o consumo dos meios publicitários) em parceria com a ARP (Associação Riograndense de Propaganda). Essa lista divulga os investimentos em mídia feitos pelos cem maiores anunciantes em publicidade no Rio Grande do Sul no primeiro semestre de 2012. A pesquisa do IBOPE Media e da ARP não mapeia todas as formas de publicidade praticadas pelas empresas, mas tem

como objetivo ser abrangente ao levantar as mídias mais tradicionais (tais quais televisão, *outdoor* e jornal) nas praças mais relevantes do estado (Porto Alegre e cidades da Grande Porto Alegre, como São Leopoldo) (ASSOCIAÇÃO RIOGRANDENSE DE PROPAGANDA, 2012).

A partir da listagem dos 100 maiores investidores, foram identificadas aquelas que tiveram origem no Rio Grande do Sul, chegando a uma listagem de vinte empresas, entre elas *Renner, Correio do Povo, Lojas Maria e Sicredi*. Então, entrou-se em contato com as vinte empresas fundadas no Rio Grande do Sul a fim de identificar os profissionais mais envolvidos com os processos de marketing, comunicação e publicidade e que estivessem aptos a discorrer sobre a avaliação dessas atividades, em termos de importância e operacionalização. A partir do contato desses funcionários, foi proposto pela pesquisadora desse trabalho que eles fossem entrevistados para fins acadêmicos e foram abordados gerentes das empresas CR Diementz, Lojas Maria, Manlec, Empresólio e Moriate. Os nomes das duas últimas empresas são fictícios, por solicitação dos entrevistados das mesmas. Elas foram selecionadas por conveniência, principalmente em relação à disponibilidade dos informantes em participar da pesquisa.

A etapa empírica do presente trabalho tem como base objetos de análise subjetivos, conforme foi visto na abordagem da pesquisa. Flick (2007) explicita que as técnicas de coleta mais adequadas diante de tal perspectiva são as entrevistas, sejam elas narrativas ou semiestruturadas (Quadro 1). Como instrumento de coleta das entrevistas, optou-se pelo questionário semiestruturado, instrumento o qual permite ao entrevistado se expressar de forma menos engessada e mais espontânea. Também, nesse caso, ele aceita que o pesquisador não seja indiferente às respostas do entrevistado, possuindo liberdade para formular novas perguntas no decorrer da conversa a fim de entender com maior profundidade algum ponto (FLICK, 2007).

O roteiro foi organizado em tópicos, conforme será visto no capítulo cinco, e foi aplicado por telefone. A conversa foi gravada e transcrita na íntegra, posteriormente tendo seu conteúdo classificado por temas, a fim de facilitar a análise dos dados. O conteúdo foi estudado com base nas técnicas de análise de conteúdo e análise de narrativa, as quais, segundo Flick (2007), buscam entender o conteúdo da fala e seus aspectos psicológicos, não focando apenas na linguística das falas.

Este trabalho está estruturado em cinco capítulos. Após esta introdução, no capítulo dois, sob a luz de diferentes teóricos, são discutidos os conceitos de um departamento de marketing, onde, entre outros pontos, levantam-se os objetivos do marketing e apontam-se os quatro

compostos que fazem parte dele: produto, preço, praça e promoção. Ainda, discorre-se sobre a avaliação dos resultados das atividades exercidas por um departamento de marketing, quando isso costuma acontecer e quais as técnicas que podem ser utilizadas.

No capítulo três, são explorados os conceitos de um dos quatro compostos do marketing: a promoção (também chamada de comunicação). Ainda nesse capítulo, são explanadas as ideias de diferentes teóricos – tanto da área da comunicação, quanto do marketing – sobre a avaliação dos resultados das atividades de comunicação exercidas por um departamento de marketing.

O capítulo quatro foca na publicidade, uma das ferramentas mais utilizadas dentro da comunicação exercida por departamentos de marketing (KOTLER, 1998). Primeiramente, são abertos os conceitos de publicidade e os termos do universo que a cercam (como campanha, anunciante, agência de propaganda, veículos, etc.). Em seguida, são exploradas as teorias sobre a avaliação dos resultados de ações publicitárias, tanto de forma isolada, quanto de forma conjunta.

A etapa empírica é desenvolvida no capítulo cinco, onde são apresentadas as empresas com origem no Rio Grande do Sul que mais anunciaram em publicidade no estado, no primeiro semestre de 2012. Nesse capítulo, apresenta-se uma análise sobre como essas empresas lidam com avaliações de resultados: 1) das tarefas exercidas pelos respectivos departamentos de marketing; 2) das ações de comunicação que são feitas pela empresa e; 3) das atividades de publicidade por elas levadas a cabo. Ademais, é feito um mapeamento sobre o grau de importância da avaliação para essas cinco organizações e sobre o modo como estas operacionalizam as atividades de medição de resultados.

No último capítulo, têm-se as considerações finais, contendo uma reflexão sobre a experiência da pesquisa, seus principais resultados e recomendações para futuros estudos que podem complementar esse trabalho.

2 AVALIAÇÃO DE ROI EM ATIVIDADES DE MARKETING

No decorrer das últimas décadas, os departamentos de marketing das organizações passaram por drásticas modificações. Eles se transformaram, deixando de ser uma simples área dentro do setor de vendas para se tornarem um departamento de inteligência importante dentro das empresas (KOTLER, 1998). Nesse sentido, são revisados no presente capítulo os principais conceitos associados ao marketing por autores consagrados na literatura científica da área para, em seguida, analisar o contexto da avaliação do retorno sobre investimentos em marketing na atualidade.

2.1 PANORAMA DE CONCEITOS PERTINENTES AO MARKETING

As organizações estão diminuindo os níveis hierárquicos em todos os setores para ficarem mais próximas dos seus consumidores. E é justamente no setor de marketing, onde a proximidade ao cliente é essencial, que essa mudança tornou-se mais evidente. Os gerentes foram orientados “a saírem das mesas” e ver o quê estava acontecendo no mercado. Segundo Tom Peters (*apud* KOTLER, 1998), o número de pessoas em um departamento poderia ser reduzido e cada funcionário teria maior autonomia e poder de decisão sobre suas atividades. Isso vem sendo suportado complementarmente através da tecnologia, que conecta as pessoas e agiliza – através de e-mails e sistemas – a resolução de assuntos de forma dinâmica.

Assim como a função de marketing em si vem evoluindo, alguns teóricos têm atualizado sua definição em seus estudos, cada vez centrando-o mais no consumidor e não na empresa. De acordo com Kotler (1998), renomado teórico da Administração de Marketing, a função dessa atividade envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas. De forma sucinta, o autor define marketing “como uma atividade que supre necessidades lucrativamente” (KOTLER, 1998).

Complementando o conceito de Kotler, Churchill e Peter (2000) afirmam que as ações de marketing são feitas para gerar valor tanto para aquele que oferece algum produto ou serviço (empresa anunciante), quanto para aquele que o adquire (consumidor). Eles argumentam que “a essência do marketing é o desenvolvimento de trocas em que organizações e clientes participam voluntariamente de transações destinadas a trazer benefícios a ambas” (CHURCHILL E PETER,

2000, p.4). Outros teóricos relacionados à administração, Nickels e Wood (1999), seguem a mesma linha de raciocínio apresentada até então sobre o que é marketing. Eles afirmam que trata-se de um processo que mantém “relações de troca mutuamente benéficas com clientes e grupos de interesse” (NICKELS E WOOD, 1999, p.4).

Na perspectiva do marketing, todos os setores de uma empresa (como compras, produção, entre outros) possuem igualmente o poder de influenciar o consumidor e, por conseguinte, todos eles teriam de agir em função dos consumidores. Atualmente, as empresas estão mais suscetíveis a trabalhar dessa forma: dirigidas para o mercado, deixando de serem voltadas para o produto ou para venda. Os diferentes setores de uma empresa costumam ter certa rivalidade entre si (geralmente, por cada um ter uma opinião própria sobre o que é melhor para a empresa); e, portanto, há receio sobre o quanto o marketing deve influenciar e controlar outros departamentos e superar antigas técnicas de atuação no mercado, sendo comum uma resistência a tal controle.

O marketing, então, é uma filosofia sistêmica que pode influenciar todo o negócio de uma empresa, visando atender de forma adequada e equilibrada as demandas do mercado no qual está inserida. Nesse sentido, Mitsuro Yanaze (2010) explana que o marketing deve estar integrado e alinhado com todos os outros departamentos da empresa, pois não faz sentido que um setor isolado seja capaz de determinar por completo as características de um produto, seu preço e seu modelo de distribuição e de divulgação.

Uma visão mais gerencial sobre o marketing parte da ideia de que ele serve para vender produtos, sendo esta uma definição frequentemente adotada por outros setores de uma empresa, segundo Kotler e Keller (2006). A fim de esclarecer essa percepção, Peter Drucker expõe que as vendas estão relacionadas ao marketing, mas sem ser seu objetivo único e essencial.

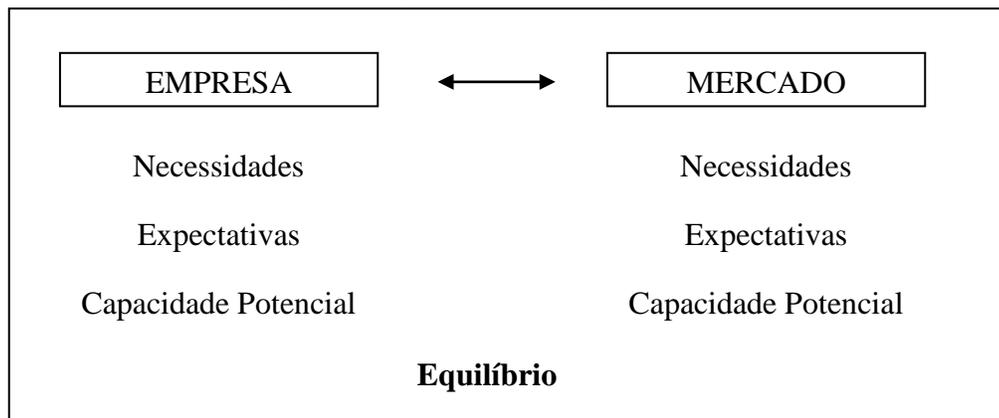
Pode-se considerar que sempre haverá a necessidade de vender, mas o objetivo do marketing é tornar supérfluo o esforço de venda. O objetivo do marketing é conhecer e entender tão bem o cliente que o produto ou serviço seja adequado e se venda sozinho. Idealmente, o marketing deveria resultar em um cliente disposto a comprar. A única coisa necessária então seria tornar o produto ou o serviço disponível (DRUKER *apud* KOTLER, 2006, p.4).

Yanaze (2010) abrange todas as definições sugeridas pelos teóricos recém-citados. Em sua definição, ele afirma que a atividade:

É uma concepção sistêmica e gerencial de toda a organização que abrange a gestão de recursos (*inputs*) e processos (*throughputs*) visando a produzir entregas ao mercado consumidor (*outputs*) adequadas à manutenção do equilíbrio entre potenciais, necessidade e expectativas tanto da empresa quando do mercado em que ela está inserida (YANAZE, 2010, p.39).

Portanto, as definições dos estudiosos são congruentes em torno da ideia de que o marketing se trata da relação da empresa com o seu mercado. De forma geral, como pode ser observado na Figura 1, esse relacionamento deve satisfazer às necessidades, expectativas e capacidades potenciais de ambos os lados: tanto da empresa que quer atrair seu cliente e vender, quanto do mercado que está em busca de um produto ou serviço que tenha valor para ele.

Figura 1 – Equilíbrio entre empresa e mercado



Fonte: elaborado pela autora com base em Yanaze, 2010, p.45.

A fim de aprofundar os conceitos de marketing e entender como ele se relaciona com a publicidade, vale analisar a definição do ‘mix de marketing’, também conhecido como ‘composto de marketing’. Tal ferramenta surgiu a partir da teoria de Borde, aprimorada por Jerome McCarthy, quem delineou quatro grandes grupos de atividades que representam as funções de marketing. Segundo Kotler e Keller (2006), produto, preço, praça e promoção são os componentes dos quatro “P’s”, os quais são as ferramentas disponíveis à empresa para influenciar compradores. Devido à importância do composto de marketing para o entendimento das atividades do departamento, cabe apresentar, detalhadamente, cada um dos elementos que o compõem.

O produto, segundo Kotler e Keller (2006), é qualquer coisa oferecida em um mercado para satisfazer o desejo ou a necessidade de alguém. São considerados produtos os bens físicos,

serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, informações e ideias. Sendo assim, um produto pode ser tangível, como uma caixa de leite, ou intangível, como o serviço oferecido por um manobrista de carro. É válido acrescentar que, conforme Churchill e Peter (2000, p. 164) afirmam, “alguns aspectos da estratégia de produtos que podem afetar o comportamento de compra do consumidor são a novidade do produto, sua complexidade e sua qualidade percebida”.

O preço, o segundo “P” do composto, “é o elemento do mix de marketing que produz receita; os demais produzem custos” (KOTLER, 2000, p.476). Assim sendo, trata-se do valor do produto tangível ou intangível que o consumidor irá pagar para usufruir dos seus benefícios. Para Churchill e Peter (2000), os objetivos organizacionais também são levados em consideração ao serem precificados os produtos. Da mesma forma, Nickels e Wood (1999) explanam que determinar o preço de um produto depende diretamente das estratégias da empresa e, diferentemente das características de um produto, o preço pode ser modificado bruscamente. Assim sendo, as decisões dos profissionais de marketing são complexas e levam diferentes momentos do mercado e da empresa em consideração ao precificar um produto. O preço final de um produto pode ser alterado com descontos e financiamentos, por exemplo. Em suma, “o processo de determinação do preço, ou apreçamento, é crítico, porque ele afeta diretamente tanto o faturamento quanto a lucratividade” (NICKELS E WOOD, 1999, p.222).

Por sua vez, a praça engloba os meios pelos quais os produtos ou serviços serão ofertados aos consumidores. Os autores também se referem a essa parte do composto de Marketing como Ponto de Venda (PDV) ou Canal de Distribuição. Segundo Nickels e Wood (1999, p.262), “um canal de marketing é a rede de parceiros na cadeia de valor que coopera para trazer os produtos dos produtores para os consumidores finais”. Já Churchill e Peter (2000, p.368) sintetizam o conceito argumentando que “distribuir bens e serviços envolve levar os produtos até os clientes de forma eficiente e eficaz” e que “os profissionais do marketing devem tornar os produtos disponíveis para os clientes, quando e onde eles querem comprá-los, a fim de criar trocas que ofereçam valor”. Partindo dos levantamentos dos autores sobre a praça, podem-se exemplificar alguns dos diversos canais existentes para a colocação de um produto no mercado. Há os distribuidores e os atacados, que costumam revender os produtos da indústria para o varejo, e também o próprio varejo (como supermercados) que revendem o produto para o consumidor final.

Por fim, a promoção³, o quarto “P”, tem como função introduzir o produto no mercado, através da comunicação aos consumidores sobre a existência do produto (KOTLER, 2000). No contexto da promoção, seguindo a mesma linha de raciocínio de Kotler, Kotler e Keller, Churchill e Peter (2000, p.446) afirmam que “antes que os consumidores ou compradores organizacionais possam adquirir um produto, precisam saber o que é o produto, como ele proporciona valor e onde pode ser encontrado”. Esses autores sugerem que a comunicação trata de transmitir uma mensagem de um emissor para um receptor, de modo que ambos a entendam da mesma forma.

A comunicação de marketing, para ser eficaz, além de compreendida, deve ser atraente para o público-alvo em questão. Segundo Kotler (2000, p.572), para que seja desenvolvida uma comunicação de marketing eficaz, deve-se: identificar o público alvo; determinar os objetivos da comunicação; elaborar a mensagem; selecionar os canais de comunicação; estabelecer o orçamento total de comunicação; decidir sobre o mix de comunicação; medir os resultados da comunicação.

Logo, a comunicação de marketing é um procedimento de múltiplas funcionalidades que estabelece e fortalece relacionamentos lucrativos com seus consumidores. Para que a promoção seja efetiva, é necessário “construir pontes de união com os consumidores, parceiros de canais, empregados e outros grupos de interesse, para que seja possível fortalecer estes relacionamentos” (NICKELS E WOOD, 1999, p.320).

Vale ressaltar que dentro do quarto “P” (promoção), existe o mix de comunicação de marketing – um composto – que, segundo Kotler (2000), é formado pelos seguintes elementos: propaganda, promoção de vendas, relações públicas, marketing direto e venda pessoal. Já que este trabalho foca na promoção (e não nos outros Ps do composto de marketing), tem-se o capítulo 3, específico para teorizar sobre ela. Cabe adiantar que, conforme será visto no próximo capítulo, os elementos sugeridos por Kotler como integrantes do mix de comunicação são diferentes dos elementos sugeridos por outros autores – como Gilmar Santos, Marcélia Lupetti e Mitsuro Yanaze, teóricos mais voltados à comunicação e à publicidade.

A função do marketing, de forma um pouco mais ampla, mas também mais tangível e delineada, pode ser compreendida através do conhecimento das funções de um profissional de marketing. De acordo com Takiguti (2011), o papel do profissional dessa área abrange as

³ A promoção de marketing é também chamada de comunicação de marketing por diversos autores. Para fins de esclarecimento, nesse trabalho, os termos promoção e comunicação serão utilizados como sinônimos.

seguintes atividades: elaboração de planejamento estratégico para a organização; criação de valor para o produto; segmentação de mercados; manutenção e conservação da fidelidade dos clientes; construção de marcas sólidas; aumento da produtividade da força de vendas; orientação da empresa para o foco no cliente.

A implementação de marketing por um profissional, para ser bem sucedida, depende de diversos fatores. Kotler (1998, p.564) aponta como principais pontos a habilidade em diagnosticar, em avaliar os níveis da empresa, em implementar e avaliar o marketing. A habilidade em diagnosticar tem como base a percepção de que cada problema da empresa exige ferramentas específicas de administração e soluções pertinentes a ele; ou seja, é preciso saber qual o problema antes de propor a solução. Habilidade em avaliar os níveis da empresa refere-se à importância de conhecer a empresa em três níveis: funções de marketing (execução das tarefas de marketing com sucesso), programa de marketing (mistura de todas as funções com coerência) e política de marketing (exemplo: cada consumidor será tratado como o número um). Habilidade em implementar e avaliar marketing consiste na necessidade de praticar, monitorar e controlar de forma eficaz qualquer programa ou política de marketing. Sendo assim, a implementação do marketing “é o processo que transforma planos de marketing em ações específicas e assegura a execução dessas ações de modo a realizar os objetivos estabelecidos pelos planos” (KOTLER, 1998, p.662). A habilidade em avaliar o marketing será mais explorada no decorrer desse capítulo.

2.2 AVALIAÇÃO DE RETORNO SOBRE INVESTIMENTO RELATIVO AO MARKETING

A avaliação em torno dos processos de marketing pode se dar de diversas maneiras, seja em termos de retorno financeiro, quanto não financeiro, conforme será explicado mais adiante. Entre diferentes possibilidades de processos de avaliação, começa-se analisando o ROI:

A partir de um investimento, a empresa alcança determinada receita (faturamento). Subtraindo-se o custo dessa nova operação (custo para vender o produto), se chega a margem de lucro bruto. Desse montante, se subtrai a parte equivalente da recuperação do montante do investimento realizado. O restante é considerado o retorno sobre o investimento (YANAZE, 2010, p.114).

A avaliação dos resultados obtidos através dos investimentos feitos em marketing é uma prática pouco comum, seja no Brasil (YANAZE, 2010), seja no exterior (KOTLER, 2006). Um estudo com 75 empresas americanas, de diversos setores e de diferentes proporções, demonstrou evidências sobre o descaso das empresas com a avaliação de resultados em marketing. Por mais que esse estudo tenha sido trazido à tona por Kotler em 1998, autores utilizados como base para essa Monografia levantam evidências de que a prática de mensuração de marketing, por mais que esteja sendo valorizada, tem sido pouco praticada de forma efetiva nos últimos anos.

