

**UNIVERSIDADE ESTÁCIO DE SÁ**

O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DAS ORGANIZAÇÕES CARIOCAS E OS  
CRITÉRIOS DECISÓRIOS NA ESCOLHA DOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO NOS  
PLANOS DE PROPAGANDA

RIO DE JANEIRO

2007

**UNIVERSIDADE ESTÁCIO DE SÁ**

**SÉRGIO LUIZ DUARTE**

**O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DAS ORGANIZAÇÕES CARIOCAS E OS  
CRITÉRIOS DECISÓRIOS NA ESCOLHA DOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO NOS  
PLANOS DE PROPAGANDA**

Dissertação apresentada ao MADE  
Mestrado em Administração e  
Desenvolvimento Empresarial da  
Universidade Estácio de Sá como  
requisito parcial para a obtenção do  
título de mestre em Administração.

Área de concentração: Gestão e  
Estratégia

Orientador: Professor Harvey José Santos Ribeiro Cosenza, D.Sc.

RIO DE JANEIRO

2007

## Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

D812

Duarte, Sérgio Luiz

O planejamento estratégico das organizações cariocas e os critérios decisórios na escolha dos meios de comunicação nos planos de propaganda. / Sérgio Luiz Duarte. –Rio de Janeiro, 2007.

146 f.

Dissertação (Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial) – Universidade Estácio de Sá, 2007.

1.Planejamento estratégico. 2.Marketing. 3. Propaganda. I.  
Título.



**VICE-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA**

A dissertação

**O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DAS ORGANIZAÇÕES CARIOCAS E OS  
CRITÉRIOS DECISÓRIOS NA ESCOLHA DOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO  
NOS PLANOS DE PROPAGANDA.**

Elaborada por

**SÉRGIO LUIZ DUARTE**

e aprovada por todos os membros da Banca Examinadora foi aceita pelo Curso de Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial como requisito parcial à obtenção do título de

**MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL**

Rio de Janeiro, 25 de Maio de 2007.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Harvey Jose Santos Ribeiro Cosenza  
Presidente  
Universidade Estácio de Sá

Prof. Dr. Jesus Moré  
Universidade Estácio de Sá

Prof. Dr. Carlos Messeder  
Escola Superior de Propaganda e Marketing

Á minha esposa Cilza, meus  
pais: Narciso e Ilda e meu  
adorável filho Sérgio,  
testemunhas de mais uma etapa  
de minha vida.

**N**ão podemos conhecer as coisas em si mesmas, mas apenas as idéias formadas pelas sensações que temos delas.

Destutt de Tracy

## AGRADECIMENTOS

Deus, sempre louvado, o responsável pela oportunidade de se ter saúde, força e pela abertura de portas, onde pude encontrar pessoas importantes para mais uma realização.

Aos meus pais, que não sabiam a dimensão deste trabalho, porém acreditaram de coração no que era necessário ser feito para a felicidade de seu filho. Em especial a minha esposa testemunha ocular de muitas horas de obstinação e luta, e principalmente por nunca ter limitado o meu interesse em mais uma jornada de nossas vidas. Ao Alexandre e Cristina pelo apoio nas horas de sufoco.

Humildemente agradeço a todos os estudantes, e de maneira singular aos que se tornaram meus amigos, e que influenciaram nas idéias deste trabalho, com discussões acaloradas e trocas de experiências.

Aos egrégios doutores professores Harvey Cosenza, Lamounier, Ribas, Guilherme, Geraldo, Jesus, Alfredo, hoje arquitetos do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial e da UNESA, assim como os que não fazem mais parte de tão competente grupo, pois ao longo da convivência sempre procurei como aluno extrair o melhor de suas competências em virtude da minha investigação e obstinação.

A todos, desde a portaria da instituição ao último andar, assim como Associação Brasileira de Propaganda e em especial o Sr. Jairo Carneiro pela imensa cooperação.

Obrigado, e que Deus nos abençoe.

## RESUMO

As organizações cariocas têm passado por constantes mudanças uma vez que o ambiente dos negócios impõe novos caminhos e mudanças, conseqüentemente, novas decisões estratégicas na elaboração de seus planos de propaganda. Os instrumentos diversos que permitam que o planejamento, o marketing e a propaganda de produtos (de atuarem sinergicamente combinados) são orientados na busca dos critérios de escolha dos meios de comunicação para o alcance das metas idealizadas pelos anunciante-empresários. Este estudo tem por objetivo analisar o destino dos investimentos publicitários- verbas- e a relação com os objetivos dos planejamentos das empresas cariocas, através da escolha dos meios de divulgação das mensagens publicitárias. Por meio de um estudo descritivo buscou-se observar o planejamento dos planos de propaganda quanto aos clientes, agências e veículos. Inicialmente, utilizou-se como técnica de coleta de dados o levantamento em fontes secundárias, que foram obtidos mediante uma pesquisa bibliográfica que envolveu basicamente uma revisão de literatura sobre o assunto e também a partir de dados obtidos em revistas especializadas nacionais e internacionais Posteriormente, fez-se um levantamento de informações junto às empresas de propaganda filiada a ABAP – Associação Brasileira das Agências de Propaganda, certificadas pelo CENP – Conselho Executivo de Normas Padrão, utilizando-se como técnica de investigação o envio, por e-mail (como também entrega pessoal) de questionários para auto-preenchimento, com questões fechadas dentro de uma relação de critérios preestabelecidos. Devido ao tamanho do universo promoveu-se um censo. O formato do questionário resultou em duas partes: a primeira parte com 18 questões sobre planejamento . Na segunda parte foram



incluídas 18 questões que tratavam dos atributos tangíveis e intangíveis dos meios de comunicação em um plano de propaganda. Nas duas partes do questionário, foi utilizada a escala *Likert* de cinco pontos, com opções de respostas entre discordo totalmente e concordo totalmente. A análise dos dados foi realizada através do pacote estatístico SPSS for Windows, versão 12.0.

Os resultados apresentados devem ser analisados e tomados com restrições, já que a amostra obtida na condução do estudo foi através de um nicho de empresas de comunicação – somente as filiadas a Associação Brasileira de Agências de Propaganda, contudo o caráter exploratório da pesquisa deve ser respeitado, entendendo-se a importância dos respondentes pelo fornecimento de subsídios no desenvolvimento de futuros trabalhos.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico; Marketing; Plano de Propaganda.

## ABSTRACT

The Rio de Janeiro's organization has been taken constantly changes once the environment has been toward new challenges, to conduct new strategies decisions into projecting advertising planes. All the main instruments that allow planning, marketing and advertising products are oriented to search choice and criteria do target the mass communication business and its results followed by announcers and advertising professionals. This study has the objective to analyze and comprehend the criteria and influence into media planning decision in Rio's advertising companies and theirs clients. It also is based in strategic planning fields, marketing plus Advertising Planning as a result.

The survey has been launched trough questionnaires sent to main Ad companies certified by CENP (Conselho executivo de Normas Padrão) main organization responsible to certificate advertising agencies around the country.

The supposition of the unlimited number of options to select the mass communication into the strategic planning motivated this study. In addition to bibliographical resources, the methodology by using descriptive method help to understand de main mass media attribute's choices among: Internet, Newspapers, Billboard, Radio, Magazine, and open and cable TV as well.

Word- Key: Strategic Planning – Marketing – Advertising Planning

## Lista de figuras

Figura 1.1	Planejamento, planos e planejadores em torno da caixa preta da formação de estratégia.	23
Figura 2.1	Plano tático e operacional decorrentes do planejamento estratégico	38
Figura 2.2	O modelo Steiner de planejamento Estratégico	51
Figura 2.3	Estrutura da empresa; funções e processos.	54
Figura 2.4	Processo de planejamento específico e Estratégia Específica.	53
Figura 2.5	O processo de planejamento de marketing	56
Figura 2.6	Modelo AIDA	58
Figura 2.7	Processo estrutural de comunicação.	65
Figura 2.8.	Ciclo de Vida de um Produto	84
Figura 3.1.	Métodos de obtenção de dados quantitativos	86
Figura 3.2.	Principais tipos de estudos descritivos	88

## Lista de Quadros

Quadro 2.1	Sentenças estratégicas	43
Quadro 2.2	Escolas da Administração e a Formação Estratégica	48
Quadro 2.3	Pesquisa IBOPE/ Retrato Consultoria e Marketing.	60
Quadro 2.4	Características das Principais Mídias	64
Quadro 2.5.	Características das Principais Mídias II	67
Quatro 2.6.	Perfil dos negociadores	73
Quadro 2.7.	Características das Principais Mídias III .	77
Quadro 2.8	SWOT dos meios de comunicação	84

## Lista de Tabelas

Tabela 2.1	Setores Econômicos - 1º Semestre 2005	62
Tabela 2.2	Projeto Inter-meios.	74
Tabela 2.3	Atributos tangíveis dos meios de comunicação	75
Tabela 2.4	Atributos intangíveis dos meios de comunicação	76
Tabela 3.1.	Software utilizado para estimulação de dados	95
Tabela 3.2.	Planilha com resultados em EXCEL	96

## Lista de gráficos

Gráfico 2.1 Pesquisa IBOPE/ Retrato Consultoria e Marketing.

60

## Lista de siglas

**ABAP** - Associação Brasileira de Agências de Propaganda – entidade que congrega as principais empresas de propaganda do país.

**ABERT** - Associação Brasileira de Emissoras de Rádio e Televisão - entidade que congrega as principais emissoras de rádio e televisão do Brasil.

**ABP**- Associação Brasileira de Propaganda – entidade, com sede no Rio de Janeiro, que reúne empresas e profissionais da área de propaganda e é a mais antiga das associações brasileiras na área publicitária.

**ANER** - Associação Brasileira de Editores de Revistas – entidade que congrega as principais editoras de revistas do país.

**ANJ** - Associação Nacional de Jornais – entidade que congrega os principais jornais do país.

**CENP** - Conselho Executivo das Normas Padrão – entidade responsável pela gestão das Normas Padrão da Atividade Publicitária. Certificadora das agências de publicidade.

**CPP** – Custo por Ponto

**CONAR** - Código Brasileiro de Auto Regulamentação Publicitária. Conjunto de normas autodefinidas pelo mercado publicitário para garantir a honestidade da propaganda e a concorrência ética entre as empresas.

**C.P.M** - Custo por Mil.

**GRP** - Abreviação de *Gross Rating Point*. 1. Soma total da audiência obtida por uma campanha ou programação. 2. Unidade de audiência. O mesmo que audiência bruta.

**IBOPE** - 1. Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística, o maior instituto de pesquisa no Brasil. 2. Sinônimo de sucesso e aceitação popular.

**IVC** - Instituto Verificador de Circulação - entidade mantida por anunciantes, agências e veículos para auditar, de forma independente a tiragem e circulação de jornais e revistas.

**NET** - 1. Sigla utilizada para definir um comercial exibido em rede nacional de televisão, geralmente com transmissão via satélite. 2. No campo da Internet, é a abreviação do termo.

**PIB** – Produto Interno Bruto.

**PDV** - Abreviação de ponto-de-venda.

**SWOT** (*Strenghts, Weakeness, Oppotunities and Threats*) - Forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, respectivamente,



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>20</b>
1.1	CARACTERIZAÇÃO DO TEMA DA PESQUISA	23
1.2	CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA	24
1.2.1	<b>Formulação do problema</b>	<b>26</b>
1.3	DESCRIÇÃO DOS OBJETIVOS	27
1.4	RELEVÂNCIA DO TRABALHO	27
1.5	LIMITAÇÃO E VIABILIDADE DA PESQUISA	28
1.6	CONTIBUIÇÃO DA PESQUISA E IMPORTÂNCIA DO ESTUDO	31
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>32</b>
2.1	PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL	32
2.2	PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA	40
2.2.1	<b>Conceito de Planejamento</b>	<b>42</b>
2.2.2	<b>Conceito de Estratégia</b>	<b>45</b>
2.3	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	48
2.4	MARKETING: PLANEJAMENTO DE MARKETING / PLANO DE MARKETING	52
2.5	PROPAGANDA: PLANO DE PROPAGANDA	56
2.5.1	<b>Os Meios de Comunicação</b>	<b>64</b>
2.6	NEGOCIAÇÃO	66
2.6.1	<b>Negociação Estratégica e Planejamento</b>	<b>70</b>
2.6.2	<b>Negociação de Mídia</b>	<b>72</b>
2.7	PROCESSO DECISÓRIO	77

2.7.1	Tomada de Decisão	79
2.7.2	Decisões de Mídia	80
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>85</b>
3.1	TIPO DE PESQUISA	88
3.2	SUJEITOS DA PESQUISA	90
3.3	COLETA DE DADOS	91
3.4	TRATAMENTO DOS DADOS	92
3.5	LIMITES DO MÉTODO	92
<b>4</b>	<b>COLETA DE DADOS</b>	<b>95</b>
4.1	PLANO PRELIMINAR DE ANÁLISE DE DADOS	95
4.2	VERIFICAÇÃO E CODIFICAÇÃO DOS DADOS	96
4.3	ESTRATÉGIA DE ANÁLISE DE DADOS	97
<b>5</b>	<b>ANÁLISE DOS DADOS</b>	<b>99</b>
5.1	APRESENTAÇÃO	99
5.2	RESULTADOS DA PESQUISA	100
<b>6</b>	<b>CONCLUSÃO</b>	<b>118</b>

## **REFERÊNCIAS**

## **GLOSSÁRIO**

**APÊNDICE A: CORRESPONDÊNCIA PARA AS AGÊNCIAS DE PUBLICIDADE E PROPAGANDA CARIOCAS FILIADAS AO CENP E A ABAP**

**APÊNDICE B: SOLICITAÇÃO DE RESPOSTA AOS QUESTIONÁRIOS ENVIADOS AOS SUJEITOS DA AOS SUJEITOS DA PESQUISA**

**APÊNDICE C: RELAÇÃO DE AGÊNCIAS DE PUBLICIDADE E PROPAGANDA CARIOCAS FILIADAS ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS AGÊNCIAS DE PROPAGANDA/ CENP.**

**APÊNDICE D: QUESTIONÁRIO DOS RESPONDENTES**

**APÊNDICE E: E-MAILS RECEBIDOS DOS RESPONDENTES**

## 1. INTRODUÇÃO

A relação entre anunciantes, publicitários e empresas de comunicação tem impulsionado a economia brasileira ao longo dos anos. O investimento no mercado da propaganda brasileira tem historicamente sido superior a 1% (um por cento) de toda riqueza produzida no país através dos índices do PIB (Produto Interno Bruto). Tal situação é descrita pelo relevante valor de US\$ 500 bilhões movimentado pelos profissionais de propaganda na comunicação de produtos e serviços de seus clientes (fonte: Revista Meio & Mensagem, p.6, 13 de junho de 2005).

Responsáveis pela integração entre meios de comunicação e mensagens dos anunciantes, os publicitários têm tido a difícil missão de administrar de forma integrada a satisfação e atendimento das necessidades dos clientes das empresas através das verbas publicitárias de acordo com os propósitos dos planos de propaganda propostos pelas organizações.

Da mesma forma, os executivos e gerentes de marketing, da indústria, comércio e serviço têm o desafio de executar estratégias de mercado para produtos e serviços, o quanto em dinheiro, especificamente, deverá ser destinado à propaganda para cada exercício. Pois, a maneira minuciosa, coletiva e calculada da escolha da estratégia de comunicação ajustada aos objetivos dos planejamentos estratégicos das organizações, representa um desafio inexorável pela seleção dos meios de comunicação.

O crescimento do mercado publicitário, ao longo dos anos e a relação com economia brasileira, têm origem no período cujas grandes empresas estrangeiras chegaram ao Brasil, motivadas pelo movimento expansionista do

governo de Juscelino Kubitschek na década de 50, época histórica que combinou com a entrada de um dos primeiros anunciantes de porte no Brasil, a montadora *Ford*, e a chegada ao país de sua agência de publicidade - JWT ou JW Thompson (entre as primeiras agências a fazer o trabalho de propaganda ao redor do mundo). Assim a comunicação tornava-se estratégica para os negócios das empresas nacionais.

Do período JK até os anos 90, muito se avançou em termos de pesquisa, criação, planejamento e estratégia para os planos de propaganda. No entanto, as informações sobre as relações de valores e transações do investimento em negociações de publicidade e propaganda sempre foram de difícil mensuração. Isso, devido à grande concorrência entre os veículos de comunicação (e os meios, respectivamente), à falta de sintonia entre si, posto que a informação dos valores investidos - nos veículos não era feita de forma regularizada.

Os valores brutos reais (sic) dos investidos em publicidade e propaganda (lei 4.680 de 18 de junho de 1965) destinados aos veículos de comunicação, e o repasse da comissão de 20% - vinte por cento- aos publicitários a título de comissionamento das verbas aplicadas nos veículos sempre foram alvo de abjeção.

Essa prática, difusa, que envolve as negociações e valores, entre cada veículo de comunicação e as agências, envolve principalmente políticas comerciais independentes, que sempre promoveram dificuldades na mensuração dos valores dos investimentos em publicidade, devido, logicamente, à não divulgação dos preços, descontos e vantagens negociados por esses agentes, ao longo dos tempos.

Somente no início dos anos 90, com a anuência de todos, principalmente, dos meios de comunicação com o apoio da revista “Meio & Mensagem” (um periódico de informação jornalística, destinada a informar sobre comunicação) se começou a compreender a forma vultosa dos negócios da propaganda. Através do surgimento do Projeto Inter-Meios – uma compilação e consolidação dos dados de faturamentos dos meios de comunicação brasileira, enviados à revista pelos veículos de comunicação e auditados pela *PricewaterhouseCoopers*, que se deu início ao conhecimento sobre os gastos com publicidade em todo o mercado brasileiro de maneira imparcial e objetiva.

Há dezesseis anos, o trabalho da auditora independente tem sido compilar e totalizar os dados enviados pelas empresas de comunicação e a descrição da distribuição do faturamento entre agências de propaganda e anunciantes diretos nos negócios da propaganda, divulgando-se anualmente os resultados (em edição especial) pela revista Meio & Mensagem.

Em Junho de 2005, o periódico (suplemento Agências e Anunciantes, 13/6/2005) divulgou o crescimento substancial (de US\$ 3313 para US\$ 4653 milhões) das verbas administradas pelos publicitários, através do demonstrativo do biênio 2002/2004, A curiosidade sobre o investimento de cada Real em publicidade e propaganda e a análise dos meios de comunicação em relação à escolha das vantagens e desvantagens na seleção de determinados meios nos planejamentos, têm motivado o foco desta pesquisa, como também a observação dos objetivos estratégicos das organizações cariocas em seus planos de propaganda.

## 1.1 CARACTERIZAÇÃO DO TEMA DA PESQUISA

Nos dias atuais, o planejamento é importante pois, “o desafio das organizações é obter retorno sobre o investimento em suas negociações de mídia, pelas escolhas dos meios e veículos ajustados a um plano de propaganda”. As decisões sobre critérios de seleção, escolha e influência, de maneira eficaz, têm sido constantemente objetos de estudo das pesquisas quantitativas e qualitativas pelas agências de publicidade. Os resultados, o planejamento e a geração de estratégias, apresentados através dessas pesquisas podem ser comparados, devido ao seu grau de incerteza, com a existência de uma caixa preta impenetrável para o planejamento, “em torno da qual, e não dentro da qual, eles trabalham” (MINTZBERG, 2004, p.263).

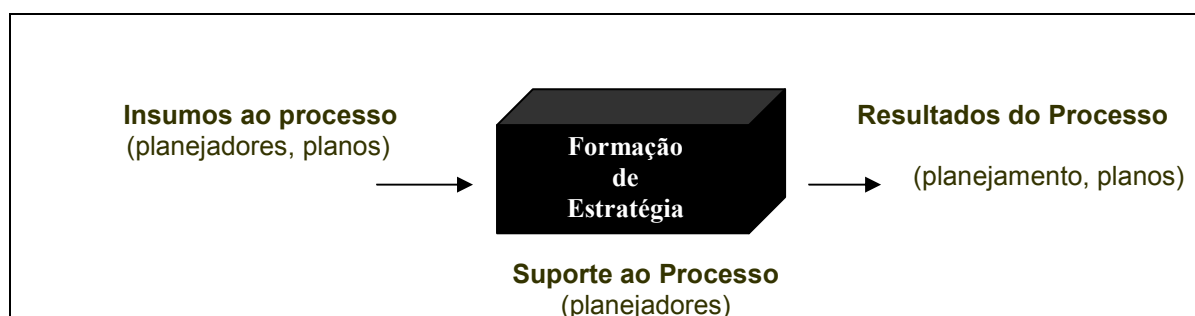


Figura 1.1.-Planejamento, planos e planejadores em torno da caixa preta da formação de estratégia.

Fonte: Mintzberg, 2004, p. 263

A complexidade de cada decisão empresarial nos planejamentos estratégicos envolve diferentes informações e interesses que variam em cada fase ou etapa de um processo decisório (PEREIRA; BRETAS, 1977). No caso das decisões, em um plano de propaganda, elas são compartilhadas entre os representantes das organizações e os publicitários na forma de persuadir os consumidores a

promoverem decisões em processos de aquisição por produtos divulgados pelos meios de comunicação, ressaltando-se as muitas características entre meios eletrônicos, impressos, exteriores, interativos entre outros convergentes.

Na edição especial da “Meio & Mensagem” (Agências & Anunciantes, Julho, 2005) apresentou-se uma relação com a participação dos meios de comunicação no mercado publicitário, acrescentando dados recentes com a inclusão de novos meios de comunicação, que passaram a figurar no levantamento da ordem de preferência de investimento das verbas publicitárias e sua importância na tomada de decisão dos planejamentos das campanhas publicitárias das organizações cariocas:

- Televisão (61%);
- Jornal (17,1 %);
- Revista (8,6 %);
- Rádio (4,4 %);
- Outdoor (2,7 %);
- TV por assinatura (2,3 %);
- Mídia Exterior (1,1 %); e adicionando-se a este rol, dois novos meios respectivamente:
- Internet (1,7 %);
- Mobiliário Urbano (1,1 %)).

## 1.2. CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA.

“Dado o esforço e a complexidade da tomada de decisões em propaganda, eu aconselharia às empresas a avaliar e revisar periodicamente seus programas de propaganda” Kotler (2000, p. 140). De acordo com o autor, pode-se



acrescentar que, a melhor forma de se avaliar um plano de propaganda é através do impacto da mesma, em termos dos objetivos básicos: de vendas e de comunicação. Pinheiro (2005, p.46) comenta que “não raro se ouve que a propaganda é uma arma de vendas” para as empresas.

Em conjunto com a propaganda, a publicidade tem a finalidade de informar aos clientes das organizações a respeito dos produtos e benefícios da marca do anunciante e influenciar no processo de escolha (CZINKOTA, 2001).

Em relação à decisão de compra dos espaços publicitários nos meios de comunicação (executada por publicitários), a propaganda é estimada como fator determinante de sucesso pelos implementadores do pensamento estratégico das empresas. Tomando como base a lógica da estratégia publicitária, ela “funciona como uma espécie de mediação entre as racionalidades e o consumo propriamente dito, o que implica um movimento da ação sobre os destinatários para leva-los ao consumo” (Castro,2003,P.2)

Para Predebon (2004, p.20): “quando a inteligência humana descobriu que os processos de persuasão pessoal podiam ser apoiados, ou até mesmo substituídos, por mensagens dirigidas a um público, começou a funcionar (...) o que chamamos de propaganda”

Nas empresas, de acordo com a hierarquia de objetivos, em um planejamento estratégico Mintzberg (2004, p.71) declara que os objetivos sejam decididos pela alta direção para toda uma organização, que por sua vez origina o processo da formulação estratégica”. Contudo, a implementação dos programas e planos de marketing pertencem aos executores das linhas táticos e operacionais (gerentes e supervisores, responsáveis pelo Plano de Propaganda do negócio da

empresa) que com o auxílio dos publicitários, tem com a sua participação – fora da empresa - uma extensão da organização.

Desta forma, “tanto os publicitários quanto os executivos das empresas anunciantes desejam que os receptores das mensagens publicitárias dêem um *feedback*, comprando o produto ou serviço” das organizações, declara Julio Ribeiro (LUPETTI,2003,P.79).

Nos dias atuais, a propaganda torna-se ferramenta de comunicação fundamental para auxiliar as empresas a atingirem seus objetivos, segundo Czinkota (2001, p.364) “na sociedade de hoje, os consumidores não tem tempo, e há milhares de marcas nas prateleiras das lojas”. A decisão de compra torna-se cada vez mais complexa devido a diversos fatores. Muitos são os meios de comunicação. O plano de marketing e o plano de propaganda devem ser ajustados para as necessidades dos clientes das empresas.

Em suma: é necessário a uma organização , revisar seus programas, e “independente da complexidade da empresa, ou do negócio ou do conceito, e da amplitude ou horizonte a serem considerados, devemos poder optar sempre que possível pelo plano de marketing” (POLIZEI, 2005,P.4), ou seja, como norteador do plano de propaganda, pois as organizações em seus “objetivos devem estimular o desenvolvimento de estratégias” (Mintzberg,2004,p.68) para tratar a complexidade das tomadas de decisões em relação precípua com a propaganda.

### 1.2.1 Formulação do problema

Conforme o exposto acima, devido às inferências entre a estratégia e as características do planejamento estratégico das organizações surge então o seguinte questionamento:

*No planejamento estratégico das organizações cariocas, quais são os critérios decisórios, formulados pelos publicitários, na escolha dos meios de comunicação, nos planos de propaganda?*

### 1.3 DESCRIÇÃO DOS OBJETIVOS

O objetivo principal desta pesquisa é descrever como os publicitários cariocas escolhem os meios de comunicação nos negócios de seus clientes através da análise do destino dos investimentos publicitários – verbas - e a relação com os objetivos dos planejamentos das empresas cariocas, através da escolha dos meios de divulgação das mensagens publicitárias, considerando-se as particularidades no processo de escolha, a partir avaliação através do estudo dos atributos/critérios de seleção pertinentes aos meios de comunicação.

Como complementação da análise os objetivos intermediários a ser descobertos foram os seguintes:

a) Quais as influências nas negociações entre publicitários e meios de comunicação para se definir qual é o meio de comunicação mais adequado e eficiente em um planejamento estratégico?

b) Como são selecionados os atributos em relação às características dos meios de comunicação que devem constar em um plano de propaganda?

#### 1.4 RELEVÂNCIA DO TRABALHO

A pesquisa justifica-se devido às análises do Banco Central sobre a relação do investimento publicitário e o Produto Interno Bruto (PIB) que estimam a publicidade a participação de 1,05% (um por cento e cinco) da Economia Brasileira, o que comprova a eminência da análise da distribuição das verbas publicitárias nos planejamentos estratégicos no mercado publicitário. Esse, segundo reportagem da revista Meio & Mensagem (edição especial, junho de 2003) cresceu 16,46% no primeiro trimestre de 2005 em relação a igual período do ano anterior, mesmo com a desaceleração da economia brasileira, provocada pela contínua alta dos juros, segundo informe do Projeto Intermeios (*PricewaterhouseCoopers*).

Por tratar-se de uma pesquisa que trata sobre o processo decisório dos investimentos publicitários, o tema torna-se relevante para o mercado, pois, há pouco tempo começaram a ser auditados de forma oficial pelos veículos e meios de comunicação, os investimentos publicitários através de uma empresa de consultoria independente.

Este estudo acadêmico conjuga as linhas de marketing, propaganda e administração sendo importante em termos acadêmicos o tratamento de diferentes vertentes que versam nos cursos de Comunicação Social e Administração.

Este trabalho tem como base viabilizar conclusões e possibilidades de comparação entre diversos meios de comunicação com base em sugerir respostas sobre os tipos de análises feitas sobre os principais atributos/ características e

influências nas negociações em propaganda, vivenciadas pelo autor de forma empírica e agora objeto de estudo para o mesmo.

## 1.5 LIMITAÇÕES E VIABILIDADE DA PESQUISA

No desenvolvimento das fundamentações teóricas da temática Planejamento e Estratégia, adotou-se uma forma de estudo *lato sensu* sobre os assuntos *per se*, pois este trabalho envolve a investigação dos objetivos e critérios de escolha dos meios de comunicação nos planos de propaganda para as organizações cariocas como foco na descrição sobre os planejamentos dos setores da economia de forma integrada (comércio, serviço e Indústria).

