

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**Treissi Lara Arioli**

**MÉTRICAS DE MARKETING: COMO AVALIAR RESULTADOS DE  
INVESTIMENTO EM COMUNICAÇÃO**

**Orientador: Prof. Dr. Luiz Antonio Slongo**

**Porto Alegre  
2010**

**Treissi Lara Arioli**

**MÉTRICAS DE MARKETING: COMO AVALIAR RESULTADOS DE  
INVESTIMENTO EM COMUNICAÇÃO**

**Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.**

**Orientador: Prof. Dr. Luiz Antonio Slongo**

**Porto Alegre**

**2010**

Treissi Lara Arioli

**MÉTRICAS DE MARKETING: COMO AVALIAR RESULTADOS DE  
INVESTIMENTO EM COMUNICAÇÃO**

**Material para consulta na homepage da  
Biblioteca da Escola de Administração da  
Universidade Federal do Rio Grande do  
Sul, disponível em  
<http://biblioteca.ea.ufrgs.br/index.asp> /  
Normas para Apresentação de Trabalhos  
Acadêmicos.**

Conceito final:

Aprovado em..... de ..... de .....

BANCA EXAMINADORA

\_\_\_\_\_

Prof. Dr. .... – Instituição

\_\_\_\_\_

Prof. Dr. .... – Instituição

\_\_\_\_\_

Orientador – Prof. Dr. .... – Instituição

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço

A minha família;

A minha mãe por me fazer acreditar que tudo o que queremos é possível;

Ao meu pai pela perseverança e pelo tempo disponibilizado para participar deste estudo;

A minhas irmãs por tornarem os meus dias em casa sempre divertidos;

Ao meu namorado pela compreensão e apoio de sempre;

Ao professor Dr. Luiz Antonio Slongo, por toda a atenção e dedicação disponibilizadas ao longo deste ano para a realização deste trabalho;

A empresa participante deste estudo, pela receptividade e colaboração;

Aos meus amigos, que conheci e que me acompanharam ao longo destes cinco anos de faculdade, pelo apoio e pelas boas recordações que levarei comigo;

À Universidade Federal do Rio Grande do Sul, em especial à Escola de Administração, pela excelência em ensino e pesquisa;

A todos que contribuíram de alguma forma para a realização deste trabalho.

## RESUMO

Este trabalho teve como principal objetivo a elaboração de um conjunto de métricas de marketing adequadas para a avaliação do resultado de investimento em propaganda em revista de uma empresa do setor de acessórios para móveis, cuja finalidade consiste em divulgar a nova linha de produtos. Foi realizado um estudo qualitativo exploratório a partir da análise de conteúdo do referencial teórico e da entrevista realizada com o Diretor Comercial da empresa participante do estudo. A pesquisa revelou que a empresa faz uso de algumas métricas de marketing, porém não as relaciona com demais indicadores ou fatores de forma que possam contribuir na avaliação do resultado do investimento em questão. Assim, a autora indica um conjunto de 25 métricas de marketing, segmentadas de acordo com a visão de Farris *et al.* (2007), que podem ser utilizadas pela empresa a fim de avaliar o resultado do investimento em comunicação realizado. Dentre estas, são mais fortemente recomendadas as métricas relacionadas às categorias de Participação em Corações, Mentos e Mercados e Métricas de Mídia, uma vez que estas respondem diretamente ao objetivo do investimento em propaganda estudado. Ao final, chega-se a conclusão de que as métricas indicadas não podem ser analisadas isoladamente, mas correspondem a uma parte de um todo e devem ser comparadas e correlacionadas a outros fatores ou indicadores a fim de se obter uma avaliação precisa do resultado do investimento da empresa em propaganda.

Palavras-chave: métricas de marketing, resultado e avaliação de investimento em comunicação/propaganda em mídia impressa, propaganda em revista.

## **ABSTRACT**

*This paper had as main objective the development of a “dashboard” of marketing metrics appropriated to evaluate the return on investment in advertising in a magazine, which is part of the communication plan of a company from the furniture accessories’ industry. The exploratory qualitative study was conducted by means of the content analysis of the theoretical framework and of the interview with the company’s Commercial Director. The analysis of the interview revealed that the company makes use of some marketing metrics, but do not relates it to other metrics that may contribute to the evaluation of the return on investment. By return on investment it is meant not only financial return, but mostly qualitative result, as for an example, regarding products and brand awareness. Thus, the author proposes a “dashboard” of 25 marketing metrics, segmented according to Farris et al. (2007), which can be used by the company to assess the return of this investment. Among these 26 metrics, are strongly recommended metrics related to the categories of Share of Hearts, Minds and Markets and Advertising Media Metrics, since they respond directly to the objective of the company’s investment in advertising. Finally, this research comes to the conclusion that no single metric indicated can be analyzed alone, but it represents a part of a whole and must be compared and correlated with other metrics in order to obtain an accurate assessment of the company’s return on investment in advertising.*