Tal estudo levantado por Kotler aponta que pequenas empresas são mais suscetíveis ao erro do que as grandes, falhando no momento de estabelecer objetivos de marketing e mensurá-los depois. A maioria das empresas leva de quatro a oito semanas para desenvolver relatórios de desempenho de ações de marketing, e geralmente estes são imprecisos. Menos da metade das empresas possuem conhecimento sobre a rentabilidade individual de cada produto e poucas empresas avaliam o desempenho de cada um – por exemplo, identificando produtos pouco competitivos e os eliminando. Quase metade das diferentes organizações analisadas no estudo “não compara seus preços com o da concorrência, não analisa seus custos de armazenamento e distribuição, não analisa as causas da devolução de mercadorias, não faz avaliações formais sobre a eficácia da propaganda e não analisa os relatórios de visitas dos vendedores” (KOTLER, 1998, p.663).

Apesar da pouca prática da mensuração de marketing, percebem-se alguns avanços, principalmente em grandes organizações. Lenskold *apud* Yanaze (2010), afirma que as empresas com práticas de excelência competitiva têm obtido cada vez mais resultados positivos em termos de lucratividade e de vantagens competitivas por aplicarem modelos de mensuração de retorno sobre investimentos em marketing. Essas empresas têm maior capacidade de análise e comparação de medidas mais eficientes para cumprir com certos objetivos do setor.

Kotler (1998) sugere que a avaliação do marketing se dê em relação ao plano anual da empresa, para que seja criado um histórico de avaliações, proporcionando comparação entre os desempenhos. Isso pode ser feito através da relação entre as despesas de marketing e as vendas (faturamento) de uma organização. O autor reconhece que as vendas não são as medidas adequadas para mensurar o marketing, mas elas entram de apoio aqui para que se tenha uma noção geral, não aprofundada, sobre os retornos dos investimentos no setor. Ele ainda sugere que sejam observadas as despesas médias de marketing em relação às vendas e acrescenta que uma

mudança nessa relação pode ser explicada por duas hipóteses: a empresa perdeu o controle sobre a administração de marketing e/ou algum fator externo à atuação da empresa afetou seu desempenho (ainda que a empresa administre bem seus recursos de marketing).

Quanto mais um departamento de marketing procura fazer uma avaliação de ROI, mais entendimento de todos os fatores capazes de afetar o desempenho de suas ações se faz necessário. É preciso que sejam utilizadas fórmulas padrão, precisas e alinhadas com as decisões estratégicas, para que tudo que seja costurado e faça sentido. Lenskold (*apud* YANAZE, 2010, p.160) ressalta a importância de se ter controle sobre todas as variáveis que podem influenciar, de forma positiva e negativa, as ações de marketing. Cada empresa deve estudar os fatores que podem influenciar sua atuação, como por exemplo: variáveis operacionais (ex: condições climáticas e relacionamentos com fornecedores), concorrenciais (ex: novos *players*), variáveis econômicas (ex: taxa de emprego), ou socioculturais (ex: moda e tendências, surgimento de novas mídias).

Para corrigir essa possível distorção dos resultados de marketing, Yanaze (2010) propõe que as variáveis possíveis de influenciar uma empresa sejam listadas e recebam pesos de influência. A partir das colocações de Yanaze sobre esses possíveis fatores e sua importância, é possível exemplificar aplicações da sua explanação; por exemplo, se a taxa de desemprego de um país continua igual em relação aos últimos anos, uma ação de marketing não vai ser impactada positiva ou negativamente por isso e a taxa pode receber um peso um (multiplicação do retorno de marketing por um não altera o resultado). Todavia, se a economia de um país está mais forte e a população está mais otimista em relação às compras, pode-se dizer que esse fator influenciou positivamente uma ação de marketing e, portanto, atribui-se a esse fator um peso que aumenta o desempenho de uma empresa, como 1,1, por exemplo (multiplicação do retorno de marketing por 1,1, aumentando o resultado final).

Para fazer uma avaliação mais precisa do marketing do que a comparação dos seus investimentos com o faturamento da empresa, Kotler (1998) sugere levar outros fatores em consideração, e esses podem avaliar o marketing em termos de rentabilidade e em termos estratégicos (eficiência). A avaliação em termos de rentabilidade avalia o desempenho de acordo com algum fator impelido ao marketing (como o desempenho por produto, por canais de distribuição, por grupos de consumidores, entre outros fatores). Neste parágrafo, vamos usar como exemplo as despesas por canais de distribuição (canal A, canal B, canal C). Para tanto, primeiramente, é preciso identificar e segmentar todas as despesas funcionais do marketing,

independente do canal de distribuição (como comunicação, embalagem, expedição, faturamento e cobrança). Para segmentar as despesas de comunicação, por exemplo, sugere-se que o valor investido nessa área seja unificado em um valor para cada tipo de ação de comunicação. Em seguida, alocam-se as despesas de cada ação por canal de distribuição – por exemplo, três anúncios em revista para o canal A e cinco para o canal B, 200 horas de trabalho de promotor de vendas para o canal A e 50 para o canal C. Por fim, pode-se ter um panorama de investimentos por canal que podem ser cruzadas com o faturamento e rentabilidade de cada canal, sucessivamente (Kotler, 1998, p.575).

A avaliação de marketing pode ser feita por um profissional específico dentro da empresa responsável por fazer esse controle. Todavia, apenas grandes corporações costumam ter essa atribuição bem delineada. Tal função se vale de ferramentas sofisticadas para mensurar a eficiência das promoções, analisar os custos de mídia, avaliar a rentabilidade por cliente e por território, além de outras tarefas. Kotler sugere, de forma sintética e generalista, algumas medidas de mensuração da eficiência das atividades comuns ao departamento de marketing (KOTLER, 1998, p.579).

Para monitorar a eficiência das vendas, é preciso gerar, atualizar e controlar indicadores como tempo médio de visita do cliente, número diário de visitas por vendedor e número de novos clientes por pedido, entre outros fatores. Assim, é possível fazer cruzamentos e identificar deficiências e oportunidades de melhoria. Por exemplo, uma empresa na qual os vendedores fazem muitas visitas e obtêm poucas vendas pode revelar que a equipe estava fazendo visitas predominantemente de prestação de serviços (suporte e atendimento), sem conclusão de vendas. Conseqüentemente, a empresa pode alocar funcionários com salário menores especificamente para prestar serviço (sem retirar pedidos).

Já o desempenho da distribuição pode ser melhorado através da otimização do controle de estoque, da localização de armazéns e dos tipos de transporte. Por exemplo, se a distribuição costuma atrasar a entrega do produto quando há alta demanda, isto pode sinalizar a necessidade de aumentar a frota de caminhões nesse período.

O sucesso da promoção de vendas, por sua vez, pode ser mensurado através do registro e acompanhamento dos custos e dos impactos sobre as vendas de cada um das ferramentas de promoção. Entre as diferentes ferramentas e resultados, Kotler (1998, p.587) exemplifica as

seguintes: “volume de venda por tipo de promoção, custo de display por volume de vendas, porcentagem de cupons resgatados”.

Apesar de Kotler não se aprofundar ao falar da mensuração de marketing e de suas atividades, é interessante observar que, para ele, assim como para Yanaze (2010), o processo de avaliação não deve se resumir simplesmente ao ato de controlar e fiscalizar o que está sendo feito. Ambos concordam que o processo também deve recomendar ações corretivas e preventivas, além de reduzir a participação daquelas atividades que se mostrem abaixo da média de desempenho nos critérios pré-definidos e reconhecer as atitudes que se destacam.

A proposta de medição de Kotler pode ser comparada à teoria de Yanaze. O primeiro utiliza as terminologias “rentabilidade” e “eficiência” se referindo aos mesmos pontos do segundo, que faz uso dos termos “mensuração” (para medição em moedas monetárias) e “avaliação” (para medições não monetárias)⁴. Além disso, cabe destacar que Yanaze (2010) aborda os retornos obtidos especificamente nas atividades de comunicação e não no marketing como um todo, conforme será visto no próximo capítulo.

⁴ Retoma-se que, no presente trabalho, utiliza-se os termos “medição”, “mensuração”, “ aferição” e “avaliação” como sinônimos, dando-se preferência pelo termo “avaliação”, por sua maior abrangência.

3 AVALIAÇÃO DE ROI EM COMUNICAÇÃO

O departamento de marketing é o responsável por pensar a comunicação e, por isso, está permanentemente em busca de transmitir suas mensagens da maneira mais eficaz e adequada possível. Como um importante eixo dentro do marketing, no presente capítulo realiza-se uma análise dos principais conceitos atrelados à comunicação e em seguida é exposto um panorama geral sobre a avaliação de retorno sobre investimentos (ROI) na área.

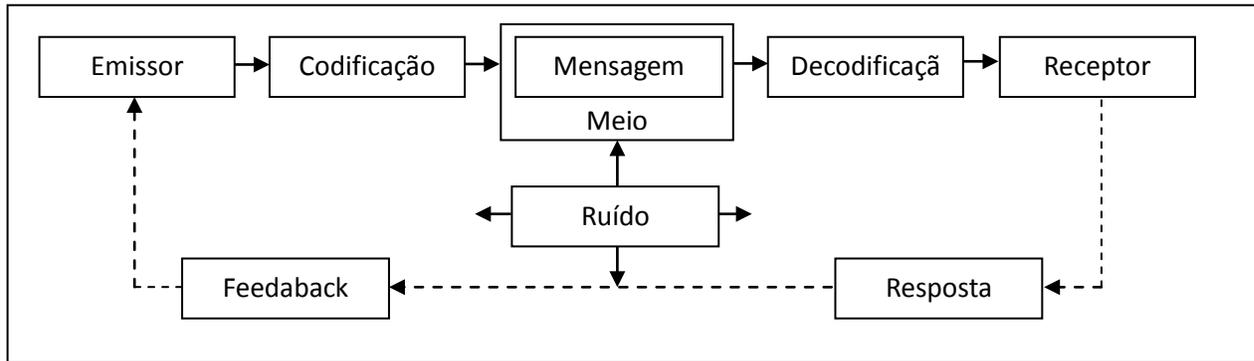
3.1 PANORAMA DE CONCEITOS PERTINENTES À COMUNICAÇÃO

A comunicação, segundo Lupetti (2009, p.111), é o modo como uma empresa (marca) se manifesta para conversar com seus públicos, sejam eles seu público interno (funcionários) ou externo (clientes, consumidores). Toda forma de comunicação utilizada para atingir um objetivo de marketing deve ser criada com base no público-alvo.

De forma geral, a promoção eficaz pode ser planejada em cima de um macromodelo de comunicação, que possui dois principais componentes: o emissor e o receptor, conforme ilustra o fluxograma na Figura 2, na página seguinte. Além desses elementos, as ferramentas de comunicação, a mensagem e o meio compõem o macromodelo juntamente com as principais funções da comunicação: codificação, decodificação, resposta e *feedback*. Já o ruído consiste em mensagens aleatórias e concorrentes que podem atrapalhar a comunicação pretendida (KOTLER, 2006, p.336).

O emissor (as empresas anunciantes) deve codificar uma mensagem para que seu público-alvo (seus clientes e consumidores) a descodifiquem. Todavia, antes de enviar a mensagem, o emissor deve saber quem quer atingir e qual reação pretende causar. Os meios pelo qual envia a mensagem devem ser pertinentes ao público, assim como os canais disponíveis para acompanhar os feedbacks de quem recebeu a mensagem. Quanto maior a experiência e conhecimento do emissor, mais eficaz tende a ser a comunicação.

Figura 2 – Fluxo da mensagem enviada do emissor para o receptor



Fonte: Elaborado pela autora, com base em Kotler e Keller, 2006, p.536.

Existem diversas ferramentas e processos dos quais o marketing lança mão para fazer valer o sistema de comunicação acima ilustrado, o qual vem se tornando cada vez mais complexo, assim como os processos gerais de marketing (conforme observados no capítulo anterior). Segundo Marcélia Lupetti (2009), no final do último século o modelo de comunicação dentro das empresas passou a ser revisto – principalmente com a revolução tecnológica, que propiciou um crescimento exponencial nas formas de relacionamento entre as organizações e seus públicos. Novos sistemas se incorporaram aos antigos e a administração linear (tanto geral, quanto de marketing e da comunicação) não demonstrou resultados positivos ao gerir uma empresa. Sendo assim, um novo modelo, baseado no pensamento sistêmico, passou a fazer parte das organizações, dando origem à comunicação integrada.

Atualmente, não se pode falar de comunicação sem mencionar essa relação complexa entre seus diferentes elementos que se unificam na comunicação integrada. Para Lupetti (2009), no âmbito geral, comunicação integrada descreve as atividades de relações públicas, propaganda e marketing. Entretanto, a autora reconhece que seu significado é muito mais amplo, assim como reconhecem outros teóricos, como Margarida Kunsch (2003). Para essa última autora, a comunicação integrada possui um objetivo comum (mensagem-chave) que é o foco de uma ação formada por diferentes modalidades de comunicação.

Para Lupetti (2009) e Kunsch (2003), a comunicação integrada está balizada em quatro vertentes de comunicação: institucional, administrativa, interna e mercadológica. Mitsuro Yanaze (2010), por sua vez, também trabalha com esses quatro pontos, mas alerta que comunicação interna é um público a ser atingido, além de ser um meio de propagação de uma mensagem de comunicação. Logo, o autor assume que comunicação interna não pode estar no mesmo nível dos

outros três aspectos. No presente trabalho, trabalha-se com a constatação de Yanaze e mantém-se, então, três vertentes de comunicação: administrativa, institucional e mercadológica⁵.

A comunicação administrativa é a espinha dorsal da comunicação da organização nos ambientes externos e internos. Ela envolve a dinâmica da gestão empresarial e leva em consideração diferentes atividades: planejamento, organização, coordenação e controle. Já a comunicação institucional, segundo Kunsch (2003), responde pela gestão estratégica das relações públicas, com objetivo de construção de imagem e de identidade fortes e positivas dentro da organização. Por fim, a comunicação mercadológica é aquela existente entre a empresa e seu mercado fornecedor (de quem a empresa compra seus insumos, por exemplo) e com seu mercado comprador (varejistas e consumidores, por exemplo). Essa terceira vertente possui objetivos mais comerciais do que as outras duas comunicações e tende a ser mais persuasiva.

Segundo Lupetti (2009), comunicação mercadológica e comunicação de marketing são sinônimas e, às vezes, são confundidas com o marketing em si. Na verdade, conforme visto no capítulo anterior, a comunicação (também chamada de promoção) é apenas um dos elementos que compõem o marketing. E, de acordo com os embasamentos teóricos desse capítulo, comunicação mercadológica (ou de marketing) é uma das três vertentes da comunicação de uma empresa, sendo ainda mais restrita. Nas palavras de Kotler e Keller (2006, p.532), comunicação de marketing é o “meio pelo qual as empresas buscam informar, persuadir e lembrar os consumidores – direta ou indiretamente – sobre os produtos e marcas que comercializam”.

Por mais que as três vertentes de comunicação (administrativa, institucional e mercadológica) sejam diferentes na sua essência, vale ressaltar que suas definições e objetivos não são estáticos. Lupetti (2009) e Yanaze (2010) debatem sobre a falta de rigidez nos objetivos de cada modalidade de comunicação exemplificando que, a princípio, por mais que a construção de marca não seja parte da comunicação mercadológica, ela também pode cumprir esse papel, não ficando apenas a cargo da comunicação institucional. Do mesmo modo, a comunicação institucional pode motivar a compra, mesmo que essa seja uma função comum à comunicação mercadológica. Logo, essa segmentação que separa os tipos de comunicação não é fluida, sendo útil apenas como “um guia conceitual para o desenvolvimento de estratégias integradas” (YANAZE, 2010, p.65).

⁵ Por mais que Yanaze exclua o quarto ponto sugerido por Lupetti e Kunsch, os conceitos dos outros três tópicos são os mesmos de Lupetti e serão explicados nos próximos parágrafos de acordo com a teoria dos dois autores.

Uma vez entendidos os três tipos de comunicação, vale destacar que nenhuma delas possui como principal finalidade o incremento das vendas. Pode-se afirmar que essas são mais tangíveis à comunicação mercadológica, mas são distantes da institucional e da administrativa, por exemplo. Entretanto, conforme visto no capítulo anterior, os objetivos do marketing são erroneamente confundidos com vendas (principalmente por profissionais de outras áreas). Sendo a comunicação uma das atribuições do marketing, é comum que seus objetivos também sejam vistos apenas como “vender”.

Para Lupetti (2009) e Yanaze (2010), essas distorções nos objetivos de marketing e de comunicação são motivo de preocupação. Para eles, os profissionais, em geral, focam em alcançar suas metas de vendas e esquecem que dependem de outros fatores para manter a empresa saudável. No exemplo do Quadro 2, pode-se observar que o objetivo de marketing (que nem sempre é relacionado às vendas, como no exemplo) serviu de base para traçar um objetivo de comunicação.

Quadro 2 – Exemplo de definição de objetivos, metas e estratégias de marketing e de comunicação

	MARKETING	COMUNICAÇÃO
Objetivos	Aumentar vendas para classes D e E.	Gerar <i>awareness</i> sobre o novo sistema de vendas no público-alvo.
Metas	Aumentar em 20% as vendas para pessoas com renda familiar abaixo de R\$ 1.000,00.	Aumentar o <i>shareofmind</i> (lembrança da marca) em 40% junto a esse público-alvo
Estratégias	Criar sistema de distribuição porta a porta nos bairros da periferia de São Paulo.	Patrocinar iniciativas comunitárias nas regiões que receberão vendedores, como: manutenção de jardins públicos, apoio a creches, patrocínio de eventos beneficentes etc.

Fonte: elaborado pela autora com base em Yanaze, 2010, p.46.

Lupetti (2009) ressalta que a comunicação possui diferentes públicos e para cada um deles podem ser traçados diferentes objetivos. Como públicos, podem-se citar a força de vendas e os consumidores finais. Para os primeiros, os objetivos podem ser: capacitar tecnicamente ou informar as modificações em produto, por exemplo. Para os segundos, os objetivos podem ser fazer com que ele experimente um novo produto e criar imagem da marca.

Por mais que os objetivos de comunicação estejam alinhados a cada objetivo de marketing e sejam diferentes para cada público, Yanaze (2010) propõe um delineamento

sistemático dos objetivos de comunicação em 14 possibilidades, que podem ser observadas na Figura 3. Esses objetivos representam os resultados esperados pela empresa em termos de comunicação – onde se quer chegar para cada público. Yanaze ainda reforça a importância de que os profissionais de uma empresa estudem e classifiquem seus objetivos de comunicação com precisão, uma vez que as métricas de avaliação e mensuração de resultados são fortemente baseadas em objetivos - e não farão sentido caso seja mal desenhadas.

Figura 3 - Objetivos de comunicação

1.	Despertar a consciência
2.	Chamar atenção
3.	Suscitar interesse
4.	Proporcionar conhecimento
5.	Garantir identificação, empatia
6.	Criar desejo
7.	Suscitar expectativa
8.	Conseguir a preferência
9.	Levar à decisão
10.	Efetivar a ação
11.	Garantir e manter a satisfação pós-ação
12.	Estabelecer interação
13.	Obter fidelidade
14.	Gerar disseminação

Fonte: Elaborado pela autora com base em Yanaze, 2010, p. 76.

Para cumprir os objetivos de comunicação, se faz necessário um método que esteja alinhado com a estratégia de marketing, conforme ilustra o exemplo da Figura 3. As técnicas de comunicação se tratam de ações (como *merchandising* e assessoria de imprensa, entre outros exemplos citados na Figura 4) que devem ser planejadas para cada um dos públicos da empresa (como força de vendas, consumidores finais e intermediários, entre outros), sendo que algumas ações podem ser as mesmas para diversos públicos (LUPETTI, 2009). Os planos e os objetivos

de divulgação não podem ser confundidos com mídia, a qual, segundo Lupetti (2002), é o caminho pelo qual as empresas irão percorrer para atingir seus objetivos de comunicação.

Para Lupetti (2009), as possíveis ações de comunicação podem ser classificadas conforme ilustra Figura 4, sendo a propaganda uma possível ação. Kotler (2000) chama as ações de comunicação de mix de comunicação, o qual é formado por quatro outros elementos – promoção de vendas, relações públicas, marketing direto e vendas pessoais – além da publicidade, conforme explica a Figura 5. Já segundo Gilmar Santos (2005), estudioso da comunicação, os elementos do mix de comunicação de marketing são os mesmos sugeridos por Kotler (2000); todavia, ele não inclui o marketing direto como um dos elementos.