Os assuntos concernentes à Administração Estratégica (AE) como: Intenção Estratégica; Gestão do Conhecimento Estratégico (diagnóstico externo e interno, e construção de cenários); Formulação Estratégica; Implementação Estratégica (Governança Corporativa e Liderança Estratégica); e Auditoria de Desempenho de Resultados; relevantes e creditados ao escopo da AE não se tornaram alvo de aprofundamento. Contudo citações importantes no capítulo II sobre os assuntos ocorrerão, posto que os assuntos são amplos e meritórios, que servem como sustentação para proposta de futuras pesquisas com aprofundamento em áreas específicas.

É importante ressaltar que o estudo sobre o investimento publicitário é somente do dinheiro investido por agências de publicidade e propaganda em meios de comunicação, na cidade do Rio de Janeiro, auditados pela *PricewaterhouseCoopers* – projeto Intermeios - e não o montante dos clientes direto, ou seja, não certificados pelas empresas de publicidade e propaganda filiadas ao

CENP (Conselho Executivo de Normas Padrão) e ABAP (Associação Brasileira das Agências de Propaganda). Assim sendo, também outras ferramentas de comunicação e as mídias alternativas não são objetos de estudo; o trabalho se destina a averiguar os meios de comunicação e não seus respectivos veículos em particular, grupos de comunicação, empresas divulgadoras, emissoras ou exibidoras, ou seja: pessoas jurídicas.

Os meios de comunicação pesquisados neste trabalho são os que compõem os investimentos em mídia auditados até 2005 (projeto Inter-Meios): Televisão; TV por assinatura; Jornal; Revista; Rádio; Outdoor; Mídia Exterior; Mobiliário Urbano; e Internet. Sendo assim, os novos dados previstos para o ano de 2007 para o projeto Inter-meios: cinema e lista telefônica, não constam como participantes deste trabalho.

É importante destacar que esta pesquisa, mesmo próxima às decisões do departamento de mídia, não busca a possibilidade em descrever conceitos técnicos e específicos como: G.R.P. – *Gross Rating Point* (ponto de audiência bruta); C.P.M. (Custo por mil); C.P.P. (Custo por ponto); Divisão de Freqüência; e afins. Conceitos esses que tratam detalhes específicos em estudos do campo da mídia.

Mesmo com a integração entre os departamentos em uma agência de publicidade e propaganda, os departamentos de atendimento e de criação não farão parte da pesquisa, mas sim a integração dos departamentos em uma agência, inclusive com o departamento de mídia (já citado). Posto que, as decisões são tomadas em consenso por esses departamentos de forma holística.

O método de investigação, escolhido para a pesquisa, pelo envio de questionário, apresentou limitações ao não controle do ambiente, a não elaboração de perguntas complexas aos respondentes; e devido à subjetividade do assunto

esperava-se que o entrevistado respondesse sem influências externas, o que é importante para destacar a imparcialidade do pesquisador.

A pesquisa foi viabilizada pelo apoio da A.B.P (Associação Brasileira de Propaganda) e pela ABAP que possui em seu sítio acesso a todas as agências da publicidade carioca certificadas pelo CENP.

## 1.6 CONTRIBUIÇÃO DA PESQUISA E IMPORTÂNCIA DO ESTUDO

O grande questionamento, devido ao crescimento do mercado publicitário, é sobre como são escolhidos os meios de comunicação e a forma de ajuste aos planos de propaganda pelas empresas de publicidade e propaganda. O mercado fluminense, nos últimos anos, um dos principais do Brasil, através de seu estudo poderá contribuir nas futuras análises do processo de seleção das verbas publicitárias através de uma abordagem acadêmica sobre o assunto de forma sistêmica para todas as regiões, pois hoje todos os mercados brasileiros são auditados pela *PricewaterhouseCoopers* e o Rio de Janeiro é uma referência nacional.

A importância do estudo está na contribuição para os gerentes de empresas, e principalmente na divulgação total ou parcial pela ABP para seus associados em especial, as agências de publicidade de menor porte, que geralmente têm dificuldades na obtenção de pesquisas devido ao custo de investigações de tal porte. Assim, também como informar de forma imparcial e acadêmica sobre a publicidade e o mercado carioca nos dias atuais, que apresentam grandes mudanças em mercados cada vez mais globalizados.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL

Antes de se iniciar a apresentação do estudo dos dados secundários deste trabalho é importante destacar ao leitor, os movimentos conceituais sobre planejamento organizacional e as abrangências ao longo da história, que tiveram início do século XX, com as tomadas de decisão organizacionais de caráter formalizado, pelos momentos de crescimento econômico rápido que os mercados exigiram após a II Grande Guerra (Ansoff,1993), resultante da reconstrução dos mercados e arenas competitivas até os dias atuais.

Planejamento não é uma idéia nova, segundo Detrie (1993). Em 1916, H. Fayol o definia como um termo de “previdência”, como “sendo uma das cinco missões da administração das empresas” como: a natureza dos instrumentos para reflexão estratégica; a recorrência do processo de planejamento no tempo; a ligação com as estruturas empresariais; os papéis dos dirigentes; e a extensão em relação ao planejamento formal na preparação dos passos futuros das organizações (ibidem). A prevenção era ao mesmo tempo o cálculo para o futuro e uma forma de preparação.

Com a aceleração de mudanças nos cenários após a II Guerra Mundial, os anos seguintes obtiveram os impactos da evolução dos sistemas clássicos do planejamento empresarial. Em particular, na década de 50, ocorria o crescimento exponencial do número de novos produtos e de novas tecnologias; promovendo-se segundo Ansoff (1993) uma nova forma de observar-se o planejamento para as empresas através dos seguintes prismas: - uma dificuldade



crescente de antecipação suficiente da mudança para planejar com antecedência; - a necessidade de velocidade maior na implantação de resposta ao ambiente; e - flexibilidade e resposta oportuna a surpresas que não podiam ser antecipadas.

Tais situações motivaram, os questionamentos previstos sobre a antecipação, prevenção e respostas às temáticas sobre um novo momento econômico, através do postulado de que o principal problema das empresas era “o de assegurar um crescimento pelo menos tão rápido quanto o mercado, evitando o aparecimento de estrangulamentos na sua capacidade de produção e de financiamento” (DETRIE, 1993, p.277).

Na forma que os níveis de turbulência se alteravam e iam se desenvolvendo enfoques sistemáticos, dando acesso ao planejamento programado, reconhecido como de longo prazo; visa-se lidar com os níveis crescentes de imprevisibilidade, novidade e complexidade.

Ao final dos anos 60 o ato de planejar em longo prazo e escolher estratégias tornava-se cada vez mais dificultoso. A partir de então, segundo Alday (2000 *apud* BOWER, 1966), a metodologia de Planejamento a Longo Prazo era desenvolvida nos Estados Unidos descrevendo, que os planos tornavam-se projeções de lucro futuros em economia de países estáveis.

Naquele dado momento, em termos de mercado brasileiro, Gracioso (1999, p. 42) comenta que: “sempre foi muito difícil fazer planejamento estratégico no Brasil” devido condições mundiais instáveis e políticas governamentais excessivamente voláteis e das previsões econômicas para os macro-ambientes”.

Nesta fase, é importante destacar que, após os primeiros trinta anos do século XX: “o sucesso pertencia à empresa com o preço mais baixo” - observando-se que os produtos não eram diferenciados Ansoff (1993, p.25) e

instaurava-se a primeiro momento da economia chamado de Era do Marketing de Massa nos grandes mercados, dando-se início ao ciclo da produção de massa (Henry Ford inaugurava a linha de montagem) conseqüência da própria reconstrução e internacionalização dos negócios, com a oferta para todos os consumidores.

Assim sendo, em pouco tempo, com a ocorrência da aceleração e acumulação de eventos, citados por Detrie (1993) em contexto caracterizado por uma forte pressão de procura de produtos; instauravam-se diagnósticos da posição concorrencial nas empresas, com também planos estratégico, planos operacionais e sistemas orçamentários (para pôr em prática e controlar as ações de curto prazo (ibidem)). Ocorrendo-se, então, uma escalada significativa de turbulência no ambiente, com destaque para a General Motors oferecendo uma variedade de opções aos clientes na linha automotiva.

Após tal introdução à fatores estratégicos, a competição firmada entre *Ford* e *General Motors* e o evento da Segunda Guerra Mundial, ocorreu-se como marco circunstancial do período, o surgimento dos conceitos de planejamento estratégico (formal e tradicional) transferidos da área militar para a batalha de conquista de consumidores nos mercados. O administrador era obrigado a lutar constantemente pela substancial participação no mercado (ANSOFF, 1993)

Em seu comentário sobre tais fatos, Ansoff (1993, p.31) diz que “Durante o período de 1950 a 1970 (...) representou-se uma transição de um mundo familiar...,desconhecido, de novas tecnologias, novos concorrentes, novas atitudes...”; percebendo-se então, que o conceito de Planejamento de Longo Prazo deu posse ao Planejamento Estratégico por si, devido à necessidade de se tomar decisões de forma integrada e não apenas em atos isolados dos administradores.

Para Gracioso (1996, 32), nessa nova fase do planejamento das empresas em seu contexto mundial, a tomada de decisão denotava que “à medida que uma empresa crescia em tamanho e complexidade, crescia também o número de decisões e ações tomadas ou executadas no dia-a-dia”, com ênfase para a relevância estratégica e de longo prazo.

Nesta mesma década, surgia a análise “SWOT” ou modelo de *Harvard*, que se baseava na análise interna dos pontos fracos e fortes das organizações inseridas no contexto acima mencionado, também como o estudo principalmente das ameaças e oportunidades externas. Consoante que o ambiente não era relativamente estável, pois anteriormente os administradores utilizavam-se apenas da forma de planejamento operacional (KOTLER, 1993)

Detrie (1993) contempla o pensamento o qual a expansão do planejamento, dá-se, naquele momento, o que motivou a expansão das atividades nas empresas e com isso o desmembramento do processo operacional de planejamento em dois planos importantes: Planejamento Estratégico (PE) e Planejamento Operacional, constituindo-se um sistema integrado que canalizava as decisões das organizações.

A correlação entre o desenvolvimento de dois planos, sendo um estratégico e outro operacional foi uma forma de condução dos negócios com base em orçamentos, em destaque para o surgimento no início dos anos 70 dos instrumentos de análise de carteiras em particular pelos consultores americanos da *Boston Consulting Group* (DARTRIE, 1993).

A referida base de raciocínio dos consultores americanos dispunha a capacidade concorrencial e os valores dos setores das organizações, para a distribuição de recursos para os planos estratégicos integrados (estratégico e

operacional), surgindo de forma sistematizada as Unidades Estratégicas de negócios (estruturas descentralizadas com autonomia para a definição de estratégias, criadas pela *General Eletric* na forma de sistemas integrados).

As Unidades Estratégicas (U.E.) consistiam (e ainda comportam-se) em agrupamentos de negócios relacionados entre si, de forma sinérgica, para formar um todo homogêneo e capaz de exercer controle efetivo sobre todas as etapas operacionais (GRACIOSO, 1996), em uma forma de controle e integração aos negócios empresariais. “Por esse conceito, reconhecem-se dois níveis de decisões corporativas: o nível corporativo – que afeta a companhia no seu todo. e o nível da unidade de negócios no seu ambiente específico” Gracioso (1996, p.32)

Tal filosofia, de forma holística, capaz de integrar as partes pelo todo, é descrita por Ambrosio (1999) sobre a importância da classificação de tipos de planejamento associados, em três fases: - Planejamento Estratégico; - Planejamento Tático; e - Planejamento Operacional. Os sistemas integrados surgiam, então, das idéias de execução em torno de cinco anos para os planejamentos de longo prazo, interligando tempos diferentes para os planos das divisões das empresas em processos estratégicos e operacionais das UEN.

Essa primeira fase se destaca neste padrão formal devido à própria decomposição em dois sub-planos, peremptórios no planejamento de marketing e na gerência de produtos: o de Vendas e o de Propaganda, em cuja elaboração e execução dá-se na maioria dos casos em parceria com uma empresa de publicidade – de comunicação - com a capacidade de utilizar-se de técnicas de publicidade e propaganda com o desafio de transformar as orientações do planejamento de marketing e conseqüentemente o planejamento estratégico em ação, conforme a integração dos planos na figura 2.1.:

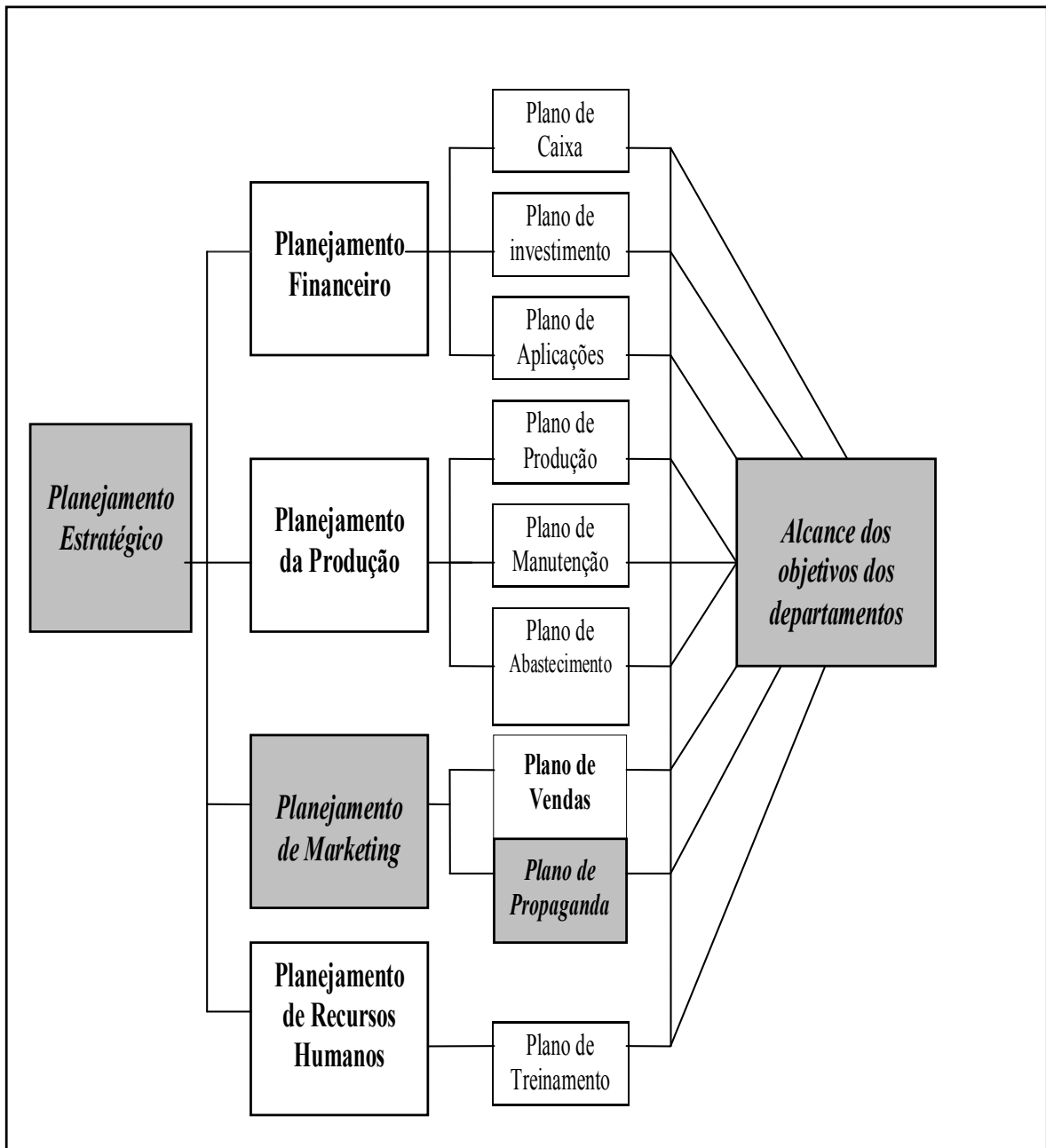


Figura 2.1. Planos táticos e operacionais decorrentes do planejamento estratégico.  
 Fonte: Chiavenato, 2003, p. 40.

Assim, observando-se a interdependência dos planos entre si no nível corporativo, o planejamento estratégico pode ser definido como um processo gerencial que examina as questões principais da organização, considerando a análise dos ambientes interno e externo, determinando o rumo amplo e generalizado

para uma organização; sendo sua elaboração de competência dos responsáveis mais altos nas hierarquias das empresas (Mintzberg, 2001).

Concomitantemente, o Planejamento Tático, comandado por diretores e gerentes, realizado pela administração da empresa em seu patamar médio, pressupõe um período de tempo mais curto (em média um ano), em conformidade ao planejado para os cinco anos – idealizados na base de um planejamento de longo prazo-, com o objetivo de examinar mais especificamente determinadas áreas de resultado (das principais divisões, funções empresariais e afins) por seus diretores (ibidem).

Desta forma, o Planejamento Operacional, interligado ao processo, tem como resultante os cronogramas, tarefas específicas e metas mensuráveis, em uma unidade de tempo que pode ser trimestral, mensal, diária; ou seja: de curto prazo em termos de decisão e ação, envolvendo supervisores de cada unidade das empresas e seu pessoal (ibidem).

Devido a tal integração harmoniosa, o tempo é crucial para a realização das tarefas, o que se torna um grande desafio: a atenção, o interesse, o desejo e a ação; fases que moldam o comportamento de compra do consumidor (PINHEIRO, 2005, p. 38). Para tal busca de soluções, o sub-plano, reconhecido como Plano de Propaganda é uma etapa importante no *continuum* do P.E., já que os objetivos de comunicação do negócio das empresas têm como finalidade informar ao consumidor (e seduzi-lo) a experimentar e continuar comprando produtos e serviços, e prover a cadeia operacional, tática e estratégica.

Com base, no exposto, os planos integrados do P.E. descreveram a base do alcance dos objetivos empresariais através das estratégias intrínsecas entre

si até o fim dos anos 60, quando um período de recessão provocou uma onda de crítica e revisão.

Em 1973, com a crise do Petróleo, “as práticas do planejamento estratégico foram confrontadas com problemas de acuidade e de natureza novas” (Detrie,1993,p.281) consoante que os métodos utilizados pelas organizações se mostraram incapazes de prever os fatores de mudança, o que motivou no início dos anos 80 : a análise estratégica, como uma alternativa ao planejamento; objeto de estudo acadêmico através da temática da Administração Estratégica e a correlação com o Planejamento Estratégico.

Novas empresas entrantes nos mercados, no início dos 80, como a *Cânon*, *Honda* e *RCA*, que competiam como seus focos para o futuro, segundo Costa e Andrade (2004 *apud* HAMEL e PRAHALAD, 1996) em seus respectivos mercados, através de um novo modelo chamado “*core competence*” – Competência Organizacional, mostraram-se vencedoras nesse novo estratégico. Em um momento descrito por Stern e Stalk Jr.(2002, p. 95): “ O desafio dos anos 80 será as empresas conseguirem antecipar ou ate mesmo provocar, estas grandes evoluções em direção a novas bases de concorrência”.

Em tese “segue-se que nem toda decisão estratégica é de longo prazo, embora seja, necessariamente de longo alcance” Graciosa (1996, p.22). Em um mundo globalizado cujas características são as fortes mudanças e concorrência incontrolável, como um novo modelo estratégico.

O planejamento estratégico – de outrora - deixa de ser rígido e se torna flexível e adaptável, segundo Mintzberg (2004, p. 30) está associado como o corolário da proposição de que: - o futuro deve ser percebido com base em: “I) preparar-se para o inevitável; II)antecipar o indesejável;e III)controlar o controlável”.

## 2.2 PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA

Para KOTLER & ARMSTRONG (1993) e STONER & FREEMAN (1995), o planejamento nas empresas tem como proposta o pensamento de: - encorajá-las a refletir sistematicamente no futuro e na melhor integração entre os executivos; - promover a obrigação das empresas em definir melhoramentos em seus objetivos e políticas; - tratar da obtenção de recursos necessários para o alcance de objetivos organizacionais; - proporcionar padrões de desempenho mais fáceis de controlar; - adotar ações corretivas em casos, os quais, os resultados não sejam satisfatórios (através do controle).

De tal sorte, o termo estratégia passou a ser de uso comum e, na Administração é utilizado para designar o caminho que as organizações irão seguir, no futuro, para atingir objetivo. Em cenários competitivos, Hitt (2003) descreve-a como um conjunto integrado e coordenado de compromissos e ações, cujo objetivo é explorar as competências essenciais e alcançar uma vantagem competitiva.

Originária do grego “*stratego*”, estratégia, uma alternativa ao planejamento, no início dos anos oitenta, significa literalmente a arte da liderança, a “arte do General” (BETHLEM, 1990). A capacidade de aplicar os meios devidos com vista à intenção de objetivos específicos em uma competição, o que para Costa e Andrade (2005 *apud* ANSOFF: McDONNELL, 1993) se traduz pelo termo – estratégia empresarial: “um conjunto de regras de tomada de decisão para orientação do comportamento de uma organização”.

A evolução de uma organização em um ambiente competitivo é pela essência da ação, através da formulação estratégica para lidar com a competição (PORTER, 1979). Uma combinação entre pensamento e ação, que STONER &



FREEMAN (1995) ratificam com base no planejamento das empresas possuírem elementos de sustentação para uma organização como: a determinação dos objetivos e a escolha dos meios para o alcance de aspectos baseados na racionalidade, e diametralmente distantes de métodos intuitivos aplicados nas estratégias organizacionais.

Como já citado na introdução deste trabalho, o planejamento no final dos anos setenta encontrou-se em confronto com as questões de previsibilidade para projeções futuras em contraposição a ações imediatas, promovendo-se uma crise de confiança em sua forma clássica (Detrie, 1993).

As vantagens e desvantagens ao longo dos anos, na tomada de atitudes estratégicas estão descritas (no quadro a seguir) pela ótica da análise puramente estratégica, segundo a qual, Mintzberg; Ahlstrand; Lampell (2000), refutam que para cada vantagem associada à estratégia, decorre uma desvantagem.

As observações dos autores motivam aos questionamentos de ordem intuitiva na formalização do processo de decisão estratégica. Outrossim, Greenwald e Kahn ( 2005, p.95) relatam em matéria a *Harvard Business Review*, que a verdadeira vantagem competitiva é bem difícil de ser encontrada e mantida pelas pessoas que a realizam, pois, o “objetivo da verdadeira estratégia é dominar o ambiente de mercado através do entendimento às antecipações de ações de outros agente econômicos, especialmente os concorrentes” <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> “The aim of true strategy is to master a market environment by understanding and anticipating the actions of other economic agents, especially competitors” GREENWALD, Bruce; KAHN, Judd. *Harvard Business Review*, September, 2005

Sentença	Vantagem	Desvantagem
“A estratégia fixa a direção”	O principal papel da estratégia é mapear o curso de uma organização para que ela navegue coesa através do seu ambiente.	Embora a direção seja importante, às vezes é melhor movimentar-se devagar, um pouco por vez, olhando com cuidado para frente, mas não muito, bem como para cada lado, para que o comportamento possa ser mudado de um instante para outro. A direção estratégica também pode constituir um conjunto de cursos que podem ocultar perigos potenciais. Seguir por águas desconhecidas é próprio para a colisão em um iceberg.
“A estratégia focaliza o esforço”	A estratégia promove a coordenação das atividades. Sem a estratégia para focalizar os esforços, as pessoas puxam em direções diferentes e sobrevém o caos.	O “pensamento grupal” surge quando o esforço é excessivamente focalizado. Pode não haver visão periférica para abrir outras possibilidades. Uma determinada estratégia pode tornar-se fortemente inserida no tecido da organização.
“A estratégia define a organização”	A estratégia propicia às pessoas uma forma taquigráfica para entender sua organização e distingui-la das outras. A estratégia provê significado além de uma forma conveniente para se entender o que faz a organização.	Definir a organização com excesso de exatidão também pode significar defini-la com excesso de simplicidade, às vezes até o ponto de estereotipá-la, perdendo-se assim a rica complexidade do sistema.
“A estratégia provê consistência”	A estratégia é necessária para reduzir a ambigüidade e prover ordem. Nesse sentido, uma estratégia é como uma teoria: uma estrutura cognitiva para simplificar e explicar o mundo e com isso facilitar a ação.	Como toda teoria é uma simplificação que necessariamente distorce a realidade. Estratégias e teorias não são realidades; mas apenas representações (ou abstrações) da realidade nas mentes das pessoas. Ninguém jamais tocou ou viu uma estratégia. Isso significa que cada estratégia pode ter um efeito de informação falsa ou distorção.

Quadro 2.1. – Sentenças estratégicas -Mintzberg; Ahlstrand; Lampell (2000)

Fonte: Criação do autor

Ratificando o conceito de estratégia como a combinação de diversas linhas de pensamento e escolas da Administração, Wright (2000, p.24) defende que “refere-se aos planos da alta administração para alcançar resultados consistentes

com a missão e os objetivos gerais da organização” Para Costa e Andrade (2004 *apud* MINTZBERG e QUINN (2001) o seu estudo caracteriza-se pela forma mnemônica das fases da definição de estratégia através de cinco (5) P’s da estratégia:

- Estratégia é um plano (consideração oriunda da Escola de Pensamento de Planejamento, que a descreve com um guia ou um curso de ação para o futuro);
- Estratégia é um padrão (com o surgimento do padrão coerente ao longo do tempo através do estudo - de intenções - estratégicas reconhecidas como: deliberadas, não deliberadas e emergentes (pela ausência de intenções));
- Estratégia é posição (como em jogos e teoria militares, a estratégia baseia-se de como a organização posiciona-se no cenário competitivo, conforme influência da Escola do Posicionamento);
- Estratégia é perspectiva (reforça o olhar endógeno da organização e a formação cognitiva dos estrategistas em vislumbrar a obtenção de vantagens competitivas e suas competências essenciais); e
- Estratégia como pretexto, na forma de uma manobra específica com a finalidade de enganar ou abalar um competidor ou concorrente.

### **2.2.1 Conceito de Planejamento**

Da mesma forma, o conceito clássico de planejamento vem sendo um tema amplamente divulgado e utilizado nas organizações, e tem sido definido por

Mintzberg (2004) pelas variações das conclusões em processo de compreensão de estudo através das seguintes progressões assertivas com tempo do verbo no futuro:

- “Planejamento é pensar no futuro”;
- “Planejamento é controlar o futuro” (tomando-se como base a capacidade administrativa limitativa, a partir de uma premissa de ação única de longo prazo);
- “Planejamento é tomada de decisão”, e conseqüentemente;
- “Planejamento é tomada de decisão integrada” (percebendo-se que desta forma todas as partes envolvidas, a longo, médio e curto prazo contemplam uma integração; logo não se tornando o planejamento um ato isolado); e finalmente:
- “Um procedimento formal para produzir resultado articulado, na forma de um sistema integrado de decisões”. Ou seja, as empresas devem planejar para controlar.

Neste particular, Mintzberg (2004 apud SCHWENIMAN, 1973,P.8)

salientou como responsabilidade básica do pessoal de planejamento que:

1. A equipe de planejamento da empresa deve ter a responsabilidade de planejar o “sistema” e fazer com que as etapas sejam realizadas na seqüência correta;
2. Deve garantir qualidade, exatidão e integridade no planejamento feito por outros; e
3. Dever ser responsável por coordenar o esforço global de planejamento e reunir as partes individuais.

Observa-se, que não apenas as pessoas em posição inferior em uma hierarquia organizacional são controladas; e que etapas, são partes de um modelo holístico. Há plano e subplanos sob controle, em formação de decisões integradas, entre o planejamento e estratégias.

O conceito de planejamento estratégico é específico da direção estratégica, pois influencia o comportamento dos competidores e a evolução de um mercado como vantagem para o estrategista, na procura de modificar o ambiente competitivo.

A estratégia define a direção. A intenção é influenciar o comportamento das empresas competidoras e a evolução do mercado como vantagem para o estrategista. Ela procura a mudança em um ambiente competitivo (JAIN, 1999, P.10).<sup>2</sup>

Segundo Mintzberg (2004), o planejamento tem como significado o procedimento formalizado na produção de resultados articulados em forma de sistema integrado de decisões, como já citado anteriormente. Hoje, “devido à dinâmica dos mercados, com o mundo globalizado cujas características são fortes mudanças e a concorrência feroz, o planejamento estratégico está se tornando indispensável para o sucesso organizacional” (CHIAVENATO, 2005, P.37).

Usualmente é desdobrado em planos, para que se possa executar de uma parte para o todo, de maneira sistêmica. Os planos não mais são que significações através de intenções, geralmente consideradas específicas, elaboradas e documentadas. É tornar o pensamento racional estratégico em ações intuitivas estratégicas.