*Keywords: marketing metrics, evaluation and return on investment in communication/advertising in print media, advertising in magazine.*

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Empresas e Empregados no Setor de Transformados Plásticos de 2000 a 2009 .....	19
Figura 2 - Tamanho das Empresas Por Número de Empregados.....	19
Figura 3 - Segmentação do Mercado de Transformados Plásticos Por Aplicação....	20
Figura 4 - Matriz Produto X Mercado .....	22
Figura 5 - Etapas no desenvolvimento de uma comunicação eficaz.....	32
Figura 6 - Cadeia de produtividade em marketing.....	43
Figura 7 - Matriz BCG .....	46
Figura 8 - Hierarquia de Efeitos: Consciência, Atitudes e Uso .....	49
Figura 9 - Perguntas típicas de métricas de Consciência, Atitudes e Uso .....	50
Figura 10 - Exemplo de Escala de Satisfação.....	52
Figura 11 – Cálculo do Volume Total de Vendas .....	56
Figura 12 – Quadro de Macro e Microcategorias de Análise.....	75
Figura 13 – Quadro de Critérios para a seleção de métricas de marketing .....	85
Figura 14 – Quadro de métricas possíveis de efetividade na avaliação de resultado de comunicação em mídia impressa.....	87

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Conhecimento acerca de indicadores de marketing.....	41
---	----

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
<b>2 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA E DE SEU AMBIENTE</b> .....	<b>13</b>
2. 1 HISTÓRICO DA EMPRESA.....	13
2. 2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA E DE SEUS PRODUTOS .....	15
<b>2. 2. 1 Produtos e serviços</b> .....	<b>15</b>
<b>2. 2. 2 Distribuição</b> .....	<b>16</b>
<b>2. 2. 3 Qualidade</b> .....	<b>17</b>
<b>2. 2. 4 Cenário</b> .....	<b>17</b>
2. 2. 4. 1 Setor.....	18
2. 2. 4. 2 Público Alvo.....	22
2. 2. 4. 3 Planejamento de Marketing.....	23
2. 3 MISSÃO .....	24
2. 4 VISÃO .....	24
<b>3 IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA</b> .....	<b>25</b>
3. 1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA .....	25
<b>4 OBJETIVOS DO TRABALHO</b> .....	<b>28</b>
4. 1 OBJETIVO GERAL .....	28
4. 2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	28
<b>5 REVISÃO TEÓRICA</b> .....	<b>29</b>
5. 1 PROCESSO DE COMUNICAÇÃO.....	29
5. 2 COMUNICAÇÃO DE MARKETING.....	30
5. 3 PLANO DE COMUNICAÇÃO DE MARKETING .....	31
5. 4 CANAIS DE COMUNICAÇÃO DE MARKETING.....	33
5. 5 PROPAGANDA .....	35
<b>5. 5. 1 Revistas</b> .....	<b>36</b>
5. 10 MÉTRICAS DE MARKETING .....	38
<b>5. 10. 1 Métricas de Participação em Corações, Mentes e Mercados</b> .....	<b>44</b>
<b>5. 10. 2 Métricas de Gerenciamento de Produtos e Portfólio</b> .....	<b>54</b>
<b>5. 10. 3 Métricas de Mídia</b> .....	<b>60</b>



<b>5. 10. 4 Métricas Financeiras</b> .....	<b>64</b>
<b>6 MÉTODO</b> .....	<b>67</b>
6. 1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	67
6. 2 SUJEITO DE PESQUISA.....	68
6. 3 OBJETO DE PESQUISA.....	68
6. 3 ELABORAÇÃO DA REVISÃO TEÓRICA.....	69
6. 4 FONTES DE DADOS.....	69
<b>6. 4. 1 Fontes de dados primários</b> .....	<b>69</b>
<b>6. 4. 2 Fontes de dados secundários</b> .....	<b>70</b>
6. 5 PREPARAÇÃO PARA COLETA DE DADOS.....	71
6. 6 TÉCNICAS DE COLETA.....	71
<b>6. 6. 1 Técnicas de coleta de dados primários</b> .....	<b>71</b>
<b>6. 6. 2 Técnicas de coleta de dados secundários</b> .....	<b>73</b>
6. 7 ANÁLISE DE DADOS .....	73
<b>7. RESULTADOS</b> .....	<b>75</b>
7. 1 ANÁLISE DA ENTREVISTA.....	75
<b>7. 1. 1 Estrutura do Plano de Comunicação da empresa</b> .....	<b>76</b>
7. 1. 1. 1 Objetivos do Plano de Comunicação .....	76
7. 1. 1. 2 Ações do Plano de Comunicação .....	77
7. 1. 1. 3 Investimento em comunicação.....	78
7. 1.1. 4 Características da propaganda em revista.....	78
7. 1. 1. 5 Métodos de avaliação de resultados.....	80
<b>7. 1. 2 Conhecimento e Aplicação de Métricas de Marketing</b> .....	<b>81</b>
7. 1. 2. 3 Relevância das métricas .....	84
7. 2 CONJUNTO DE MÉTRICAS DE MARKETING.....	85
<b>7. 2. 1 Métricas aplicáveis de Participação em Corações, Mentos e Mercados</b> .88	
<b>7. 2. 2 Métricas de Gerenciamento de Produtos e Portfólio</b> .....	<b>91</b>
<b>7. 2. 3 Métricas de Mídia</b> .....	<b>92</b>
<b>7. 2. 4 Métricas Financeiras</b> .....	<b>97</b>
<b>8. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>101</b>
8. 1 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS .....	103
8. 2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	104
8. 3 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS.....	104