Figura 4 – Classificação das ações de comunicação

- Treinamento/programa de motivação;
- Campanhas de incentivo;
- Propaganda;
- Merchandising;
- Eventos;
- Marketing direto de relacionamento;
- Campanhas;
- Assessoria de imprensa;
- Material promocional.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Lupetti, 2009, p. 113.

Observando propostas de diferentes autores sobre os elementos do mix de comunicação, percebe-se divergência na hora de delineá-los. O próprio Kotler vem evoluindo em sua teoria e, em uma obra de 2006 (em parceria com Keller, mais atualizada do que aquela usada como referência para descrever os cinco elementos do mix de comunicação na Figura 5), inclui “eventos e experiência” entre os componentes do mix de comunicação.

Figura 5 – Mix de comunicação

Propaganda: qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoais de ideias, mercadorias ou serviços por um anunciante identificado;

Promoção de vendas: uma variedade de incentivos de curto prazo para encorajar a experimentação ou a compra de um produto ou serviço;

Relações públicas: uma variedade de programas elaborados para promover ou proteger a imagem de uma empresa ou de seus produtos;

Marketing direto: utilização de correio, telefone, fax, internet para se comunicar diretamente com clientes específicos ou potenciais ou lhes solicitar uma resposta direta;

Venda pessoal: interação pessoal (cara a cara) com um ou mais compradores potenciais visando apresentar produtos ou serviços, responder perguntas e tirar pedidos.

Fonte: elaborado pela autora com base em Kotler, 2000, p.570.

A divergência e a falta de congruência nos elementos que compõem o mix é ainda mais perceptível quando se sai do meio acadêmico para analisar o que autores mais voltados ao mercado articulam. Em algumas notícias de portais online relacionados ao marketing e/ou à propaganda, esses princípios de comunicação costumam ser ainda mais segmentados. Por exemplo, o portal online Mundo seu Marketing (2011) sugere os seguintes elementos como integrantes do mix: propaganda, promoção de vendas, marketing direto, marketing digital, relações públicas, venda pessoal, eventos e marketing interno. Já o Portal do Marketing (2008), outro site virtual, entre outros componentes do mix, sugere assessoria de imprensa e eventos como componentes.

Tomando como base todos os exemplos, nota-se que, no mercado, esses fundamentos de comunicação de marketing são usados como correlatos do termo “canais de comunicação” ou “ações de comunicação”. A fim de exemplificar ainda mais essa conexão, observa-se uma pesquisa desenvolvida em 2004, pelo periódico Meio e Mensagem. Foi criado o Projeto Inter Meios, o qual teve como objetivo monitorar os investimentos em comunicação feitos pelos 100 principais anunciantes em publicidade no Brasil. Para isso, o estudo usou o termo “canal” para segmentar os possíveis investimentos em comunicação das 100 maiores empresas. O Projeto Inter Meios classificou diferentes canais de comunicação e, entre os canais sugeridos, nota-se semelhança com os elementos do mix de comunicação apontados por Kotler e Santos e as ações de comunicação sugeridas por Lupetti. Ao mesmo tempo, percebe-se variação nos termos, como

podemos ver: propaganda, promoção, eventos, merchandising, marketing direto, patrocínio e marketing social.

Nesse estudo, quando exploradas as diferentes maneiras pelas quais uma empresa investe em comunicação, usar-se-á o termo “ação de comunicação” para se referir a essas alternativas de investimento. Dá-se essa preferência a essa expressão em função da teoria de Yanaze (2010), o qual sugere que as ações de comunicação são flexíveis e inesgotáveis, podendo ser segmentadas em inúmeras ações. Esse autor cita algumas dessas ações assim caracterizadas, quais sejam: imprensa, eventos, patrocínio cultural e/ou esportivo, apoio/patrocínio de eventos sociais e ambientais, comunicação institucional, publicidade, promoção de vendas, merchandising, participação em feiras e exposições, comunicação interna, publicações, relações públicas e internet, entre outras.

Entendido o contexto de comunicação dentro do marketing, no próximo subcapítulo, aborda-se a teoria pertinente à avaliação de ROI em comunicação. Assim como no marketing, seu subjetivismo torna a tarefa um desafio às empresas segundo diferentes autores, como Yanaze (2010).

3.2 AVALIAÇÃO DE RETORNO SOBRE INVESTIMENTOS RELATIVOS À COMUNICAÇÃO

Como vem sendo ressaltado ao longo deste estudo, a mensuração da comunicação é um tema pouco valorizado. Segundo Yanaze (2010) e Kotler (2000), até então, a medição é pouco precisa e muito centrada nas avaliações midiáticas das atividades de comunicação. Lupetti (2002) explana que existe pouca pesquisa em comunicação e que, quando se dá, é mais comum que seja para pré-teste de ações de comunicação do que para avaliação posterior de resultado.

Para o desenvolvimento e o reconhecimento das atividades geridas por profissionais da comunicação, seja no departamento de marketing de empresas, sejam nas agências de publicidade, um dos caminhos é comprovar o quanto de retorno suas atividades dão às empresas. Yanaze (2010) acredita que vão se destacar no mercado aqueles profissionais que conseguirem comprovar o quanto seu trabalho faz a diferença. Kotler (1998) acredita que as empresas que estão investindo mais na mensuração de ROI em comunicação estão contribuindo para diminuir as imprecisões sobre o papel deste setor nas empresas.

O primeiro passo para a mensuração de resultados é a retomada dos objetivos, segundo Lupetti (2002) e Yanaze (2010). Sendo assim, é importante que os objetivos gerais/estratégicos da comunicação (como os listados na Figura 4) e de cada ação de comunicação sejam claros e precisos. A partir desses objetivos, é possível traçar metas, criar indicadores de desempenho e definir os instrumentos de mensuração. A qualidade da mensuração depende diretamente “da correta definição dos objetivos de marketing e de comunicação (o que controlar); da correta hierarquização e definição de responsabilidades (quem vai controlar); e do sistema de informação (como e quando controlar)” (LUPETTI, 2002, p.128).

A partir dos objetivos gerais e das ações de comunicação, podem-se criar metas de desempenho a serem atingidas com o cruzamento desses dois pontos. Yanaze (2010) defende que todos os objetivos têm metas que podem ser quantificadas (não necessariamente em valores monetários) e, para isso, é importante o conhecimento sobre indicadores e métricas, ou seja, unidades de medida da comunicação. Cada empresa é capaz de criar suas próprias métricas e indicadores, baseadas nos seus objetivos; e é importante que eles sejam desenvolvidos em linguagem compreensível pelos diferentes setores da organização em questão, afim de que a sua compreensão não fique apenas restrita ao departamento de marketing. Sendo assim, quanto mais quantificados (e, se possível, financeiramente) são os indicadores, mas suscetíveis (universais) eles são ao entendimento de todos os setores de uma empresa. O autor aponta duas grandes classificações para os indicadores: moedas financeiras e moedas não-financeiras.

Moedas financeiras estão diretamente relacionadas a custos e receitas, sendo geralmente convertidos em moeda. Podem ser especificadas em custos de produção, receitas brutas, custos com eventos, patrocínios, publicidade e *merchandising*, por exemplo. Já moedas não financeiras estão relacionadas a percentuais, volumes, índices, graus, quantidades, etc. – em um primeiro momento não sendo convertidos em moeda. Por exemplo, podem ser considerados fatores não-financeiros a taxa de *turnover*, o grau de desperdício, o índice de *recall*, o *share of mind* e a quantidade de reclamações (YANAZE, 2010).

É importante que os gestores de comunicação busquem se familiarizar com finanças básicas e aprender a manusear números e métricas. Só assim eles conseguirão deixar a subjetividade da comunicação apenas para as suas ações de comunicação e passarão a objetivar seu trabalho frente a outros setores – inclusive frente à presidência e aos níveis mais estratégicos

da organização. Também, ao quantificar seu trabalho, suas atividades podem passar a serem vistas não só como um gasto, mas também como um investimento (YANAZE, 2010).

Os gerentes seniores desejam saber os resultados e as receitas obtidos com os investimentos em comunicação. Mas, muitas vezes, os comunicadores apenas fornecem produções e despesas: contagem de clippings de jornais e revistas, números de anúncios veiculados, custos de mídia (KOTLER E KELLER, 2006, p.555).

Kotler e Keller (2006) acreditam que os resultados apresentados por comunicadores (incluindo marketing, agências de publicidade, veículos de comunicação e quaisquer outros intermediários entre empresas anunciantes e seus públicos) dificilmente convencem que a publicidade é um investimento e não um gasto. Para eles, os resultados geralmente apresentados são intermediários, como alcance, frequência, índices de lembrança e reconhecimento, mudanças de persuasão e cálculos de custo por milhar. Yanaze (2010) defende que, para um melhor entendimento do papel da comunicação na empresa, diferentes formatos de resultados devem ser apresentados para diferentes setores da organização (o autor cita como exemplo que a diretoria não precisa receber todos os resultados de forma detalhada, mas um resumo deles).

É importante manter o acompanhamento de séries históricas das ações de comunicação para acumular aprendizado e aperfeiçoar o entendimento de como a comunicação atua em diferentes cenários. Segundo Kotler (1998) e Yanaze (2010), quanto maior a série histórica, menor tende a ser a margem de erro e maior a possibilidade de identificar as ações que obtém mais sucesso em um cenário ou outro. Yanaze alerta que empresas que nunca tiveram nenhum sistema de mensuração ou de comunicação não devem ‘se apavorar’, e sim devem dar o primeiro passo já sabendo que a mensuração da comunicação não se trata de dados brutos e rasos, mas de uma parametrização clara de praticamente todas as ações da empresa. Essa abrangência se deve ao poder de influência de outros setores da empresa nos resultados de comunicação, além das variáveis externas, ambas retratadas no capítulo anterior.

O avanço tecnológico proporcionou a utilização de plataformas e sistemas mais fáceis de gerir a comunicação, avaliando e mensurando seus resultados. Yanaze propõe algumas ferramentas de mensuração, entre as quais há um exemplo de mensuração de uma ação de comunicação através de um sistema, conforme ilustra a Figura 6.

Figura 6 – Exemplo de Ação de Promoção

ÍNDICE DE INTEGRAÇÃO			
Ex.: ATIVIDADES DE PROMOÇÃO			
EVENTO: _____			
Período da Ocorrência: _____			
Local da Ocorrência: _____			
ESTA ATIVIDADE TEM POTENCIAL DE GERAR FATOS COMUNICÁVEIS PARA:			
	A (muito)	B (médio)	C (pouco)
COBERTURA DA IMPRENSA			
COMUNICAÇÃO INTERNA			X
PRODUTOS EDITORIAIS	X		
CRM			
BANCO DE IMAGENS		X	
MEMÓRIA EMPRESARIAL		X	
LEGENDA			
<ul style="list-style-type: none"> • Gerar COBERTURA DA IMPRENSA (Releases, Notas, Críticas, Artigos). • Gerar COMUNICAÇÃO INTERNA (Pauta de Sistema Informativo Interno, Apresentação para Colaboradores, Promoção para Colaboradores). • Gerar PRODUTOS EDITORIAIS (Filmes, Vídeos, Publicações, Imagens para Filmes Publicitários). • Suscitar PROJETOS INTERNACIONAIS (material para distribuição em Eventos Internacionais, Exibição). 			
ESTA ATIVIDADE UTILIZOU / APROVEITOU / INTERAGIU COM:			
	A	B	C
CRM	X		
BANCO DE IMAGENS		X	
PATROCÍNIO CULTURAL			X
PATROCÍNIO ESPORTIVO			
PROGRAMAS AMBIENTAIS			
PROGRAMAS SOCIAIS			
LEGENDA			
<ul style="list-style-type: none"> • Utilizou informações contidas no CRM. • Utilizou de fatos, depoimentos, pesquisas etc. que fazem parte do acervo da MEMÓRIA EMPRESARIAL. • Utilizou material do acervo do BANCO DE IMAGENS. • Aproveitou produtos, subprodutos, ingressos de algum projeto CULTURAL patrocinado pela Empresa. • Aproveitou produtos, subprodutos, ingressos de algum projeto ESPORTIVO patrocinado pela Empresa. • Aproveitou imagens, fatos, informações de algum projeto AMBIENTAL patrocinado pela Empresa. • Aproveitou imagens, fatos, informações de algum projeto SOCIAL apoiado pela Empresa. 			
Exemplos de Cálculos Possíveis:			
<ul style="list-style-type: none"> • Se forem marcados de 7 a 12 itens, a nota será 10. • Se forem marcados de 4 a 6 itens, a nota será 7. • Se forem marcados de 1 a 3 itens, a nota será 4. • Nenhum igual à nota 0 (zero). 			

As notas atribuídas serão multiplicadas por um valor de acordo com sua posição:

- Na posição A, a nota será multiplicada por 1,2.
- Na posição B, a nota será multiplicada por 1.
- Na posição C, a nota será multiplicada por 0,8.

As notas ponderadas serão somadas e o valor obtido será dividido pela quantidade das notas, para se obter a média que representará o potencial de integração.

EXEMPLO:

	A	B	C
Tem potencial para:			
COBERTURA DA IMPRENSA	X		
COMUNICAÇÃO INTERNA		X	
PRODUTOS EDITORIAIS			

	A	B	C
Tem potencial para:			
CRM			
BANCO DE IMAGENS			
MEMÓRIA EMPRESARIAL			
Interagiu / utilizou:			
CRM	X		
BANCO DE IMAGENS			X
PATROCÍNIO CULTURAL			
PATROCÍNIO ESPORTIVO			
PROGRAMAS AMBIENTAIS			
PROGRAMAS SOCIAIS			

Observação: Como foram marcados 4 itens, a nota a ser atribuída a todos será 7. Assim teremos 2 notas 7 colocadas na posição A gerando o seguinte cálculo: $2 \times (7 \times 1,2) = 16,8$; 1 nota 7 na posição B ($1 \times (7 \times 1,0) = 7$); e 1 nota 7 na posição C ($1 \times (7 \times 0,8) = 5,6$). Somam-se os valores $(16,8 + 7 + 5,6) = 29,4$. Divide-se o valor somado pela quantidade de nota (4) para obter a média $(29,4 : 4 = 7,35)$. E 7,35 será o potencial de integração do projeto.

Fonte: Yanaze, 2010, p.162.

As ações de comunicação podem ser mensuradas de duas formas: cada ação é avaliada isoladamente ou elas podem ser agrupadas com outras ações que tenham um objetivo comum, segundo indicam Kotler (1998) e Yanaze (2010). A mensuração de ações isoladas é importante para saber o desempenho de cada uma; por exemplo, no futuro, caso surja uma campanha com objetivos semelhantes àquela que já foi mensurada, podem ser selecionadas as ações de comunicação que tiveram o melhor desempenho. Já o agrupamento de ações – que pode ser chamado de campanha, segundo Lupetti (2002) – tende a ser mais precisa para saber se aquele

objetivo comum a todas as atividades foi alcançado ou não. Lupetti (2002) sugere ainda alguns testes que podem avaliar as campanhas de comunicação, os quais apresentam-se a seguir: DART, grupo de controle de consumidores, esquema de Reves e esquema Dagmar.

O DART (*Day After Recall Test*) consiste na mensuração do grau de memorização atingido pelo consumidor exposto à comunicação. O grupo de controle de consumidores propõe a comparação entre dois grupos de controle - um exposto a campanha e outro não -, e a partir disso é comparado o grau de conhecimento de diferentes aspectos entre cada um dos grupos. O esquema de Reves utiliza diversas campanhas de base e busca identificar qual é a melhor; ele mede dois elementos: quantas pessoas se lembram da mensagem de cada campanha e a porcentagem de consumidores do produto a que a campanha se refere em cada um dos grupos. Por fim, o esquema Dagmar mede a identificação dos objetivos de comunicação, ou seja, até que ponto os objetivos da campanha foram alcançados (LUPPETTI, 2002, p.98). Tais exemplos são mais vagos e imprecisos quando comparados ao exemplo de avaliação de resultados proposto por Yanaze (2010) e apresentado na Figura 8.

Kotler (1998) defende que a avaliação de ações com objetivos comuns é mais precisa do que a avaliação de ações isoladas. Ele acredita que a principal maneira de fazê-la é através da conversa com a audiência, após uma campanha, conforme será aberto nos próximos parágrafos através de dois exemplos de avaliação citados por Kotler (1998): campanha de promoção de vendas e campanha de relações públicas. A conversa com a audiência serve para investigar se ela lembra da mensagem, quantas vezes a viu, quais pontos destaca, como se sentiu após ser impactada pela campanha e quais suas atitudes anteriores e atuais em relação ao produto e à empresa. Essa técnica de Kotler pode ser contraposta por Flick (2007), que diz que nem sempre as pessoas entrevistadas expõem suas subjetividades e que várias impressões podem estar sendo veladas.

No exemplo de Kotler (1998), para a avaliação de promoção de vendas, ele sugere que a utilização de três métodos: análise de dados de vendas, pesquisa junto aos consumidores e condução de experimentos. A análise de dados de vendas indica que as empresas utilizem bancos de dados de vendas para avaliar as vendas de um produto antes, durante e depois de uma promoção de vendas. Por exemplo, se uma empresa que atingia 6% dos consumidores, em um banco de dados, passou para 10% durante a promoção e caiu para 5% logo após ela (tendo aumentado 7% a longo prazo), isto indica que o produto ganhou um ponto a mais de *share* de

mercado (os 5% após o término indicam que os estoques de produto estão sendo consumidos por quem os comprou na promoção). A pesquisa junto aos consumidores consiste em questioná-los sobre a promoção, ou seja, o que lembram dela e como seu comportamento mudou depois da ação. Já a pesquisa de experimentos consiste em um teste com parte dos consumidores que se pretende atingir em uma campanha. Por exemplo, pode-se fazer o envio de cupons de desconto para parte dos consumidores aderentes a essa promoção, seguido de um rastreamento sobre o uso dos cupons, logo a após a entrega ou não.

No que concerne à avaliação de relações públicas, Kotler (1998) afirma ser mais fácil de ser feita quando a atividade for realizada antes das outras ferramentas promocionais envolvidas em uma campanha. O teórico aponta três principais métodos de mensuração de RP: exposições, contribuição para vendas e lucro, e, por último, a consciência, compreensão, e mudança de atitude. O método de avaliação através de exposições significa expor para o anunciante os recortes (*clippings*) dos vínculos que falaram sobre o que o RP estava divulgando. Kotler cita um exemplo em que a cobertura em revistas e jornais incluiu 2000cm² de coluna com notícias e fotos em 40 publicações, sendo que a circulação total dessas mídias foi de 80 milhões. No rádio, obteve-se 1800 minutos de transmissão, através de 70 estações. Esse tipo de apresentação de resultados é contestado pelo próprio Kotler e por outros autores por falta de imprecisão – não se tem noção de quantas pessoas leram e ouviram o que foi divulgado de forma líquida e nem as impressões dos leitores e ouvintes sobre a mensagem. Por outro lado, ‘contribuições para as vendas e para o lucro’ é a mensuração de RP mais satisfatória, quando obtida. Trata-se de mensurar as vendas antes e depois de uma ação de RP e ver se aumentaram ou não. Já a ‘consciência, compreensão e mudança de atitude’ trata de avaliar e medir quantas pessoas lembram do que foi lido ou ouvido, quantas repassaram a notícia para outras pessoas e quantas mudaram de ideia. Por exemplo, a Associação Norte-Americana de batatas detectou que o número de pessoas que concordam que a batata é rica em nutrientes passou de 36% para 67% após uma campanha de RP.

É importante lembrar que o papel da pesquisa é ajudar no processo de tomada de decisão (LUPETTI, 2002). Para tanto, “a mensuração de ROI de comunicação é um processo de melhorias que visa à redução de risco e aumento da eficácia dos investimentos futuros.” (INCOMMETRICS, 2012). Vale destacar, ainda, que resultados são orientados - e não decisivos. Interpretação e bom senso fazem parte do processo decisório (LUPETTI, 2002).

Sobre a medição de ROI em comunicação, percebe-se que, independentemente da vertente dos teóricos, o objetivo geral de todos eles é tornar essa prática mais tangível e menos desafiadora aos comunicadores. Também, nota-se a importância dos objetivos e das metas anteriores às metodologias no processo de avaliação da comunicação. Alguns dos pontos pertinentes a comunicação presentes nesse capítulo são semelhantes aos tópicos que serão abordados no próximo capítulo, que aborda especialmente a publicidade sob a luz de diferentes teóricos, como Rafael Sampaio (2003) e Russel Colley (1976).