### **2.2.2 Conceito de Estratégia**

Ansoff e McDonnell (1993, p. 70) têm como definição de estratégia “(...) um conjunto de regras de tomada de decisão para orientação do comportamento de uma organização”, entre as inúmeras definições sobre o tema.

---

<sup>2</sup> *Strategy specifies direction. Its intent is to influence the behavior of competitors and the evolution of the market to the advantage on the strategist. It seeks to change the competitive environment (JAIN, 1999, p.10).*

Segundo Aaker (2001, p. 115) a administração da estratégica, de acordo com cada paradigma a ser focado pelas empresas envolve as seguintes etapas:

- 1) Preparatória - execução de uma análise do ambiente, a qual se descreve o ciclo de planejamento (é inadequado para lidar com o alta taxa de mudança) que pode ocorrer no ambiente externo de uma empresa;
- 2) De estabelecimento de uma diretriz organizacional ou determinação da meta da organização, onde os dois indicadores principais as direção da organização é determinada pela missão e os objetivos organizacionais;
- 3) Da formulação estratégica, descrita como um curso de ação com vistas a garantir que a organização alcance seus objetivos;
- 4) De curso de ação das estratégias desenvolvidas logicamente que emergiram de etapas anteriores; e
- 5) Do controle estratégico como um tipo especial de monitoração e avaliação do processo de administração estratégica no sentido de melhorá-lo e assegurar um funcionamento adequado.

Hitt (2003) reforça sobre a intenção estratégica como a alavancagem dos recursos internos, capacidades e competências essenciais de uma empresa, visando ao cumprimento de metas em um ambiente competitivo. A estratégia tem conceito intimamente ligado à dinâmica das ações e reações, a complexidade e a imprevisibilidade em relação ao tipo de negócios das empresas (COSTA; ANDRADE, 2005).

Como se observou no modelo mnemônico dos cinco P s da Estratégia, muitas abordagens ilustram a abrangência do conceito de estratégia, que é descrita nas seguintes padrões pelos estrategistas: - pretendida; - deliberada; realizadas (e não realizadas); e as emergentes (MINTZBERG, 2004)

As formas de estratégia são descritas por um *continuum* para a direção da estratégia pretendida, deliberada e realizada em termos das intenções estratégicas; como se o cenário competitivo não alterasse a própria intenção

estratégica de uma organização. Por esta lógica de deslocamento, Mintzberg (2004), salienta que a literatura sobre o planejamento desconsidera a estratégia emergente (geralmente inesperada ou previamente pensada), a qual a própria não é previamente pretendida sua realização e execução dos responsáveis pelos processos de aprendizagem e controle no processo estratégico em determinantes escolas estratégicas da Administração.

Em suma, o quadro a seguir descreve a formação da estratégia e seus processos integrativos aos vários momentos do estudo da Administração, o objeto de estudo por vários autores, ela se dispõe em dez escolas ao longo do histórico das escolas administrativas segundo Mintzberg; Ahlstrand; Lampell (2000):

Escola	Processo
Escola do Design:	Formação de estratégia como um processo de concepção
Escola de Planejamento:	Formação de estratégia como um processo formal
Escola de Posicionamento:	Formação de estratégia como um processo analítico
Escola Empreendedora:	Formação de estratégia como um processo visionário
Escola Cognitiva:	Formação de estratégia como um processo mental
Escola de Aprendizado:	Formação de estratégia como um processo emergente
Escola de Poder:	Formação de estratégia como um processo de negociação
Escola Cultural:	Formação de estratégia como um processo coletivo
Escola Ambiental:	Formação de estratégia como um processo reativo
Escola de Configuração:	Formação de estratégia como um processo de transformação.

Quadro 2.2. – Escolas da Administração e a Formação Estratégica. Mintzberg; Ahlstrand; Lampell (2000)

Fonte: Criação do autor

## 2.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Como já citado, após a Segunda Guerra Mundial, surgiram os primeiros conceitos tradicionais de planejamento estratégico (Chiavenato, 2003, p.38), originados e transferidos do setor militar para o mundo empresarial, demonstrando-se uma rigidez formal das empresas em aplicar determinadas estratégias para alcançar seus objetivos globais de planejamento. A competição no mundo dos negócios inaugurava-se como um cenário de guerra.

No período dos anos 50, o estudo da administração migrava-se do ambiente acadêmico para o interior das empresas no trato do assunto *per se*. A metodologia do Planejamento a Longo Prazo era desenvolvida nos Estados Unidos, com profunda influência da tecnologia de planejamento dos países com economia planejada a longo prazo (ALDAY, 2000, p.10).

Desde então, naquele particular momento, os planos de longo prazo tornaram-se projeções de lucro (para dez anos ou mais) sem muita utilidade, representados por uma enorme quantidade de papel e uma limitada quantidade de pensamento estratégico dentro das empresas. Já que não se permitia antever a realidade ambiental futura, naquele momento devido às incertezas políticas, econômicas e afins Mintzberg (2004).

Em 1960 surgia o modelo básico de planejamento das organizações, onde a estratégia podia ser supostamente desenvolvida e operacionalizada de maneira formal, na metade dos anos 60 era introduzida a reconhecida metodologia do Planejamento Estratégico, com destaque para a premissa básica sobre as inferências feitas a partir do passado, que segundo Aaker (2001) eram “inadequadas e com descontinuidades provenientes de projeções passadas”.



Chamado de planejamento estratégico de mercado, o planejamento estratégico concentrou-se nos ambientes de mercado enfrentado pela organização, não se podendo enfatizar somente as projeções, mas principalmente o entendimento em profundidade dos ambientes a que estavam inseridas as empresas (Aaker, 2001).

Segundo Costa, Andrade (apud MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL, 1999, p. 5) identificavam-se então as principais linhas do pensamento estratégico, a partir daquele período. Com destaque para as “Escolas do Pensamento” onde se destacaram: a escola do Pensamento de Design e a escola de Planejamento.

O modelo da escola do Pensamento de Design teve como particular os conceitos do “modelo de Harvard”, que englobaram todas as propostas para formalizar o processo da formação de estratégia, através do reconhecido modelo *SWOT* (*Strenghts, Weakness, Oppotunities and Threats*: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, respectivamente), utilizado por algumas empresas para a análise dos ambientes externos (variáveis incontroláveis exógenas, como ameaças e oportunidades) e ambientes internos (variáveis controláveis como os pontos fracos e fortes, endógenos) da organização.

A Escola de Planejamento que teve como característica o modelo formal é mais conhecida pela formulação e implementação de estratégias, e seu apogeu ocorreu com destaque a partir dos anos 70, quando Ansoff e Steiner, dividiram as etapas do planejamento em três fases: I) Cenários (análise do ambiente), pois havia uma complexidade no ambiente externo observada; II) o planejamento propriamente dito (missão, visão, objetivo e formulação de estratégia, as linhas gerais do pensamento estratégico); e por último III) a fase de

implementação (a partir da operacionalização das ações estratégicas por definição dos planos de ação, alocação de recursos e avaliação). As três demarcavam o modelo de Steiner de planejamento estratégico em: a) Premissas; b) Planejamento; e c) Implementação e Revisão. Segundo Mintzberg, Ahlstrand, Lampel (1999), uma incorporação conseqüente ao modelo da escola de Pensamento do Design.

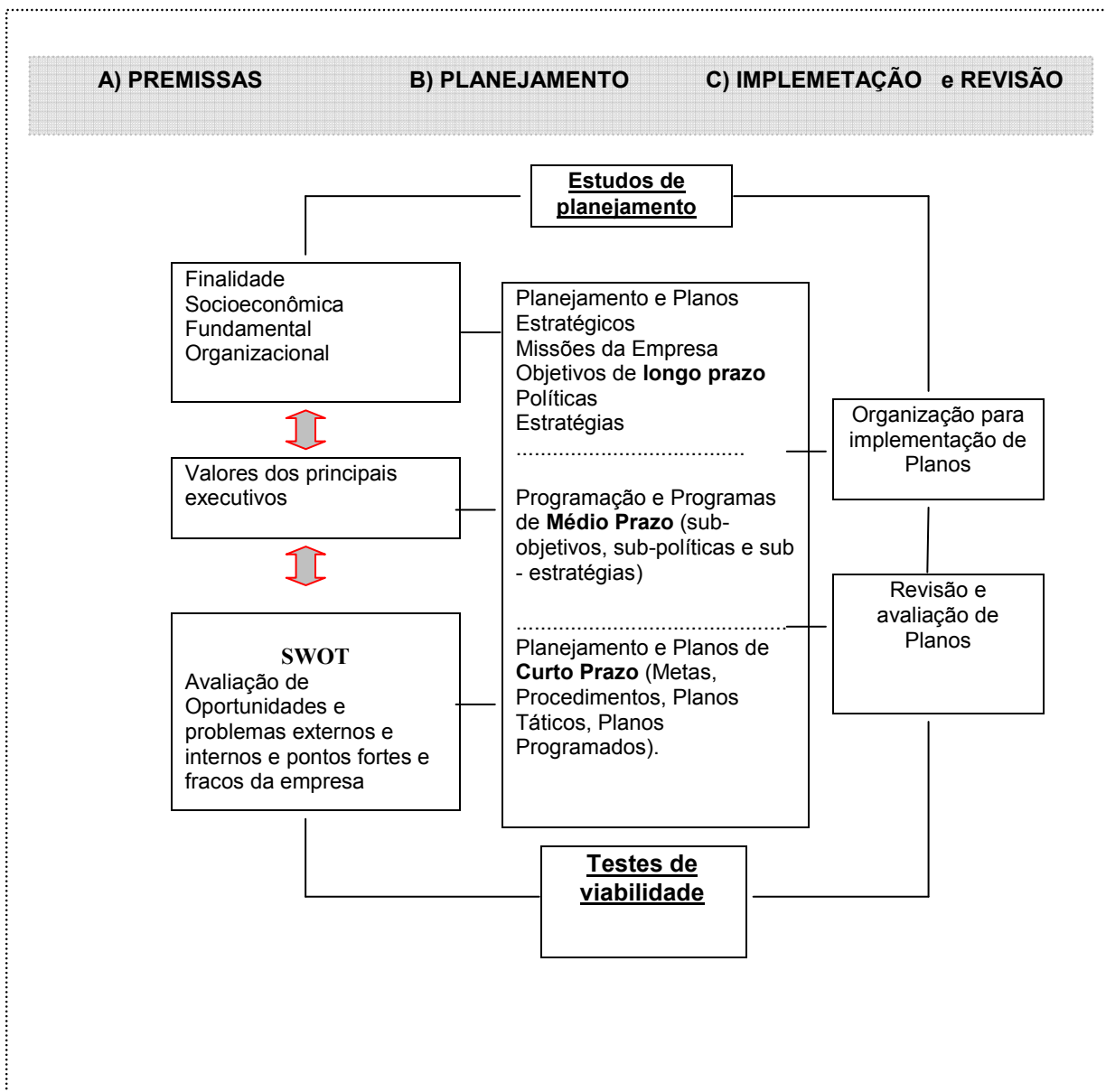


Figura 2.2. O modelo Steiner de planejamento Estratégico.  
 fonte: Mintzberg, 2004, p.53

Conforme notasse o modelo proposto por Steiner na figura 2.2, o encadeamento harmonioso de todas as etapas estão sob a égide dos executivos da

empresa, que são os estrategistas e, todas as fases como se percebe são desdobradas verticalmente em planos operacionais para serem implementados pelos demais níveis hierárquicos.

Desta forma a Escola de Planejamento descreve-se pelas seguintes considerações de Costa, Andrade (2005, p.6):

- I) O processo estratégico é simples, formal e controlado – mecanicista;
- II) O executivo principal é o arquiteto da estratégia;
- III) As estratégias são sempre deliberadas;
- IV) Os papéis estão claramente definidos (quem formula a estratégia não implementa e vice-versa);
- V) Uma vez formuladas, as estratégias devem ser desdobradas em metas, orçamentos, programas e planos operacionais; e
- VI) O sucesso decorre do acompanhamento e controle da implementação das estratégias

Hoje, “é preciso tanto planejar quanto projetar o futuro para tornar uma empresa bem sucedida” (ALDAY, 2000, p.12). Para Jain (1999) o Planejamento Estratégico tem como descrição a seguinte definição “um processo direcionado para as decisões do dia a dia com o amanhã em mente e os meios para se preparar para futuras decisões”<sup>3</sup>

Em suma, a concepção de um planejamento é sumarizada através das seguintes importâncias atribuídas nas sentenças descritas por Jain (1999, p. 4):

- O Planejamento conduz a uma melhor posição em um mercado para uma organização;
- Ajuda nos modos de progresso da empresa, na forma de ajuste;
- Auxilia na flexibilidade organizacional;
- Estimula as abordagens da organização em termos de cooperação, integração e entusiasmo em relação aos problemas;
- Dá o direcionamento á gerencia em como avaliar e conferir o progresso em direção aos objetivos planejados; e.
- Conduz a resultados sociais e econômicos.

---

<sup>3</sup> *Planning is essentially a process toward making toward today's decisions with tomorrow in mind and a means of preparing for future decisions so that they may be made rapidly, economically, and with as little disruption to the business as possible.* (JAIN, 1999, p.5)

## 2.4 MARKETING: PLANEJAMENTO DE MARKETING / PLANO DE MARKETING

Em um início de século XX, quando se cria que bons produtos venderiam por si mesmos, em pleno momento (do estudo da Administração) chamado de Era da Produção e com o posterior surgimento da Era de vendas (período da história, quando as companhias tentavam vender o que produziam em oposição a produzir o que podiam vender), as organizações começaram a considerar o valor da informação de mercado como prioridade para fazer seus planos (Czinkota, 2001).

Após as primeiras fases econômicas já citadas - Eras de Produção e de Vendas - deu-se início a Era do Marketing caracterizada pela importância focada na informação, a partir dos anos 70, provedora da identificação e satisfação das necessidades e dos desejos do consumidor antes da produção de produtos pelas empresas (CZINKOTA, 2001). A atividade organizacional tomou a forma de desafio, e segundo Dualibi (2000, P.2) “toda empresa é a solução criativa para uma angústia gerada por um problema”. A informação tornava-se então primordial.

Sendo assim, o novo paradigma na expansão dos negócios pelo mundo, a partir dos 70, projetou-se por mercados que se tornaram cada vez mais repletos de empresas atendendo e servindo aos mesmos grupos de clientes, promovendo-se uma intensa competição. Para tal, as estruturas das empresas adotavam cinco processos de administração, segundo Pinheiro (2005) para garantir seu funcionamento até os dias de hoje: 1. planejamento; 2. organização; 3. liderança; 4. execução; e 5. Controle, com suas funções e processos representadas na figura 2.3.

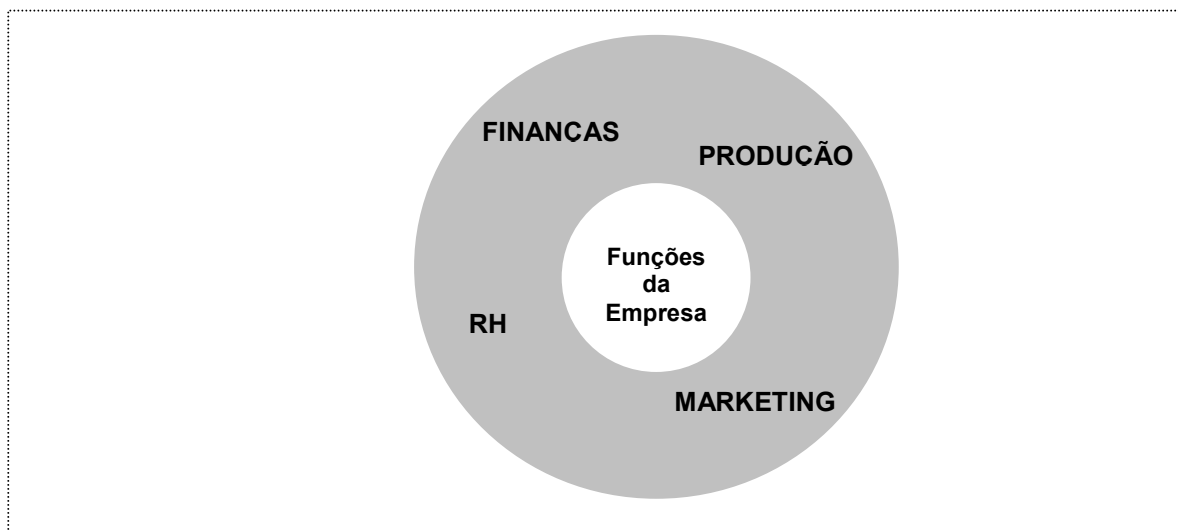


Figura 2.3. Estrutura da empresa; funções e processos.  
 Fonte: Pinheiro, 2005, p.9

Em relação a esses processos sinérgicos entre si e o marketing, Jain (1999) descreve que os profissionais de marketing tem tido a disponibilidade de diversas abordagens filosóficas para as decisões de marketing com o desenvolvimento de novos produtos que atendam as necessidades das bases de seus clientes. Observando-se a existência de um relacionamento entre o processo de planejamento estratégico e as estratégias *per si* nas abordagens para uma decisão de marketing conforme se ilustra a seguir:

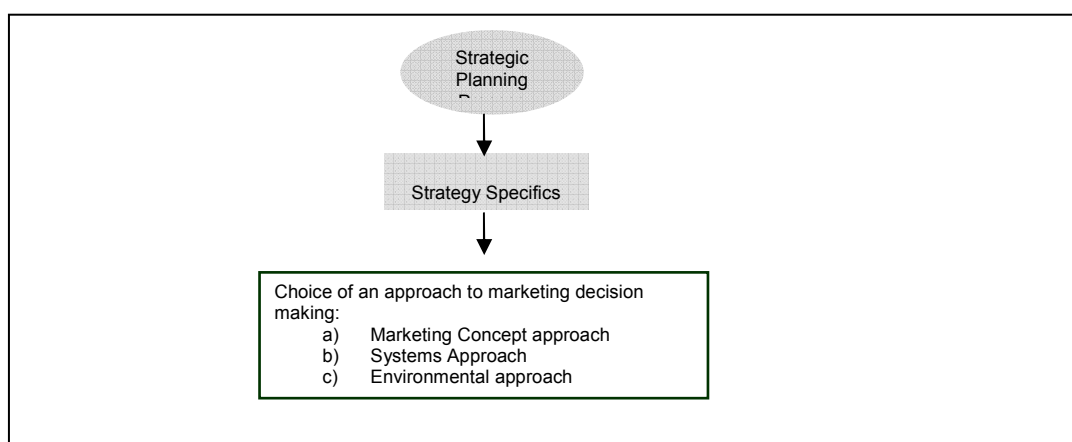


Figura 2.4. Processo de planejamento específico e Estratégia Específica.  
 Fonte: Jain, 1999, p.3

Conforme o exposto infere-se que as escolhas nas abordagens para as decisões de marketing pelos gerentes (de produto), com a responsabilidade de gestores de produtos/mercados destacam-se conforme a figura 2.4.: a) abordagem da concepção de marketing, b) abordagens de sistemas; c) abordagem do ambiente; e por último, e) outras. Segundo Pinheiro (2005) as principais abordagens planejadas e estratégicas desses agentes, de acordo com Jain, são:

- Planejar e operacionalizar estratégias de marketing;
- Reunir informações sobre o desempenho do produto, o comportamento dos consumidores, a atuação da concorrência e alterações do ambiente de mercado;
- Estimular apoio ao produto por parte de todos os funcionários, setores da empresa, fornecedores e revendedores;
- Trabalhar com institutos de pesquisa e agências de comunicação para desenvolver campanhas de comunicação;

Em síntese planejar é um dos papéis mais importantes de uma gerência, Westwood (1996) comenta que o plano empresarial ou corporativo dirige um negócio, destacando que o plano de marketing é apenas uma parte desse e do processo de planejamento.

Para Ambrosio (1999, p. 1) o “plano de marketing é o documento que resume o planejamento de marketing” de suma importância para os rumos em uma arena competitiva. Informando de forma criteriosa o planejamento de marketing para a gerência (de produto e/ou serviço). Contudo é importante observar que Westwood (1996, p. 22) comenta com propriedade que os objetivos corporativos são estabelecidos pela Alta Administração das empresas (independente do tamanho) e que talvez não seja uma função da mesma. Mesmo

assim, complementa o autor que: “deve-se ter ciência dos objetivos corporativos de sua companhia e o plano realizado geralmente deve estar alinhado”.

Nos dias atuais, Czinkota (2001) comenta que “cada gerente é responsável pelo planejamento de marketing, um plano tático, de um determinado produto na organização”, em geral, com a incumbência em desenvolver “um resumo executivo; uma lista de atividades planejadas e recursos exigidos para execução e sustentação do planejamento de marketing, para a eficácia do produto sob sua responsabilidade”. Esta etapa distingue-se pela forma de transportar os objetivos a que se pretende na intenção estratégica, destacando-se nas ações de como elaborar e executar os (sub) planos de vendas e de propaganda, em destaque na figura 2.5.

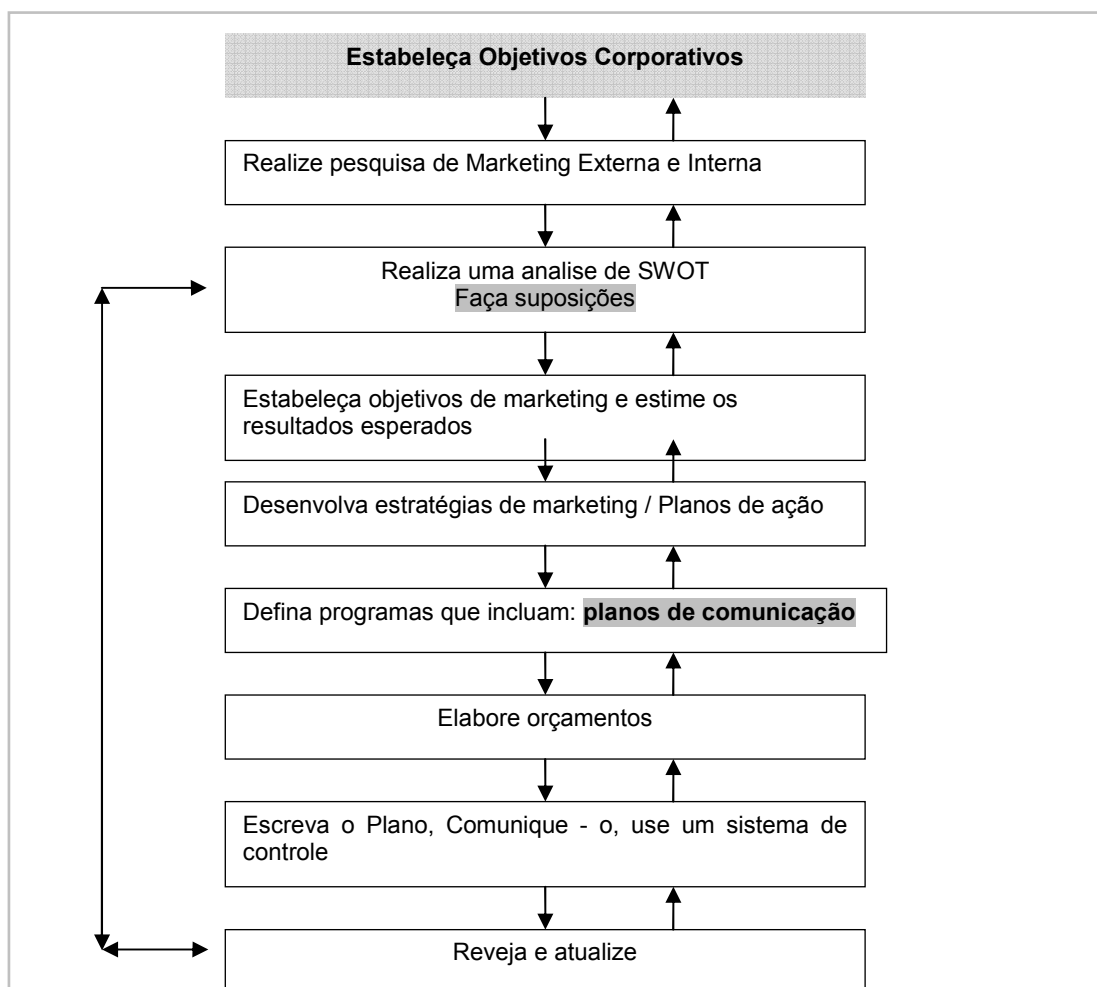


Figura 2.5. O processo de planejamento de marketing.  
Fonte: Westwood, 1996, p.23

## 2.5 PROPAGANDA: PLANO DE PROPAGANDA

A propaganda desempenha diversas funções na comunicação para produtos e serviços: informa, convence, anima, explica, motiva atitudes e comportamentos, modifica imagens, vende, arregimenta aliados e diversas outras coisas passíveis de realização no campo da comunicação (SAMPAIO, 2003). Neste particular Eagle et al (2003 *apud* Ehrenber, 2000) sobre a ótica impar das características precípua da propaganda, que são informar e persuadir complementa sobre esta técnica de comunicação que trabalha de forma positiva na persuasão como também na manipulação.<sup>4</sup>

Com potencial força de persuasão, a propaganda segundo a hierarquia dos efeitos, através do modelo AIDA (Atenção – Interesse – Desejo – Ação), processo que analisa e determina o comportamento de compra do consumidor (PINHEIRO, 2005), descreve a forma como se movimenta o consumidor do início da fase de consciência até a ação no campo da comunicação.

Segundo Eagle et al (2003, p. 4) a propaganda desenvolve-se sob a seguinte série de estágios: - Os consumidores movem-se através de uma série de estágios iniciais de consciência pela exposição de um produto através da publicidade; - essa exposição promove o interesse; - o desejo, e por fim: o comportamento de ação de compra.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> *Advertising is an odd position. Its extreme protagonist claims it has extraordinary powers and its severest critics believe them. Advertising is often effective. But it is not as powerful as in sometimes thought, nor is there any evidence that it actually works by any strong form of persuasion or manipulation” (EHRENBERG, 2000: 39)*

<sup>5</sup> *Consumers move through a series of stages from initial awareness of a product thought exposure to its advertising (A); through exposure to its advertising, to interest in the product (I) desire for the product (D); and finally. Action (A) in terms of purchase behavior”.*



Conforme o exposto, “o consumidor só compra o que ele deseja com intensidade” (PINHEIRO, 2005, p. 38). Portanto, o mesmo fornece informação sobre o grau de satisfação e o desempenho de um produto ou serviço, de acordo com o seguinte movimento apresentado na figura 2.6.:

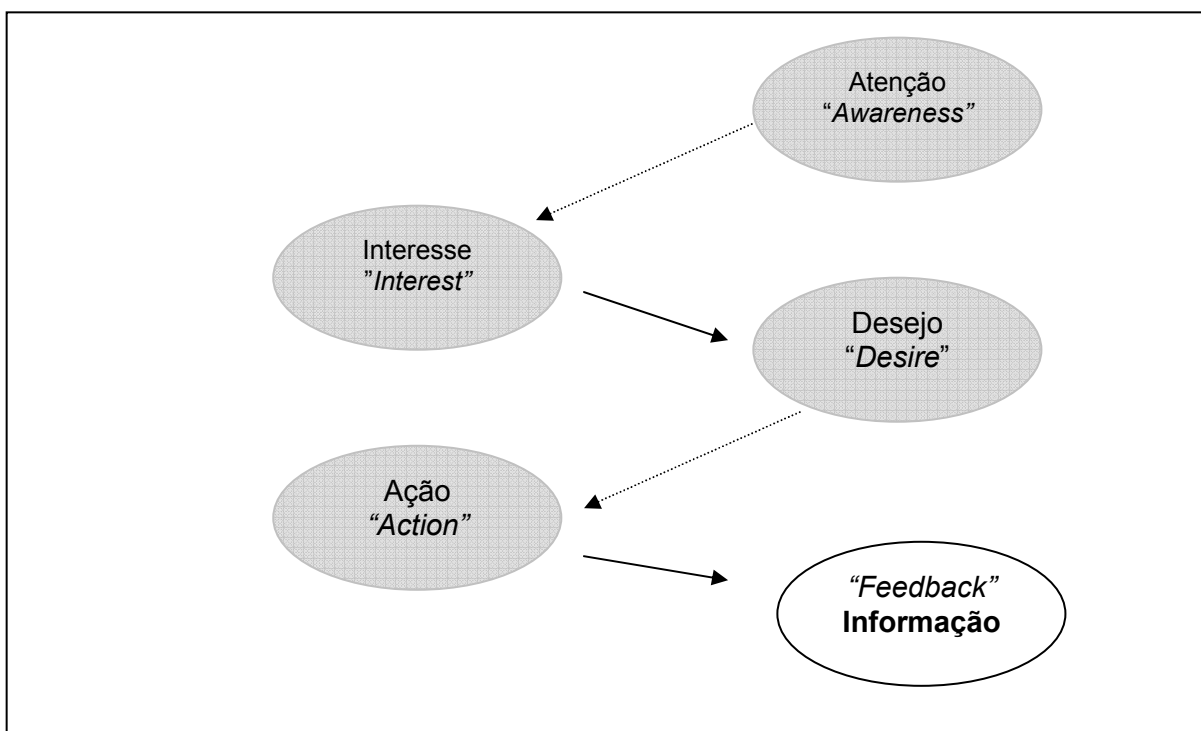


Figura 2.6. Modelo AIDA – Adaptação do autor.