4 AVALIAÇÃO DE ROI EM PUBLICIDADE

Neste capítulo, são revisados conceitos relativos à publicidade, enquadrando-a como um eixo dentro da comunicação de marketing. Em seguida, são analisadas as principais características da atividade de avaliação do retorno sobre investimento (ROI) na área, ressaltando a importância dos objetivos das atividades de publicidade.

4.1 PANORAMA DE CONCEITOS PERTINENTES À PUBLICIDADE

A publicidade é o elemento do mix de comunicação de marketing mais comum a ser utilizado por uma organização para se comunicar com seu público consumidor, segundo Kotler (1998). Também é a ferramenta de comunicação mais conhecida e percebida pelas pessoas em geral, de acordo com Santos (2005). Ambos autores compartilham a noção de que a publicidade é toda a comunicação paga e não-pessoal, veiculada nos meios de comunicação, por um anunciante identificado, visando à divulgação de produtos (bens e, serviços e ideias) e predispondo as pessoas a uma proposição de troca.

Nickels e Wood seguem a mesma linha de pensamento e definem a publicidade como “qualquer comunicação paga e não-pessoal iniciada por uma empresa como objetivo de criar ou continuar relações de troca com os clientes, e muitas vezes com outros grupos de interesses” (NICKELS E WOOD, 1999, p.323). Ela é considerada não-pessoal por não ser entregue de uma pessoa para outra, mas enviada de um emissor para um receptor, através de uma mídia como o jornal, o rádio e a televisão.

Seguindo a ideia de que a propaganda visa despertar interesse do público ao qual uma organização quer atingir, Sampaio (2003) afirma que aquela é responsável por:

Informar e despertar interesse de compra/uso de produtos/serviços, nos consumidores, em benefício de um anunciante (empresa, pessoa ou entidade que se utiliza da propaganda). Ela é a manipulação planejada da comunicação visando, pela persuasão, promover comportamentos em benefício do anunciante que a utiliza (SAMPAIO, 2003, p.26).

É bastante comum que o termo publicidade e o termo propaganda sejam utilizados como sinônimos, apesar deles apresentarem significados distintos. Em inglês, existe diferença entre os

termos *publicity*, *advertising* e *propaganda*. *Publicity* se refere às informações difundidas em meios de comunicação (sobre empresas, produtos e pessoas, por exemplo) em um meio, sem que um anunciante pague pela divulgação. *Advertising* visa persuadir as pessoas para que elas consumam/usem o que está sendo anunciado por alguém que geralmente está pagando por essa divulgação. *Propaganda* tem caráter político, religioso ou ideológico e pretende disseminar uma ideia dessa natureza (LUPETTI, 2009; SAMPAIO, 2003).

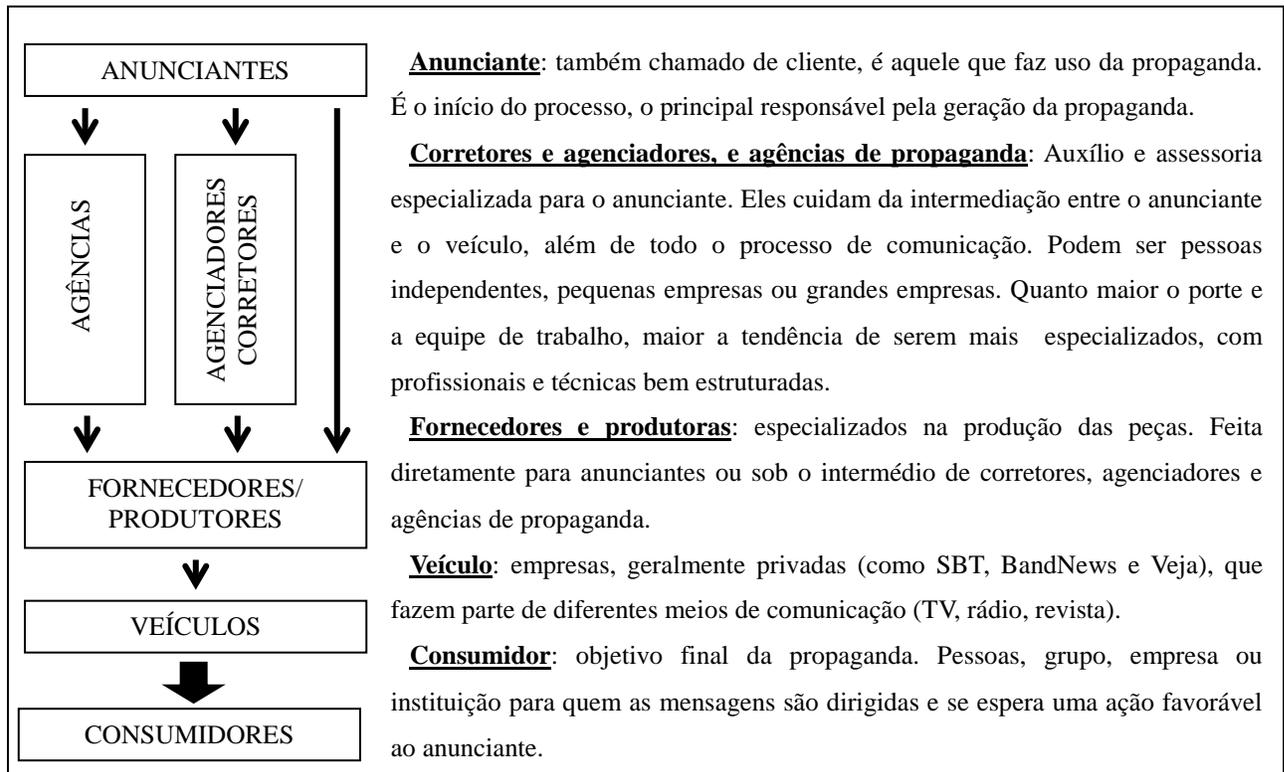
As traduções desses três termos do inglês para o português são (em ordem de aparecimento): publicidade, propaganda e propaganda. Entretanto, os significados em inglês não se aplicam ao português. No Brasil, as palavras publicidade e propaganda se fundem e são usadas indistintamente, como sinônimas (SAMPALIO, 2003; LUPETTI, 2009). Sant'Anna (2002), todavia, traz que a publicidade está mais relacionada à promoção comercial de consumo, enquanto a propaganda à ideologia. Entretanto, “em virtude da origem eclesiástica da palavra, muitos preferem usar publicidade, ao invés de propaganda; contudo, hoje, ambas as palavras são usadas indistintamente” (p. 75). Lupetti (2009) também reforça que os termos são ambíguos pela denominação de publicitário ao profissional que faz propaganda (levando em consideração os significados das palavras em inglês⁶). A publicidade também é confundida com marketing, principalmente por aqueles que não estudam ciências de marketing ou de propaganda. De acordo com Tuleski (2009), a publicidade é “erroneamente confundida com marketing. Isso ocorre principalmente pelo fato de que o composto promocional é a parte do marketing que mais aparece e é percebida pelas pessoas de uma forma geral”.

Esclarecendo melhor os conceitos em termos acadêmicos, considera-se que a propaganda é feita por anunciantes (que podem ser empresas privadas, pessoas públicas e governos, por exemplo), geralmente através de intermediários (como agências de publicidade), em veículos de comunicação (como o jornal Zero Hora e a emissora de televisão Globo). Os anunciantes são responsáveis pela geração da propaganda, enquanto o veículo é responsável pela sua transmissão. Geralmente, existem três intermediários entre o anunciante e o veículo, conforme ilustra a Figura 7: corretores e agenciadores (consultores autônomos, que representam comercialmente ou não um ou mais veículos), agência de propaganda (empresa especializada em

⁶ Neste trabalho, os termos serão usados como correlatos, mas dar-se-á preferência pelo termo publicidade, uma vez que será empregado para tratar de questões de promoção comercial de consumo - e não de ideologia, cuja pertinência maior é do termo propaganda.

publicidade, geralmente com uma equipe de trabalho) e fornecedores especializados (como produtoras gráficas e produtoras de vídeo) (SAMPAIO, 2003, p.31).

Figura 7 - Setores da propaganda e sua função dentro do processo



Fonte: elaborado pela autora com base em Sampaio, 2003, p.46.

Segundo Sampaio (2003), é comum que na agência de propaganda existam diferentes setores, cada uma com uma função em relação ao cliente anunciante. O autor exemplifica essas áreas da agência como: atendimento (que faz a conexão entre o cliente anunciante e a agência), a criação (responsável pela criação gráfica das peças de comunicação) e a mídia (responsável por ajudar o anunciante na escolha dos veículos onde uma campanha será veiculada).

Dependendo do grau de dificuldade, diferentes formas de fazer propaganda podem ser utilizadas. Para vender um carro usado nos classificadros, o anunciante (geralmente o proprietário do veículo) pode fazer o anúncio e enviar ao veículo de comunicação. Para lançar um novo modelo de carro, o anunciante (geralmente uma grande montadora de automóveis) costuma lançar mão de uma agência de propaganda (SAMPAIO, 2003, p.26). Kotler e Keller (2006) citam que, nas organizações, é comum que a publicidade seja gerida pelo departamento de vendas ou de

marketing, geralmente com o suporte de uma agência de propaganda. Também, algumas grandes empresas possuem departamentos próprios de propaganda, que estão subordinados ao marketing. Sampaio (2003) defende que a agência de publicidade tende a possuir um conhecimento mais específico, além de experiência, para planejar os tipos de ações de propaganda a serem executados. Além disso, as agências se mostram mais preparadas para definir as informações essenciais a serem transmitidas por um anunciante, criar mensagens adequadas, produzir as ações e escolher os veículos mais adequados para transmiti-las.

As peças de publicidade (ou peças publicitárias) representam o modo como as ações se materializam em diferentes formatos. Segundo Lupetti (2009), além das peças publicitárias tradicionais (como anúncios, comerciais, *spots*, *outdoors*, etc.), também existem formatos diferenciados. Como exemplos, citam-se os informes publicitários – os quais têm conteúdo editorial e podem ser confundidos com matérias jornalísticas – e as embalagens *displays* – as quais trazem informações sobre as características do produto que está sendo comercializado dentro daquela embalagem. Com base em Rafael Sampaio (2003), as principais peças de comunicação utilizadas pela publicidade são: anúncios, comerciais, fonogramas, cartazes, luminosos e painéis cinéticos, materiais promocionais, *hot-sites* e *banners*.

Uma campanha de publicidade é um conjunto de peças de propaganda o qual pode ou não fazer parte de uma campanha de comunicação maior (que geralmente integra outras ferramentas de comunicação além da publicidade). Para Sampaio (2003, p. 260), a campanha publicitária “diferencia-se do anúncio ou do comercial isolado pela maior quantidade e integração das peças de comunicação utilizadas, pela coordenação dos esforços e pela existência de um tema de campanha”. O termo ‘tema de campanha’ é o que resume a essência do posicionamento de um produto, serviço, marca ou empresa; ou seja, é a mensagem mais importante a ser transmitida em uma campanha. O tema pode ser expresso através de palavras e/ou através de elementos visuais, sonoros e gráficos.

Quando uma campanha de comunicação se utiliza de outras ferramentas que não a publicidade, o tema deve estar presente em todas as peças de comunicação, de forma a integrá-la. As demais ferramentas (que não a propaganda) utilizadas em uma campanha podem complementar os esforços da publicidade e serem de fundamental importância. Contudo, em se tratando apenas de publicidade, a campanha consiste em todos os esforços publicitários

integrados e coordenados entre si para cumprir o mesmo objetivo de comunicação (SAMPAIO, 2003).

Uma campanha de publicidade pode durar muitos anos. De acordo com Sampaio (2003), esta pode ser atualizada e renovada mediante uma alteração na variedade de peças que a compõem, sem que o tema da campanha seja modificado (evitando, também, a competição entre as mensagens e mantendo aquilo que é mais importante de ser comunicado ao longo do tempo). Nesta caso, estamos diante de uma “continuação de campanha”. Isso geralmente se dá quando se pretende explorar ao máximo um tema, aproveitando todos os esforços que já foram feitos em cima do consumidor e seu residual positivo. Para tanto, é preciso estar alinhado com o dinamismo dos objetivos de comunicação.

Paralelamente, os meios de comunicação são algumas especificações de mídia que transmitem a mensagem publicitária (como, por exemplo, a televisão, o jornal virtual e a revista). Geralmente, os meios são classificados em mídia impressa e mídia eletrônica, além da classificação em meios visuais, meios auditivos, meios audiovisuais e meios funcionais. Classificam-se em visuais todos os meios lidos ou vistos, como por exemplo: a imprensa (jornais e revistas), a propaganda ao ar livre (painéis e *outdoors*), os folhetos em geral (tais quais catálogos, folder e malas diretas) e as exposições (como as vitrines e faixas de gôndola). Os meios auditivos são aqueles que são ouvidos, tais quais as emissoras de rádio e os autofalantes. Já os meios audiovisuais se referem ao que pode ser lido, ouvido e visto - como a TV, o cinema e a internet. Por fim, os meios funcionais são aqueles que possuem utilidade específica para determinadas funções (sem fazerem parte das outras três classificações), tais quais brindes e amostras de produto.

Cada meio possui características próprias que os tornam mais adequados para determinada ação publicitária em detrimento de outra. Por exemplo, um dos benefícios do meio revista é a qualidade de impressão gráfica, principalmente quando comparada com o meio jornal, conforme pode-se observar no Quadro 3. Nesta figura, pontuam-se semelhanças e diferenças entre quatro meios: televisão, revista, jornal e internet; destacando-se suas vantagens, desvantagens, oportunidades e ameaças.

Quadro 3 - Características dos meios de comunicação

Meios	Vantagens	Desvantagens	Oportunidades	Ameaças
Televisão	Som, imagem, e movimento	Cobertura de massa	Pequenas e seletivas audiências	Variação da audiência
	Fascínio, dinamismo, emoção	Dispersão, baixa, seletividade	Fringe time (madrugada, manhã)	Alteração da programação
	Flexibilidade geográfica	Inflexibilidade operacional	Transmissões comerciais, eventos	Antecedência da reserva de espaço
	Adequação editorial, horário	Secundagem padronizada	Publicidade virtual, 3D, digital	Competição: qualidade editorial
Rádio	Som, emoção e imaginação	Cobertura geográfica	Transmissões especiais comerciais	Baixa renovação da audiência
	Voltado para a comunidade	Controle da vinculação	Rádio, transmissão digital	Semelhança de programação
	Flexibilidade comercial, agilidade	Fragmentação da audiência	Horários: madrugada, fins de semana	Interesses econômicos diversos
	Força dos comunicadores	Frequência, rotatividade	Som ambiental, autos, transistores	Emissoras e transmissões piratas
Jornal	Envolvimento racional	Cobertura localizada	Ampliação, circulação, segmentos	COM elevado
	Fidelidade de leitura	Problemas de impressão	Suplementos comerciais especiais	Competição pelo conteúdo
	Flexibilidade comercial	Circulação reduzida, restrita	Reprodução – evolução tecnológica	Instantaneidade da informação
	Encartes, cores, insertes	Reprodução de imagens	Comunicação dirigida, personalizada	Custo matéria-prima, papel
Revista	Cobertura geográfica, nacional	Inflexibilidade operacional	Cadernos, suplementos especiais	Competição pelo conteúdo
	Qualidade gráfica, impressão	Periodicidade, prazos	Repertes regionais, editoriais e públicos	Velocidade da informação
	Possibilidades regionais	Desconhecimento editorial	Adequação, ambientação editorial	Equilíbrio: custo relativo e absoluto
	Encartes, insertes, promoção	Lenta cobertura do universo do leitor	Ações promocionais, institucionais	Custo matéria-prima
Internet	Agilidade/ Tempo real	Falta de credibilidade	Demonstração de tecnologia	Marketing viral inadequado
	Uso de diferentes linguagens (visual, textos, sons, animação etc.)	Possibilidade de denegrir imagem das empresas	Ações promocionais	Anti-Spam
	Busca dirigida	Difícil segmentação	Download	Bloqueio de site
	Espaço ilimitado	Privacidade questionada	Integração com o consumidor	Vírus

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Predebon *apud* Lupetti, 2009.

O objetivo da publicidade, de forma geral, segundo Gilberto Santos (2000), não é concretizar transações (como vendas, por exemplo), mas predispor os indivíduos a uma condição de troca.

A publicidade exalta as características positivas dessa proposição, pavimentando o caminho para que o receptor da mensagem, no tempo e lugar específicos, se sinta propenso a aceitar a oferta da organização. Há de se lembrar que o processo de marketing é um intercâmbio de valores. Portanto, o cliente deve estar convencido de que a relação entre o valor oferecido pela empresa e o valor que ele tem de apresentar em troca é uma relação justa (SANTOS, 2005, p.60).

Para Kotler (2000), os objetivos da publicidade podem ser classificados de acordo com três propósitos: informar, persuadir ou lembrar. Segundo o autor, a propaganda informativa aparece no momento inicial da categoria de um produto, quando uma empresa tem como objetivo desenvolver uma primeira demanda. Já a propaganda persuasiva surge no estágio competitivo de um produto, no momento em que o objetivo é desenvolver uma demanda seletiva por uma marca específica. Por último, a propaganda lembrete é utilizada para produtos maduros.

Lupetti (2009 p.114) segue a mesma linha de raciocínio de Santos e de Kotler, afirmando que o papel principal da publicidade é informar características, benefícios e atributos. A mensagem divulgada em veículos de comunicação busca criar ou reforçar imagens na mente do consumidor, fazendo com que ele se predisponha de forma favorável em relação à instituição, ao produto ou ao serviço divulgado. Além dos objetivos gerais da publicidade, cada ação e cada peça podem ter objetivos específicos e pertinentes a determinado anunciante. Russel Colley (1976) defende a importância de traçar os objetivos de cada ação publicitária com clareza. Com isso, é possível avaliar e comparar seu impacto antes e depois da sua realização, isolando variáveis externas aos objetivos estabelecidos que possam influenciar nos resultados da avaliação.

O departamento de marketing de uma empresa, juntamente com sua agência de publicidade, pode criar uma equipe para enunciar e mensurar cada ação publicitária. Nem todos os envolvidos em uma ação publicitária possuem a mesma opinião quanto aos objetivos de uma ação, mas discussões são necessárias para se chegar a consensos (COLLEY, 1976). Se a comunicação vai ser feita através da publicidade, é importante que os objetivos fiquem claros tanto para o anunciante quanto para a agência - para que, no final, possam ser cobrados resultados mutuamente (LUPETTI, 2002).

O autor sugere que os objetivos de publicidade sejam definidos a partir do estudo de documentos internos da empresa – como planos de marketing – e de documentos externos – tais

quais pesquisas de mercado e relatórios do governo. Essas fontes trazem detalhes que podem contribuir na formação de metas da publicidade, entre elas: benefícios/ características/ diferenciais do produto; tamanho do mercado (tanto em termos financeiros, quanto em número de compradores, consumidores e influenciadores); características do comprador (por que compra, o que o motiva, qual seu grau de conhecimento e/ou fidelidade à marca). Através desses estudos, é possível identificar as oportunidades específicas de atuação de uma campanha ou de uma ação publicitária, “as parcelas do trabalho total de comunicação que devem caber unicamente à publicidade e que ela está economicamente qualificada a executar” (COLLEY, 1976, p. 70).

Uma vez delineados os objetivos de cada ação publicitária, pode-se, finalmente, listar as metas de cada uma. Segundo Colley (1976) e Yanaze (2010), quanto mais específicas as metas de cada ação publicitária, mais assertiva e confiável será a mensuração dos seus resultados, depois que elas forem executadas. Ainda vale reforçar que as metas de publicidade devem ser relacionadas à capacidade da propaganda em cumpri-las, sem que elas sejam confundidas com as metas de marketing ou de vendas, por exemplo (COLLEY, 1976).

Yanaze (2010) ressalta que depois de ser ter objetivos e metas bem delineados, é possível fazer uma avaliação mais precisa sobre o cumprimento deles ou não, o que é tratado no próximo subcapítulo. Também será visto que a avaliação da publicidade é um processo que se mostra complexo de ser feito pelas empresas, assim como o marketing e a comunicação.

4.2 AVALIAÇÃO DE RETORNO SOBRE INVESTIMENTOS RELATIVOS À PUBLICIDADE

Conforme visto no capítulo anterior, a comunicação integrada faz parte da realidade atual. Diversas ações de comunicação, com diferentes ferramentas (geralmente chamadas de campanhas de comunicação) são planejadas e executadas com um objetivo comum. Também, a publicidade é uma ferramenta a qual é possível ser utilizada para inúmeros fins, podendo ser empregada nas três vertentes de comunicação: administrativa, institucional e mercadológica. Sendo assim, já se pode prever a dificuldade em isolar essa ferramenta de comunicação das demais e avaliar e mensurar seus resultados. Vale lembrar que, de acordo com Kotler e Keller (2006), a propaganda não é, e não deve ser, o único elemento de comunicação no mix de comunicação e marketing da empresa.

Conforme já ressaltado, a avaliação da propaganda é pouco praticada entre as empresas. Segundo Kotler (1998), menos de 0,2% dos investimentos em propaganda são gastos para mensurar sua eficácia nos Estados Unidos. Yanaze (2010) afirma que mensurar quantitativamente (em termos financeiros ou de volume de vendas, por exemplo) o impacto das ações publicitárias é complexo, assim como para qualquer aspecto do marketing e da comunicação. Por esses motivos, os hábitos de avaliação e mensuração em termos de comunicação são pouco praticados no mercado brasileiro.

Existem diversas possibilidades de pesquisas a serem realizadas dentro dos setores de uma agência de publicidade. Por exemplo, Lupetti (2002) cita o pré-teste como uma técnica de pesquisa antes de se fazer uma ação publicitária. Apesar dessa possibilidade, segundo Yanaze (2010), é bastante comum que anunciantes e agências de publicidade façam uso de instrumentos de pesquisa de mídia (alcance, audiência, frequência, etc.) como fontes de mensuração em publicidade. Contudo, segundo Kotler e Keller (2006), Sampaio (2003) e Yanaze (2010), entre outros autores, esses números intermediários são muito abrangentes e não dizem o quanto e como o público foi impactado e absorveu a mensagem. Além disso, em se tratando da realidade brasileira, Sampaio (2003) afirma que as pesquisas de mídia costumam ser bastante imprecisas. Por exemplo, levantam-se dados como renda e classe socioeconômica de determinada audiência com base nas cidades do Rio de Janeiro e de São Paulo e projetam-se seus resultados para o Brasil. Devido às acentuadas diferenças entre as regiões do país, grandes distorções podem estar envolvidas nesses números.

Apesar das dificuldades em isolar a publicidade de outras variáveis e das eventuais distorções nos números apresentados por pesquisas padrões nacionais (frequentemente históricas), percebem-se certa evolução no sentido de mensurar o ROI em propaganda (YANAZE, 2010). Esse movimento é importante para valorar o trabalho dos comunicadores, tanto dos departamentos de marketing, quanto das agências e dos veículos, entre outros envolvidos. É preciso que mais esforços em termos de medição de ROI sejam feitos uma vez que alguns anunciantes “julgam a publicidade um gasto, quando deveriam considerá-la um investimento, que trará retorno não só em termos financeiros, mas também em credibilidade de marca e imagem no mercado” (LUPETTI, 2002, p.68).

Kotler (1998) acredita que as empresas anunciantes estão demonstrando mais interesse em mensurar os retornos sobre seus investimentos. Para isso, elas estão fazendo alguns esforços

na busca de novas técnicas de mensuração, ainda que exista muito a evoluir no assunto. Para Colley, não existe métrica ou técnica padrão de definição de objetivos; por isso, ele acredita que cada anunciante ou agência de publicidade “que quer se iniciar solidamente no rumo de objetivos definidos e resultados mensuráveis precisará construir seu próprio esboço ou lista de controle” (COLLEY, 1976, p. 30).

Como exemplos de alguns avanços em termos de ROI em publicidade, Kotler (1998) disserta sobre um estudo de John Philip Jones em uma empresa, que consistiu na utilização de uma técnica de mensuração de publicidade a fim de ajudar os profissionais de marketing na tomada de decisão sobre como investir em publicidade. O estudo passou a cruzar anúncios com o desempenho de vendas e concluiu que alguns anúncios publicitários, após sua primeira veiculação, já incrementavam as vendas. Também, observou-se que esses mesmos anúncios que geravam vendas a curto prazo eram suscetíveis de incrementar as vendas a longo prazo. Logo, a empresa passou a manter a veiculação apenas dos anúncios que geravam vendas a curto prazo; aqueles que não cumpriam com esse papel, eram descartados.

Segundo Colley (1976), o número de vendas antes e depois de uma ação publicitária é um critério comum de avaliação de resultado da publicidade (como foi feito no estudo de John Philip Jones), mas o autor não o considera adequado. Para ele (e conforme já foi visto no capítulo anterior), as vendas envolvem muitas variáveis capazes de influenciá-las, além da comunicação e, mais precisamente, da publicidade. Elas podem ser influenciadas por fatores como preço, distribuição e embalagem, fora outras variáveis não controladas pela marca (tais quais clima do mercado e atuação de concorrentes). Lupetti (2002) reforça que a publicidade não vende, mas pode ser um incentivo à atividade. Já Kotler (1998) complementa que, em publicidade, a pesquisa do efeito sobre vendas é mais difícil de ser mensurada do que sobre o conhecimento de marca, por exemplo. Yanaze (2010) – diferente de Colley, Lupetti e Kotler – acredita que a publicidade está fortemente atrelada à mensuração de moedas financeiras, pois, para o autor, a publicidade é uma ferramenta geralmente utilizada para comunicação mercadológica cujo objetivo principal é propiciar receita.

Independentemente da avaliação feita em moedas financeiras ou não, a aferição dos resultados em publicidade consiste em verificar o cumprimento dos seus objetivos. De acordo com Russel Colley (1976), nem todas as ações de publicidade devem ou precisam ser medidas – cada anúncio, cada campanha –, assim como no departamento de vendas (ou do próprio

marketing) de uma empresa nem todas as decisões são avaliadas (por exemplo, nem sempre se sabe quanto um aumento/diminuição de preço influenciou no volume de vendas). Em publicidade, geralmente avaliam-se os resultados das campanhas mais importantes e, em seguida, pela experiência e julgamento, é decidido quais outras devem ser mensuradas.

A aferição dos resultados em publicidade pode se dar em diferentes níveis de profundidade. Por exemplo, ela pode verificar apenas o conhecimento (lembrança) ou não do público-alvo sobre determinada ação publicitária. Ou, ainda, a aferição de resultados pode se aprofundar, através da verificação de conhecimento ou não do público a respeito das características anunciadas em uma campanha, por exemplo (COLLEY, 1976).

Diferentemente de Yanaze (2010), que afirma que a comunicação pode ser mensurada com moeda financeira e não financeira, Colley (1976) acredita que a avaliação de resultados em publicidade quase sempre se dá em termos de moedas não financeiras. Isto porque, entre os exemplos de mensurações citadas pelo autor, frequentemente estão percentuais e índices de comparação antes e depois de uma campanha. Exemplo: número de pessoas que conhecem uma marca; quantidade de pessoas a mais que conhecem as características do produto; total de pessoas a mais que estão inclinadas a comprar; quantidade de pessoas a mais procurando/perguntando sobre o “tema-chave” da campanha; número de pessoas que experimentaram um produto; quantas pessoas usam o produto para ter o benefício anunciado.

Outros autores, como Churchill e Peter (2000), também citam técnicas de avaliação do retorno sobre investimento em publicidade, geralmente em termos não financeiros. Esses autores retratam dois tipos de testes (conhecidos como teste de *recall*) como os principais métodos de medição de resultado em propaganda. Além dessas duas técnicas, eles também trazem à tona a possibilidade de se fazer testes de vendas.

O teste de *recall* auxiliado (ou apenas *recall*) se trata da apresentação de uma peça publicitária a um grupo de consumidores, questionando-os concomitantemente onde ela foi vista. Além dessas questões, pode-se aproveitar a ocasião para questionar o que os consumidores entenderam da mensagem. Já o teste de *recall* espontâneo apresenta diversas peças publicitárias aos consumidores, indagando-lhes quais anúncios lembram terem visto recentemente. Também, nessa mesma ocasião, são feitos questionamentos tais quais: qual comercial de televisão mais se destacou na sua memória nas últimas quatro semanas?

A terceira técnica sugerida por Churchill e Peter é o teste de vendas, o qual busca relacionar propaganda e vendas através de diferentes experimentos de mídia. Estas são testadas e comparadas, mensurando se as vendas aumentaram ou diminuíram em função daquela mídia em especial. Porém, mais uma vez, os autores ressaltam que estes tipos de testes não são adequados por não considerarem todas as variáveis capazes de afetar os resultados das vendas (tais quais as diferenças climáticas, que podem modificar o desempenho de vendas sem ter qualquer relação com o tipo de mídia que está sendo utilizado).

A metodologia de *recall* sugerida por Churchill e Peter, de certa forma, é contestada como simplista por Nickels e Wood (1999, p. 349). Esses últimos afirmam que estudos feitos em cima das técnicas sugeridas pelos primeiros “não descobriram um forte relacionamento entre o recall (lembrança) e o comportamento de compra. Desta forma, algumas empresas vão além dessa medida para avaliar as mudanças na atitude e comportamento”.

Nickels e Wood (1999) sugerem dois tipos de testes para avaliar mudanças no comportamento do consumidor: teste de atitude e teste de perguntas. O teste de atitude aponta, através de pesquisas com consumidores, como seus sentimentos com relação a uma marca ou produto estão mudando enquanto está acontecendo uma determinada campanha publicitária. Já o teste de perguntas procura mensurar o número de pessoas que buscaram se informar ou que procuraram provar o produto durante uma campanha publicitária.

As pesquisas de aferição dos retornos sobre investimentos em publicidade sugeridas até então (por Colley, Churchill & Peter e Nickels & Wood) demonstram envolver investimentos mais onerosos do que os exemplos que serão apresentados a seguir, referentes à Kotler (1998) e Yanaze (2010). Esses autores acreditam e reforçam o quanto é positivo para os anunciantes a avaliação do desempenho da propaganda em cima de séries históricas. Kotler (1998) exemplifica que um pesquisador estudou os investimentos em propaganda da empresa Lydia Pinkham's Vegetable Compound de 1908 até 1960, centrando-se nos efeitos marginais da propaganda sobre as vendas. A curto prazo, um dólar marginal investido em propaganda aumentou as vendas em apenas 50 centavos (mais gasto do que retorno); todavia, a longo prazo, o retorno foi de 37% a mais (mais retorno do que gasto).

Outra sugestão de Kotler para avaliar o desempenho da propaganda consiste no seguinte método: uma empresa que possui gastos padrões em propaganda em todas as suas praças de atuação passa a investir, durante determinado período, em apenas algumas delas; desse modo,

pode-se verificar qual o impacto nas vendas nessa praça, após a alteração dos investimentos. Caso as vendas se alterem, a verba de comunicação pode ser otimizada.

Apesar de sugerir estas técnicas baseadas em indicadores financeiros, Kotler (1998, p.597) afirma que moedas não-financeiras são mais adequadas para avaliar. Como exemplo, ele sugere cruzar os investimentos em propaganda de uma empresa, com o *share of voice* (total empregado pelo segmento do produto em propaganda) e com o *share de mercado* (participação de cada produto no segmento de mercado). Já a pesquisa do efeito da comunicação é outro tipo de avaliação, também conhecido como teste de texto, que pode ser feita antes ou depois da veiculação de um anúncio. Geralmente é um pré-teste que pode ser feito de três formas: avaliação direta, testes de portfólio e testes de laboratório. Na avaliação direta, solicita-se a diferentes consumidores que eles comparem anúncios em termos de entendimento, atração da atenção, interesse e emoção, por exemplo; assim, identifica-se aquele com maior taxa de avaliação. No teste de portfólio, demanda-se ao consumidor que ele escute, leia ou assista algumas peças publicitárias e depois tente recordar o conteúdo delas, a fim de identificar aquelas que mais o marcaram. Já os testes de laboratório medem os batimentos cardíacos, dilatamento de pupilas e nível de transpiração, por exemplo, revelando os anúncios que captam a atenção, mas sem dizer nada sobre “as crenças, atitudes ou intenções do consumidor” (Kotler, 1998, p.572).

Kotler também sugere que os anunciantes façam pesquisa sobre uma campanha global de comunicação publicitária, avaliando o que ela gerou para a marca. Os consumidores podem ter aumentado sua consciência, compreensão e entendimento sobre a marca ou não. Se uma campanha que visava aumentar seu conhecimento em 50% só conseguiu 30% é porque alguma coisa está errada: ou seus investimentos estão baixos, ou estão nos canais errados, ou as ações publicitárias escolhidas não são pertinentes ou a mensagem não está clara, entre outras possibilidades.

Yanaze (2010) também defende a avaliação de campanhas publicitárias, que envolvem todas as ações de propaganda utilizadas com um objetivo geral em comum. Ele sugere que cada campanha seja mapeada de forma a ser reconhecida sua importância (peso) e adequação (nota) às necessidades da empresa. O autor sugere que sejam utilizadas pesquisas padrão, geralmente realizadas em praças nacionais, para aperfeiçoar custos. Todavia, para diminuir as distorções apresentadas por esses tipos de pesquisa, ele indica que o público atingido por cada campanha seja mensurado de forma ponderada. Ou seja, as pesquisas podem ser calibradas por um índice

reduzidor - que, como exemplifica o teórico, diminui o percentual de telespectadores que assistiram determinado comercial por terem mudado o canal da televisão durante o intervalo.

Outra técnica de mensuração apresentada por Yanaze é o *eyes on*, que mensura o número de pessoas impactadas por mídias exteriores. Para tal, calcula-se o número de pedestres, carros e meios de transporte público que circulam em uma determinada rua que possui algum anúncio (com base em dados disponibilizados pelos governos). Em seguida, é avaliada a visibilidade do *outdoor*, com base em seu tamanho, posição, iluminação e pontos cegos e, finalmente, cruzam-se esses dois dados, obtendo o número de pessoas que visualizaram o *outdoor*. Entende-se que o modo como a pessoa foi impactada não pode ser avaliado dessa forma e teriam que ser feitos outros tipos de pesquisa para tanto (como entrevistas com pessoas que circulam diariamente na área onde está um *outdoor*).

O *eye trekking* é outra técnica de mensuração discutida por Yanaze (2010) e é uma ferramenta que torna a mensuração da mídia exterior, como *outdoor*, mais confiável. Com dispositivos instalados na peça publicitária, ela conta o número de pessoas que visualizaram a peça, quanto tempo a olharam, qual o caminho percorrido com os olhos e ainda indica se o espectador é homem ou mulher.

Tanto o *eyes on* quanto o *eye trekking* são raros de serem aplicados no Brasil. Segundo Yanaze (2012), não existem estudos do governo que mensurem o número de transeuntes em uma rua e não se sabe de empresas que lancem mão de *eye trekking* em *outdoors*. Todavia, as possibilidades estão levantadas e, devido ao crescente (ainda que lento) movimento das empresas brasileiras, acredita-se que é possível que essas técnicas passem a ser empregadas no país. De acordo com Colley (1976), agências de publicidade organizadas (geralmente de grande porte) fazem pesquisas periódicas e contínuas sobre seus resultados (semestrais, mensais, etc.).

Vale destacar que a maioria das técnicas de mensuração são racionais e confiam na resposta do consumidor. Porém, já vimos que, quando questionados, os consumidores tendem a ocultar impressões subjetivas (FLICK, 2007). De acordo com Kotler (1998), essa confiança na resposta dos consumidores é um dos fatores que reforçam a limitação e a incredibilidade dos resultados da propaganda. De qualquer forma, como já foi dito, apesar das dificuldades, é cada vez mais importante o aperfeiçoamento das técnicas de medição da publicidade e da comunicação como um todo. Também, quando essas técnicas são desenvolvidas especificamente para uma

organização, tendem a ser mais precisas⁷. Cada empresa possui seus próprios objetivos comunicacionais, os quais podem ser afinados para objetivos específicos de cada ação (entre elas, a publicidade). Conforme sugere Yanaze (2010), a partir de então, podem ser traçadas metas para cada ação e seus resultados podem ser avaliados.

Uma vez observada a subjetividade e a complexidade da avaliação da publicidade (e também da comunicação e do marketing, como nota-se nos capítulos anteriores) entende-se porque os teóricos, como Kotler (1998) e Yanaze (2010), afirmam que a atividade é pouco praticada pelas empresas. De qualquer forma, eles defendem que essas práticas estão sendo cada vez mais valorizadas pelas organizações, principalmente para comprovar que investimentos em marketing, comunicação e publicidade não são gastos, mas que trazer retorno para as empresas. O próximo capítulo desse trabalho faz uma análise empírica de alguns dos maiores anunciantes em publicidade no Rio Grande do Sul, a fim de verificar como tais organizações se comportam em relação a avaliação do marketing, da comunicação e da publicidade.

⁷ Kotler (2006) concorda que cada empresa deve criar metodologias próprias e mais adequadas para a sua situação para que seus resultados sejam mais precisos.

5 AVALIAÇÃO DE ROI ENTRE MAIORES ANUNCIANTES EM PUBLICIDADE NO RIO GRANDE DO SUL

A proposta do presente capítulo é apresentar, empiricamente, como empresas com origem gaúcha que mais anunciam em publicidade no Rio Grande do Sul lidam com a avaliação dos retornos sobre investimentos no setor de marketing, na comunicação e na publicidade. Ele está dividido em dois subcapítulos: coleta e descrição dos dados e análise e interpretação dos dados. O primeiro apresenta como o grupo de estudo foi delineado, quais as metodologias e técnicas de pesquisa foram utilizadas e como os dados foram analisados. O segundo subcapítulo apresenta as análises dos dados recolhidos com as abordagens das empresas que mais anunciam em publicidade no Rio Grande do Sul e está dividido em três subpartes. A primeira parte traz a contextualização da avaliação de marketing, comunicação e publicidade dentro das empresas que mais anunciam em publicidade no Rio Grande do Sul; a segunda parte analisa o grau de importância da avaliação dentro das empresas e; a última subseção explica como se dá operacionalização da avaliação nessas organizações.

5.1 COLETA E DESCRIÇÃO DOS DADOS

Para realizar essa Monografia, foi utilizado um *ranking* que divulga os investimentos em mídia feitos pelos cem maiores anunciantes em publicidade no Rio Grande do Sul no primeiro semestre de 2012 (conforme Anexo 1). O total de investimento publicitário feito no estado, nesse período, foi de R\$ 43.841.680,00, valor que corresponde a 4% dos investimentos feitos em todo o Brasil e retrata um aumento de 8% comparado ao mesmo período no ano anterior. Esses dados foram divulgados pela Associação Riograndense de Propaganda (ARP), em parceria com o IBOPE Media, unidade de negócios do Grupo IBOPE, responsável por pesquisar sobre o consumo dos meios publicitários (ASSOCIAÇÃO RIOGRANDENSE DE PROPAGANDA, 2012).

A pesquisa tem como objetivo ser abrangente ao levantar as mídias mais tradicionais, nas praças mais relevantes do estado, não mapeando todas as formas de publicidade possíveis de serem praticadas. No Quadro 4, pode-se observar os tipos de mídia e as praças estudadas nessa pesquisa. É válido notar que os investimos foram calculados com base no preço padrão, de tabela,

dos diferentes veículos que compõem cada tipo de mídia (ASSOCIAÇÃO RIOGRANDENSE DE PROPAGANDA, 2012).

Quadro 4 – Critérios de mídia avaliados na pesquisa pelo IBOPE Media e ARP

Tipo de mídia	Cidade
TV	Porto Alegre
Outdoor	Canoas, Esteio, São Leopoldo, Viamão e Porto Alegre
Jornal	Novo Hamburgo e Porto Alegre
Mobiliário Urbano	Porto Alegre
Revista	Exemplares Regionais de circulação Nacional
Rádio	Porto Alegre
Cinema	Porto Alegre
Internet, TV a Cabo e títulos Nacionais de Revista (circulação nacional) são valorados para praça “nacional”.	

Fonte: elaboração própria, a partir da Associação Riograndense de Propaganda, 2012.