Fonte: Pinheiro, 2005, p.38

Para Castro (2003) a propaganda e a publicidade têm em sua lógica o funcionamento de uma espécie de mediação entre a racionalidade e o consumo propriamente dito, o que implica em um movimento da ação sobre os destinatários que serão levados ao consumo. Entre as principais funções lógicas que a propaganda desempenha, a autora destaca (ibidem):

- Publicidade sustentada no consumo racional: responsável pela cultura da aquisição de bens/produtos;
- Publicidade sustentada no valor simbólico do consumo: que tem como álibi a ascensão social (diferenciação sociocultural);

- Publicidade sustentada no consumo emocional: fundada no princípio da emoção;
- Publicidade fundada nos valores cidadãos do consumo: voltada para a tomada de decisão do consumidor (a relação do consumo com o papel do cidadão que tem opinião, que decide);
- Publicidade voltada para a noção de pertencimento: valor integrativo, o qual o consumidor tem a noção de membro a grupos (tribo).

Observa-se que como uma das ferramentas de comunicação do composto de marketing, a propaganda, “é a ferramenta mais poderosa para promover a conscientização das pessoas sobre uma empresa, um produto, um serviço ou uma idéia” Kotler (2000, p. 137). Doravante, tem como propósito fazer com que a mensagem chegue aos clientes das organizações das mais diversas estratégias. Westwood (1996, P. 58) pondera que, aos clientes potenciais, informa na criação da consciência, pois:

- Orienta os clientes sobre os benefícios dos produtos e lhes diz por que eles devem comprar produtos da empresa em vez de outros;
- Cria o desejo de comprar ou possuir o produto, na chamada fase da persuasão;
- Reforça as atitudes positivas existentes nos atuais clientes.

A Associação Brasileira de Propaganda (ABP) em pesquisa qualitativa, em agosto e setembro de 2006, sobre a importância da propaganda brasileira destacou os seguintes resultados através de um pré-teste de duas frases sobre os efeitos da propaganda em respondentes das cidades de Recife, Rio Grande do Sul, Rio de Janeiro e São Paulo:

Frases	Respostas
1. "Produto bom não precisa de propaganda"	<ul style="list-style-type: none"> <li>- enfrentar uma concorrência acirrada;</li> <li>- estimular a lembrança;</li> <li>- reafirmar a existência do produto;</li> <li>- despertar curiosidade;</li> <li>- gerar desejo de experimentação.</li> </ul>
2. "Produto bom é aquele que está sempre presente na mídia"	- As respostas foram discordantes porque não basta fazer uma boa propaganda se os produtos não forem de qualidade

Quadro 2.3. Pesquisa IBOPE/ Retrato Consultoria e Marketing.  
 fonte: www.abp.com.br – acesso em ago/set.2006

Em relação às questões quantitativas; 44% (quarenta e quatro por cento) dos brasileiros avaliam a propaganda no Brasil como ótima e boa, em especial os jovens de 16 a 24 anos (51%), os de ensino médio (48%) e de ensino superior (46%). Compare os resultados no gráfico 2.1.

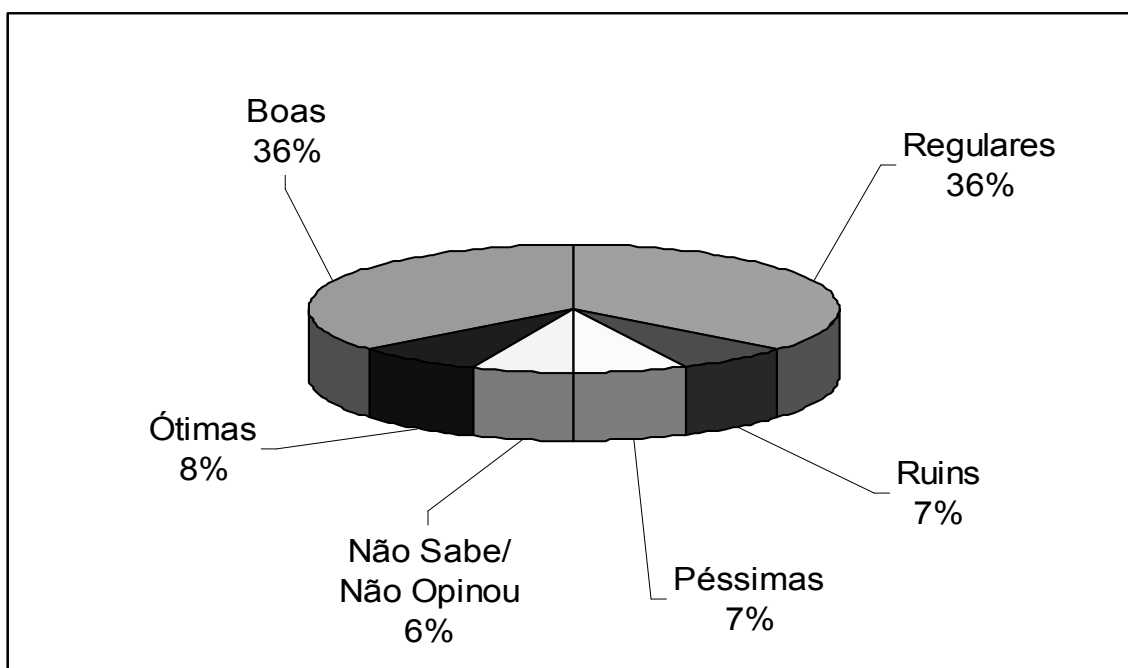


Gráfico 2.1.. Pesquisa IBOPE/ Retrato Consultoria e Marketing.  
 fonte: www. Abp. Com.br – acesso em ago/set.2006

Outros dados relevantes da pesquisa foram as principais características presentes na propaganda brasileira destacada pelos respondentes:

- Informação: 84 %;
- Beleza de imagens: 83%;
- Inteligência: 80 %;
- Qualidade da música: 78%;
- Humor: 78%; e
- Emoção: 77%

E finalmente sobre as atitudes frente à propaganda, a pesquisa encomendada ao IBOPE (Instituto Brasileiro de Opinião e Pesquisa) e Retrato Consultoria e Marketing, ao entrevistar, pessoas de ambos os sexos, na faixa etária entre 25 e 40 anos, com o hábito de acessar freqüentemente pelo menos um veículo de cada categoria (TV, revista, rádio, jornal e internet), nas praças do Rio de Janeiro, São Paulo, Porto Alegre e Recife, pertencentes às classes sociais A, B e C, destacaram que, embora a maioria dos entrevistados (81%) considere que a propaganda tem a tendência de exagerar as qualidades ou benefícios de um produto, a maior parte dos entrevistados admitiu que:

- Fica sabendo da existência de produtos através da propaganda (78%);
- Quando a propaganda é boa tem mais vontade de comprar o produto (70%);
- Através da propaganda lembram de produtos ou marcas já esquecidos (65%);
- A propaganda é tema de conversa entre amigos e familiares (63%);

Segundo Sampaio (2003) como confirmado na pesquisa, a propaganda pode desempenhar diversas funções de comunicação, de acordo com os propósitos das pessoas e empresas que dela fazem uso. Ele comenta que a propaganda geralmente é destinada ao consumidor final com o objetivo de difundir e impor marcas, motivando seu consumo e mantendo imagens adequadas entre os consumidores em vários setores da economia.

SETOR ECONÔMICO	1º Semestre 2005		1º Semestre 2004	
	R\$ (000)	PART. %	R\$ (000)	PART. %
TOTAL	15.436.864	100	12.855.313	100
COMERCIO VAREJO	4.382.135	28	3.823.057	30
MERCADO FINANCEIRO E SEGUROS	1.210.092	8	834.409	6
CULTURA LAZER ESPORTE TURISMO	1.201.028	8	1.060.758	8
SERVICOS AO CONSUMIDOR	1.188.946	8	1.115.337	9
VEICULOS PECAS E ACESSORIOS	919.538	6	427.489	3
MIDIA	888.700	6	738.221	6
SERVICOS PUBLICOS E SOCIAIS	801.403	5	704.373	5
TELECOMUNICACOES	702.720	5	635.558	5
MERCADO IMOBILIARIO	642.542	4	533.017	4
HIGIENE PESSOAL E BELEZA	632.932	4	505.158	4
BEBIDAS	530.457	3	536.871	4
ALIMENTACAO	462.015	3	379.210	3
FARMACEUTICA	261.696	2	233.114	2
VESTUARIO E TEXTIL	251.418	2	209.583	2
INTERNET	227.776	1	163.979	1
ELETRO ELETRONICOS	220.827	1	139.114	1
HIGIENE DOMESTICA	182.372	1	160.159	1
PETROLEIRO	139.969	1	142.163	1
SORTEIOS LOTERIAS E CASAS JOGO	129.105	1	95.839	1
INFORMATICA	100.000	1	94.470	1
VARIOS SETORES	71.369	0	69.984	1
BENS E SERVICOS INDUSTRIAIS	69.636	0	34.188	0
CONSTRUCAO E ACABAMENTO	50.716	0	49.539	0
AGROPECUARIA	39.304	0	33.526	0
PRODUTOS USO PESSOAL	39.170	0	40.327	0
CASA E DECORACAO	37.091	0	37.782	0
ESCRITORIO E PAPELARIA	27.887	0	28.975	0
BRINQUEDOS E ACESSORIOS	25.465	0	23.515	0
TABACOS	555	0	5.598	0

Tabela 2.1. SETORES ECONÔMICOS - 1º SEMESTRE 2005

Descritivo/ Monitor Plus: Meios: TV Aberta (29 mercados), Revista, Jornal, Rádio, Outdoor e TV por Assinatura.

Fonte: IBOPE em 8 de agosto de 2005.

Com a crescente expansão dos mercados, Lupetti (2003) destaca que, os anunciantes ampliaram a sua área de atuação e a comunicação se tornou massificada. Desta forma a propaganda se faz(e está) presente representativamente em todos os setores da economia conforme tabela 2.1. que demonstrou os investimentos em Bens de Consumo; Bens Industriais (*business to business*); Serviços; Varejo; entre outros.

Através do plano de propaganda, parte do desdobramento do plano de marketing integra-se o processo de comunicação de marketing da organização. Segundo Czinkota (2001), seu gerenciamento de comunicação de marketing envolve a seleção dos mercados - alvos estabelecidos de objetivos, fixação de orçamentos, formulação e implantações de estratégias de mensagens e de mídias e por último a avaliação da eficácia do programa, para a busca de respostas as prioridades dos anunciantes.

Com o propósito da solução de problemas, cuidado de recursos a serem aplicados, redução de custos, produção de alternativas criativas, maximização da utilização de recursos; e obter possivelmente bons resultados e lucro. O gerente da empresa deve compartilhar tais desafios do plano de propaganda, com o auxílio de uma agência de propaganda, para que se possam promover metas como:

- I) Tornar o mercado-alvo consciente da marca, que o gerente está responsável a desenvolver no plano de propaganda;
- II) Facilitar a compreensão dos atributos de uma marca pelo consumidor;
- III) Intensificar atitudes em relação à marca;
- IV) Criar especulações a respeito dos benefícios de sua marca;
- V) Influenciar intenções de compra; e,
- VI) Encorajar a experimentação do produto

(CZINKOTA, 2001, p.492).

Conforme o exposto é de suma importância observar que, a estratégia é um padrão ou plano que integra as principais políticas, objetivos, metas e ações da organização em relação à negociação dos espaços de mídia. Tanto as agências de publicidade e propaganda, ou de comunicação, como algumas empresas têm se nomeado nos últimos anos na busca de oferecer um plus em relação ao negócio da propaganda, através de um plano de propaganda estratégico, que contemple a escolha dos melhores veículos de divulgação.

Para a escolha de um veículo de comunicação, Sampaio (1997, p.75) prevê ser uma tarefa que pode ser muito simples ou extremamente complexa, dependendo do objetivo em busca da quantidade e especificidade de um *target* (público-alvo) visado, dos recursos disponíveis para essa tarefa (geralmente, a verba de propaganda) e das características de uso de cada veículo conforme quadro 2.4. em relação das características dos meios e o uso da propaganda:

Características	TV Aberta	TV	Rádio	Cinema	Revista	Jornal	Outdoor	Mala direta	Listas e Guias
Uso Nacional	Ótimo	Bom	Possível	Possível	Bom	Difícil	Possível	Bom	Possível
Uso Regional	Bom	Difícil	Bom	Bom	Possível	Bom	Bom	Bom	Bom
Uso local	Bom	Difícil	Ótimo	Bom	Possível	Ótimo	Ótimo	Bom	Ótimo
Uso Segmentado	Possível	Ótimo	Bom	Possível	Ótimo	Possível	Difícil	Ótimo	Possível

Quadro 2.4. Características das Principais Mídias.  
Fonte: Sampaio, 1997, p.75

## 2.5.1 Os Meios de Comunicação

Segundo Berlo (1999, p.29) a maioria dos modelos de comunicação é similar ao postulado de Aristóteles, que descreve apenas três ingredientes fundamentais para a retórica (da comunicação): 1. a pessoa que fala; 2. o discurso que faz e 3. a pessoa que ouve. Um dos modelos mais usado e estudado pelos comunicadores, em 1947, foi o do matemático Claude Shannon e do engenheiro eletricitista Warren Weaver, quando trabalhavam para a *Bell Telephone*, com a reconstrução das seguintes fases da comunicação: 1. a fonte; 2. o transmissor; 3. o sinal; 4.o receptor; e 5. o destinatário.

Com a evolução dos estudos e a comparação aos vários modelos do processo de comunicação, desenvolvidos por outros estudiosos como Schramm, Wesley e MacLean; Fering, transcreveu Berlo (1999) que esses estudos evoluíram a *posteriori* a um completo processo de comunicação, com seis fases harmônicas entre si como resultado: 1.a fonte; 2.o codificador; 3.a mensagem; 4. o canal; 5. o decodificador; e 6. o receptor.

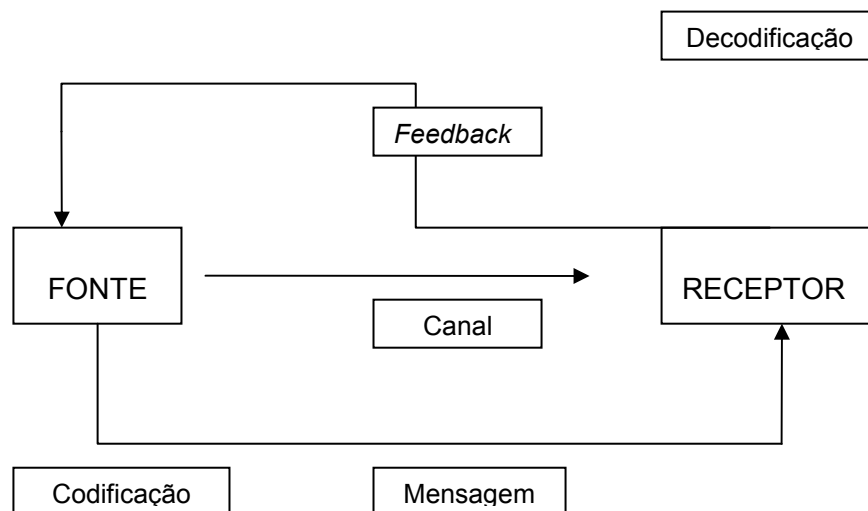


Figura 2.7. Processo estrutural de comunicação.  
Fonte: Pinheiro, 2005, p.31



Tomando com base esta estrutura, Pinheiro (2005, p.31) afirma que “esses elementos são fundamentais para que se produza comunicação com o mercado”. (também...) E comenta que:

Devemos considerar, obviamente, que exista, de um lado, o mercado com seus consumidores, e de outro, o produto e seu benefício e atributos, que irão satisfazer às necessidades básicas desses consumidores (PINHEIRO, 2005, P.31)

A forma de se comunicar com o consumidor tem como base o próprio conceito da comunicação sistematizado, em que as pessoas se comunicam de forma cognitiva (ibidem), como também através dos meios de comunicação. Pois, citando McLuhan, Machado (2001) aborda que as análises desse (modelo) trazem à tona posicionamento esclarecedor sobre as pressões sociais e psicológicas que a imprensa, o rádio, o filme e os anúncios geram nas pessoas que interagem em ambientes constituídos pelos meios de comunicação após o surgimento da comunicação de massa.

Thompson (1995) adverte então, sobre o surgimento e circulação em massa dos jornais no século XIX e a emergência da difusão por ondas no século XX, como impacto profundo no tipo de experiência e nos padrões de interação características das sociedades modernas, posto que nos dias atuais vive-se a convergência entre comunicação, informação e tecnologia. Assim sendo, Thompson (1995, p.296) cita que “os chamados teóricos da mídia, tais como Harold Innis e Marshall McLuhan, terem realçado o fato de que a natureza da interação social pode ser afetada pela própria forma de transmissão da mídia”

Para Lupetti (2003 apud SANTANNA, 1996), os meios de comunicação transmitem as mensagens para o consumidor final e classificam-se em: visuais ,

auditivos, audiovisuais e funcionais, com as seguintes características determinadoras, nas escolhas e negociações:

Características	TV Aberta	TV	Rádio	Cinema	Revista	Jornal	Outdoor	Mala direta	Listas e Guias
Uso da Cor	SIM	SIM	-	SIM	SIM	Possível	SIM	SIM	Possível
Uso do Som	SIM	SIM	SIM	SIM	-	-	-	-	-
Uso do Movimento	SIM	SIM	-	SIM	-	-	Possível	-	-

Quadro 2. 5. Características das Principais Mídias II.  
Fonte: Sampaio, 1997, p.75

Os meios visuais são para ser lidos ou vistos, compreendem: Jornais, Revistas e Periódicos, Propaganda ao ar livre: através de Outdoor, Cartazes, Painéis, luminosos, etc., entre outros. Os auditivos são em tese as emissoras de Rádio e os chamados audiovisuais para serem lidos, ouvidos e vistos são: TV, Cinema, Multimídia e Internet (com destaque pela sua convergência).

## 2.6. NEGOCIAÇÃO

Negociação é um processo de alcançar objetivos por meio de um acordo nas situações em que existam interesses comuns, complementares e opostos, isto é, conflitos, divergências e antagonismos de interesses, idéias e posições. (WANDERLEY, 1998, p. 26)

Nos processos de negociação, “quando duas ou mais partes precisam chegar a uma decisão conjunta, mas suas preferências são diferentes, elas negociam” Bazerman (2004,146).

Segundo Lewicki (2001, p.17) as pessoas negociam o tempo todo, posto que uma negociação é o processo de buscar a aceitação de idéias, propósitos ou interesses, visando a um melhor resultado possível, de tal modo que as partes envolvidas terminem a negociação conscientes de que foram ouvidas, tiveram oportunidades de apresentar toda sua argumentação e que o produto final seja maior que a soma das contribuições individuais, o que ocorre quando um gerente de produto e um publicitário - representante de um veículo de comunicação - têm como objetivo em seus resultados interdependentes.

A situação de dependência mútua segundo Lewicki (2001) reconhecida como relação interdependente entre as partes, na publicidade também é relacionada com as características dos meios de comunicação entre si e a miríade de alternativas que norteiam as negociações entre os agentes, observadas anteriormente. Lewicki (2001) descreve as seguintes características comuns a todas as situações de negociação:

- Sempre existirá duas ou mais partes em uma negociação, isto é, dois ou mais indivíduos, grupos ou organizações (interdependência);
- A existência de um conflito de interesses entre duas ou mais partes, o que significa que, o que um não quer, não é necessariamente o que a outra parte deseja, pois as partes devem procurar uma maneira de solucionar o conflito;

- As partes negociam porque imaginam que podem fazer uso de algum tipo de influência;
- As partes que negociam, pelo menos momentaneamente em uma negociação, preferem chegar a um acordo;
- Ao negociar-se, espera-se dar e receber. (Na expectativa de que ambos os lados modifiquem suas posições e cedam de algum modo aos próprios objetivos iniciais, pedidos ou demandas); e
- Uma negociação bem sucedida envolve a administração de fatores intangíveis como motivações psicológicas (crenças, valores, medos, representações e afins) e fatores tangíveis como preços ou os termos de um acordo.

As relações interdependentes caracterizam-se por objetivos interligados, pois as partes precisam uma da outra para o alcance de objetivos entre si.

Por se tratar de uma relação complexa, Lewicki (2001) prevê que as partes em si negociam e sabem que podem influenciar os resultados da outra parte e, também reconhecem que seus resultados podem também ser influenciados. “É importante reconhecermos que a negociação é um processo que se transforma com o tempo, e o ajuste mútuo é uma das causas-chave das mudanças que ocorrem durante a negociação” Lewicki (2001, p.23).

As decisões gerenciais, segundo Bazerman (2004), são tomadas em conjunto, com outros agentes cujas preferências são diferentes das nossas. Consoante que as “pessoas muitas vezes acreditam que os resultados que alcançaram em uma negociação eram inevitáveis” Bazerman (2004, p.147),

considerando-se desta forma a complexidade de negociação das ações de comunicação para uma organização.

Segundo Bazerman (2004 *apud* Raiffa, 1982) avaliam-se três conjuntos principais de informações, para orientação em uma negociação: I) alternativa de cada parte a um acordo negociado; II) o conjunto de interesses de cada parte; e III) a importância relativa dos interesses de cada parte. Ou seja: a barganha (sinônimo de negociação, para alguns autores sobre o tema); o conflito; e o ajuste mútuo. A abordagem de Raiffa procura dar o melhor conselho disponível aos tipos de negociadores envolvidos em conflitos reais com pessoas reais, destaca Bazerman (2004).

Lewicki (2001) descreve, então, dois tipos de habilidades primordiais para um negociador: - Primeiramente a atuação nas etapas para condução da negociação; e - conseqüentemente o conhecimento interpessoal dos negociadores (qual o estilo de cada um, quais suas forças, fraquezas, necessidades, motivações, etc.).

Uma terceira habilidade: conhecimento do negócio – é extremamente específica em cada negociação; e destaque do autor, pois em se tratando do conhecimento mínimo do assunto objeto da negociação, é fundamental o conhecimento para se saber se uma negociação foi boa ou não (*ibidem*).

“Um negociador racional deve pensar sobre a estrutura de negociação e sobre o outro negociador” Bazerman (2004, p. 149). A comunicação é fundamental em um processo de negociação.

Lewicki (2001) registra que pesquisas examinaram aspectos diferentes de como as pessoas se comunicam em uma negociação, com destaque para linguagem. Ela se processa em dois níveis: o lógico (para propostas ou ofertas) e o pragmático (semântica sintaxe e estilo). Destarte, “não é só o que é dito e como é dito que importa, mas também quais informações adicionais ou ocultas são intencionais, carregadas ou percebidas” (Ibidem) em uma estratégia de negociação.

### **2.6.1 Negociação Estratégica e Planejamento**

Segundo Costa & Andrade (2005 apud ZACCARELLI, 2000), a estratégia deve ser:

- I) Desmistificada (não exclusiva dos gênios - deve ter a participação de todos);
- II) Facilmente administrável (deve ser motivadora),
- III) Mais ágil e com possibilidade de mudança rápida;
- IV) Pronta à pergunta: Qual a estratégia de sua empresa?

Observa-se que há uma integração entre muitas pessoas envolvidas na negociação deste o planejamento de longo prazo até as ações de curto prazo expressas por estratégias.

No caso da publicidade, Pinheiro & Gullo (2005, p.129) salientam que “hoje as agências dão muita ênfase ao planejamento estratégico integrado da comunicação, em função de os anunciantes estarem cada vez mais voltados para uma visão global de lucros e negócios”. O anunciante passou a exigir mais critério e, principalmente, mais envolvimento da agência nos seus negócios, a questionar

a remuneração das empresas de comunicação, ser mais criterioso na análise do custo-benefício de uma campanha publicitária, quer sobre resultados, quer sobre o retorno sobre o investimento (TREVISAN,2003)

Para se analisar uma negociação estratégica, Bazerman (2004, p.150) salienta que em uma negociação é necessário identificar todos os interesses das partes, e destaca que “mesmo assim, a verdade é que os negociadores nem sempre estão totalmente conscientes dos interesses do outro lado”.

Há Logo, entre os negociadores, pessoas a quem comunicamos algo, com quem nos defrontamos que podem ser classificadas em quatro estilos básicos (Wanderley, 1998): I) catalisador; II) apoiador; III) controlador; e IV) analítico.

Wanderley (1998) destaca em uma negociação estratégica o estilo catalisador com ênfase ao negociador/comunicador, que tende a ser extremamente criativo, sempre com novas idéias, entusiasta dos grandes empreendimentos, empreendedor.

O negociador, com o estilo apoiador, é caracterizado por considerar que os seres humanos são mais importante que qualquer trabalho; pois aprecia atuar sempre em equipe, procurando agradar os outros, fazer amigos.

O perfil controlador é destacado pela agilidade, segundo o autor, pois toma decisões rápidas, e está sempre preocupado com o uso do seu tempo, com redução de custos; nas discussões sua meta básica é conseguir resultados.

Por último considera-se o negociador analítico pela busca de segurança e pela certeza através do obtenção de dados disponíveis, alternativas

para análise, decisões seguras, pesquisas sem fim, ajudará no processo de negociação/comunicação.

<b>CATALISADOR</b> Ênfase na inovação, criatividade, exclusividade, grandes projetos, idéias	<b>APOIADOR</b> Ênfase no trabalho em equipe, preocupação com pessoas, no bem estar geral, na eliminação de conflitos, problemas
<b>CONTROLADOR</b> Ênfase em redução de custos, tempo, prazos, resultados, metas, independência em relação aos outros	<b>ANALÍTICO</b> Ênfase em informações, dados, detalhes, perfeição, preocupação com o micro, segurança, garantia

Quadro 2.6. Perfil dos negociadores.  
Fonte: Wimberley, 1997, p.75

A comunicação encontra-se no coração do processo de negociação, destaca Lewicki (2001), em uma negociação estratégica os perfis dos negociadores têm influências no planejamento e destino das verbas publicitárias.

### 2.6.2 Negociação de Mídia

“Grande parte da informação por meio da mídia é armazenada na memória de curto prazo das pessoas” (SISSORS, 2004, P.76). Tornando-se fator importante buscar a eficiência em uma campanha publicitária através da informação de mercado através de pesquisas.

As pesquisas de mercado são relevantes no processo decisório devido às considerações de dados gerais de um mercado, estudo da influência nas vendas e no lucro (forma de mensurar os resultados posteriores das campanhas



publicitárias), análise de tendências, aspectos de sazonalidade para produtos/ serviços; potenciais da área do mercado; opinião dos parceiros (fornecedores) e clientes, e quem esses são esses (CZINKOTA. 2001 p. 374)

Este rol de particularidades é de suma importância para a investigação de um gerente de produto, apoiado pelos profissionais de publicidade e propaganda, nas negociações sobre os destinos da propaganda em planejamentos destinados a veiculação nos meios de comunicação. Desta forma, “a eficiência de uma campanha é a sintonia de pensamento entre os diversos especialistas envolvidos na definição de parâmetros e na execução e veiculação “ (Andrade, 2005, p.2)

Muitas são as opções de escolha auditados pelo projeto Intermeios, que são analisadas pelos gerentes e profissionais de propaganda. A tabela a seguir demonstra a evolução dos investimentos entre os meios de comunicação ao longo dos anos.