A partir da listagem dos 100 maiores investidores, fez-se uma pesquisa com a técnica de *desk research* para levantar a origem de cada uma das empresas, com o objetivo de delinear quais empresas tiveram origem no Rio Grande do Sul. Para tal, foram visitadas as páginas *online* oficiais de todas as empresas, sendo que a grande maioria eram *websites*. Poucas organizações possuíam outros tipos de página como a página oficial e, quando ocorria, era um *blog* ou um perfil em uma rede social. Das cem empresas pesquisadas, foram identificadas vinte com origem no estado, conforme aponta o Quadro 5.

Quadro 5 – Vinte empresas com origem no Rio Grande do Sul

Posição	Nome da empresa
1	ZAFFARI
2	LOJAS MANLEC
3	LJ MARIA
4	SICREDI
5	CR DIEMENTZ ELETROMOVEIS
6	IPIRANGA
7	GRUPO HERVAL-RS- (FONTE SITE DA MARCA)
8	FEIRA TAPETES E MOVEIS RUSTICOS
9	SHOPPING CENTER BOURBON
10	JORNAL O SUL
11	FEEVALE UNIVERSIDADE

12	LOJAS RENNER
13	SUPERMERCADO RISSUL
14	GREMIO FOOT BALL PORTOALEGRE
15	LAB WESP – “OLINA”
16	DETRAN RS (GEP)
17	R CORREA ENGENHARIA
18	CORREIO DO POVO
19	ASUN SUPERMERCADOS
20	GOV EST RS (GEP)

Fonte: elaboração própria, a partir da Associação Riograndense de Propaganda, 2012.

Do universo de vinte empresas com origem gaúcha, cinco delas entraram para o grupo de estudo desse trabalho, por critérios de conveniência, conforme será aberto nos próximos parágrafos. Entrou-se em contato através de telefone com as vinte empresas a fim de descobrir a pessoa mais envolvida com o marketing da organização e que tivesse condições de relatar as práticas de avaliação do retorno sobre investimentos em marketing, comunicação e publicidade. Algumas organizações possibilitavam o diálogo via telefone com a pessoa responsável já no primeiro contato, outras solicitavam uma carta de apresentação por e-mail para essa pessoa, antes de poder ser efetivado o contato telefônico. Foi possível contatar diretamente nove profissionais que se adequariam ao grupo de estudo desse trabalho. Os demais não demonstraram interesse e/ou disponibilidade em participar do estudo; alguns não retornaram o e-mail de apresentação (por exemplo, o *Asun* e o *Governo do Estado do Rio Grande do Sul*) ou estavam ausentes da empresa, como os profissionais das *Lojas TaQi* (em viagem).

Dos nove profissionais com os quais foi possível dialogar, três se dispuseram a participar da entrevista imediatamente (como a *Manlec*), três agendaram data e horário posterior ao primeiro contato (como a *Lojas Maria*) e os outros três se recusam participar (tal qual a *Renner*, cuja alegação é de que faz parte da política da empresa não participar de pesquisa para trabalhos acadêmicos). Dos profissionais que agendaram horário posterior ao primeiro contato, dois efetivaram o combinado e concederam a entrevista; o terceiro mencionou que preferia não participar para não expor a empresa, mesmo com a possibilidade de ficar anônimo.

Ao todo, conversou-se com representantes de cinco empresas que estão entre as vinte organizações com origem no Rio Grande do Sul que mais anunciam em publicidade: *CR Diementz*, *Lojas Maria*, *Manlec*, *Empresólio* e *Moriate*. As três primeiras são empresas de varejo e as outras duas de serviço. As empresas de serviço optaram por não serem identificadas; logo, os

nomes dados a elas são fictícios. Todas essas empresas são organizações de grande porte e com atuação significativa no mercado gaúcho; pelo menos três delas têm faturamento entre 200 milhões e 1 bilhão de reais anuais ⁸.

Os assuntos tratados com os profissionais dessas cinco empresas – importância da avaliação de ROI das atividades exercidas pelos departamentos de marketing e das ações de comunicação e de publicidade, e como isso é operacionalizado – são complexos e subjetivos. O tema da conversa inclui suposições dos entrevistados que podem ser explicitadas por eles de forma espontânea e imediata assim que questionados, todavia suas respostas podem conter suposições implícitas. Para articular essas suposições, lançou-se mão de questões de apoio, “utilizadas para reconstruir a teoria subjetiva do entrevistado sobre o assunto” (FLICK, 2007, p.149), e que fazem parte da técnica de entrevista semiestruturada (FLICK, 2007).

Segundo Flick (2007), essa técnica de pesquisa é cada vez mais utilizada para coletar dados, em detrimento da técnica de observação, por exemplo. Com a entrevista semiestruturada, existe a suposição de que “é mais provável que os pontos de vista dos sujeitos entrevistados sejam expressos em uma situação de entrevista com um planejamento aberto do que em uma entrevista padronizada ou em um questionário” (FLICK, 2007, p.143).

Para entrevistar os cinco profissionais, foi utilizado um roteiro organizado em oito tópicos (temas), classificados de I a VII, conforme pode ser observado na Figura 8. De acordo com Flick (2007), a organização das questões por tema permite que o entrevistador aprofunde o discurso dos entrevistados sempre circundando o tópico em questão.

Figura 8 – Instrumento de coleta

Roteiro de entrevista	
I. Perguntas prévias	<ol style="list-style-type: none"> 1. Você é o responsável pela comunicação da empresa, incluindo anúncios publicitários? 2. Você tem relação com todas as atividades de marketing da empresa?

⁸ COLOMBO. **Sem 65 lojas, Colombo prevê repetir receita de R\$ 1,4 bi.** Disponível em: <<http://www.clubecolombo.com.br/noticias/sem-65-lojas-colombo-preve-repetir-receita-de-r-14-bi/>>. Acesso em 15/05/2013.

MINISTÉRIO DA FAZENDA. **Varejo de eletrônicos não sente aperto no crédito e vende mais no 1º bimestre.** Disponível em: <<http://www.fazenda.gov.br/resenhaeletronica/MostraMateria.asp?cod=704636>>. Acesso em 15/05/2013.

<p>II. Perfil do entrevistado</p> <p>3. Nome da Empresa:</p> <p>4. Nome do entrevistado</p> <p>5. Cargo:</p> <p>6. Tempo de empresa:</p> <p>7. Formação/escolaridade:</p> <p>III. Avaliação de marketing</p> <p>8. A sua empresa faz algum tipo de avaliação para ver o tipo de retorno que as atividades do setor de marketing dão para empresa? Como isso se dá?</p> <p>IV. Avaliação de comunicação</p> <p>9. Especificamente pensando nas <u>atividades de comunicação</u> que vocês desenvolvem, vocês costumam avaliar o tipo de retorno que essas atividades dão para empresa? Como isso se dá?</p> <p>V. Avaliação de publicidade</p> <p>10. Especificamente pensando nas <u>atividades de publicidade</u> que vocês desenvolvem, vocês costumam avaliar o tipo de retorno que essas atividades dão para empresa? Como isso se dá?</p> <p>a. A Agência de propaganda participa de alguma forma?</p> <p>VI. Importância da avaliação dos investimentos em marketing, comunicação e publicidade</p> <p>11. Com relação a importância da avaliação de retorno de cada atividade da empresa, você acha que ela valoriza esse tipo de avaliação?</p> <p>b. Acredita que está valorizando cada vez mais ou cada vez menos?</p> <p>VII. Operacionalização da avaliação em marketing, comunicação e publicidade</p> <p>12. Quem são os setores e/ou os profissionais envolvidos?</p> <p>13. Vocês usam sistemas/programas específicos?</p> <p>14. Vocês mantêm histórico dessas avaliações?</p> <p>VIII. Questão curinga (a serem utilizadas conforme conveniência)</p> <p>15. Você poderia relatar um exemplo de uma atividade que teve seu desempenho avaliado?</p>
--

Fonte: elaboração própria, 2013.

Os roteiros foram aplicados através de ligações telefônicas, em conversas que duravam em média entre oito e doze minutos. Optou-se pela conversa através do telefone em detrimento de um encontro pessoal para facilitar a aceitação dos profissionais, os quais ocupam cargos importantes dentro das organizações onde trabalham e tendem a achar a ligação telefônica mais conveniente do que se deslocar ou receber o pesquisador para conversar pessoalmente. Também, alguns profissionais sugeriram que as questões do roteiro fossem enviadas por e-mail, o que não foi aceito pelo pesquisador para manter o padrão do desenho de pesquisa, que previa a aplicação

de questionário semiestruturado em forma de entrevista. Caso as questões fossem enviadas por e-mail, o instrumento de coleta seria composto de questões estruturadas e a participação do pesquisador para aprofundar algum ponto de imediato – enquanto o respondente estivesse desenvolvendo seu raciocínio sobre algum tópico – não seria possível, o que desestruturaria o projeto de abordagem previsto nessa Monografia.

Todas as entrevistas foram gravadas em áudio e, posteriormente, transcritas e organizadas por tema, de forma a facilitar a análise das informações recolhidas. Flick (2007) coloca que o processo de organização dos dados qualitativos é baseado nos procedimentos desenvolvidos por Strauss (1987), os quais são mais adequados para comparabilidade do material empírico quando feitos por temas de discussão. Por isso a importância da estruturação do roteiro em tópicos (temas), como foi feito previamente.

Uma vez que as entrevistas foram transcritas e organizadas por tema, utilizou-se as técnicas de análise de conteúdo e análise de discurso para estudar as falas dos entrevistados. Conforme Flick (2007), essas técnicas têm foco empírico em entender o conteúdo da fala e como ela se organiza, mais em âmbito social do que propriamente linguístico, permitindo a “análise de fenômenos psicológicos como a memória e a cognição enquanto fenômenos sociais e, sobretudo, discursivos” (FLICK, 2007, p.302). A fim de facilitar a análise das transcrições, também fez-se uso da técnica de síntese da análise de conteúdo, onde “trechos e paráfrase que possuem significados iguais são omitidos (primeira redução) e paráfrases similares são condensadas e resumidas (segunda redução).” (FLICK, 2007, p.292). Essa síntese visa condensar o material em maior nível de abstração para, então, interpretar-se os dados à luz dos diferentes teóricos usados de base nessa Monografia.

5.2 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Esse subcapítulo está dividido em três subpartes, de acordo com os temas e as questões do roteiro. A primeira parte traz a análise das respostas pertinentes no que toca os tópicos I, II, III, IV e V, respectivamente: perguntas prévias, perfil do entrevistado, avaliação de marketing, avaliação de comunicação e avaliação de publicidade. A segunda parte explana a análise sobre as respostas dos inqueridos sobre a importância da avaliação dos investimentos em marketing, comunicação e publicidade, o tópico V do roteiro. A terceira e última parte desse subcapítulo é referente ao tópico VII, que trata da operacionalização da avaliação em marketing, comunicação

e publicidade. O tópico VIII do instrumento de coleta traz uma questão que foi utilizada conforme conveniência ao longo das entrevistas, pedindo exemplos de avaliações e mensurações aos inqueridos; as respostas a essa pergunta aparecem ao longo das três partes desse subcapítulo.

5.2.1 Contextualização da avaliação de marketing, comunicação e publicidade no grupo de estudo

O perfil dos profissionais responsáveis pelas atividades ligadas à propaganda e à avaliação das atividades do marketing (incluindo comunicação e publicidade) nessas organizações foi divergente, conforme pode ser observado no Quadro 6.

Quadro 6 – Perfil dos entrevistados

Nome da empresa	Cargo	Tempo de atuação na empresa	Escolaridade/ formação
CR diementz	Gerente de marketing	19 anos	Ensino médio
Manlec	Gerente comercial	38 anos	Não informou
Lojas Maria	Gerente de comunicação	11 anos	Graduação em Relações Públicas com pós-graduação em Marketing e em Gestão Empresarial
Empresólio (fictício)	Gerente de marketing	Não informou	Não informou
Moriate (fictício)	Gerente de marketing	5 anos	Graduação em Publicidade com pós-graduação em Marketing

Fonte: elaborado pela autora com base nas transcrições das entrevistas, 2013.

Alguns profissionais possuem curso de graduação e pós-graduação, enquanto outros não. Notou-se que as empresas que demonstram maior preocupação e avanço quanto à avaliação dos resultados de suas atividades são aquelas que possuem profissionais com formação mais avançada, conforme será observado ao longo desse subcapítulo.

Nas empresas estudadas, observou-se que elas respeitam a observação de Kotler (1998) de que o setor de marketing das organizações está ficando mais complexo e recebendo mais

importância, não sendo um simples setor do departamento de vendas. Com exceção da Manlec, que possui as atividades de marketing sob responsabilidade do departamento comercial, todas as empresas demonstraram possuir departamento de marketing estruturado, com equipe organizada.

A Manlec, provavelmente por ter as atividades de marketing sob responsabilidade do diretor comercial, foi a empresa que demonstrou se preocupar mais em avaliar as atividades de marketing ligadas às vendas do que qualquer outra função de marketing. Por exemplo, o profissional entrevistado foi inquerido se havia algum tipo de avaliação das atividades de marketing, fora a comunicação e a publicidade, e ele afirmou não saber delinear essas atividades por estarem fundidas com as atividades de vendas:

Aqui na Manlec é muito integrado a área comercial e o marketing. A área Comercial, a gente considera o pessoal de compra e de vendas e a gente não tem um [departamento de] marketing específico. A gente tem uma Agencia que se responsabiliza mais com criação de campanhas, propaganda e tal. O resto a gente faz aqui mesmo (MANLEC).

Entre as empresas estudadas, todas afirmaram avaliar todas as atividades desempenhadas pelo marketing, incluindo comunicação e publicidade. Por mais que as questões do roteiro estivessem estruturadas de forma a diferenciar as avaliações feitas em marketing da comunicação e da publicidade, os inqueridos misturavam os três tópicos em seus discursos. Por exemplo, o inquerido da Manlec, quando questionado sobre a importância de avaliar os resultados de marketing, não apenas de comunicação e publicidade, misturou os três níveis (como praticamente todos os entrevistados): “nos preocupamos muito em avaliar tudo que o marketing faz, porque a gente tem um limite para investir e estamos sempre preocupados em maximizar isso daí, sempre avaliando qual o melhor veículo, tipo tirando de uma mídia e botando para outra” (MANLEC).

Entre os exemplos de avaliação mais citados, estão aqueles relacionados ao resultado do desempenho de vendas (comunicação mercadológica). Já que a maioria dos entrevistados é varejista, esse tipo de avaliação é previsível, como relatou a gerente de comunicação das Lojas Maria: “nosso maior indicador é a venda” (LOJAS MARIA). Inclusive os dois entrevistados de serviços tiveram seus discursos de avaliação de resultados fortemente balizados na receita: “o retorno é dado basicamente pelo comercial, se ele vende dá pra ver se [o público] é afetado ou não; não é muito o marketing propriamente dito, mas quanto mais o comercial vender, mais a gente consegue desenvolver” (MORIATI).

A maioria dos entrevistados reconheceu, espontaneamente, que nem todas as atividades são mapeadas. As atividades avaliadas geralmente são ações pontuais e consideradas importantes para empresa – comumente aquelas que fazem parte de um grande projeto e/ou que têm como objetivo o aumento de faturamento capaz de ser mensurado. A inquerida das lojas Maria afirma que “não tem como avaliar tudo, então vemos aquilo que é mais importante, para poder fazer comparações e usar só aquilo que tem bom desempenho no futuro” (LOJAS MARIA). O inquerido da Manlec tem discurso parecido e cita exemplos de o que ele considera importante ou não:

Só algumas [atividades de comunicação que são avaliadas]. Coisas como eventos, dar brinde pra Igrejas, coisas que vem da cabeça de gerente, de cada localidade é difícil. Nosso investimento mesmo é direto com veículo de rádio, jornal, TV, e o tradicional, que é o nosso encarte, esse folheto de porta a porta. Esses investimentos maiores que dá pra avaliar e ver que tem um bom retorno. A gente sabe aqueles que estão dando mais resultados (MANLEC).

Essa verificação nas entrevistas de que apenas as atividades e campanhas mais importantes são avaliadas confirmam as teorias de Colley (1976) de que nem todas as campanhas devem ser mensuradas. O autor afirma que é importante que a empresa dê pesos às suas ações e avalie aquelas consideradas mais importantes. Ele também ressalta que as agências de publicidade podem auxiliar nessa escolha. Todavia – conforme é observado na terceira parte desse subcapítulo – percebe-se pouco envolvimento das agências na avaliação de campanhas e ações de comunicação.

Com relação à avaliação dos quatro P's do marketing – produto, preço, praça e promoção –, foi possível identificar que os profissionais estão mais envolvidos com a avaliação dos resultados de preço e de promoção do que de produto e de praça. É possível que exista um viés do questionário e da abordagem com base no desempenho em publicidade das empresas (entre os maiores anunciantes “do e no” Rio Grande do Sul), mas foi possível observar essa preocupação e envolvimento maior com preço e promoção, conforme é notado na fala dessa gerente de comunicação: “como nós somos uma empresa do varejo, o nosso objetivo – quando vocês falam de comunicação, de propaganda, de abaixar o preço – a gente visa, antes de mais nada, promover renda e geração de fluxo em lojas” (LOJAS MARIA).

Churchill e Peter (2000) indicam que uma das estratégias relacionadas a produto com as quais o marketing pode se envolver é a novidade e a qualidade que o consumidor percebe no que

está sendo oferecido a ele. Notou-se que os setores de marketing das empresas estimam o aspecto de “qualidade percebida”, uma vez que acreditam que suas atividades são capazes de fazer com que o valor dos produtos seja entendido pelo consumidor como diferenciado positivamente, fazendo com que ele se disponha a pagar o preço cobrado por aquele produto.

Já a praça, escolha de onde os produtos serão oferecidos ao consumidor, não foi mencionada de nenhuma forma como uma das preocupações do marketing, demonstrando ser o “P” com o qual o marketing menos trabalha. Mais uma vez, no questionário, não houve nenhuma pergunta específica sobre o tema e é possível que o envolvimento do marketing com praça não tenha sido observado por isso. Por exemplo, o marketing deve ter influenciado bastante a Manlec no momento de implantação do *e-commerce*, novo canal de vendas/distribuição da marca⁹.

O preço foi mencionado em relação à promoção na precificação final para aumentar o volume de vendas, isso como peça integrante de uma estratégia de uma campanha da empresa que envolva o marketing. A precificação final de produto não foi mencionada de nenhuma forma como responsabilidade do marketing; pelo contrário, foi citada como responsabilidade do departamento comercial (vendas): “todos os dias, comparamos nossos anúncios com a concorrência, até em relação aos preços; quando notamos uma diferença grande, levamos até o setor de compras para avaliar o preço e ver com o podemos negociar para ficar parecidos com a concorrência” (CR DIEMENTZ). Tem-se uma demonstração de que, como afirmam Churchill e Peter (2000), os objetivos organizacionais (no caso, equiparação com a concorrência) pautam o preço final do produto.

O quarto “P” (promoção/comunicação) foi o mais comentado nas entrevistas - por ser o foco do trabalho - e será aprofundado ao longo desse capítulo. Também, foi o termo que mais apareceu nas entrevistas e é com o qual os inqueridos demonstraram maior intimidade, com exceção do representante da Manlec, quem demonstrou ter maior envolvimento com questões comerciais. A comunicação demonstra ser importante dentro das atividades de marketing principalmente nas Lojas Maria, tanto que a representante dessa empresa explicou que não possui um gerente de marketing na empresa, mas “no caso, eu aqui, sou gerente de comunicação, que é como a empresa se estrutura e eu respondo direto para diretoria” (LOJAS MARIA).

⁹ DIGNOW. **Manlec aumenta em 102% suas vendas com e-commerce**. Disponível em: <<http://www.dignow.org/post/manlec-aumenta-em-102-suas-vendas-com-e-commerce-1283154-72287.html>>. Acesso em 01/06/2013.

O cálculo financeiro de quanto determinada ação de marketing (incluindo ações de comunicação e de publicidade) retorna em termos monetários para uma empresa era feito por todas as empresas; entretanto, nem todas as atividades possuem seu ROI mensurado em moedas financeiras. Independente da avaliação ser financeira ou não, geralmente elas são imprecisas. As atividades de marketing que demonstram serem feitas de forma mais exata são as ações consideradas importantes e estratégicas para a empresa e ações de comunicação mercadológica (que visam promover o produto para a venda e são mais fáceis de serem mensuradas), conforme afirmação do informante da Manlec:

A cada anúncio que a gente faz, a gente procura saber quanto a vendeu antes e depois, para ver se aquele veículo está dando resultado ou não. Têm os [anúncios] ordinários do dia-a-dia, aí a gente só vê por cima 'a vendeu legal, tá'. A gente não chega fazer um comparativo 'eu vendi, cresci tanto, chegou a pagar o anúncio ou não'. Eu sei que nem sempre aquele anúncio vai pagar com aquela venda específica daquele produto, mas não tem muito como saber certo. (MANLEC).

As ações de comunicação institucional e/ou administrativa e as ações isoladas (que não faziam parte de uma campanha específica) poucas vezes possuem seu retorno financeiro mensurado, conforme declarações dos representantes das cinco empresas, com exceção do Empresólío, que afirmou mensurar praticamente todas as suas ações, mas sem abrir mais detalhes de como isso era feito. Percebeu-se que a Empresólío é aquela que mais avalia as atividades do marketing, principalmente relacionadas à comunicação, independente de ser ou não ser parte de um grande projeto de marketing. A gerente de marketing da empresa afirmou que é muito importante mapear a imagem da marca nos meios de comunicação: “tudo que envolve o nome do Empresólío, na comunicação, é avaliado - é avaliado antes, quando a gente coloca alguma publicação, e após a publicação, também” (EMPRESÓLIO). São estudados os retornos que a comunicação dá para empresa tanto quando terceiros publicam sobre a marca, quanto quando a próprio Empresólío faz ações de comunicação através de ações de relações públicas, assessoria de imprensa e publicidade.

Lupetti (2002, 2009) e Kotler (1998, 2000) levantam que, muitas vezes, o objetivo do marketing, da comunicação e da publicidade é visto como vender. Porém, eles defendem que isso não é verdade para todas as ações, pois um dos seus objetivos pode ser a venda, mas existem diversos outros, como expor a marca, por exemplo. Apesar de empreenderem muito esforços em avaliar atividades que visam às vendas, os profissionais entrevistados concordam que os objetivos

das suas atividades não são apenas a venda, mas também criar uma imagem sólida de marca, entre outros possíveis objetivos. Ou seja, levando em consideração as três vertentes de comunicação, percebe-se que são feitos esforços de comunicação institucional, além de mercadológica. A comunicação administrativa não apareceu entre os tipos de comunicação citados pelos entrevistados.

Pelos depoimentos dos profissionais, percebeu-se que os objetivos de comunicação que não visam à venda, como a comunicação institucional, são menos comum de serem avaliados. Quando se dá, geralmente esse tipo a avaliação é feita com pesquisa esporádica e pontual, para aspectos considerados relevantes para a empresa, como nesse exemplo dado pela gerente de marketing da Moriati sobre avaliação de comunicação institucional: “fazemos pesquisas para saber a percepção que as pessoas têm da marca, de vez em quando, para dar um retorno pra diretoria; a última que a gente fez foi há uns quatro ou cinco anos atrás” (MORIATI). O profissional entrevistado da Manlec explica que a comunicação mercadológica – “o que a gente faz de comunicação pra vender mais” (MANLEC) – é mais avaliada que a institucional, que é mais difícil de ser avaliada. Ele reconhece que a empresa empenha esforços nesse último tipo de comunicação porque ela pode ajudar a vender, mesmo não sendo seu objetivo em curto prazo. Essas afirmações do gerente da Manlec vêm ao encontro com a teoria de Lupetti (2009) e Yanaze (2010) quando eles concordam que os objetivos de cada uma das vertentes de comunicação são diferentes, mas não estáticos – por exemplo, a comunicação institucional pode motivar a compra, mesmo sendo uma função comum à comunicação mercadológica. O gerente da Manlec explica que o institucional busca conectar a marca com o consumidor, para que ele tenha uma imagem positiva da empresa na sua cabeça quando em contato com ela, seja em um momento de compra ou não:

Tu veicula um comercial com produtos ele aumenta a venda daqueles produtos em curto prazo, mas, também, ele marca na cabeça do consumidor o nome da empresa. Tem esse outro lado [o institucional] que é difícil de ser mensurado. Institucional é difícil de saber, porque é muito subjetivo. Quando ele [consumidor] precisar comprar alguma coisa, ele vai se lembrar da Manlec. Vai formando uma imagem da empresa e vai dando credibilidade a marca. Vai ficar na cabeça dele, mas não é um anúncio que vai vender de imediato (MANLEC)

Por mais que todos os inqueridos tenham ressaltado a importância da campanha institucional, observa-se que seus resultados não são avaliados com tanta frequência e credibilidade quanto as campanhas mercadológicas (que visam à venda). Assim sendo, nota-se

que o pensamento dos entrevistados casa com a teoria de Kotler e Keller (2006) de que, dentro do marketing, sempre há a necessidade de vender, mas o objetivo das suas atividades é tornar supérfluo o esforço de vendas. A mostra desse pensamento por parte dos entrevistados são os exemplos que eles usavam de avaliação de resultados, a maioria usando o desempenho da receita como balizador de sucesso ou não das suas atividades de marketing, comunicação e publicidade, conforme exemplificado por essa informante: “para avaliar, o principal é basicamente isso: gerou vendas e fluxo nas lojas, perfeito; é o nosso balizador” (LOJAS MARIA) e pela entrevistada da Moriarte:

Todo o anúncio busca alguma coisa, então esse retorno é medido pelo retorno que realmente ele dá. Faz uma campanha para novos assinantes, a gente vê que, naquele mês, a gente tinha 160 mil, aí a gente vê qual foi a curva de crescimento. Ou, se a gente teve mais adeptos ao cartão, ou quantas pessoas compraram o livro que a gente está lançando e anunciando. (MORIARTE)

Falando-se exclusivamente de publicidade, todos os entrevistados, com exceção do representante do Empresólio, afirmaram que ações isoladas de publicidade não eram avaliadas. Segundo a inquerida da Moriarte, a publicidade “não é avaliada individualmente; ela é feita [avaliada] mais junto com campanha, para ver se toda a campanha deu resultado” (MORIARTE). Geralmente, as peças publicitárias são avaliadas no conjunto de uma campanha que envolve diferentes ações de comunicação (não só a publicidade), mas que têm objetivos comuns, conforme afirma a entrevistada da Maria: “toda mídia tem um carro chefe, mas tem mídias que dão suporte ao carro chefe e é difícil segregar uma ou outra; então, a gente tem um cruzamento que nos dá uma leitura de um tudo” (LOJAS MARIA). Esse tipo de dificuldade em isolar uma ação publicitária (ou qualquer outra ação de comunicação, como um evento, ou um patrocínio, como exemplos) é mencionado por praticamente todos os teóricos estudados no presente trabalho, como Marcélia Lupetti (2002) e Philip Kotler (1998). A autora é a que mais reforça a pertinência da comunicação integrada aos tempos atuais e a não-segregação das ferramentas ao se avaliar uma campanha. Ela complementa que é cada vez mais comum pensar objetivos de comunicação que buscam ser alcançados através de um conjunto de diferentes ações.

Analisando o contexto no qual a avaliação de marketing, comunicação e publicidade está inserido dentro das empresas, percebe-se que o marketing é um setor que recebe importância dentro de todas elas e que a comunicação e a publicidade são ferramentas-chave para o bom

desempenho das empresas, sendo capaz de influenciar diretamente sua receita. Por isso, nota-se que todos os informantes ressaltam a importância de avaliar suas atividades e afirmam que o fazem. Todavia, comparando o modo como lidam com a avaliação dentro dos seus setores e dentro da empresa como um todo, percebe-se que as avaliações ainda estão muito relacionadas às vendas. A relação entre as atividades de marketing, comunicação e publicidade com o desempenho de vendas como balizador do bom desempenho ou não limita os objetivos desses três pontos avaliados. Na teoria, foi visto que vender faz parte, mas que não é o único fim dessas atividades. Percebe-se que as empresas pouco se preocupam em avaliar outros tipos de objetivos, e quando o fazem (como no caso de avaliação de preferência ou lembrança de marca), é de modo muito generalista, pouco podendo avaliar de fato atividades mais pontuais.

Essa subjetividade na avaliação da comunicação, de certa forma, reforça o velho ditado de que marketing, comunicação e publicidade são gastos e não investimentos. Uma avaliação mais embasada e padronizada ajudaria a desmistificar esse pensamento, assim como outra ideia que corre pelas organizações, de que 50% do orçamento em marketing é desperdiçado, só não se sabe qual dos 50%¹⁰. Na próxima subdivisão desse subcapítulo, será visto qual o grau de importância que os informantes percebem que é dado pela empresa ao processo de avaliação de resultados em marketing, comunicação e publicidade.

5.2.2 Importância da avaliação dos retornos sobre investimentos em marketing, comunicação e publicidade

Nos capítulos teóricos desse trabalho, foi visto que empresas com cada vez mais resultados positivos em termos de lucratividade e de vantagens competitivas devem parte do sucesso às práticas de mensuração de retorno sobre investimentos em marketing (Lenskold *apud* Yanaze, 2010). Yanaze (2010) complementa que, apesar da pouca prática da avaliação de marketing e de comunicação, percebe-se que principalmente grandes organizações estão relevando cada vez mais o papel dessa atividade dentro do seu escopo de atuação. Com exceção da Moriate, nas outras quatro empresas estudadas foi claramente percebida a maior preocupação

¹⁰ MEIO E MENSAGEM. **O Roi está morto, bem vindo ao ROO.** Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/noticias/2011/12/22/Opinio---O-ROI-esta-morto.html>>. Acesso em: 15/06/2013.

em avaliar resultados com o passar do tempo. Alguns entrevistados reforçam a importância que esse tipo de atividade tem para a empresa, no contexto da alta competitividade, como a resposta dessa entrevistada, após questionada sobre a importância que a empresa dá para os processos de avaliação:

Nossa! Sem dúvida, é cada vez mais importante! Com o passar do tempo, houve aumento da concorrência e as margens estão cada vez menores. Para manter uma empresa com rentabilidade, no nosso caso, na venda, tudo que eu investir eu preciso ter um retorno; então, cada vez mais existe preocupação e cobrança em relação aos resultados de investimentos. (LOJAS MARIA)

O mesmo se verifica para as Lojas Maria, cuja busca pela rentabilidade e destaque frente à concorrência é fator motivador da mensuração das atividades de marketing. As ações capazes de impactar diretamente a receita da organização costumam ser consideradas aquelas mais importantes de serem avaliadas, pois as metas de vendas estão altamente relacionadas às metas de marketing e de comunicação. Além disso, outro fator que entra como justificativa da importância da avaliação dos retornos sobre os investimentos em marketing são os altos valores aplicados nas atividades desse setor, conforme o discurso do gerente de marketing da Manlec:

A gente se preocupa bastante. Às vezes, a gente migra da TV para jornal, ou vice-versa, porque têm momentos que nos parece que tal veículo tá um pouco mais vantajoso. Esses investimentos são elevados, então vale muito essa preocupação. [...] Tu tem um objetivo, uma meta de venda, a cumprir e um investimento X que tu vai fazer. Se conseguiu alcançar o objetivo que a empresa te dá, é porque valeu todo o investimento. Se não entregou o objetivo, os investimentos caem por terra, não foram legais. (MANLEC)

Os altos investimentos em marketing, comunicação e publicidade faz com que os profissionais envolvidos nessas tarefas tenham cada vez mais necessidade de justificar seus investimentos para a empresa, seja para superiores (diretoria) ou para outros departamentos, como exemplifica essa informante:

Apresentamos os resultados [das avaliações] principalmente para a direção. Aí depende, se for uma promoção do departamento X [anônimo para não identificação da empresa], a gente vai mostrar para o pessoal da X; se for uma promoção de venda de livro, a gente vai mostrar para quem está vendendo os livros, é assim. (MORIATI)

A preocupação crescente em apresentar os resultados das avaliações do retorno dos investimentos feitos em marketing, comunicação e publicidade concorda com as teorias de

Yanaze (2010) e com a afirmação de Lupetti (2002, p.68) que afirma que a avaliação das atividades de comunicadores (tanto nos departamentos de marketing, quanto nas agências e nos veículos) serve para valorizar a atuação desses profissionais. A autora reforça que isso é importante para contrapor algumas organizações, as quais julgam a publicidade um gasto e não um investimento; sendo que essa é uma das principais ferramentas do marketing (KOTLER, 1998) e também demonstra ser importante para as cinco empresas estudadas (uma vez que elas estão entre as maiores anunciantes de publicidade no Rio Grande do Sul).

Foi possível observar que, para a maioria dos entrevistados, a avaliação das atividades de marketing, comunicação e publicidade é importante para otimizar seu desempenho no futuro. Isso vem ao encontro com a teoria de Kotler (1998) e Yanaze (2010), os quais defendem que as avaliações e mensurações só têm sua funcionalidade completa quando servem para corrigir medidas e aprimorar as atividades das organizações. O inquerido da CR Diementz confirma essa preocupação ao afirmar que “todos os meses a gente conversa para ver números das lojas e as ações que estão sendo feitas para ajudar ela [loja] a vender, daí a gente traça o que pode ser melhorado” (CR DIEMENTZ). Todos os entrevistados disseram se valer das avaliações para rever estratégias de atuação e obter melhor desempenho, conforme explica a gerente de comunicação da Maria:

A gente só trabalha com o que [ações de comunicação] é importante e dá resultado. Se a gente faz um teste e não funcionou, é como uma peça com defeito. A gente faz uma análise e um cruzamento do quanto gerou de retorno. Se eu não tiver este retorno, não justifica meu investimento e vou parar de fazê-lo. (LOJAS MARIA)

Yanaze (2010) acredita que o processo de avaliação não deve se resumir simplesmente ao ato de controlar e fiscalizar o que está sendo feito, concordando com a afirmação da informante da Maria. Tanto para Kotler (1998) quanto para Yanaze (2010), o processo de avaliação deve recomendar ações de correção e prevenção, reduzindo a participação daquelas atividades que se mostrem abaixo da média de desempenho e reconhecendo aquelas que se destacam positivamente.

A Moriati foi a única empresa que não demonstrou crescimento no interesse da empresa em mensurar resultados nos últimos anos. Para sua gerente de marketing, a preocupação em avaliar resultados de investimentos em marketing, comunicação e publicidade “é mais ou menos sempre igual” (MORIATI). Apesar do não crescimento na preocupação por parte da empresa, a

entrevistada percebe isso com pesar, como se essa última valorizasse a atividade e só não a faz mais por certo comodismo e falta de confiança nas ferramentas disponíveis para tal, de acordo com essa colocação: Maria

Cada campanha lançada tenta ser avaliada, mas, infelizmente, com a correria do dia a dia, nem sempre dá. Tipo, quando a gente lança um material diferenciado ao grupo jovem, aí a gente vê no Ibope se aumentou o número de jovens em relação a gente. Não dá pra escolher, a gente usa as ferramentas que temos para tentar fazer isso. (MORIATI)

Outras ferramentas mencionadas por todas as empresas são os dados de audiência das mídias escolhidas para ações de Publicidade. Praticamente todos os informantes das empresas relataram ter conhecimento desses números, todavia eles não se mostraram importantes e significativos no momento de avaliar o desempenho das atividades publicitárias, como afirma esse entrevistado: “a agência sempre passa o número de pessoas que leram isso ou aquilo, mas isso é padrão, não dá pra saber se aquela pessoa realmente viu e leu nossa mensagem” (MANLEC). Essa falta de credibilidade de dados como alcance, frequência e cálculos de custo por milhar, conforme foi visto em Kotler e Keller (2006), é comum no mercado. Para esses autores, esses dados intermediários dificilmente convencem que a publicidade é um investimento e não um gasto.

É possível analisar que, no geral, as empresas estão dando mais importância para avaliação do marketing, da comunicação e da publicidade. Todavia, no próximo subcapítulo, onde será visto como essa preocupação se materializa em operações, nota-se que os esforços não parecem tão efetivos para concretizar uma avaliação com credibilidade. Sendo assim, percebe-se que a avaliação está engatinhando para que receba uma importância ainda maior dentro das empresas.

5.2.3 Operacionalização da avaliação em marketing, comunicação e publicidade

Como as empresas se estruturam para avaliar os retornos sobre investimentos em marketing, comunicação e publicidade em termos de sistemas operacionais, armazenamento de séries históricas, profissionais e departamentos envolvidos e suporte/consultoria de terceiros é o

tema dessa seção. No geral, pode-se dizer que as empresas possuem operacionalização da avaliação pouco organizada se comparada às possibilidades sugeridas no embasamento teórico.

Quando inqueridos sobre a utilização de sistemas de informação como base de métricas e como banco de dados de avaliação, a CR Diementz, a Manlec e a Moriati demonstraram não possuírem plataformas elaboradas ou padronizadas: “não temos, é no boca a boca mesmo, eu falo com o gerente de cada loja e vejo como está indo” (CR DIEMENTZ). Já a entrevistada da Moriati afirma que não possui um sistema próprio que indique métricas de avaliação e mantenha séries históricas. Essa empresa faz uso de terceiros para manter três padrões de métricas de avaliação de resultados. São pesquisas mensais do IVC (Instituto Verificador de Circulação), do IBOPE e do Google Analytics, os quais disponibilizam o desempenho da Moriati em diferentes fatores (os quais não serão citados para não revelar a identidade do entrevistado). Quando a representante da Moriati foi questionada sobre o armazenamento e comparação de séries históricas dos resultados das avaliações resultantes dessas três fontes, ela respondeu que esse processo não era feito; mas ela demonstrou achar a ideia interessante para empresa: “a cada campanha, é feita a avaliação, entregue o relatório, e era isso; mas isso é uma boa ideia, tu acaba de me dar uma boa ideia de comparar” (MORIATI).

Yanaze (2010) ressalta que o avanço tecnológico proporcionou às organizações a utilização de plataformas e sistemas mais fáceis de gerir a comunicação e avaliar seus resultados. As Lojas Maria e o Empresólio, diferente das outras três empresas, possuem sistemas de informações mais organizados para balizar métricas e manter séries históricas, como exemplifica a seguinte afirmação:

Nós temos um histórico destas avaliações, assim como a gente tem um histórico de vendas. A gente trabalha com base nisso. Quando a gente vai definir estratégias comerciais se utiliza destes históricos. A gente tem vários sistemas para avaliar isso, varias métricas e cruzamentos para avaliar desempenhos. (LOJAS MARIA)

Kotler (1998) e Yanaze (2010) defendem que quanto maior a série histórica, menor tende a ser a margem de erro e maior a possibilidade de identificar as ações que obtém mais sucesso em um cenário ou outro.

Sobre os setores que se envolviam na avaliação das atividades de marketing, comunicação e publicidade, notou-se que geralmente eles são liderados e operacionalizados por profissionais das áreas de marketing. Eventualmente, há envolvimento de outros setores que

tenham variáveis capazes de influenciar o desempenho dos objetivos da atividade que está tendo seu retorno mensurado pelo marketing, como no exemplo da CR Diementz, que avalia o desempenho de algumas ações de marketing, comunicação e publicidade em conjunto com os gerentes de vendas de cada loja. Inclusive, as percepções do gerente de cada loja servem de balizadores (métricas) para passar os resultados dos retornos sobre os investimentos.

Na verdade, eu faço isso [avaliação do desempenho de ações de comunicação] com o gerente de cada loja, ponto a ponto, todo o mês, por telefone ou por e-mail. Isso é feito para definir a ação, ver se está tendo retorno ou não. [...] O nosso termômetro é a própria loja. O que a gerente percebe quando o cliente chega na loja, se tá com a revistinha na mão, se ele viu a notícia, se veio pela promoção (CR DIEMENTZ).

Existem outros envolvidos na avaliação além do departamento de marketing. No caso da Manlec, a avaliação é feita pelo departamento comercial, o qual abrange as atividades que seriam pertinentes a um departamento de marketing. Já o Empresólío faz uso de empresa terceirizada para avaliar “todas as suas atividades de marketing” (EMPRESÓLIO), as quais incluem comunicação e publicidade. A Moriati também possui exceções pontuais, como quando faz uso do departamento de telemarketing (*call center*) para realizar algumas avaliações, conforme a seguinte explicação:

Quando a gente vê que não foi como a gente queria, então a gente faz uma avaliação mais qualitativa. Pode ser no *call center* para ver o que se está percebendo. Principalmente quando a gente está com um *look* negativo, que [alguma campanha] não deu retorno, ou com alguma dúvida para uma mudança de um posicionamento de campanha, então a gente faz uma amostragem com o nosso próprio telemarketing para fazer esta pesquisa e avaliação (MORIATI).