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
<b>Mobiliário Urbano</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,8	1,1
<b>Internet</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,5	1,7
<b>TV assinatura</b>	0	0	0	0	0,8	1,2	1,8	1,5	1,9	1,7	2,3
<b>Revista</b>	8,5	9,1	8,5	9	9,4	9,8	10,5	10,5	9,7	9,4	8,6
<b>Mídia Exterior</b>	0,7	0,9	1,5	1,3	1,7	2,1	2,2	2,2	2,5	2,6	1,1
<b>Jornal</b>	26	28,4	25	23,4	22,5	23,7	21,5	21,3	19,9	18,1	17,1
<b>Outdoor</b>	3,7	2,3	2	1,9	2,7	2,9	3	2,5	2,7	2,3	2,7
<b>Rádio</b>	4,3	4,5	4	4	4	4,7	4,9	4,8	4,5	4,5	4,4
<b>TV</b>	56,8	54,8	59	60,4	58,9	55,6	56,1	57,3	58,7	59	61

Tabela 2.2.: Projeto Inter-meios.  
 Fonte Revista Meio & Mensagem (13 de junho de 2005)

Na negociação e escolha de meios de comunicação destacam-se os atributos tangíveis e intangíveis, “a agência é uma empresa como outra qualquer e, como tal, está sujeita a todas as variáveis negociais” (Andrade, 2005, p.5) referentes à quantificação de informações em um planejamento de campanha publicitária e defesa sobre tais atributos; aos quais há correlação com o atingimento de pessoas; custo por pontos de audiência, Custo por milhares de pessoas ; e intangíveis, que não se preocupam com quantidades mensuradas e são objeto na seleção dos meios de comunicação, tomando-se como base características qualitativas, como observar-se a seguir comparativamente entre os meios em si:

<b>Atributos Tangíveis</b>	TV	TV PAGA	Rádio	Revista	Jornal	Mídia Exterior	Cinema	Internet
Alcance de público	3	2	2	2	2	2	1	1
Segmentação	2	3	3	3	3	1	3	3
Cobertura Nacional	3	2	2	3	1	1	1	2
Cobertura Local	3	2	3	1	3	3	3	2
Velocidade de Cobertura	3	2	2	1	3	2	1	2
Frequência de exposição	3	3	3	1	2	3	1	3
Continuidade	2	3	2	3	2	3	2	2
Qualidade de reprodução	3	3	1	3	1	2	3	2
Custo absoluto	1	3	3	2	1	2	3	2
Custo relativo	3	2	3	1	1	2	1	1

**Tabela 2.3** : Atributos tangíveis dos meios de comunicação

**Fonte:** Curso de Propaganda – Do anúncio à Comunicação Integrada – Predebon et al. (2004, p.172).

<b>Atributos Intangíveis</b>	TV	TV PAGA	Rádio	Revista	Jornal	Mídia Exterior	Cinema	Internet
Conteúdo editorial	2	2	2	3	3	1	1	3
Apelo emocional	3	3	3	1	1	1	3	2
Apelo racional	2	2	2	3	3	1	1	2
Atualidade	3	3	3	3	3	1	3	3
Credibilidade	2	2	3	3	3	1	2	3
Fidelidade	2	2	3	3	3	1	1	2
Formador de opinião	1	2	2	3	3	1	2	3
Prestígio	2	3	2	3	3	1	2	3
Ditador de moda	3	2	1	3	2	1	1	2
Nível de atenção	2	2	1	3	3	2	3	3
Valor comunitário	2	1	3	1	3	1	1	2

**Tabela 2.4:** Atributos intangíveis dos meios de comunicação

**Fonte:** Curso de Propaganda – Do anúncio à Comunicação Integrada – Predebon et al. (2004, p.172).

Os atributos acima descrevem a preocupação com o plano de propaganda, que nas agências é reconhecido como plano de mídia - construído de forma básica para a maioria dos anunciantes com a proposição do *briefing* de mídia (com as informações importantes passadas pelo cliente como descrição do produto, do mercado e da concorrência, objetivos e estratégia de marketing e comunicação, entre outras e a verba disponível); os dados de pesquisa de mídia (como os de

audiência), penetração, perfil, hábitos de consumo e de investimentos publicitário entre outras, e por último: propostas, projetos e informações atualizadas sobre os veículos que poderão ser recomendados no plano (PREDEBON. 2004 p. 173), dando-se início ao planejamento e processo decisório das ferramentas de comunicação (no caso da publicidade e propaganda, os meios e mais uma quantidade de características independentes de atributos tangíveis e intangíveis).

<b>Características</b>	<b>TV Aberta</b>	<b>TV</b>	<b>Rádio</b>	<b>Cinema</b>	<b>Revista</b>	<b>Jornal</b>	<b>Outdoor</b>	<b>Mala direta</b>	<b>Listas e Guias</b>
<b>Impacto sobre o mercado</b>	Ótimo	Pequeno	Pequeno	Pequeno	Bom	Bom	Bom	Pequeno	Pequeno
<b>Nível de Frequência</b>	Possível / caro	Bom	Ótimo / barato	Pequeno	Razoável	Bom	Razoável	Razoável	Permanente
<b>Amplitude de Cobertura</b>	Ótima	Pequena	Razoável	Pequena	Pequena	Pequena	Boa	Pequena	Pequena
<b>Agilidade para Uso</b>	Razoável	Razoável	Boa	Pequena	Razoável	Ótima	Pequena	Boa	Difícil
<b>Capacidade de atingir Massas</b>	Ótima	Difícil	Possível	impossível	Difícil	Difícil	Bom	Muito Difícil	Difícil
<b>Programação em Rede</b>	Muito Fácil	Fácil	Possível	Fácil	Fácil	Difícil	Razoável	-	Razoável

Quadro 2.7. Características das Principais Mídias III .  
Fonte: Sampaio, 1997, p.75

## 2.7 PROCESSO DECISÓRIO

Uma decisão só pode existir quando há um problema e **mais de uma alternativa** para este problema. É importante então sabermos identificar os problemas, que nem sempre serão problemas, mas em muitos casos serão oportunidades e exigirão também decisões bem estruturadas (GOMES, 2002, p. 12, grifo nosso)

A palavra decisão vem do latim e é formada por dois radicais: *de*, que significa interromper; e *caedere*, que significa cortar. Em outras palavras, decisão significa “parar de cortar” ou “deixar fluir” (GOMES, 2002). Uma decisão só pode existir quando há um problema e mais de uma alternativa para este problema. É importante então sabermos identificar os problemas, que nem sempre serão problemas, mas em muitos casos serão oportunidades e exigirão também decisões bem estruturadas.

Diante do problema, segundo Gomes (2002, p.11), temos ainda a opção de tomar ou não a decisão. Neste caso, até quando existe apenas uma alternativa, também teremos uma decisão a tomar: colocar em prática esta alternativa ou não.

O mesmo autor classifica as decisões em simples ou complexas, e específicas ou estratégicas; e suas conseqüências em imediatas, de curto prazo, de longo prazo, e da combinação das anteriores.

Analisando esta classificação, podemos identificar as decisões simples como aquelas que tomamos diariamente, muitas vezes sem análises ou grandes reflexões. Isto se deve ao fato de suas conseqüências serem conhecidas, pois as mesmas já foram tomadas em outras oportunidades. Nas decisões complexas não conhecemos todas as variáveis do problema e muito menos as certezas da decisão. São estas que devem ser estudadas e tomadas com cuidado. As decisões específicas terão resultados de curto prazo que afetarão algo diretamente, não envolvendo grandes números de pessoas ou processos. As estratégicas terão resultados de longo prazo, envolvendo maior número de recursos, pessoas e processos para a sua implementação.

Para Gibson, Ivancevich e Donnelly (1981) a decisão que as pessoas tomam é conseqüência da informação recebida pela estrutura organizacional e também pelo comportamento de outros grupos e pessoas importantes.

Os tipos de decisões podem ser divididos em duas segundo Gibson, Ivancevich e Donnelly (apud HERBERT SIMON, 1981, p.345):

1. Decisões Programadas. Se determinada situação ocorre com freqüência, será criado um método rotineiro para se tratar dela. Neste sentido, as decisões são programadas à medida que são repetitivas e rotineiras e que se desenvolveu um método para se tratar do assunto.
2. Decisões não Programadas. As decisões são não programadas quando são novas e não estruturadas. Como tais não há um método determinado para a abordagem do problema, ou porque este problema não surgiu antes ou porque é complexo e extremamente importante. Tais decisões merecem um tratamento especial.

“Teoricamente, a principal preocupação da alta administração deveria ser a das decisões não programadas, enquanto a administração do primeiro nível deveria ser a das decisões programadas” (GIBSON, IVANCEVICH E DONNELLY, 1991, p. 346).

Nas organizações em que a alta administração gasta muito tempo e esforço nas decisões programadas, geralmente surgem problemas e o abandono do planejamento de longo prazo (GIBSON, IVANCEVICH E DONNELLY, 1991). Esse abandono do planejamento a longo prazo gera conseqüências indesejáveis até na parte de motivação na empresa, como exposto por Gibson, Ivancevich e Donnelly (1991, p. 347):

Finalmente, o abandono do planejamento de longo prazo geralmente resulta numa ênfase excessiva no controle de curto prazo. Isto gera falta de delegação de autoridade para os níveis administrativos inferiores, o que com freqüência tem efeitos adversos sobre a motivação e a satisfação.

Podemos então dizer que decidir é estar diante de um problema, optar entre tomar a decisão ou deixá-lo de lado, e ao decidir por decidir, colher

informações, classifica-las, escolher entre uma das alternativas, implantá-la e efetuar o monitoramento da implantação.

Gibson, Ivancevich e Donnely (1981, p. 347) citam que “As decisões devem ser pensadas como meios e não como fins”. As decisões são mecanismos da organização pelos quais se procura atingir determinado estado, sendo, portanto uma resposta da organização aos problemas. E nesse processo dinâmico, muitas forças influenciam a tomada de decisão.

### **2.7.1 Tomada de Decisão**

A tomada de decisão não é um ato, mas sim um processo que pode envolver muita informação, recursos, cultura e objetivos. Este processo se torna mais complexo nas organizações. Nelas, buscam-se problemas (oportunidades) que envolvem diferentes níveis de decisão, sendo que as tomadas de decisão mais complexas são de responsabilidade dos administradores (MARCH, 1972). Podemos dizer então que administrar é tomar decisões

Segundo BAZERMAN (2004) as decisões estão aplicadas ao processo racional para a tomada de decisão gerencial. Os passos que se subtem à racionalidade de uma decisão são:

- I) Definir o problema perfeitamente;
- II) Identificar todos os critérios;
- III) Ponderar acuradamente todos os critérios segundo as preferências;
- IV) conhecimento de todas as alternativas;
- IV) Avaliação acurada de cada alternativa com base em cada critério; e
- V) Cálculo das alternativas com precisão e escolha de maior valor percebido.

As decisões segundo Gomes (2002, p.45) são: simples ou complexas; específicas ou estratégicas; e conseqüentemente: imediatas, de curto prazo, de longo prazo, e da combinação das anteriores, contraste entre racionalidade e intuição, uma analogia na dicotomia planejamento e estratégia

O certo é que a dicotomia planejamento versus formulação de estratégias existe tal como pensamento e ação. A suposição é que as organizações devem dar tempo e espaço ao pensamento antes de começar a agir e controlar. Mas ainda assim corre-se o risco de se ater apenas ao pensamento racional e isso também pode impedir a formulação, que a formação de estratégias fica reduzida ao planejamento. (GOMES, 2002, p.45)

### **2.7.2 Decisões de Mídia**

Publicidade é muito mais do que apenas comerciais de TV: ela inclui *branding* (marca), embalagem, celebridades como porta-vozes, patrocínios, (...) atendimento ao cliente (...) se não continuar dando aos clientes razões para comprar de você, eles não comprarão. A percepção da marca não vale absolutamente nada, a menos que leve a vendas” (ZYMAN. 2003.p. 12)

As principais funções do profissional de mídia em uma agência de propaganda (RIBEIRO, et al. 1989): I) planejamento de mídia, II) pesquisa de mídia, III) compras de mídia.

Em um planejamento de propaganda, o profissional deverá responder pelas recomendações gerais de tática de mídia como a indicação de veículos de comunicação, analisar informações de mercado, pesquisas de comunicação e consumo, assim como a administração da verba e, conseqüentemente a revisão periódica do plano de mídia (PINHEIRO; GULLO, 2005).

Em relação à pesquisa, o mesmo, desenvolverá novos estudos de pesquisa assim como atender pedidos específicos de planejamento de compras. As compras de mídia são descritas pelo atendimento e relacionamento com os veículos



de comunicação (leia-se meios de comunicação), as negociações, análise de propostas especiais (custo absoluto/ relativo), controle de contratos e principalmente responder aos clientes (gerentes de produtos das empresas) sobre os resultados para o plano de propaganda e que a mensagem chegue ao público/ alvo (e, conseqüentemente alavanque as vendas e auxilie o plano de vendas da organização) (ibidem).

As principais análises em um planejamento elaborado são descritos por Lupetti (2003) pelas informações básicas obtidas análises quantitativas, análise qualitativas, e análise dos meios de comunicação.

Em relação às análises quantitativas preconizam-se: a penetração dos meios, atividades da concorrência, cobertura eficaz e geografia e definição de mercados;

No trato das análises qualitativas dos meios de comunicação Lupetti (2003, p. 65) aborda que “conhecer e analisar os meios de comunicação possibilitam a adequação correta do produto ou marca ao veículo”, percebendo-se a suma importância entre característica intrínseca entre produto e mídia escolhida para exibição.

Para Sissors (2001) existem duas influências externas na tomada de decisões para o planejamento dos meios de comunicação em um planejamento: - uma pressão de se produzir planos de mídia “criativos” e – influencias institucionais nas decisões.

Segundo o autor, há uma tradição de fornecer-se aos clientes um demonstrativo estatístico dos índices obtidos através dos veículos de comunicação, o que pode confundir a leitura devido ao excessivo volume de páginas repletas de números. Isto denota a necessidade da apresentação de planos criativos, que

constatem dados quantitativos e qualitativos, quebrando-se o paradigma dos orçamentos e atingimento.

Em relação à influência institucional, Sissors (2001), há o questionamento sobre o efeito das pressões do cliente para o uso ou não de determinados veículos de mídia, ou pelo seu uso de determinada diferente da proposta pelo publicitário.

Não se pode deixar de levar em consideração como fator primordial para as discussões até aqui, a situação em relação a que um produto encontra-se em momento da utilização da publicidade. O ciclo de vida do produto e análise das vantagens, desvantagens, oportunidades e ameaças entre o uso dos meios de comunicação são as variantes mais destacadas nas decisões de mídia.

A teoria do Ciclo de Vida de um produto é “uma forma de guia muito utilizada para prover os passos ou o desenvolvimento de objetivos e estratégias” Eagle et al, 2003 (*apud* Reed 1997)<sup>6</sup>. A mesma retrata que as fases de vida de um produto são as seguintes: nascimento (introdução); crescimento; maturidade e declínio. (PINHEIRO, 2005).

A publicidade na fase de introdução de um produto enfatiza a educação dos consumidores sobre o conhecimento dos benefícios de um produto; na fase de crescimento, “a venda aumenta rapidamente e o produto se consolida” e na fase de maturidade, caracterizada por ser a mais longa do ciclo o volume de vendas torna-se grande e há uma estabilização (PINHEIRO, 2005, p.30). E a propaganda, neste particular segundo Eagle et al (2003, p.3):

---

<sup>6</sup> Product Life Cycle Theory is most useful “for providing guidelines or the development of objectives and strategies”

A propaganda torna-se intensamente competitiva e tem focalizado primeiramente sobre os consumidores obtidos e/ou na competição por parte de produtos existentes de usuários.<sup>7</sup>

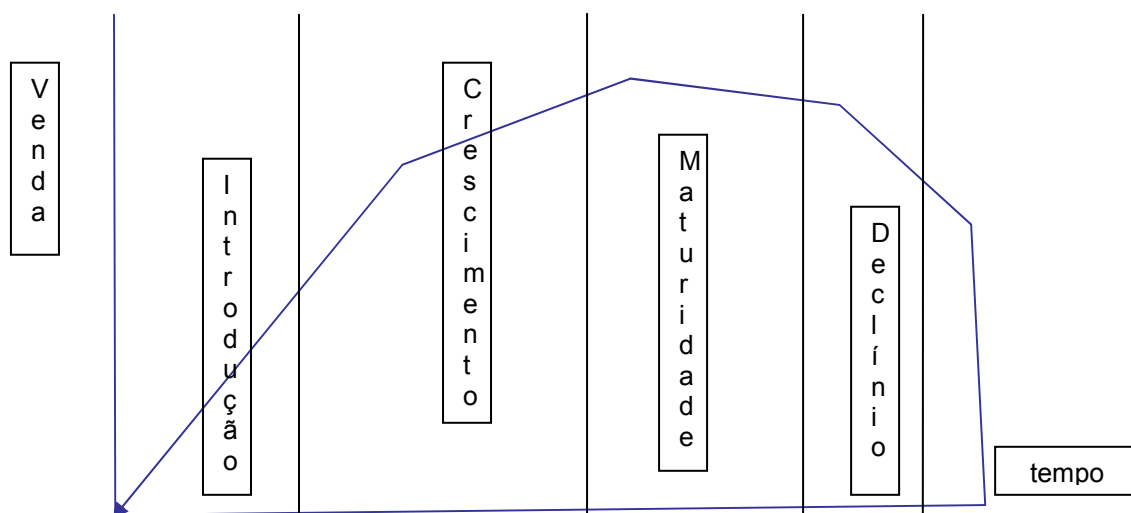


Figura 2.8. Ciclo de Vida de um Produto.  
Fonte: Pinheiro (2003, p.29)

As vendas caem, assim como os investimentos em comunicação e pesquisa na fase do declínio conforme a figura 2.8. Desta forma alguns competidores deixam o mercado e algumas empresas reduzem seus esforços.

As decisões importantes que precisam ser tomadas, então no início do processo do planejamento incluem os seguintes questionamentos para depois se analisar as vantagens e desvantagens do uso dos meios de comunicação em relação ao ciclo de vida dos produtos. Neste particular Lupetti (2003,p.66) registra que:

- a) A quem devemos destinar nossa mensagem;
- b) Onde devemos colocá-la;
- c) Quando veiculá-la;
- d) Em quais meios/veículos;

---

<sup>7</sup> Advertising becomes intensely competitive and focused primarily on retaining existing customers and/or competing for a share of existing product users

Exposto isto, destacam-se as abordagens e características dos meios de comunicação, no quadro a seguir pelas as vantagens, desvantagens, oportunidades e ameaças entre os principais meios de comunicação:

<b>Meios</b>	<b>Vantagem</b>	<b>Desvantagem</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
Televisão	Som, imagem, movimento	Cobertura de massa	Pequenas e seletivas audiências	Variação da audiência
	Fascínio, dinamismo, emoção.	Dispersão, baixa seletividade.	<i>Fringe Time</i> (madrugadas, manhã)	Alteração de 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, imaginação e emoção.	Cobertura geográfica	transmissões especiais comerciais	Baixa renovação de audiência
	Voltado para a comunidade	Controle da veiculação	Rádio, transmissão digital	Semelhança de programação
	Flexibilidade comercial, agilidade.	Fragmentação de audiência	Horários madrugada, finais de semana	Interesses econômicos diversos
	Força dos comunicadores	Freqüência, rotatividade	Som ambiental, autos, transistores.	Emissoras e transmissões piratas
Jornal	Envolvimento racional	Cobertura localizada	Ampliação, circulação, segmentos.	CPM 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, insertos.	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	Reportes regionais, editoriais e públicos.	Velocidade de informação
	Possibilidades regionais	Desconhecimento editorial	Adequação, ambientação, editorial	Equilíbrio, custo relativo e absoluto
	Encartes, insertos, promoção	Lenta cobertura do universo do leitor	Ações promocionais, institucionais.	Custo, matéria prima

**Quadro 2.8:** SWOT dos meios de comunicação.

**Fonte:** Administração em Publicidade – Lupetti (2003, p.65).

### 3 METODOLOGIA

Com relação aos métodos de se obter dados quantitativos, MALHOTRA (2005) descreve a importância do método de levantamento de campo para a obtenção de informações tomando-se como base o questionamento dos entrevistados ou mediante observação.

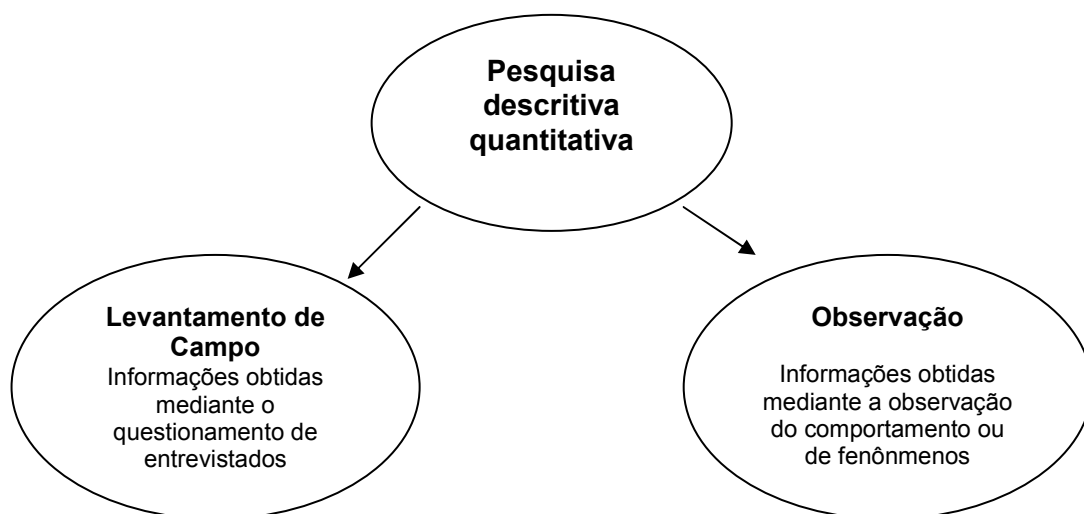


Figura 3.1 Métodos de obtenção de dados quantitativos na pesquisa descritiva.  
Fonte: Malhotra, 2005, p.135

A pesquisa caracteriza-se como aplicada por gerar conhecimentos para a aplicação prática com o objetivo de propor informações de forma integrada entre o planejamento estratégico das organizações cariocas e a comunicação com seus clientes (através de uma análise acurada dos planejamentos de comunicação, tratados por plano de propaganda) e os publicitários.

O desenvolvimento desta pesquisa acadêmica para o curso de mestrado profissional teve como base o postulado de Cooper (2003, p.92) sobre as três formas de proposição de um trabalho de pesquisa: 1) Apresentar a questão da administração a ser pesquisada e relatar sua importância; 2) Discutir

os esforços de pesquisa, de outros que trabalharam em questões relacionadas; e  
3) sugerir os dados necessários para resolver a questão de administração e sugerir como os mesmos devam ser coletados, tratados e interpretados.

Desta forma a pesquisa sugere uma análise interpretativa das questões levantadas através da combinação da descrição de constructos, que Cooper (2003, p.53) define-os com “uma imagem ou idéia inventada especificamente para uma determinada pesquisa e/ou criação de teoria”

De acordo com o objetivo proposto de trabalho, são variáveis da pesquisa:

- Planejamento Estratégico: as análises apresentadas pelos principais autores da área, referentes ao processo de análise do planejamento estratégico (parte I do questionário);
- Plano de Propaganda: as particularidades das análises de critérios quantitativos e qualitativos nas decisões negociais e o ajuste de um plano de comunicação (Parte i do questionário)
- Os meios de Comunicação: a relação das principais características intangíveis e tangíveis que influem na escolha aos meios de comunicação analisados (Parte II do questionário)

Os constructos desta pesquisa: critério de decisão; influência; e atributos, formaram a base do pensamento indutivo do pesquisador. Cooper (2003) traduz que “induzir é tirar uma conclusão a partir de um ou mais fatos em particular ou de determinadas provas”; ou seja, não há força de relacionamento entre razões e conclusões. O que corrobora com um plano de estudo descritivo relacionado ao raciocínio indutivo, pois a base da conclusão indutiva é uma concordância inferencial além de uma prova apresentada – desta maneira,

embora uma conclusão explique um fato, outros tipos de conclusões podem também explica-lo (ibidem), assim optou-se por uma forma de trabalho descritivo explicativo.

Os estudos descritivos, segundo Malhotra (2005) são usados para retratar variáveis do mercado e os constructos escolhidos combinam os conceitos mais simples, estando intrinsecamente próximos a proposta de estudo descritivo citado por Malhotra (2005, p) pelas descrições: de um cliente e o mercado e a medida e freqüência de comportamentos.

Na figura abaixo, Malhotra (2005) classifica os principais estudos descritivos pelas seguintes questões relacionadas: a) vendas; percepção e comportamento de consumidores; e b) características de mercado. Há, portanto uma ligação intrínseca na investigação dos estudos de percepção e comportamento de consumidores conforme se acompanha a seta do eixo central:

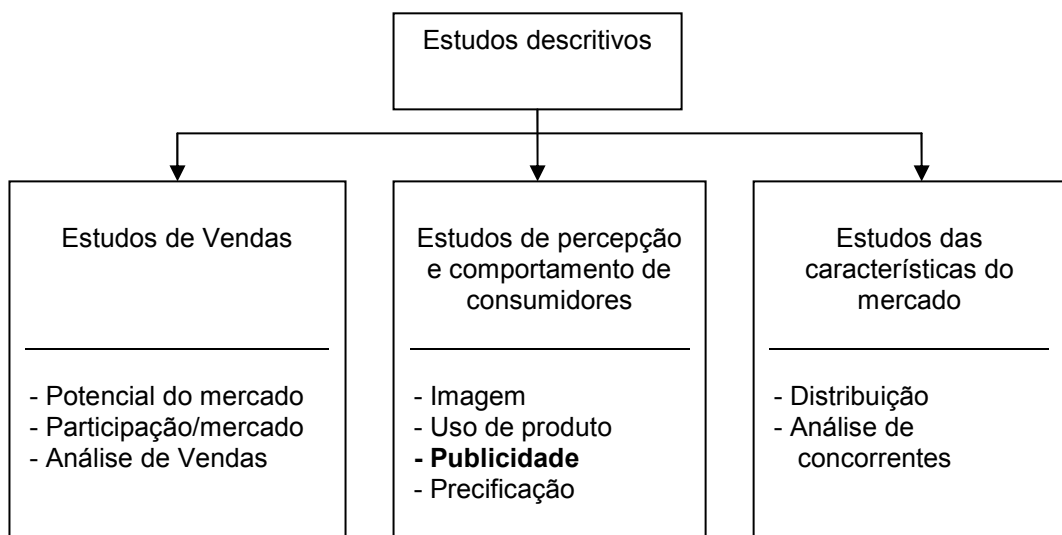


Figura 3.2 Principais tipos de estudos descritivos..  
Fonte: Malhotra, 2005, p.58 (grifo nosso)

Através da observação das opções de estudos descritivos, acima, percebe-se a relevância do estudo da percepção e comportamento dos consumidores e a publicidade, tornando os constructos: critério de decisão; influência; e atributos como base de sustentação ao plano de investigação para este tipo de pesquisa descritiva.

### 3.1 TIPO DE PESQUISA

A decisão sobre o modelo de pesquisa descritiva está fundamentada em Malhotra (2001, p. 57) onde o autor relata que: “O principal objetivo da pesquisa descritiva é descrever alguma coisa - normalmente características ou funções de mercado”. Tratando-se de um estudo orientado para o planejamento estratégico da comunicação dos clientes e a correlação com os meios de comunicação na publicidade carioca, este trabalho investiga as características dos meios de comunicação e os critérios de seleção dos mesmos nos negócios das empresas de propaganda e seus clientes, de forma explicativa a objetiva das decisões.

Desta forma, a pesquisa descritiva desenvolveu-se de forma a descrever o comportamento em relação à miríade de alternativas entre as preferências aos meios de comunicação nos planejamento estratégicos, assim como explicar a seleção dos meios através dos objetivos intermediários observados em relação as influências e escolhas nos planos de propaganda. “Segundo Vergara (2000, p.47) a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno”, evidenciando-se a forma explicativa deste trabalho.

A “investigação explicativa como principal objetivo em tornar algo inteligível, justificar-lhe os motivos e visa, portanto, esclarecer quais fatores



contribuem, de alguma forma, para a ocorrência de determinado fenômeno” (VERGARA, 2000,47), descrevendo-se então a importância da investigação dos critérios de escolha, influências e atributos dos meios de comunicação.

Quanto aos meios de investigação, a pesquisa bibliográfica buscou nas referências e inferências entre os títulos de Administração, Marketing e Publicidade, respostas as diversas correntes de pensamento sobre o assunto, como também adicionando-se dados secundários de pesquisas empíricas, que auxiliaram na construção do embasamento teórico.