A parceria com empresas terceirizadas para fazer a avaliação de retorno sobre investimentos em marketing geralmente se dá em poucas ocasiões, para ações pontuais ou para avaliações mais abrangentes, como a percepção de marca (teste de *recall*). Geralmente esse tipo de avaliação é feita por empresas de pesquisa terceirizadas, como exemplifica a Manlec:

A gente faz algumas pesquisas, feita por nós mesmos e por empresas especializadas. Não são pesquisas feitas todo o ano. São pesquisas feitas, *tipo*, se eu quero melhorar numa praça, então eu vou lá e tento entender o que está acontecendo. São empresas contratadas para montar essas pesquisas, fazer e trazer o resultado, que a gente vai avaliar e ver a onde eu tenho que atuar para melhorar. Também tem a pesquisa de marca, hoje eu sei em que posição a empresa está dentro de Porto Alegre, dentro do estado (MANLEC).

O envolvimento da agência de publicidade nos processos de avaliação dos resultados sobre investimentos foi citado espontaneamente por duas empresas, a Manlec e a Maria. As outras empresas mencionaram a agência de propaganda ao serem estimuladas com uma pergunta sobre a contribuição na avaliação do retorno sobre investimentos em publicidade. Os respondentes estimulados afirmaram que a agência não costuma ter envolvimento no processo de avaliação, conforme essa fala da Moriati: “a gente tem duas agências de publicidade e até faz muito tempo que eles não dão esse tipo de retorno, nem mesmo pra avaliar o ponto de maior impacto para os *fronts* [*outdoors* iluminados] que a gente faz” (MORIATI). Mesmo as empresas que citaram espontaneamente a participação das agências de publicidade nos processos de avaliação, não mencionaram que elas contribuem de forma significativa para o desenvolvimento dessa atividade, como explica a gerente de comunicação das Lojas Maria: “a agência participa também [de processos de avaliação de retorno], mas, como eu diria, não é uma participação essencial, é só para contribuir mesmo; a maior avaliação é feita internamente.” (LOJAS MARIA)

Sampaio (2003) defende que as agências de publicidade se mostram mais preparadas para definir as informações essenciais a serem transmitidas por um anunciante, criar mensagens adequadas, produzir as ações e escolher os veículos mais adequados para transmiti-las. Colley (1976) complementa que a agência é indicada para ajudar a empresa a definir os objetivos das ações de publicidade e, posteriormente a sua execução, avaliar os retornos que essas ações trazem para o anunciante. Todavia, no grupo de estudo foi possível perceber que elas praticamente não se envolvem nos processos de avaliação.

Quanto aos setores de uma empresa que possuem acesso aos resultados das avaliações de retorno sobre investimentos em marketing, comunicação e publicidade, Yanaze (2010) recomenda que, para um melhor entendimento do papel da comunicação na empresa, diferentes formatos de resultados devem ser apresentados para diferentes setores da organização. O teórico afirma que, por exemplo, a diretoria não precisa receber todos os resultados de forma detalhada de uma avaliação, mas um resumo deles. Entre o grupo de estudo desse trabalho, percebeu-se certa congruência com o pensamento de Yanaze (2010): a diretoria não costuma participar de todas as avaliações, mas se envolvem apenas em algumas atividades, geralmente naquelas onde foram feitas altos investimentos comparados com o padrão da empresa. A informante das Lojas Maria exemplifica que “sempre participam da apresentação toda a rede de marketing, mas, também, a

diretoria da empresa para atividades maiores, sem dúvida eles estão acompanhando” (LOJAS MARIA).

Ainda concordando com o raciocínio de Yanaze, outros departamentos das empresas estudadas recebem retorno sobre a avaliação de desempenho de atividades do marketing. Contudo, notou-se que isso acontece geralmente quando, de certa forma, todos os departamentos reunidos para ver os resultados têm participação no desempenho. Um exemplo é mostrado nessa fala do informante da CR Diementz: “todos os meses têm reunião pra avaliar os investimentos de todos os setores, mas cada um fala mais com quem trabalhou pra conseguir alguma mudança, um aumento de vendas numa loja ou outra” (CR DIMENTZ). Yanaze (2010) e Kotler (1998) reforçam a importância de apresentar os resultados dos retornos sobre investimentos em marketing para outros setores, mesmo quando eles não estão envolvidos. Todavia, conforme foi visto, isso não parece ser comum para os profissionais entrevistados. Os autores acreditam que os comunicadores deveriam manter essas práticas para que os investimentos feitos nos seus setores sejam compreendidos e valorizados por trazerem retorno para empresa.

Na análise geral dos dados recolhidos com os informantes do grupo de estudo, pode-se dizer que a maioria das empresas parece não se preocupar com a avaliação e mensuração de resultados através de análises bem estruturadas e padronizadas. Por outro lado, pode-se notar que a preocupação em relação à questão é crescente, cada empresa a sua forma, sendo que as Lojas Maria e o Empresólio demonstram ser as organizações que estão mais avançadas em relação à avaliação dos investimentos sobre marketing, comunicação e publicidade. Essas duas empresas confirmam seu progresso também em termos de operacionalização da avaliação, demonstrando maior estruturação, especialmente em sistemas de armazenamento de dados e em aprimoramento de metodologias de avaliação. Já quanto à importância de apresentar os retornos sobre investimentos para outros setores e para diretoria, todas as empresas estudadas demonstraram não ter esse hábito no sentido de dar maior credibilidade aos seus trabalhos de marketing, comunicação e publicidade – sendo que a efetivação desse costume é visto por Kotler (1998) e Yanaze (2010) como peça-chave para desenvolvimento desses três pontos nas organizações.

Logo, percebe-se que as empresas estão acordando para a avaliação das suas atividades em termos de marketing, comunicação e publicidade e reconhecem a importância de fazê-la. Em paralelo, a operacionalização das mesmas demonstra que os pontos avaliados são feitos quase que por conveniência das empresas em relação aquilo que é mais fácil de ser avaliado e mensurado

em relação às vendas. Falta padronização de operações para dados mais concisos e mais efetivos ao comprovar ou não os retornos que as atividades dão a empresa, principalmente em outros aspectos que não vendas. Mais uma vez, como disse Kotler (1998), as vendas fazem parte do marketing, mas não são seu único fim.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A experiência de realizar esse trabalho de pesquisa foi enriquecedora para a pesquisadora. Uma vez com o projeto desenhado, cerca de um ano antes da entrega final da Monografia, a expectativa quanto aos resultados empíricos já era sentida. Todavia, quando a etapa teórica começou a ser desenvolvida, ela se mostrou tão empolgante quanto. As dificuldades em encontrar literatura específica sobre o tema do trabalho foi uma barreira a qual precisou ser ultrapassada para conseguir compor conteúdo relevante como base para posterior realização da etapa empírica.

Ao longo da realização do trabalho, a pesquisadora conversou com diferentes profissionais de marketing e de publicidade e com professores de comunicação – além de ter feito consultas em blogs e redes sociais sobre o assunto – e foi surpreendente o respaldo que Mitsuru Yanaze tem como especialista em mensuração e avaliação da comunicação no Brasil. A surpresa com o conteúdo de Yanaze foi inversamente proporcional em relação a obra DAGMAR, de Russel Colley, que deixou a desejar no embasamento da sua teoria. Colley se mostrou um autor relevante para reforçar a importância de se traçar objetivos antes de avaliar os resultados da publicidade (e da comunicação em geral), contudo, o fato de que sua obra ser da década de 70 perdeu credibilidade quando relacionada às teorias de Lupetti e Yanaze, desenvolvidas depois dos anos 2000. Isso se deu, principalmente, por Colley falar da publicidade e de seus objetivos de forma praticamente isolada das outras ferramentas de comunicação, como se fosse tarefa corriqueira e simples; diferente de Lupetti e Yanaze, que fazem uma abordagem sempre ressaltando a relação complexa entre diferentes ferramentas, a “tal” da comunicação integrada.

Apesar de a autora dessa Monografia trabalhar com pesquisa de mercado há mais de dois anos, o momento de entrar em contato com as empresas que compunham o grupo de estudo foi desafiador. O background em pesquisa foi de suma importância para conseguir superar os empecilhos para conseguir falar com profissionais de cargos importantes dentro de empresas significativas no Rio Grande do Sul. Foi preciso cuidado nas falas de introdução nas primeiras abordagens com as empresas, assim como organização e persistência para conseguir os contatos dos profissionais de interesse, para efetivar as realizações das entrevistas e até para conseguir operacionalizar a assinatura dos termos de participação.

A despeito dos desafios tanto na etapa teórica quanto na empírica, a experiência foi gratificante por conseguir cumprir com sucesso a finalidade do trabalho. O objetivo previsto era perceber o grau de importância das atividades de avaliação de marketing, comunicação e publicidade em empresas com origem no Rio Grande do Sul que mais anunciam em publicidade no estado; além de entender como se dá a operacionalização de tais atividades. No geral, após a experiência de pesquisa, foi possível perceber como esse processo de avaliação faz parte do cotidiano de algumas das principais empresas gaúchas, mas de forma pouco substancial.

Mesmo que todas as empresas investigadas demonstrem avaliar suas atividades pertinentes ao tema desse trabalho, percebe-se que elas não o fazem de forma estruturada e uniformizada. As atividades parecem ser avaliadas de forma isolada, sem um histórico e um padrão de instrumentos e comparações, com exceção das Lojas Maria e do Empresólio, que demonstram ser mais estabelecidas, mantendo um sistema organizado das avaliações que são realizadas.

Sobre o grau de importância que as empresas dão a atividade de avaliar as tarefas de marketing, comunicação e publicidade, percebe-se que ela é crescente em todas as organizações, com exceção do Moriati (que alegou manter o mesmo nível de preocupação nos últimos anos). A maior preocupação com a avaliação de resultados se dá principalmente devido à cobrança da empresa em saber o retorno dos investimentos feitos nos setores de marketing e/ou de comunicação (que têm a publicidade como uma de suas ferramentas). Sendo assim, os profissionais envolvidos com esses setores têm cada vez mais necessidade de justificar o seu papel na empresa, mas não o fazem de forma tão organizada e padronizada como sugere a teoria de Yanaze (2010).

Sobre a operacionalização dos processos de avaliação do marketing, da comunicação e da publicidade, observa-se que as empresas pouco se estruturam com sistemas informatizados, comparação de séries históricas, padronização de metodologias e métricas (com exceção das Lojas Maria e do Empresólio). Foi surpreendente o baixo (ou nenhum) envolvimento das agências de publicidade em avaliar os resultados das ações publicitárias ao menos. Percebe-se ainda um grande caminho a ser desenvolvido e aperfeiçoado em termos de operacionalização.

Devido ao aumento crescente da preocupação das organizações e dos comunicadores em avaliar suas atividades de marketing, comunicação e publicidade, a pesquisadora dessa Monografia acredita que, no futuro, caso essa mesma pesquisa venha a se desenvolvida, os

resultados demonstrarão ainda maior preocupação com o tema. Imagina-se que a operacionalização desses processos – em termos de metodologias, equipe envolvida, sistemas de armazenamento e acompanhamento histórico de dados – estará mais desenvolvida e organizada.

Acredita-se que o presente trabalho colabora significativamente para o meio acadêmico no que tange avaliação de ROI em marketing, comunicação e publicidade, uma vez que é escassa a produção sobre esses temas. Também, acredita-se que Monografia contribui para alertar comunicadores que atuam no mercado brasileiro quanto à importância da avaliação dos resultados de suas atividades para desenvolvimento reconhecimento do setor. Com essa Monografia, pretende-se ajudar e instigar acadêmicos e profissionais a ampliar o conhecimento sobre a medição de ROI em marketing, comunicação e publicidade.

O estudo empírico de organizações no estado do Rio Grande do Sul seria de mais valia para acadêmicos brasileiros se fosse feito em âmbito nacional. Entretanto, devido às dificuldades em contatar diversas empresas em todo o Brasil somadas ao tempo que seria necessário para executar uma pesquisa tão abrangente, focou-se apenas em um estado. Por outro lado, o afunilamento dessa pesquisa no estudo de empresas gaúchas aumenta a precisão dos levantamentos empíricos, contribuindo para a credibilidade da pesquisa. Também, outra forma de dar continuidade a esse trabalho e aprofundar o conteúdo é questionar as agências de publicidade sobre suas percepções sobre a mensuração das atividades de comunicação e, mais especificamente, de publicidade.

Com essa Monografia, pretende-se contribuir para a explicitação e para o contorno dos principais desafios e barreiras ao desenvolvimento da atividade de avaliação dos retornos sobre investimentos em marketing, comunicação e publicidade. No futuro, esse trabalho desenvolvido no Rio Grande do Sul pode inspirar pesquisadores e ser replicado em outras regiões do país, por acadêmicos de diferentes estados. Caso isso seja feito, poder-se-á produzir um panorama nacional e um legado mais significativo para a academia e para o mercado.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO RIOGRANDENSE DE PROPAGANDA. **IBOPE e ARP divulgam dados de investimento publicitário no RS.** 01/12/2012. Disponível online em: <<http://www.arpnet.com.br/>>. Acesso em 07.mar.2013.

CHURCHILL, G.A.JR.; PETER, J. Paul. **Marketing: Criando valor para os clientes.** São Paulo: Saraiva, 2000.

COLLEY, Russel H.. **Dagmar - sistema de definição de objetivos publicitários para medir a eficiência da propaganda.** São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1976.

INCOMMETRICS. **O que analistas de social media podem aprender com RP?** Disponível online em: <<http://www.incommetrics.com/?p=1744>>. Acesso em: 20.dez.2012.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio.** São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle.** São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** São Paulo: Pearson, 12ª edição, 2006.

KUNSCH, Margarida M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** São Paulo: Summus, 3ª edição, 2003.

LOPES, Maria Immacolata. **Pesquisa em comunicação: formulação de um modelo metodológico.** São Paulo: Loyola, 2005.

LUPETTI, Marcélia. **Planejamento de comunicação.** 3 ed. São Paulo: Futura, 2002.

LUPETTI, Marcélia. **Gestão Estratégica da Comunicação Mercadológica.** São Paulo: Cengage Learning, 2009.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MUNDO SEU MARKETING. **Mix de Comunicação de Marketing**. Disponível online em: <<http://mundoseumarketing.blogspot.com.br/2011/09/mix-de-comunicacao-de-marketing.html>>. Acesso em: 12.mar.2013.

NICKELS, W. G.; WOOD, M. B. **Marketing: relacionamentos – qualidade – valor**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

PORTAL DO MARKETING. **Mix de comunicação - Tudo o que você precisa saber para construir um plano de comunicação eficaz**. Disponível online em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos1/Mix_de_comunicacao_tudo_o_que_voce_precisa_saber_para_construir_um_plano_de_comunicacao_eficaz.htm>. Acesso em: 12.mar.2013.

SAMPAIO, Rafael. **Propaganda de A a Z**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

SANT'ANNA, Armando. **Propaganda: teoria, técnica, prática**. São Paulo: Pioneira, 7ª edição, 1999.

SANTOS, Gilmar. **Princípios da publicidade**. Belo Horizonte: UFMG, 2005.

TAKIGUTI, Gabriel Igawa. **A propaganda é a alma do negócio?**. Disponível online em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/a-propaganda-e-a-alma-do-negocio/51343/>>. Acesso em: 03.mai.2013.

TULESKI, Yumi Mori. **Mix de Marketing: 4 Ps (Produto, Preço, Promoção e Praça)**. Disponível online em: <<http://www.cedet.com.br/index.php?/Tutoriais/Marketing/mix-de-marketing-4-pas-produto-preco-promocao-e-praca.html>>. Acesso em: 03.mai.2013.

YANAZE, Mitsuru. **ROI em Comunicação: Avaliação e Mensuração**. São Paulo: Difusão, 2010.

ANEXOS

Anexo 1 – Lista dos cem maiores anunciantes em mídia no Rio Grande do Sul no primeiro semestre de 2012

Nº	Anunciante	R\$ em '000
1	CASAS BAHIA	59.282
2	UNILEVER BRASIL	59.119
3	CAIXA (GFC)	36.971
4	AMBEV	28.882
5	ZAFFARI	27.314
6	OI	23.624
7	NESTLE	22.366
8	ONE BRASIL MIDIA INTERATIVA	21.693
9	GENERAL MOTORS	20.033
10	LOJAS MANLEC	19.616
11	CERVEJARIA PETROPOLIS	18.245
12	PETROBRAS (GFC)	17.821
13	TIM BRASIL	17.607
14	SS COSMETICOS	15.326
15	RECKITT BENCKISER	15.094
16	VOLKSWAGEN	14.773
17	SCHINCARIOL	14.045
18	REDE SONAE	14.001
19	COCA COLA	13.794
20	PROCTER E GAMBLE	13.597
21	CAOA	13.490
22	FIAT	13.310
23	BCO DO BRASIL (GFC)	11.897
24	HYPERMARCAS	11.709
25	LJ MARIA	11.666
26	PONTO FRIO	11.284
27	VIVO	11.080
28	L OREAL	10.211
29	CLARO	10.122
30	BRADESCO	9.704
31	COLGATE PALMOLIVE	9.267
32	SKY BRASIL	8.900
33	KAISER	8.797
34	PEPSICO	8.235
35	QUIMICA AMPARO	7.686
36	FORD	7.091
37	KRAFT FOODS	7.060
38	PEUGEOT CITROEN	7.019
39	CARREFOUR	6.976

Nº	Anunciante	R\$ em '000
51	GLAXOSMITHKLINE	5.537
52	VISA DO BRASIL	5.530
53	AVON	5.481
54	SANTANDER	5.472
55	CR DIEMENTZ ELETROMOVEIS	5.322
56	JOHNSON E JOHNSON	5.172
57	CONSTRUTORA OAS	5.141
58	OITO ADM PARTICIPACAO	5.092
59	CAIXA CAPITALIZACAO (GFC)	5.026
60	IPIRANGA	5.026
61	NET COMUNICACAO	4.553
62	GRUPO HERVAL	4.552
63	MC DONALD S	4.499
64	LOJAS RIACHUELO	4.372
65	SADIA	4.297
66	EMBRATEL	4.236
67	FEIRA TAPETES E MOVEIS RUSTICOS	4.070
68	NISSAN DO BRASIL	3.911
69	SOM LIVRE	3.876
70	SHOPPING CENTER BOURBON RS	3.781
71	JORNAL O SUL	3.761
72	IESA VEICULOS	3.683
73	DANONE	3.678
74	CASSOL CENTER LAR	3.663
75	NIVEA	3.522
76	ALPARGATAS	3.448
77	FEEVALE UNIVERSIDADE	3.431
78	LOJAS RENNER	3.332
79	UNIMED PORTO ALEGRE	3.177
80	HYUNDAI CAO A	3.174
81	NIELY COSMETICOS	3.172
82	DELL	3.093
83	SUN MOTORS	3.089
84	HONDA AUTOMOVEIS	3.086
85	SUPERMERCADO RISSUL	3.041
86	CVC	3.030
87	TIM WE	2.966
88	GREMIO FOOT BALL PORTOALEGRENS	2.922
89	LAB WESP	2.896

40	OTICA DINIZ	6.958
41	MAGAZINE LUIZA	6.930
42	GVT	6.642
43	PLAYPHONE ENTRETENIMENTO	6.488
44	ITAU	6.408
45	RENAULT DO BRASIL	6.270
46	REDE BRASIL SUL COMUNICACAO	5.844
47	SICREDI	5.782
48	NATURA	5.753
49	GENOMMA	5.736
50	O BOTICARIO	5.637

90	DETRAN RS (GEP)	2.869
91	XYZ LIVE	2.844
92	R CORREA ENGENHARIA	2.793
93	CORREIO DO POVO	2.740
94	BRF BRASIL FOODS	2.722
95	MAGNUM IND AMAZONIA	2.648
96	ASUN SUPERMERCADOS	2.602
97	GOV EST RS (GEP)	2.577
98	MARISA	2.557
99	CARHOUSE TOYOTA	2.554
100	ULTRAFARMA	2.545

Fonte: Elaboração própria com base na Associação Riograndense De Propaganda, 2012