Em relação ao levantamento de campo, no modelo de pesquisa, foram utilizadas perguntas estruturadas em escalas (do tipo *Likert*) com base em critérios de grau de concordância ou discordância com cada questão relacionada a um objeto de estímulo. Através um questionário breve, enviado por correspondência eletrônica, com conjunto de perguntas destinadas a obter informações do respondente na maneira de traduzir a informação desejada em um conjunto de perguntas específicas ajustadas à linguagem dos entrevistados. Na redação das perguntas observou-se a prática segundo Cooper (2003) de perguntas com um vocabulário comum a todos os respondentes.

A pesquisa foi, portanto, realizada junto às empresas de publicidade da capital fluminense, sendo selecionadas as empresas filiadas a ABAP e certificadas pelo CENP, identificadas pelo cadastro de filiação a esse órgão, sendo o estudo realizado em duas fases:

- 1) a elaboração de um questionário a partir da fundamentação teórica e dados coletados em opiniões dos publicitários em entrevistas informais em revistas especializadas (Meio & Mensagem, Julho, 2005); e.

2) O envio de questionário, para identificar as particularidades na abordagem dos assuntos comuns aos anunciantes, agências e meios de comunicação; e compreender a escolha dos principais atributos tangíveis; e intangíveis dos meios de comunicação com base no planejamento estratégico das organizações.

### 3.2 SUJEITOS DA PESQUISA

Como sujeitos da pesquisa foram eleitas as pessoas “ que fornecerão os dados de que você necessita” (VERGARA, 2000). Assim sendo, os sujeitos da pesquisa foram os mídias, planejadores ou executivos responsáveis pelos destinos das verbas publicitárias.

A seleção destes sujeitos foi motivada pelo aspecto da heterogeneidade da atividade publicitária, que nos dias atuais, atua de forma de forma holística dentro das próprias estruturas das agências de publicidade e propaganda.

Devemos lembrar que planejar não é tarefa para uma única pessoa. é uma tarefa de equipe. Por isso, planejar uma campanha requer esforço conjunto do pessoal de criação, da mídia, do atendimento e da pesquisa, coordenados e orientados pelo planejador (LUPETTI, 2003, P.57).

Foram selecionados os publicitários, certificados pelo Conselho Executivo de Normas Padrão - CENP, filiados à ABAP - Associação Brasileira de Agências de Propaganda – entidade que congrega as principais empresas de propaganda do país.

As informações foram obtidas sobre os parâmetros da população através da utilização censitária, devido ao tamanho do universo pesquisado: 21 (vinte e uma) empresas filiadas à ABAP. Desta forma, não se fez necessário o

processo de elaboração de amostragem, por causa do tamanho da população e conseqüentemente a natureza da medição não destrutiva (através de técnicas probabilísticas), fez-se presente, pois todos os elementos da população foram acessados em curto espaço de tempo e com custo orçamentário pequeno, se comparado com os grandes censos (Malhotra, 2005)

### 3.3 COLETA DE DADOS

A coleta de dados da pesquisa de campo foi operacionalizada através da aplicação de questionários com perguntas fechadas enviadas por correspondência eletrônica. O questionário teve como finalidade questionar preliminarmente os critérios decisórios na escolha dos meios de comunicação pelos publicitários cariocas; e conseqüentemente as influências nas negociações com os meios de comunicação e, finalmente a seleção dos atributos tangíveis e intangíveis dos veículos de comunicação em um plano de propaganda.

Os dados foram convertidos em fontes adequadas para serem processados estatisticamente; o primeiro passo tomado foi a verificação dos questionários em relação a integridade e qualidade das entrevistas recebidas, verificando-se a hipótese de respostas ilegíveis, incompletas, ambíguas ou com mais de uma marcação por opção.

A codificação significou a atribuição de um código, um número, a cada resposta possível. Esta inclui um questionário inicial com resposta postas em linhas, e em coluna um número respectivo para cada respondente, ou seja as colunas representaram os campos e as filas representaram os entrevistados (existindo apenas um registro por respondente).

### 3.4 TRATAMENTO DE DADOS

Na fase preliminar de análise dos dados, o tratamento foi feito de forma quantitativa. Naquele momento, buscou-se uma avaliação imparcial dos questionários aceitáveis para tabulação (lançamento no software), através da verificação da integridade. Uma fase em que o primeiro conjunto de questionários recebidos (embora o levantamento de campo estivesse em desenvolvimento) foram importante para a análise do interesse dos respondentes.

A partir da revisão dos questionários, houve a preocupação de aumentar-se a precisão e a exatidão, verificando-se a possibilidade de respostas que poderiam estar ilegíveis ou anuladas por mais de uma escolha nas escalas de mensuração.

Em termos de codificação foram atribuídos um número, a cada resposta possível a cada pergunta. O código incluiu uma indicação da posição na coluna (campo) e o registro de dados de 1 a 5 na maioria das opções. Portanto, o código de cada resposta foi lançado em modelo de planilha Excell, pois a codificação de perguntas estruturadas é relativamente simples, uma vez que as opções de respostas foram predeterminadas.

### 3.5 LIMITES DO MÉTODO

O modelo do método da pesquisa apresentou vantagens em relação ao custo de aplicação, pois foram enviados questionários por e-mail e entregues de forma impressa para os respondentes. A principal vantagem foi a não existência de tendenciosidade do entrevistador e o custo baixo.

Contudo, as desvantagens apresentadas foram a limitação de se apresentarem perguntas complexas, como também nenhum tipo de controle do ambiente pelo pesquisador.

Também, observou-se uma dificuldade na forma de motivar os respondentes em meio as suas rotinas de trabalho, e a possibilidade de se dirimir possíveis dúvidas em relação aos tipos de opções das escalas.

Para sanar o problema relativo ao baixo índice de respostas, percebido devido a demora de retorno dos questionários, o pesquisador resolveu entregar pessoalmente os formulários e recolhe-los de forma imediata nas empresas que não se dispuseram a enviar suas respostas por meio eletrônico.

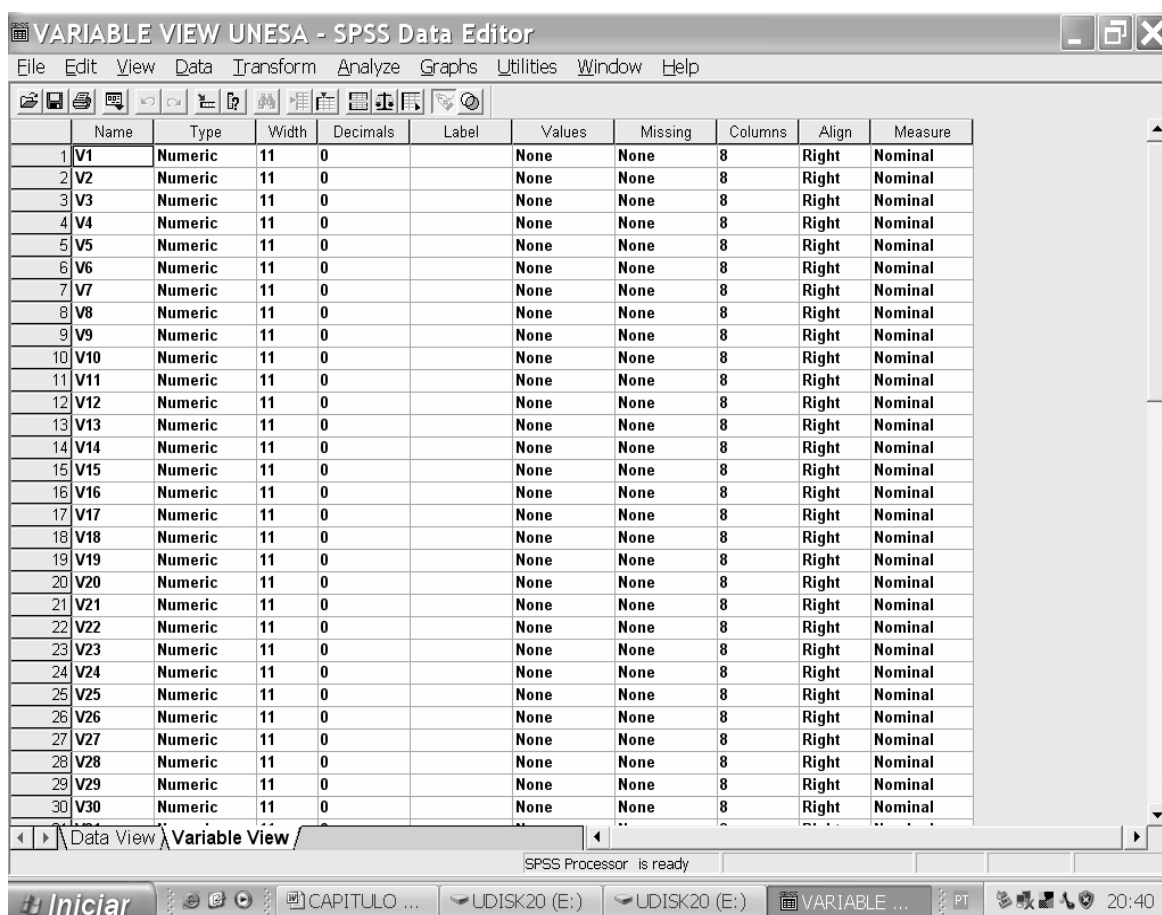
A combinação do levantamento de campo através do envio de questionários pela Internet e entrega nas empresas diretamente resultou em um controle da amostra e bom índice de respostas.

Em relação à seleção da bibliografia pesquisada, pode-se afirmar que foram utilizados axiomas e postulados dos principais autores da temática abordada nos campos da Administração, Marketing e Propaganda e Publicidade. Já que não há literatura especializada tratando de forma holística, da proposta de estudo, o que aumentou a quantidade de referências, não ocorrendo a possibilidade de utilizar-se de autores específicos sobre o assunto.

## 4 COLETA DE DADOS

### 4.1 PLANO PRELIMINAR DE ANÁLISE DE DADOS

Para a análise dos dados foram transcritas todos os dados com as respostas válidas para o software *Excel*, e posteriormente exportadas para o software *SPSS 12 for Windows*.



	Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measure
1	V1	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
2	V2	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
3	V3	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
4	V4	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
5	V5	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
6	V6	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
7	V7	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
8	V8	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
9	V9	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
10	V10	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
11	V11	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
12	V12	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
13	V13	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
14	V14	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
15	V15	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
16	V16	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
17	V17	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
18	V18	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
19	V19	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
20	V20	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
21	V21	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
22	V22	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
23	V23	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
24	V24	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
25	V25	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
26	V26	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
27	V27	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
28	V28	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
29	V29	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal
30	V30	Numeric	11	0		None	None	8	Right	Nominal

Tabela 3.1 Software utilizado para estimulação de dados.

Fonte: Criação do autor

## 4.2 VERIFICAÇÃO E CODIFICAÇÃO DOS DADOS

Na edição dos dados ocorreu uma revisão dos questionários, devido a preocupação em aumentar a precisão e exatidão; ocorrendo uma triagem nos questionários das possíveis respostas ilegíveis, devido ao preenchimento manual, o que não ocorreu com as respostas enviadas de forma digitalizada.

Cada registro único, na pesquisa correspondeu a uma única opção em relação ao tipo de escala utilizada, se apresentado o número da coluna, que é o mesmo da variável, que corresponde a cada sentença perguntada aos entrevistados. As linhas representaram os respondentes. Conforme exemplo abaixo em formato *Excel*.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	
1	4	2	4	1	3	2	5	5	4	1	3	3	1	4	1	1	1	5	2	2	3	3	3	3	2	3	1	5	5	1	1	1	2	2	1	1	
2	3	4	4	2	5	4	4	5	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	2	1	3	3	3	1	1	3	2	2	5	1	1	1	1	3	1	1	
3	4	3	4	2	4	4	5	5	3	4	4	3	5	5	3	3	4	2	1	5	4	5	3	2	3	2	1	5	4	4	4	1	2	1	1		
4	3	4	3	1	3	1	4	2	5	1	2	4	3	5	3	1	5	3	2	3	2	2	2	1	4	1	2	2	2	5	5	5	1	2	1	2	
5	3	3	4	2	4	3	3	5	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	4	2	1	1	1	2	2	1	2	5	2	1	1	1	3	3	1	1	
6	3	3	2	2	5	5	5	5	1	5	5	5	1	5	1	5	5	2	1	4	5	1	5	2	3	2	5	2	4	1	1	1	5	4	2		
7	3	2	1	2	4	3	4	5	3	2	5	3	4	5	5	4	3	5	5	3	3	3	1	2	2	1	2	3	1	1	4	3	5	1	2		
8	3	4	4	1	5	3	5	5	4	2	5	1	5	5	1	1	4	2	1	4	5	5	1	1	2	5	3	5	4	4	4	5	5	1	5		
9	3	2	4	2	3	2	3	5	4	1	3	5	1	3	3	1	3	5	2	3	1	1	1	2			3	3	1	1	1	1	3	1	1		
10	3	2	4	2	1	2	2	3	5	1	5	4	3	5	2	3	4	3	1	2	3	1	5	2	1	1	2	3	5	4	2	4	1	5	3	5	
11	4	4	4	2	5	5	5	4	1	3	3	5	1	1	1	1	4	2	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	4	4	1	2	1	2			
12	4	2	4	2	4	2	5	5	5	2	1	4	1	3	1	2	4	4	2	4	3	1	3	1	4	3	2	2	3	1	1	1	3	5	1	1	
13	4	4	4	1	5	1	3	4	5	4	2	5	1	5	2	1	3	4	2	1	1	3	4	1	2	3	2	2	3	1	1	1	5	1	2		
14	3	5	5	1	5	4	4	2	3	1	4	3	2	3	3	1	3	5	2	1	1	1	1	3	4	3	2	5	2								
15	4	3	5	1	4	3	4	4	3	2	2	3	2	2	2	1	3	3	2	2	5	5	5	1	4	3	2	5	5	1	1	1	1	2	1	2	
16	3	2	1	2	3	2	4	3	4	3	4	4	1	5	3	2	5	5	1	3	3	3	2	4	1	2	2	3	1	1	1	4	5	2	1		
17	4	4	4	2	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	1	4	5	2	3	1	1	1	1	2	3	3	5	3	1	1	1	3	2	3	3	
18																																					
19																																					
20																																					
21																																					
22																																					
23																																					
24																																					
25																																					
26																																					
27																																					
28																																					
29																																					

Tabela 3.2 Planilha com os resultados em Excel.  
Fonte: Criação do autor

#### 4.3 ESTRATÉGIA DE ANÁLISE DE DADOS

Com base no problema da pesquisa e a complexidade do tema, foi feita uma abordagem das perguntas através de perguntas fechadas, com a estratégia de utilizarem-se escalas de medição que foram facilitadoras do estudo de forma estatística, podendo-se assim analisar de forma isolada todas as variáveis, ou seja, a partir de técnica univariada. Malhotra (2005, p.422) sugere que "para a análise de dados, quando há uma medida única de cada elemento da população, ou, se houver várias medidas de cada elemento, cada variável é analisada isoladamente".

A primeira parte do questionário teve como estratégia a investigação de questões pertinentes à temática da pergunta de pesquisa sobre: - o planejamento estratégico dos anunciantes cariocas e os critérios decisórios, formulados pelos publicitários, na escolha dos meios de comunicação; como também questões sobre:- as influências nas negociações entre publicitários e meios de comunicação em um planejamento estratégico. Desta forma, tomou-se como base a temática do planejamento das organizações, ora anunciantes, que se utilizaram da publicidade e propaganda e seus objetivos do plano de propaganda empresarial.

As perguntas foram direcionadas quanto aos anunciantes, às agências e os meios de comunicação e os questionamentos sobre os relacionamentos entre si com escalas de grau de concordância entre as opções: discordo totalmente e concordo totalmente.

A filosofia do pesquisador foi começar com perguntas introdutórias que deixassem os respondentes a vontade sobre os assuntos de senso comum e, conseqüentemente um levantamento de assuntos pertinentes sobre a empresa de propaganda; os clientes; o planejamento; a pesquisa; a criação; os contatos



representantes de veículos, e suas relações diretas com os clientes das agências (vantagens, promoções e descontos) e com última questão, a geração de dados sobre as características específicas dos meios e a influência, como introdutória a última parte do questionário.

A segunda parte da pesquisa apresentou uma preocupação em destacar opções singulares de escolha entre cinco atributos tangíveis e cinco atributos intangíveis, separados isoladamente distribuídos entre os nove (9) meios de comunicação auditados pelo projeto Intermeios. Atributos, esses, selecionados para filtro, com base no livro Curso de Propaganda – Do Anúncio à Comunicação Integrada/ coordenado por José Predebon - São Paulo: Atlas. (2004, p. 172),

As opções de respostas aos respondentes foram apresentadas de forma a marcar apenas uma opção. De forma estratégica, preocupou-se em não haver dificuldade na primeira parte do formulário, concernente as ligações entre os protagonistas (clientes, agências e veículos de comunicação), contudo na segunda fase (parte II) do trabalho, de forma proposital, os respondentes foram informados que, o procedimento de marcação era o mesmo, ou seja, apenas uma resposta valeria para cada opção.

## 5 ANÁLISE DOS DADOS

### 5.1 APRESENTAÇÃO

Apenas 21 (vinte e uma) empresas compuseram o censo, em vez de 28 (vinte e oito), devido à fusão de algumas empresas e mudança de atividade em outras. A intenção principal do pesquisador era a obtenção de retorno no censo em torno da totalidade das empresas pesquisadas. Abaixo a relação do universo (e o status de cada organização):

1	McCann Erickson Publicidade LTDA	manuscrito
2	Contemporânea LTDA	manuscrito
3	Giovanni FCB AS	manuscrito
4	Casa da Criação Propaganda	manuscrito
5	Ogilvy & Mather Brasil	manuscrito
6	Agência 3 Comunicação Integrada	manuscrito
7	Staff de Comunicação LTDA	manuscrito
8	Luz Publicidade LTDA	manuscrito
9	Bossa Nova Comunicação LTDA	manuscrito
10	ID Propaganda e Marketing LTDA	e-mail
11	PPR Profissionais de Publicidade Reunidos	e-mail
12	Binder Comunicação LTDA	manuscrito
13	Brasil.com Publicidade e Propaganda LTDA	manuscrito
14	D & M Comunicação LTDA	manuscrito
15	Aroldo Araújo Propaganda LTDA	manuscrito
16	J.W.Thompson Publicidade LTDA	e-mail
17	Artplan Comunicação S/A	e-mail
18	Conexão Brasil	<b>Não Respondeu</b>
19	DPZ Propaganda LTDA	<b>Não Respondeu</b>
20	Havana Comunicação	<b>Não Respondeu</b>
21	Publicis Brasil Comunicação LTDA	<b>Não Respondeu</b>

Após a distribuição dos 21 questionários, foram respondidos 17 (dezessete) e 4 (quatro) não foram retornados. Resultando nos seguintes índices para a validação da pesquisa:

<b>Empresas participantes</b>	17	<b>81%</b>
Empresas não participantes	4	19%
Total	21	100%

## 5.2 RESULTADOS DA PESQUISA

A pesquisa sob o título: - “ Os critérios na escolha dos meios de comunicação e os objetivos dos planejamentos estratégicos dos anunciantes cariocas” apresentou os seguintes resultados em relação ao perfil dos respondentes:

a) em relação ao nível de escolaridade dos respondentes, a variável um apresentou uma forte progressão entre o grau universitário e o pós-graduado.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	10	58,8	58,8	58,8
	4	7	41,2	41,2	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Filtros: 1- Nível Médio Incompleto; 2- Nível Médio; 3- Universitário; 4- Pós-graduado; e 5- Outro

Pode-se corroborar a observação acima, vislumbrando-se os estratos das idades dos entrevistados: superior aos 24 anos, ou seja, faixa-etária que geralmente as pessoas já concluíram o curso superior e buscam especialização e atualização, correlacionando-se essa informação com os resultados da tabela a seguir.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	35,3	35,3	35,3
	3	4	23,5	23,5	58,8
	4	6	35,3	35,3	94,1
	5	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Filtros: 1- de 18 a 24 anos; 2- de 25 a 30 anos; 3- de 31 a 40 anos; 4- de 41 a 50 anos; e 5- com mais de 50 anos

Na variável três, houve uma predominância do cargo/ função de Mídia no preenchimento dos questionários, devido à característica da função estar presente nos processos de planejamento de planos de propaganda e estudo dos

mesmos, uma função profissional, que geralmente é ocupada por mulheres, o que demonstrou 65% das pessoas que responderam à pesquisa na variável quatro.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	11,8	11,8	11,8
	2	1	5,9	5,9	17,6
	3	1	5,9	5,9	23,5
	4	11	64,7	64,7	88,2
	5	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Filtros: 1. Atendimento; 2.Criação;3.Dono/executivo;4.Mídia; e 5. Planejamento

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	35,3	35,3	35,3
	2	11	64,7	64,7	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Filtros: 1. Masculino e 2. Feminino.

As respostas a partir da variável cinco até a variável 18 (dezoito) descreveram o planejamento quanto aos anunciantes, a agência e os veículos (meios) de comunicação, medidos através dos seguintes opções singulares:

1. Discordo Totalmente;
2. Discordo;
3. Não discordo, nem concordo;
4. Concordo; e
5. Concordo totalmente.

Sentença da Variável 5: “O recente ano registrou um bom relacionamento com todos os meios de comunicação e seus veículos”.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	5,9	5,9	5,9
	3	4	23,5	23,5	29,4
	4	5	29,4	29,4	58,8
	5	7	41,2	41,2	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

O nível de concordância nas relações entre as agências e veículos destacou um momento, cujas expectativas demonstraram um bom relacionamento entre si, talvez justificado por bons negócios no setor da propaganda, conforme escrito, em matéria da revista “Meio & Mensagem” (edição: Agências & Anunciantes, 13 de junho de 2005) sob o título: Investimentos em mídia aumentam 22,1%. A tendência de crescimento do setor foi sentida pelos profissionais, que responderam o questionário.

Não retificada na percepção dos mesmos em relação à variável sexta, pois a contra partida dos investimentos feitos pelos anunciantes/ empresas cariocas, segundo os respondentes, demonstrou uma divisão de opiniões em relação à verba publicitária e os orçamentos em 2006.

Sentença da Variável 6: “Nas recentes campanhas realizadas pela nossa agência a verba do cliente nos deu condições de atingir todos os objetivos determinados”

**V6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	11,8	11,8	11,8
	2	5	29,4	29,4	41,2
	3	3	17,6	17,6	58,8
	4	3	17,6	17,6	76,5
	5	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Em termos de planejamento há uma grande tendência à integração do planejamento em relação aos anunciantes e os publicitários como destaca Pinheiro (2005, p.130): “Hoje as agências de comunicação dão muita ênfase ao planejamento estratégico de comunicação, em função de os negócios do anunciante estarem cada vez mais voltados para uma visão global de lucros e de negócios (...)”.

Sentença da Variável 7: “Somos reconhecidos como uma agência com ênfase no planejamento”

V7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	5,9	5,9	5,9
3	4	23,5	23,5	29,4
4	6	35,3	35,3	64,7
5	6	35,3	35,3	100,0
Total	17	100,0	100,0	

O planejamento das empresas de comunicação é evidenciado por estudos que buscam a resposta à pergunta: “O público viu o Anúncio?” (SISSORS, 2001).

Há uma preocupação óbvia, em certificar-se em relação á pergunta descrita acima, para se poder justificar o dinheiro investido em propaganda. “Muitos planejadores, porém, estão insatisfeitos com o uso da exposição com o propósito de comparar as mídias” contempla Sissors (2001, p.82). Para o autor, cada meio de comunicação tem o seu poder de afetar o público de alguma forma, e esse poder também deveria ser medido (ibidem), pois “As mais importantes empresas de pesquisas escolheram uma medição do público de mídia – a exposição – que não é perfeita (...)” (ibidem).

“Com toda a provocação sobre o assunto, as análises de resultados é fundamental para Lupetti (2003, p.73), que esclarece “que “ a pesquisa é a área que vai abastecer a agência como um todo”. Assim sendo, Predebon (2000, p.27) contempla que independente das análises quantitativas e qualitativas, “torna-se evidente e conclusiva a recomendação de mídia seja sempre justificada pela eficácia e eficiência”, unânime pelos respondentes na questão a seguir.

Sentença da Variável 8: “ Nossa agência sempre se utiliza de ferramentas de pesquisa para justificar os resultados para os clientes”

**V8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	11,8	11,8	11,8
	3	2	11,8	11,8	23,5
	4	2	11,8	11,8	35,3
	5	11	64,7	64,7	100,0
Total		17	100,0	100,0	

Uma discussão no meio publicitário é a importância entre os vários departamentos na construção dos planos de propaganda. Julio Ribeiro em depoimento à revista “HSM *Management*” (n° 28-2001) declarou: “As empresas contratavam uma agência para “bolar” peças criativas; depois gastavam semanas ou meses pensando na estratégia de mídia, fazendo combinações e possíveis simulações”; tal explanação ensejava a questão do grau de importância naquela época entre um departamento e outro. Na variável seguinte observa-se uma resposta significativa a tal citação para os dias atuais.

Sentença V9: “o planejamento é mais importante que a criação na decisão do investimento (verba de propaganda) dos nossos clientes”.

**V9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	29,4	29,4	29,4
	4	4	23,5	23,5	52,9
	5	8	47,1	47,1	100,0
Total		17	100,0	100,0	

Como discutido no capítulo II, existem dois tipos de pesquisa de comunicação em relação aos públicos: qualitativa e quantitativa. Em relação a essa bipolaridade, os respondentes evidenciaram a importância ao tipo (qualidade) de consumidor e o recebimento das mensagens publicitárias, em detrimento às (grandes) quantidades de pessoas atingidas nas campanhas publicitárias de massa. Segundo Sissors (2001, p.329) um “valor qualitativo constitui certas características

de um meio que melhoram as chances de uma mensagem publicitária\ contida nesse meio eficaz, pois baseia-se na suposição de que a mídia não é um simples transporte passivo de anúncios; ela é ativa”. O resultado demonstrou um alto número de discordância para a sentença seguinte.

Sentença da Variável 10: ”Em recente planejamento, o perfil do público-alvo nas pesquisas de seleção dos meios não foi o fator mais importantes, sendo determinante o volume de pessoas a serem atingidas pelos nossos anúncios” .

**V10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	8	47,1	47,1	47,1
	2	3	17,6	17,6	64,7
	3	3	17,6	17,6	82,4
	4	3	17,6	17,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

“As relações interdependentes - aquelas em que as pessoas são mutuamente dependentes - são complexas. Ambas as partes sabem que podem influenciar os resultados “ Lewicki (2001,p.22) fala sobre o ajuste mútuo nas relações negociais, e os respondentes se mostraram divididos pela interferência do profissional dos veículos de comunicação no convívio com os clientes.

Sentença da Variável 11: “O cliente pode e deve ter influência na seleção dos veículos de comunicação em um planejamento”.

**V11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	11,8	11,8	11,8
	2	4	23,5	23,5	35,3
	3	5	29,4	29,4	64,7
	4	3	17,6	17,6	82,4
	5	3	17,6	17,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	



Por outro lado, perceberam que o entendimento da natureza da interdependência das partes é essencial para o sucesso das negociações. (LEWICKI 2001).

Sentença da Variável 12: “O contato de um veículo em visita a nossa agência sempre apresenta dados que podem influenciar o planejamento”.

**V12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	5,9	5,9	5,9
	3	6	35,3	35,3	41,2
	4	6	35,3	35,3	76,5
	5	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Em termos de negociais, os respondentes demonstram uma grande tendência a não admitir a interferência nos negócios da propaganda.

Sentença da Variável 13: “Nossos clientes recebem os veículos de comunicação que negociam vantagens e descontos diferentes oferecidos à nossa agência”.

**V13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	35,3	35,3	35,3
	2	2	11,8	11,8	47,1
	3	5	29,4	29,4	76,5
	4	2	11,8	11,8	88,2
	5	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Contudo há uma grande dificuldade de observar-se de forma harmônica a relação entre as partes. Uma consequência em potencial das relações interdependentes é o conflito. Pode haver, segundo Lewicki (2001,p.28), a possibilidade de duas partes estarem trabalhando para alcançar um mesmo objetivo e pretenderem um mesmo resultado, contudo podem existir “ necessidades

altamente divergentes das duas partes, ou outro fator intangível” (ibidem). Conforme respostas da assertiva seguinte.

Sentença da Variável 14: “ O contato de um veículo de comunicação não deve visitar nossos clientes”.

**V14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	23,5	23,5	23,5
	2	1	5,9	5,9	29,4
	3	5	29,4	29,4	58,8
	4	1	5,9	5,9	64,7
	5	6	35,3	35,3	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

As variáveis concernentes à preço, negociação e descontos não apresentaram consenso.

Sentença da Variável 15: “O desconto é condição fundamental para a seleção de um determinado meio (ou veículo) de comunicação”.

**V15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	23,5	23,5	23,5
	2	4	23,5	23,5	47,1
	3	3	17,6	17,6	64,7
	4	1	5,9	5,9	70,6
	5	5	29,4	29,4	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Segundo, o Código de Ética dos Profissionais da Propaganda ( a que se refere o art. 17, da Lei nº 4.680, de 18 de junho de 1965): - Não é permitido : contratar propaganda em condições anti-econômicas ou que importem em concorrência desleal;

Sentença da Variável 16: “Na seleção dos meios de comunicação são mais importantes àqueles que distribuem BV (bonificação valor) às agências”.

**V16**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	12	70,6	70,6	70,6
	2	1	5,9	5,9	76,5
	3	3	17,6	17,6	94,1
	4	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Em relação à integração entre as ferramentas de publicidade e promoção, com a possibilidade de garantia de eficiência ao planejado ocorreu equilíbrio nas respostas.

Sentença da Variável 17: “Os meios de comunicação que conjugam promoções com a verba planejada garantem maior eficiência ao planejamento”.

**V17**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	17,6	17,6	17,6
	2	2	11,8	11,8	29,4
	3	7	41,2	41,2	70,6
	4	3	17,6	17,6	88,2
	5	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Em termos de processo decisório, segundo Gomes (2002, p.12) “uma decisão só pode existir quando há um problema e mais de uma alternativa”. Muitas são as diversas características intrínsecas entre os meios de comunicação. Lupetti (2003,p.118) destaca que: “presume-se que a combinação de diferentes meios de comunicação possa resultar em uma comunicação eficaz, contudo, é necessário conhecer as vantagens e desvantagens de cada um”. Devido à miríade de características, o processo decisório poder ser influenciado conforme as concordâncias da pergunta seguinte:

Sentença da Variável 18: “ A característica específica de um determinado meio de comunicação com um produto/serviço pode influenciar o processo decisório

**V18**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	29,4	29,4	29,4
	4	5	29,4	29,4	58,8
	5	7	41,2	41,2	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Na segunda parte desta pesquisa foram tratados os atributos tangíveis e intangíveis dos meios de comunicação.

Para a correlação dos atributos tangíveis, físicos, foram destacados os seguintes as seguintes opções por ordem de escala com base em relevância para:

1. Alcance de Público;
2. Segmentação;
3. Cobertura;
4. Qualidade de Reprodução; e
5. Custo.

Sentença da Variável 19: A característica mais relevante do meio: Internet é o alcance de público.

**V19**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	5,9	5,9	5,9
	2	13	76,5	76,5	82,4
	4	1	5,9	5,9	88,2
	5	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Sentença da Variável 20: A característica mais relevante do meio: Jornal. Está dividida entre cobertura do meio, segmentação e uma grande quantidade de respostas em relação ao alcance de público.

**V20**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	41,2	41,2	41,2
	2	5	29,4	29,4	70,6
	3	4	23,5	23,5	94,1
	4	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Sentença da Variável 21: A característica mais relevante do meio: Mídia Exterior. Apresentou destaque para os atributos alcance (que significa quantificar o número de pessoas do público-alvo que se pretende atingir com a campanha. Expresso em percentual. (PREDEBON, 2004, p.175)) e cobertura (o porcentual de pessoas expostas pelo menos uma vez a uma determinada mensagem publicitária (LUPETTI, 2003, p. 103)).

**V 21**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	5	29,4	29,4	29,4
	2	1	5,9	5,9	35,3
	3	7	41,2	41,2	76,5
	4	2	11,8	11,8	88,2
	5	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Sentença da Variável 22: A característica mais relevante do meio: Mobiliário Urbano. Apresentou o mesmo comportamento da variável anterior, por se tratarem de meios de comunicação com semelhanças em seus formatos.

**V22**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	35,3	35,3	35,3
	2	1	5,9	5,9	41,2
	3	6	35,3	35,3	76,5
	4	1	5,9	5,9	82,4
	5	3	17,6	17,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Sentença da Variável 23: A característica mais relevante do meio Outdoor, que também é um meio de comunicação externo, apresentou como uma opção agregada e diferente aos meios acima citados foi: o custo.

**V23**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	35,3	35,3	35,3
	2	1	5,9	5,9	41,2
	3	5	29,4	29,4	70,6
	4	1	5,9	5,9	76,5
	5	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Sentença da Variável 24: A característica mais relevante do meio: Rádio o alcance e a segmentação (técnica de dividir o mercado em unidades geográficas ou – principalmente – em grupos de consumidores com interesses comportamentos semelhantes (Sampaio, 2003, p.369)).

**V24**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	41,2	43,8	43,8
	2	5	29,4	31,3	75,0
	3	3	17,6	18,8	93,8
	5	1	5,9	6,3	100,0
	Total	16	94,1	100,0	
Missing	System	1	5,9		
	Total	17	100,0		

Sentença da Variável 25: A característica mais relevante do meio: Revista teve destaque para a segmentação.

**V25**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	17,6	17,6	17,6
	2	9	52,9	52,9	70,6
	4	5	29,4	29,4	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Sentença da Variável 26: A característica mais relevante do meio: TV Aberta demonstrou uma forte resposta para a cobertura e a importância para o alcance de público.

**V26**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	35,3	37,5	37,5
	2	1	5,9	6,3	43,8
	3	9	52,9	56,3	100,0
	Total	16	94,1	100,0	
Missing	System	1	5,9		
Total		17	100,0		

Sentença da Variável 27: A característica mais relevante do meio: TV Fechada foi de forma inexorável a capacidade de segmentação dos canais

**V27**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	5,9	6,3	6,3
	2	13	76,5	81,3	87,5
	3	1	5,9	6,3	93,8
	5	1	5,9	6,3	100,0
	Total	16	94,1	100,0	
Missing	System	1	5,9		
Total		17	100,0		

Para a correlação dos atributos intangíveis, foram destacadas as seguintes opções por ordem de escala com base em relevância para:

1. Apelo Emocional;
2. Conteúdo Editorial
3. Credibilidade
4. Apelo Racional
5. Formador de Opinião

Sentença da Variável 28: A característica mais relevante do meio: Internet é o conteúdo editorial e ser formador de opinião.

**V28**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	5,9	6,3	6,3
	2	6	35,3	37,5	43,8
	3	3	17,6	18,8	62,5
	5	6	35,3	37,5	100,0
	Total	16	94,1	100,0	
Missing	System	1	5,9		
Total		17	100,0		

Sentença da Variável 29: A característica mais relevante do meio Jornal demonstrou um equilíbrio entre o conteúdo editorial, credibilidade e formador de opinião para os respondentes.

**V29**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	29,4	29,4	29,4
	3	6	35,3	35,3	64,7
	5	6	35,3	35,3	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Sentença da Variável 30: A característica mais relevante do meio Mídia Exterior teve como destaque o apelo emocional.

**V30**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	10	58,8	62,5	62,5
	4	5	29,4	31,3	93,8
	5	1	5,9	6,3	100,0
	Total	16	94,1	100,0	
Missing	System	1	5,9		
Total		17	100,0		

Sentença da Variável 31: A característica mais relevante do meio Mobiliário Urbano seguiu a mesma lógica da sentença anterior.



**V31**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	11	64,7	68,8	68,8
	2	1	5,9	6,3	75,0
	4	3	17,6	18,8	93,8
	5	1	5,9	6,3	100,0
	Total	16	94,1	100,0	
Missing	System	1	5,9		
Total		17	100,0		

Sentença da Variável 32: A característica mais relevante do meio Outdoor acompanhou a tendência dos dois últimos meios acima

**V32**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	10	58,8	62,5	62,5
	4	5	29,4	31,3	93,8
	5	1	5,9	6,3	100,0
	Total	16	94,1	100,0	
Missing	System	1	5,9		
Total		17	100,0		

Sentença da Variável 33: A característica mais relevante do meio Rádio, também demonstrou-se forte em relação ao apelo emocional conjugada com a credibilidade.

**V33**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	10	58,8	58,8	58,8
	2	1	5,9	5,9	64,7
	3	4	23,5	23,5	88,2
	4	1	5,9	5,9	94,1
	5	1	5,9	5,9	100,0
Total		17	100,0	100,0	

Sentença da Variável 34: A característica mais relevante do meio Revista : conteúdo editorial e formador de opinião.

**V34**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	35,3	35,3	35,3
	3	3	17,6	17,6	52,9
	5	8	47,1	47,1	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Sentença da Variável 35: A característica mais relevante do meio TV Aberta: apelo emocional

**V35**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	12	70,6	75,0	75,0
	2	1	5,9	6,3	81,3
	3	2	11,8	12,5	93,8
	4	1	5,9	6,3	100,0
	Total	16	94,1	100,0	
Missing	System	1	5,9		
Total		17	100,0		

Sentença da Variável 36: A característica mais relevante do meio TV Fechada: conteúdo editorial e apelo emocional

**V36**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	41,2	43,8	43,8
	2	6	35,3	37,5	81,3
	3	1	5,9	6,3	87,5
	5	2	11,8	12,5	100,0
	Total	16	94,1	100,0	
Missing	System	1	5,9		
Total		17	100,0		

## 6 CONCLUSÃO

As referências bibliográficas e os resultados deste estudo corroboram que: - ora o planejamento estratégico das organizações, ora a tomada de decisão pelos publicitários estão conjugados entre decisões racionais e intuitivas, de forma híbrida na escolha dos meios de comunicação com base nas necessidades dos planejamentos estratégicos das empresas cariocas. Verificou-se nas respostas, que o comportamento dos profissionais de comunicação das agências, e na sua percepção na visão dos negócios um consenso: - o planejamento das campanhas publicitárias deve ser feito com a participação de todos os departamentos, de forma integrada, não, mas dando-se ênfase absoluta ao modelo criativo de agência.

Nas negociações o desconto não foi critério primordial para a decisão e escolha de determinados meios, tampouco a conjugação de ações promocionais a estratégia de propaganda. A polêmica prática de bonificação valor (identificada por BV) das verbas, ofertada pelos veículos de comunicação às agências, com a intenção de elevar o investimento e influir no processo decisório foi objeto de rejeição.

Outro questionamento polêmico abordado foi a influência pessoal nas escolhas dos veículos de comunicação, sendo que os publicitários acreditam que há um bom relacionamento com as empresas de comunicação, todavia há contradições em relação da presença dos representantes comerciais destes nas sedes dos clientes daqueles. Mesmo com a certeza de que os contatos dos veículos sejam detentores de informações relevantes sobre seus meios nas visitas aos publicitários.

Os meios de comunicação, segundo as respostas da pesquisa, detêm características específicas que podem influenciar o processo decisório devido à miríade de atributos tangíveis e intangíveis.

Houve um grande apelo aos meios de divulgação visuais e percebeu-se que os veículos de comunicação externa, de via pública, motivaram respostas a apelos racionais em oposição a emocionalidade das mensagens publicitárias.

Outra influência no cenário competitivo da seleção dos meios de comunicação, em relação a linha editorial e formação de opinião, foi a recém chegada presença da Web no cunho de convergência (entre meios visuais e impressos), dividindo esta lacuna com os meios impressos. Contudo para o alcance e atingimento dos consumidores, observou-se na pesquisa a predominância aos meios tradicionais e de confiável mensuração. Pois, os publicitários utilizam-se pesquisas para justificar os números e resultados alcançados aos empresários.

Com base no que foi apresentado na pesquisa, é possível dizer que a escolha dos meios de comunicação é uma variável muito importante decisiva – para as empresas na busca de persuadir clientes e aumentar a participação de produtos nos mercados.

Vale considerar que este trabalho preocupou-se em olhar de forma imparcial com base na leitura do referencial teórico, algumas citações observadas, também, no cotidiano que envolve os anunciantes e os comunicadores sociais (e a forma como estudam a interação da comunicação através dos veículos de comunicação e as pessoas), na busca por alternativas profícuas em seus negócios.

Em relação ao quadro descritivo dos atributos tangíveis e intangíveis de Predebon (2004) algumas alterações podem ser comparadas entre a presente pesquisa: I) Em termos de alcance de público os meios Rádio, Jornal, Mídia Exterior e Internet evoluíram se compararmos os resultados entre as pesquisas; II) Em relação ao atributo conteúdo editorial a TV Fechada confirmou esta tendência como opção de decisão de mídia; III) O atributo apelo emocional cresceu na Mídia Exterior,

possivelmente devido á característica deste meio ser análoga a da TV, ou seja, a exposição de imagem em longo alcance pelas vias de acesso da população.

Sugere-se, para trabalhos futuros: a) estudos sobre a ética nas relações interpessoais entre os publicitários, clientes e profissionais que atuam nos veículos de comunicação, e b) um aprofundamento sobre os diversos atributos dos meios de comunicação que não foram objeto de estudo, devido ao surgimento de novas análises pontuais mensuráveis ou não, sendo uma delas é a convergência tecnológica entre os meios, que também se registra como uma fonte de pesquisa importante para o mercado.

## REFERÊNCIAS

- AAKER, David A. **Administração Estratégica de Mercado** / David A. Aaker; trad. Martin Albert Haag e Paulo Ricardo Meira. – 5.ed. – Porto Alegre; Bookman, 2001.
- ALDAY, Contreras. O Planejamento estratégico dentro do conceito de Administração Estratégica. Rev. FAE, Curitiba, v.3, n.2, p.9-16, maio/ago. 2000.
- AMBROSIO, Vicente. **Plano de Marketing - passo a passo** – Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores, 1999.
- ANDRADE, Josmar. **Motivos para uso de campanhas globais: diferenças de percepções entre profissionais de agências de propaganda e de anunciantes.** Artigo . XXIX EnANPAD, 2005.
- ANSOFF H. Igor. **Implantando a Administração Estratégica** / H. Igor Ansoff, Edward J. McDonell; Tradução de Antonio Zenato Sanvicente, Guilherme Ary Plonky- 2.ed.- São Paulo: Atlas, 1993.
- BAZERMAN, Max, H. **Processo decisório: para cursos de administração e economia** / Max Bazerman; tradução de Arlete Simille Marques. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

BERLO, David Kenneth. **O processo da comunicação: introdução à teoria e à prática**/ David Kenneth Berlo: tradução Jorge Arnaldo Fontes; revisão da tradução Irani B. Silva - 9ª ed – São Paulo: Martins Fontes, 1999

BETHLEM, Agrícola de S. – **Política e Estratégia de Empresas**. 3 ed. Copyright do autor. Rio de Janeiro: 1990.

BRITTO, Francisco. **New Media ou Novas Mídias- Que bicho é esse?** In: **Propaganda: Profissionais que ensinam como se faz**. Org. Predebon, José. São Paulo: Atlas. 2000

CASTRO, Maria Lilia Dias de. **Lógicas e estratégias em publicidade**. In: Publicidade, Propaganda e Marketing, do IV Encontro dos NPs da INTERCOM, 13,2003. Universidade do Vale do Rio dos Sinos

COSTA, Maria A. S.; ANDRADE, José C.S. – **A Procura de um Modelo de Planejamento Estratégico que Formule Estratégias – O Caso Policarbonato do Brasil S.A.** – Artigo XXIX EnANPAD, 2005. (p.5-8)

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico – Fundamentos e Aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

COSTA, Maria Amália Silva; Andrade, José Célio Silveira. **A procura de um modelo de planejamento estratégico que formule estratégias – O caso Policarbonatos do Brasil S.A.** In: ANPAD, 16, 2004.

COPER, Donald R. **Métodos de pesquisa em administração**/ Donald R. Cooper e Pámela S. Schindler; tradução Luciana de Oliveira da Rocha – 7 ed.- Porto Alegre: Bookman, 2003.

CZINKOTA, Michael R. (et al). **Marketing: as Melhores Práticas**. trad. Carlos Alberto Silveira N. Soares e Nivaldo Montigelli Jr. – Porto Alegre: Bookman, 2001.

DETRIE, Jean-Pierre. **Stategor política global da empresa: estratégia, estrutura, decisão, identidade**. 2 e. Dom Quixote, 1993.

DUALIBI, Roberto. **Criatividade & Marketing** – nova edição. Roberto Dualibi; Harry Simonsen Jr. São Paulo: Makron Books, 2000.

POLIZEI, Eder. **Plano de Marketing/ Eder Polizei** – São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2005.

EAGLE Lynne; ROSE L; KITCHEN, J. Philip. **Advertising in mature markets: potentially persuasive or repurchase reminder ?** In: Massey University, College of Business. Working Paper 03/17. Released November 2003.

FRAZÃO, Ângelo. **Mídia – função básica. In: Propaganda: Profissionais ensinam como se faz**. Org. PREDEBON, José. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

GIBSON, James L; IVANCEVICH, John M; GIBSON, IVANCEVICH E DONNELLY, James H. **Organizações : comportamento, estrutura, processos**. São Paulo: Atlas.

GOMES, Luiz Flávio. **Tomada de Decisão Gerencial: enfoque multicritério**. São Paulo: Atlas, 2002.

GRACIOSO, Francisco. Planejamento estratégico orientado para o mercado: como planejar o crescimento da empresa conciliando recursos e “cultura” com as oportunidades do ambiente externo/ Francisco Gracioso. – 3.ed.- São Paulo: Atlas, 1996.



GREENWALD, Bruce; KAHN, Judd. **All strategy is local**. Harvard Business Review, pages: 95 to 104. Reference: a.0 v.83. N° 09.SET/05 BN.

HITT, Michael. **Administração Estratégica**. SP. Thomson Learning, 2003.

KOTLER, P; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1993.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. Tradução: Bazán Tecnologia e Linguística – São Paulo: Futura, 2000.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing: análise, planejamento e implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1993.

JAIN C Subhash.. **Marketing Planning & Strategy** – sixth edition – University of Connecticut. Thomson Learning. 2000

LUPETTI, Marcélia. **Administração em Publicidade: A verdadeira alma do negócio**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

LYNNE, Eagle; ROSE Lawrence; Kitchen Philip J. **Advertising in Mature Markets: Potentially Persuasive or Repurchase Reminder?** Massey University, College of Business. Working Paper 03/17. Released November 2003.

LEWICKI, Roy J **Fundamentos da Negociação**/ Roy J. Lewicki, David M. Saunders e John W. Minton; trad. Raquel Macagnam Silva – 2. ed. – Porto Alegre: Bookman, 2002.

MACHADO, Irene. – **Ah, se não fosse McLuhan! ...** – trabalho apresentado NP 15 Semiótica da Comunicação, XXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação - IV Encontro dos Núcleos de Pesquisa da INTERCOM-artigo INTERCOM/2002 (p.4-5)

MALHOTRA, Naresh (et al). **Introdução à pesquisa de marketing**. tradução: Robert Bryan Taylor. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

MINTZBERG, Henry et al. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Tradução Nivaldo Montingelli Jr. Porto Alegre: Bookman, 2000

\_\_\_\_\_. **Ascensão e queda do planejamento estratégico**/ Henry Mintzberg. Trad. Maria Adelaide Carpigiani – Porto Alegre: Bookman,2004.

MONTGOMERY, CYNTHIA A. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**/ Cynthia A. Montgomery, Michael Porter; tradução de Bazán Tecnologia linguística - Rio de Janeiro; Campus, 1998.

PEREIRA, Maria José Lara de Bretãs; FONSECA, João Gabriel Marques. **Faces da Decisão – As Mudanças de Paradigmas e o Poder da Decisão**. São Paulo: Makron Books, 1977.

PINHEIRO, Duda. **Comunicação integrada de marketing: gestão de elementos de comunicação: suporte às estratégias de marketing e de negócios da empresa**. / Duda Pinheiro, José Gullo.- São Paulo: Atlas,2005.

PORTER, E. Michael. **Como as forças competitivas moldam a estratégia**. (março-abril de 1979). **Estratégia: a busca da Vantagem Competitiva**/ Cynthia A. Montgomery, Michael E. Porter. Rio de Janeiro: Campus,1998.

PREDEBON, José (et al). **Curso de Propaganda: do anúncio à comunicação integrada** - São Paulo: Atlas, 2004.

\_\_\_\_\_. **Propaganda: profissionais ensinam como se faz**- São Paulo: Atlas, 2000.

RIBEIRO, Julio (et al). **Tudo que você queria saber sobre propaganda e ninguém teve paciência para explicar.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 1989

SANTANNA, Armando. **Propaganda: Teoria, Técnica e Prática.** São Paulo: Pioneira Arte e Comunicação, 1998.

SANTOMAURO, Antonio Carlos. **15 anos de Inter-Meios.** Meio & Mensagem. São Paulo, 13 de junho de 2005, p. E6- 21.

SAMPAIO, Rafael. **Propaganda de A a Z: como usar a propaganda para construir marcas e empresas de sucesso.** Rio de Janeiro: CAMPUS, 1997.

STERN, Carl W; STALK JR, George. **Estratégia em perspectivas: do The Boston Consulting Group.** Editado por Carl W Stern e George Stalk Jr; tradução de Adriana Rieche, Rio de Janeiro: CAMPUS, 2002.

SISSORS, Jack Zanville. **Planejamento de mídia / Jack Zanville Sissors, Lincoln Bumba.** Tradução de Karin Wright.- São Paulo: Nobel, 2001.

STONER, J.A.F; FREEMAN, R.E. **Administração.** Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1995.

THOMPSON, John B. **Ideologia e cultura moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa / John B. Thompson.** Tradução do Grupo de Estudos sobre Ideologia, Comunicação e Representações Sociais da Pós-graduação do Instituto de Psicologia da PUCRS.- Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

TREVISAN, Nanci Maziero. **O Mito da Comunicação Integrada.** UMESP- Universidade Metodista de São Paulo. 2003. Artigo INTERCOM – Sociedade

Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, XXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – BH/MG – 2 a 6 de Setembro.

VERGARA Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

WANDERLEY, José Augusto. **Negociação Total: encontrando soluções, vencendo resistências, obtendo resultados**. São Paulo: Gente, 1998.

WESTWOOD, John. **O plano de marketing** / John Westwood. Tradução de José Carlos Barbosa Santos; atualização e revisão técnicas e questões: Arão Sapiro, São Paulo: Makron Books, 1996 – 2ª. Edição.

WRIGHT, Peter L. **Administração Estratégica: conceitos**. / Peter Wright; Mark J. Kroll; John Parnell. Tradução de Celso A. Rimoli, Lenita R. Esteves Título original: Strategic Management- São Paulo: Atlas, 2000.

ZYMAN, Sérgio. **A Propaganda que Funciona – *The end of advertising as we know it*. Como obter resultados com estratégias eficazes**. Tradução de Fábio Fernandes da Silva- Rio de Janeiro: Campus, 2003

## GLOSSÁRIO

Este glossário foi elaborado baseado nas informações de Sampaio (1997) em seu livro Propaganda de A a Z – conceitos essenciais e terminologias em propaganda, marketing e negócios, com a finalidade de permitir que o leitor faça uma revisão dos conceitos apresentados neste trabalho.

### A

**ABAP** - Associação Brasileira de Agências de Propaganda – entidade que congrega as principais empresas de propaganda do país.

**ABERT** - Associação Brasileira de Emissoras de Rádio e Televisão - entidade que congrega as principais emissoras de rádio e televisão do Brasil.

**ABP**- Associação Brasileira de Propaganda – entidade, com sede no Rio de Janeiro, que reúne empresas e profissionais da área de propaganda e é a mais antiga das associações brasileiras na área publicitária.

**ADEQUAÇÃO** - Em mídia, o grau quantitativo e qualitativo de pertinência de um meio, um veículo ou mesmo horário/posição a um determinado target ou objetivo publicitário. É um dos principais critérios de seleção de Mídia.

**ADVERTISING** - Propaganda comercial, em inglês,

**AGÊNCIA**-Empresa dedicada à arte e técnica da propaganda.

**ALL-TYPE** - Anúncio de jornal ou revista, outdoor ou qualquer outro tipo de material impresso apenas com frases escritas, sem nenhum tipo de ilustração.

**ANER** - Associação Brasileira de Editores de Revistas – entidade que congrega as principais editoras de revistas do país.

**ANJ** - Associação Nacional de Jornais – entidade que congrega os principais jornais do país.

**ANUNCIANTE** - *Ver* cliente.

**ANÚNCIO** - Peça publicitária em revista ou jornal. Também utilizado como sinônimo de qualquer peça de propaganda.

**ANÚNCIO COOPERADO** - Anúncio feito por mais de uma empresa, em conjunto, com os custos divididos entre elas. O exemplo mais comum está nos anúncios de lojas de varejo que destacam as marcas de determinados fabricantes.

**ATENDIMENTO** - 1. Área da agência (do veículo, produtora ou fornecedor) que atende aos clientes da empresa. 2. Profissional que cumpre a tarefa de atendimento. 3. Ato de atender a um cliente, ou seja, trabalhar de forma permanente e regular para ele.

**ATINGIMENTO** - Neologismo criado pelos profissionais de marketing e comunicação. 1. Ato de atingir um consumidor através de mensagens publicitárias. 2. Região geográfica ou segmento de consumidores cobertos por um meio ou veículo de comunicação. (*Ver* Cobertura, Impacto, Meio e Veículo).

**AUDIÊNCIA** - Pessoas atingidas pelos veículos de comunicação. Termo aplicado tanto para definir as pessoas que ouvem determinada emissora de rádio como as que assistem a determinado canal de televisão ou lêem determinado título de jornal ou revista.

## **B**

**BONIFICAÇÃO** - Sigla de Bonificação de Volume, uma bonificação extra dada pelos veículos (e também por produtoras e fornecedores) às agências que conseguem encaminhar a eles elevados volumes de mídia ou trabalhos de diversos de seus clientes.

**BRIEFING** - Resumo, em inglês. Documento contendo a descrição da situação da marca ou empresa, seus problemas, oportunidades, objetivos e recursos para atingi-los. Base do processo de planejamento.

## **C**

**CANAIS DE MARKETING** - São as redes de organizações que movimentam um produto desde o produtor até o seu mercado pretendido.

**CAMPANHA** - Conjunto integrado de peças e esforços publicitários ou promocionais.

**CENP** - Conselho Executivo das Normas Padrão – entidade responsável pela gestão das Normas Padrão da Atividade Publicitária. Certificadora das agências de publicidade.

**CICLO DE VIDA** - Termo utilizado para definir os períodos da vida de um produto, que começa com seu lançamento, passa pelo seu crescimento, sustentação, declínio e – muitas vezes – reciclagem.

**CLIENTE** - 1. Empresa anunciante que é uma usuária habitual da propaganda e do mercado publicitário. 2. Profissional que trabalha no anunciante e é responsável pela propaganda.

**COBERTURA** - Espectro geográfico ou de segmento da população coberto por um veículo.

**CONAR** - Código Brasileiro de Auto Regulamentação Publicitária. Conjunto de normas autodefinidas pelo mercado publicitário para garantir a honestidade da propaganda e a concorrência ética entre as empresas.

**COMERCIAL** - Peça publicitária para rádio, cinema ou televisão.

**COMISSÃO** - Remuneração paga pelos veículos às agências de propaganda pela propaganda a eles encaminhada.

**CONTA** - Termo utilizado para designar o atendimento publicitário permanente da agência a determinado produto, serviço, marca ou empresa. (Ver Atendimento).

**CONTATO** - Outra denominação do profissional de atendimento, seja de agência, veículo, produtora ou fornecedor. (Ver Atendimento).

**C.P.M** - Ver Custo por Mil.

**CRIAÇÃO** - 1. Tarefa de idealizar as peças publicitárias. 2. Departamento encarregado do trabalho criativo dentro da agência. 3. Profissionais especializados na criação de peças publicitárias.

**CROSS MEDIA** - Mídia cruzada, em inglês. É o uso de diversos veículos e meios para enviar a mesma mensagem publicitária, adotando a linguagem, estética, formatos de cada meio de comunicação.

**CUSTO** - 1. Valor de qualquer espaço, trabalho de produção, material e projeto publicitário. 2. Valor em dinheiro da unidade de espaço.

**CUSTO BRUTO** - Custo total de um veículo, espaço ou programação de mídia a ser pago pelo anunciante.

**CUSTO LÍQUIDO** - Custo de um veículo, espaço ou programação de mídia menos a comissão da agência.

**E**



**ESCALA LIKERT** – escala de mensuração com cinco categorias de respostas que vão de “discordo muito” a “concordo muito”, o que requer que os entrevistados indiquem um grau de concordância ou discordância com cada uma de uma série de afirmações relacionadas ao objeto de estímulo.

**ESTRATÉGIA DE MÍDIA** - Consiste de quatro conjuntos de atividades interligadas: 1. seleção de público-alvo; 2. especificação dos objetivos de mídia; 3. seleção das categorias de mídia e dos veículos e 4. compra de mídia.

**EXECUTIVO DE CONTA** - Profissional da área de atendimento de agência.

**EXIBIÇÃO** - Veiculação da mensagem publicitária pelo veículo.

## **F**

**FREQUENCIA** - Quantidade de vezes que uma pessoa é atingida por uma determinada mensagem publicitária em um certo período de tempo.

## **G**

**GRP** - Abreviação de *Gross Rating Point*. 1. Soma total da audiência obtida por uma campanha ou programação. 2. Unidade de audiência. O mesmo que audiência bruta.

## **H**

**HEAVY USER** - Consumidor pesado, em inglês. Em marketing, termo utilizado para designar os principais consumidores de um produto.

## **I**

**IBOPE** - 1. Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística, o maior instituto de pesquisa no Brasil. 2. Sinônimo de sucesso e aceitação popular.

**IMPACTO** - 1. Ação de atingimento de um consumidor pelas mensagens publicitárias. 2. Capacidade de uma mensagem publicitária em motivar as pessoas atingidas (*Ver Atingimento*).

**INTERNET** - A rede internacional de computadores, que se transformou em uma mídia universal e interativa, permitindo a mais ampla obtenção, disponibilização e troca de dados, informações e e-mail digitais, contendo textos, imagens e sons através de uma variedade de recursos.

**IVC** - Instituto Verificador de Circulação - entidade mantida por anunciantes, agências e veículos para auditar, de forma independente a tiragem e circulação de jornais e revistas.

## **M**

**MARKETING** - 1. Conjunto das atividades empresariais destinadas à descoberta, conquista, manutenção e expansão de mercados para as empresas e suas marcas. 2. Área da empresa encarregada de planejar e administrar as tarefas de marketing.

**MARKETING MIX** - O conjunto de atividades necessárias à realização do marketing. Essas atividades são reunidas em quatro áreas básicas: Produto; Preço; Praça; e Promoção.

**MEIO** - Meio de Comunicação, abreviatura. Os meios pelos quais a comunicação é feita, como jornal, revista, rádio, televisão, outdoor, etc.

**MERCADO** - Segmento de pessoas, empresas ou área geográfica onde estão os consumidores e *prospects* de uma empresa ou marca.

**MERCADO-ALVO** - Mercado escolhido pela empresa ou marca para fazer testes – de todos ou qualquer dos elementos do marketing mix – antes do lançamento definitivo de um produto ou serviço.

**MERCHANDISING** - Ferramenta de comunicação de marketing utilizada no ponto de venda e em espaços editoriais (TV, mídia impressa, etc.) para reforçar mensagens publicitárias feitas anteriormente ou mesmo em substituição à propaganda, em alguns casos).

**MÍDIA EXTERIOR** - Conceito contemporâneo para designar todo o espectro de propaganda ao ar livre, incluindo o outdoor e o mobiliário urbano.

**MÍDIA IMPRESSA** - Os meios de comunicação impressos, especialmente a revista e o jornal, incluindo também o outdoor e todo tipo de material impresso.

**MOBILIÁRIO URBANO** - Equipamento urbano. Em propaganda, a mídia e peças feitas através de *back lights* e outras formas de reprodução, colocada em abrigos de pontos de ônibus, placas de rua, placas indicativas em geral, banheiros públicos e em toda sorte de equipamento que possa ser útil à população. (Ver Mídia Exterior).

**NET** - 1. Sigla utilizada para definir um comercial exibido em rede nacional de televisão, geralmente com transmissão via satélite. 2. No campo da Internet, é a abreviação do termo.

## O

**OUTDOOR** - 1. Tipo de cartaz publicitário de grandes proporções, de tamanho padronizado. 2. Meio de comunicação publicitária.

## P

**PDV** - Abreviação de ponto-de-venda.

**PESQUISA DE COMUNICAÇÃO** - Tipo de pesquisa realizada para aferir aspectos ligados à comunicação de marketing, como percepção de marca, índice de *recall*, compreensão da mensagem, etc.

**PESQUISA DE MERCADO** - Tipo de pesquisa realizada para aferir aspectos ligados ao produto em si e ao mercado, como motivações de consumo, necessidades e desejos dos consumidores, etc.

**PESQUISA DE MÍDIA** - Tipo de pesquisa realizada para aferir aspectos ligados a mídia, como índices e perfil de audiência, hábitos de consumo de veículos e programas, relacionamento com os veículos, etc.

**PESQUISA QUALITATIVA** - Tipo de pesquisa realizada para aferir aspectos qualitativos de alguma questão, como percepção de imagem. Atitudes diante de marcas, motivações e hábitos, sem qualquer objetivo de mensuração etc.

**PESQUISA QUANTITATIVA** - Tipo de pesquisa que objetiva quantificar (ou seja, fornecer resultados numéricos) sobre hábitos, atitudes, imagem, conhecimento, tamanho de mercado e outras informações de interesse dos clientes. Pode ser feita isoladamente ou em conjunto com pesquisas qualitativas.

**PLANEJAMENTO** - 1. Tarefa de realizar planos (de marketing, comunicação, mídia, etc.) 2. Sinônimo de plano. 3. Área ou departamento das agências de demais empresas.

**PLANO DE PROPAGANDA** – *Ver campanha*

**POSICIONAMENTO** - 1. Técnica de marketing e comunicação que determina em que posição a marca deve ser colocada no mercado. Ou seja, com que qualidade, com que preço, para quais segmentos do mercado, qual a imagem a ser construída etc. é uma decisão básica do anunciante e uma informação muito importante para o briefing e o planejamento. 2. Refere-se como um produto é percebido pelos clientes no mercado em relação aos concorrentes

**PREÇO BRUTO** - Em mídia, preço cobrado pelo veículo aos clientes, que é o da sua tabela menos os descontos obtidos nas negociações.

**PREÇO LÍQUIDO** - Em média, o preço cobrado pelo veículo das agências, que é o preço bruto menos sua comissão.

**PRODUTOS** - São o conjunto de atributos, funções e benefícios que os clientes compram. Primariamente, eles podem consistir de atributos tangíveis (físicos) ou intangíveis, como aqueles associados com serviços ou alguma combinação híbrida.

**PROMOÇÃO** - Ferramenta de marketing e comunicação que tem a função de motivar consumidores e *prospects*.

**PROSPECTS** - Pessoa não-consumidora de um determinado produto ou serviço que tem potencial de vir a se tornar um consumidor, se devidamente motivada. Também chamado de cliente potencial.

**PUBLICIDADE** - É a comunicação não-pessoal paga por um patrocinador identificado e envolve comunicação de massa via jornais, revistas, rádio, televisão e outros veículos ou a comunicação direta com o consumidor via mala-direta

**PUBLICICO-ALVO** - Tradução de *Target*. Grupo de consumidores ou *prospects* aos quais é dirigida, prioritariamente, uma peça ou campanha de propaganda, bem como qualquer outra ação de comunicação ou marketing.

## **R**

**RECALL** - Lembrança ou recordação, em inglês. Informação/percepção que fica junto ao target após seus integrantes terem visto/ouvido/lido alguma peça ou campanha publicitária.

## **S**

**SHARE** - Participação, em inglês. Forma abreviada que pode significar *share-of-market* ou *share-of-voice*, dependendo do contexto no qual é utilizada.

**SHARE-OF-MARKET** - Participação de mercado.

**SHARE-OF-MIND** - Participação na cabeça dos consumidores, ou seja, percepção do *share-of-market* de uma empresa ou marca. Taxa de lembrança de uma marca.

**SHARE-OF-VOICE** - Participação no volume total de propaganda veiculada. Percentagem de toda a comunicação com o mercado ou segmento que uma empresa ou marca detenha.

## T

**TABELA** - Relação de preços dos espaços de um veículo ou de honorários de uma agência, produtora ou fornecedor.

**TARGET** - Alvo, em inglês. Expressão utilizada para definir o público-alvo de um plano de marketing, campanha ou peça de comunicação.

## V

**VEÍCULO** - 1. Nome genérico de qualquer empresa de comunicação, como editoras, emissoras, exibidoras de outdoor etc. 2. Empresa individual de cada meio de comunicação, como o canal ou rede de TV ou rádio, a editora de jornais e revistas etc.

## **APÊNCICE A – CORRESPONDENCIA PARA AS AGÊNCIAS DE PUBLICIDADE E PROPAGANDA CARIOCAS FILIADAS AO CENP E A ABAP**

Questionário dos critérios na escolha dos meios de comunicação e os objetivos dos planejamentos estratégicos das organizações cariocas.

Caro respondente,

Muitas estratégias, mesmo que formuladas e planejadas com muito empenho podem não conduzir a todos os resultados previstos por questões relacionadas aos problemas da complexidade das decisões que envolvem de forma sistêmica o planejamento e a estratégia em um plano de comunicação.

Este questionário tem como objetivo a identificação de práticas, comportamentos e situações entre os ambientes empresarias, agências e meios de comunicação (dentre os do Projeto Intermeios) que podem vir a otimizar ou a comprometer a efetividade dos resultados em um planejamento e estratégia de negócios.

A pesquisa tem como público-alvo os publicitários, capazes de responder com propriedade as questões que abrangem os diversos aspectos que se relacionam com o processo decisório dos meios de comunicação e o planejamento estratégico de seus clientes.

Os resultados da pesquisa serão tratados de forma sumarizada a partir da agregação das respostas obtidas de todos os respondentes, de modo que não haverá qualquer divulgação individualizada dos dados coletados, resguardando-se total confidencialidade, inclusive dos clientes das agências participantes.

Contando desde já com sua preciosa colaboração, coloco-me à disposição para esclarecer quaisquer dúvidas assim como para receber comentários e críticas quanto a qualquer aspecto deste questionário, favor utilize o e-mail [mestradosergioduarte@yahoo.com.br](mailto:mestradosergioduarte@yahoo.com.br) para o retorno.

Agradeço antecipadamente.

Sérgio Luiz Duarte

Mestrando do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial da  
Universidade Estácio de Sá.

## APENDICE B – SOLICITAÇÃO DE RESPOSTA AOS QUESTIONÁRIOS ENVIADOS AOS SUJEITOS DA PESQUISA

----- Original Message -----

**From:** [Laura Rocha](mailto:Laura Rocha)

**To:** [mariateresa@cenp.com.br](mailto:mariateresa@cenp.com.br)

**Sent:** Friday, January 19, 2007 5:24 PM

**Subject:** Pesquisa Mestrado Sérgio Duarte

Prezada Teresa;

Conforme falamos via tel e a solicitação no e-mail abaixo, segue anexo o questionário a ser preenchido e devolvido para o e-mail do Prof. Sérgio Duarte.

Qualquer dúvida, por favor entre em contato.

Grata,

Laura Rocha

Sec. Executiva ABAP-Rio

[laurarocha@abap-rio.com.br](mailto:laurarocha@abap-rio.com.br)

Tel.: (21) 2552.0496 - 2551.7849

----- Original Message -----

**From:** [ABP](#)

**To:** [abaprio@abap-rio.com.br](mailto:abaprio@abap-rio.com.br) ; [laurarocha@abap-rio.com.br](mailto:laurarocha@abap-rio.com.br)

**Sent:** Friday, January 12, 2007 11:11 AM

**Subject:** Pesquisa Mestrado Sérgio Duarte

Laura,

Em anexo, o questionário que lhe falei. O Sergio Duarte é professor e está preparando a sua tese de mestrado sobre propaganda.

Se você puder enviar este questionário para as agências filiadas a ABAP-Rio seria legal.

As respostas devem ser enviadas para: [mestradosergioduarte@yahoo.com.br](mailto:mestradosergioduarte@yahoo.com.br)

Agradeço sua ajuda.

Abraços,

Jairo A. Carneiro



**APÊNDICE C - RELAÇÃO DE AGÊNCIAS DE PUBLICIDADE E PROPAGANDA  
CARIOCAS FILIADAS - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS AGÊNCIAS DE  
PROPAGANDA E CERTIFICADAS PELO CENP.**

Bossanova Comunicação Ltda.

Rua Barão do Flamengo, 32 – 13 andar, 2220-080 – Rio de Janeiro, RJ.

[juca@bossanovacomunicação.com.br](mailto:juca@bossanovacomunicação.com.br)

Presidente: Sr. Marcelo Jucá

(21) 2556- 4004

40 Graus Comunicação Ltda.

Avenida das Américas, 500 – bloco 10 – sala 201 – 22640-100 – Rio de Janeiro, RJ.

[iva@40grauscomunicacao.com](mailto:iva@40grauscomunicacao.com)

Presidente: Sr. Albano Alves Filho

(21) 3153 7571 – 3153-7571

Agência 3 Comunicação Integrada

Rua da Passagem, 123 – 5 andar – 22290-030 – Rio de Janeiro, RJ.

[Agencia3@agencia3.com.br](mailto:Agencia3@agencia3.com.br)

Presidente: Sr. Théo de Castro Drummond

(21) 3873-9433

Aroldo Araújo Propaganda Ltda.

Rua da Alfândega, 90 – Centro – 20070-001 – Rio de Janeiro, RJ.

[atendimento@aroldoaraujo.com.br](mailto:atendimento@aroldoaraujo.com.br)

Presidente: Sr. Aroldo Araújo

(21) 2221-6455 e 2222-2805

Artplan Comunicação S/A.

Avenida das Américas, 4.430 – 2 andar – 22640-102 – Rio de Janeiro, RJ.

[artaplan@artplan.com.br](mailto:artaplan@artplan.com.br)

Presidente: Sr. Roberto Medina

(21) 2122-8200

Binder Comunicação Ltda.

Rua Guilhermina Guinle, 272,- 3 andar – Botafogo - 22640-100 – Rio de Janeiro, RJ.

[binder@binder.com.br](mailto:binder@binder.com.br)

Presidente: Sr. Gláucio Binder

(21)2536-2255

Brasil.com Publicidade e Propaganda Ltda.

Rua Visconde de Silva, 83 - Botafogo – 22271-090 – Rio de Janeiro, RJ.

[brasil@publicidadebrasil.com](mailto:brasil@publicidadebrasil.com)

Presidente: Sr. Paulo Lopes de Azevedo Filho

(21) 2537-9155

Casa da Criação Propaganda

Praia de Botafogo, 518 –2 andar– 20250-040 – Rio de Janeiro, RJ.

[casacri@casadacriacao.com.br](mailto:casacri@casadacriacao.com.br)

Presidente: Sr. Noel De Simone

(21) 2543-8138

Conexão Brasil

Avenida das América, 7907 – bloco 3 – sala 311 – 22793-081– Rio de Janeiro, RJ.

[www.conexaobrasil.com](http://www.conexaobrasil.com)

Presidente: Sr. Glauco Pochine

(21) 2102- 8787

Contemporânea Ltda.

Praia do Flamengo, 200 – 6 andar – 22210-030 – Rio de Janeiro, RJ.

[contemporanea@contemporanea.com.br](mailto:contemporanea@contemporanea.com.br)

Presidente: Sr. Armando Strozenberg

(21) 2265- 5238

D & M Comunicação Ltda.

Praia de Botafogo, 501 – cj. 147 – 22250-040 – Rio de Janeiro, RJ.

caio@dem.com.br

Presidente: Sr. Paulo Cabral Jr.

(21) 2586- 6176 e 2586-6099

DPZ – Duailibi, Petit, Zaragoza Propaganda Ltda.

Rua Visconde Pirajá, 351 – 14 andar– 22410-003 – Rio de Janeiro, RJ.

rio@dpz.com.br

Presidente: Sr. Ronaldo Rangel

(21) 2227-8484 e 2521-1796

Giovanni, FCB S.A.

Praia de Botafogo, 228 – 13 andar – Ala A – 22640-100 – Rio de Janeiro, RJ.

rio@giovanni.com.br

Presidente: Sr. Adilson Xavier

(21) 2237-8500

ID Propaganda e Marketing Ltda.

Rua Visconde Pirajá, 146 – sl.203– 22410-000 – Rio de Janeiro, RJ.

id@idcomunicação.com.br

Presidente: Sr. Raoul Notrica

(21) 2267-8720

J.W.Thompson Publicidade Ltda.

Avenida Atlântica, 1.130 – 10 e 11 andar – 22021-000 – Rio de Janeiro, RJ.

www.jwt.com.br

Presidente: Sr. Fernanda Galluzzi

(21) 3873-8200 e 3873-8278

Luz Publicidade Ltda.

Rua Santa Luzia, 651– 28 andar – 20030-041 – Rio de Janeiro, RJ.

luz@luzpublicidade.com.br

Presidente: Alberto Garcia Da Luz

McCann-Erickson Publicidade Ltda.

Rua Visconde Ouro Preto,5 – 12 e 13 andar – 22250-180- Rio de Janeiro, RJ.

[mccann-rio@mccann.com.br](mailto:mccann-rio@mccann.com.br)

Presidente: Sr. Júlio Castellanos

(21) 2559-2500

Ogilvy & Mather Brasil Comunicação Ltda.

Praia de Botafogo, 228 – 9 andar – 22359-900 – Rio de Janeiro, RJ.

[ogilvy@ogilvy.com.br](mailto:ogilvy@ogilvy.com.br)

Presidente: Sr. Sérgio Amado

(21) 2553-3355 e 2551-5046

PPR – Profissionais de Publicidade Reunidos.

Rua Lauro Muller, 116 – cj.3802 – 22640-100 – Rio de Janeiro, RJ.

[www.ppr.com.br](http://www.ppr.com.br)

Presidente: Sr. Eduardo de Godoy Pereira

(21)3237-5200 e 3237-5201

Publicis Brasil Comunicação Ltda.

Rua Lauro Muller, 116 – 28 andar –salas 2802/2805– 22290-160– Rio de Janeiro, RJ.

[www.publicis.com.br](http://www.publicis.com.br)

Presidente: Sr. Izael Sinem Jr.

(21) 3981-0300 e 3981-0392

Rio Ka Comunicação.

Rua Voluntários da Pátria, 301 –sala 901 – 22270-000– Rio de Janeiro, RJ.

[rioka@rioka.com.br](mailto:rioka@rioka.com.br)

Presidente: Sr. Luiz Carlos Álvares Augusto

(21) 2538-5850 e 2286-2773

Staff de Comunicação Ltda.

Rua Ipiranga, 46 – Laranjeiras – 22231-120– Rio de Janeiro, RJ.

agencia@staffbrasil.com.br

Presidente: Sr. Carlos Henrique de Andrade

(21) 2556-8087 e 2556-8181

## APÊNDICE D – QUESTIONÁRIO DOS RESPONDENTES

OS CRITÉRIOS NA ESCOLHA DOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO E OS OBJETIVOS DOS PLANEJAMENTOS ESTRATÉGICOS DAS ORGANIZAÇÕES CARIOCAS.						
Solicitamos sua colaboração em responder o questionário a seguir, que se desdobra em duas partes. A primeira é dirigida especificamente aos anunciantes, a agência e os meios de comunicação, e trata do relacionamento entre si. A segunda aborda as características/ atributos dos meios de comunicação em um plano de propaganda. Antes, porém, favor informar os dados abaixo:						
A	ESCOLARIDADE	Nível Médio Incompleto 1	Nível Médio 2	Universitário 3	Pós-graduado 4	Outro 5
B	FAIXA ETÁRIA	18-24 anos 1	23- 30 anos 2	31- 40 anos 3	41- 50 anos 4	Mais-60 anos 5
C	CARGO/FUNÇÃO	Atendimento 1	Criação 2	Dono / Executivo 3	Mídia 4	Planejamento 5
D	SEXO	Masculino 1	Feminino 2			



Para responder as questões apresentadas a seguir deve se ter em mente um plano de propaganda (planejamento/ campanha) que tenha sido executado na sua organização e que hoje seja possível medir o seu resultado. **Marque com um x uma das opções de 1 a 5. Não marque mais de uma resposta por item.** Ignore os números ao longo das respostas (eles servem apenas para ajudar no processamento de dados). Muito obrigado.

<u>Quanto aos Anunciantes, a Agência e os Meios de Comunicação</u>		DISCORDO TOTALMENTE				CONCORDO TOTALMENTE
E	O recente ano registrou um bom relacionamento com todos os meios de comunicação e seus veículos.	1	2	3	4	5
F	Nas recentes campanhas realizadas pela nossa agência a verba do cliente nos deu condições de atingir todos os objetivos determinados	1	2	3	4	5
G	Somos reconhecidos como uma agência com ênfase no planejamento	1	2	3	4	5
H	Nossa agência sempre se utiliza de ferramentas de pesquisa para justificar os resultados para os clientes	1	2	3	4	5
I	O planejamento é mais importante que a criação na decisão do investimento (verba de propaganda) dos nossos clientes.	1	2	3	4	5
J	Em recente planejamento, o perfil do público-alvo nas pesquisas de seleção dos meios não foi o fator mais importantes, sendo determinante o volume de pessoas a serem atingidas pelos nossos anúncios.	1	2	3	4	5
K	O cliente pode e deve ter influência na seleção dos veículos de comunicação em um planejamento.	1	2	3	4	5
L	O contato de um veículo em visita a nossa agência sempre apresenta dados que podem influenciar o planejamento.	1	2	3	4	5
M	Nossos clientes recebem os veículos de comunicação que negociam vantagens e descontos diferentes oferecidos à nossa agência.	1	2	3	4	5
N	O contato de um veículo de comunicação não deve visitar nossos clientes.	1	2	3	4	5
O	O desconto é condição fundamental para a seleção de um determinado meio (ou veículo) de comunicação.	1	2	3	4	5
P	Na seleção dos meios de comunicação são mais importantes aqueles que distribuem BV(bonificação valor) às agências.	1	2	3	4	5
Q	Os meios de comunicação que conjugam promoções com a verba planejada garantem maior eficiência ao planejamento.	1	2	3	4	5
R	A característica específica de um determinado meio de comunicação com um produto/serviço pode influenciar o processo decisório	1	2	3	4	5

A seguir: tome como base o mais recente plano de propaganda elaborado por sua empresa. Marque com um x uma das opções de 1 a 5. Não marque mais de uma resposta por item. Ignore os números ao longo das respostas (eles servem apenas para ajudar no processamento de dados).

<u>Os principais atributos tangíveis dos meios de comunicação</u>		Alcance de Público	Segmentação	Cobertura	Qualidade de Reprodução	Custo
S	A característica mais relevante do meio: <b>Internet</b> é	1	2	3	4	5
T	A característica mais relevante do meio: <b>Jornal</b> é	1	2	3	4	5
U	A característica mais relevante do meio: <b>Mídia Exterior</b> é	1	2	3	4	5
V	A característica mais relevante do meio: <b>Mobiliário Urbano</b> é	1	2	3	4	5
W	A característica mais relevante do meio: <b>Outdoor</b> é	1	2	3	4	5
X	A característica mais relevante do meio: <b>Rádio</b> é	1	2	3	4	5
Y	A característica mais relevante do meio: <b>Revista</b> é	1	2	3	4	5
Z	A característica mais relevante do meio: <b>TV Aberta</b> é	1	2	3	4	5
AA	A característica mais relevante do meio: <b>TV Fechada</b> é	1	2	3	4	5
<u>Os principais atributos intangíveis dos meios de comunicação</u>		Apelo Emocional	Conteúdo Editorial	Credibilidade	Apelo Racional	Formador de Opinião
AB	A característica mais relevante do meio: <b>Internet</b> é	1	2	3	4	5
AC	A característica mais relevante do meio: <b>Jornal</b> é	1	2	3	4	5
AD	A característica mais relevante do meio: <b>Mídia Exterior</b> é	1	2	3	4	5
AE	A característica mais relevante do meio: <b>Mobiliário Urbano</b> é	1	2	3	4	5
AF	A característica mais relevante do meio: <b>Outdoor</b> é	1	2	3	4	5
AG	A característica mais relevante do meio: <b>Rádio</b> é	1	2	3	4	5
AH	A característica mais relevante do meio: <b>Revista</b> é	1	2	3	4	5
AI	A característica mais relevante do meio: <b>TV Aberta</b> é	1	2	3	4	5
AJ	A característica mais relevante do meio: <b>TV Fechada</b> é	1	2	3	4	5

## APÊNDICE E: E-MAILS RECEBIDOS DOS RESPONDENTES

De: "Marcia Figueiredo" <mfigueiredo@artplan.com.br>  Adicionar endereço  
Para: "sergio luiz duarte" <mestradosergioduarte@yahoo.com.br>  
Assunto:  Re: Pesquisa Mestrado Sérgio Duarte  
Data: Fri, 9 Feb 2007 15:52:04 -0200

Segue o questionário.

bjs



Marcia Fig.

---

Artplan Mais Comunicação  
Av. das Américas, 4.430  
Edifício Sede de Empresas - 2º andar  
Barra da Tijuca - Cep: 22640-102  
[mfigueiredo@artplan.com.br](mailto:mfigueiredo@artplan.com.br)  
Tel: 2122-8264  
Cel: 9636-1264

[www.artplan.com.br](http://www.artplan.com.br)

---

Assunto:  Re: Pesquisa Mestrado Sérgio Duarte  
Para: [mestradosergioduarte@yahoo.com.br](mailto:mestradosergioduarte@yahoo.com.br)  
De: [mariana.lellis@jwt.com](mailto:mariana.lellis@jwt.com)  Adicionar endereço  
Data: Thu, 8 Feb 2007 15:33:26 -0300

Sergio,

Mario me pediu uma ajuda com o seu questionário. Segue o mesmo respondido, espero que ajude.

---

De: "Sergio Nogueira" <sergionogueira@dilemacomunicacao.com.br>  Adicionar endereço  
Para: "'sergio luiz duarte'" <mestradosergioduarte@yahoo.com.br>  
Assunto: RES: Pesquisa Mestrado Sérgio Duarte



Data: Thu, 8 Feb 2007 13:19:47 -0300

Serginho,

Que bom saber notícias suas!

Quanto ao questionário, não me sinto muito à vontade para respondê-lo, pois a Dilema só tem clientes pequenos, o nosso forte é eventos e ações promocionais.

Aguardo você aqui na Dilema, para tomar um café!

Abraços,

Sérgio Nogueira


E-Mail: [sergionogueira@dilemacomunicacao.com.br](mailto:sergionogueira@dilemacomunicacao.com.br)

Site: [www.dilemacomunicacao.com.br](http://www.dilemacomunicacao.com.br)

Tel: (21) 2233-4848

Fax: (21) 2233-0586

---

Assunto:  RES: Pesquisa Mestrado Sérgio Duarte

Data: Wed, 7 Feb 2007 13:16:19 -0300

De: "Fátima Rendeiro" <[fatima.rendeiro@quecomunicacao.com.br](mailto:fatima.rendeiro@quecomunicacao.com.br)>  [Adicionar endereço](#)

Para: "sergio luiz duarte" <[mestradosergioduarte@yahoo.com.br](mailto:mestradosergioduarte@yahoo.com.br)>

Prezado Sergio;

Segue pesquisa respondida.

---

De: "Viviane Ferreira" <[viviane@idcomunix.com.br](mailto:viviane@idcomunix.com.br)>  [Adicionar endereço](#)

Para: "sergio luiz duarte" <[mestradosergioduarte@yahoo.com.br](mailto:mestradosergioduarte@yahoo.com.br)>

Assunto:  Re: Pesquisa Mestrado Sérgio Duarte

Data: Wed, 7 Feb 2007 12:17:30 -0200

Oi Sergio,

Segue em anexo a pesquisa respondida.

Espero ter ajudado.

--

Viviane Ferreira

I.D Comunix

+55 21 2267-8720 office

[www.idcomunix.com.br](http://www.idcomunix.com.br)

Rua Visconde de Pirajá, 146 / 203

Ipanema - Rio de Janeiro - RJ

-----  
----

De: "Cinema@diler.com.br" <cinema@diler.com.br>  [Adicionar endereço](#)  
Para: "sergio luiz duarte" <mestradosergioduarte@yahoo.com.br>  
Assunto: RES: Pesquisa Mestrado Sérgio Duarte  
Data: Wed, 7 Feb 2007 10:47:52 -0200

Sergio,

Nós praticamente não trabalhamos como agência de publicidade. Atualmente atuamos no mercado como produtora de cinema e só agimos como agência para nossos próprios filmes, quando necessário.

Acho que não fazemos parte do público-alvo de sua pesquisa.

De qualquer forma, muito boa sorte na sua tese e, se precisar de alguma outra coisa, entre em contato conosco.

Grata

Karen Fernandes