<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>106</b>
<b>ANEXO A.....</b>	<b>109</b>
<b>ANEXO B.....</b>	<b>115</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Toda organização tem a necessidade de comunicar-se com o meio em que está inserida, com seus próprios colaboradores, acionistas e principalmente com seu público-alvo e a sociedade. Isto com o objetivo de tornar-se reconhecida, lembrada, admirada, ou ainda simplesmente divulgar seus produtos e serviços, e conseqüentemente assegurar a continuidade de sua existência por meio de retorno financeiro.

A maior parte dos autores sugere que a empresa elabore um plano de comunicação em coerência com o planejamento estratégico de marketing e escolha as formas de comunicação com o público-alvo que melhor se adaptam a este e ao objetivo da comunicação. As formas tradicionais são basicamente constituídas pela propaganda tradicional em mídias de massa como televisão, jornais, rádios, revistas e internet. Já as formas não tradicionais são caracterizadas por investimentos em relações públicas, feiras, pontos de venda, eventos, patrocínios, entre outros meios não convencionais. Cada uma destas formas tem suas vantagens e desvantagens, sendo de maior utilidade a combinação de algumas destas, definida como Comunicação Integrada de Marketing (CIM) (SHIMP, 2002; KOTLER e KELLER, 2007).

Tomada a decisão sobre as formas a serem utilizadas e realizada a comunicação, usualmente as empresas se deparam com o seguinte questionamento: o resultado deste esforço em comunicação será suficientemente positivo para suprir o investimento realizado? Isto dependerá do resultado esperado pela empresa, se o objetivo é aumento de vendas em curto ou longo prazo ou ainda reforçar a marca. No entanto, existe uma pergunta latente, difícil de ser respondida: como avaliar este resultado? (LENSKOLD, 2003; POWELL, 2002; SHULTZ e SHULTZ, 2003; *apud* ALMEIDA, 2009)

Atualmente a área de marketing enfrenta o desafio de desenvolver instrumentos que permitam avaliar o desempenho das ações de marketing. Estes instrumentos permitirão que os profissionais de marketing tomem decisões racionais sobre suas ações de marketing, fundamentadas na avaliação da eficácia destas ações, a fim de melhorar o desempenho das empresas (GRINBERG, 2001; FARRIS *et al.*, 2007; MEIRA e SANTOS, 2009).

A mensuração ou avaliação do desempenho das ações de marketing em uma empresa também contribui para aumentar a credibilidade dos profissionais da área e obter alinhamento do marketing à estratégia da organização. (GRINBERG, 2001; QUEIROZ, 2008; MEIRA e SANTOS, 2009)

Métricas de marketing, as quais tem sido definidas como prioridade de pesquisa desde 1997 pelo Marketing Science Institute (centro de estudos em marketing que reúne grandes empresas e acadêmicos da área) vem ao encontro desta necessidade de avaliar ações de marketing. (GRINBERG, 2001; QUEIROZ, 2008; ALMEIDA, 2009; MEIRA e SANTOS, 2009). De acordo com Farris *et al.* (2006, p. 1) *apud* Word Reference (2005) estas são definidas como “um sistema de mensuração que quantifica uma tendência, uma dinâmica ou uma característica”.

Na visão de Queiroz (2008, p. 14), apesar da importância do desempenho financeiro relacionado ao marketing, o autor afirma que “não é simples obter indicadores que possam relacionar as atividades de marketing com impactos de longo prazo. No entanto, certamente não são os indicadores de desempenho contábeis ou financeiros que irão cumprir essa função”.

Compreende-se, então, que a forma mais adequada para avaliar ações de marketing seja combinar métricas de escopos diferentes a fim de criar um “painel” de métrica aplicáveis à situação encontrada (FARRIS *et al.*, 2007).

Assim, dada a relevância do tema e a problemática apresentada, este trabalho apresentará um conjunto de métricas de marketing a serem aplicadas para a avaliação do resultado sobre o investimento em comunicação em mídia impressa de uma nova linha de produtos de empresa pertencente ao setor de acessórios para móveis.

## **2 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA E DE SEU AMBIENTE**

Neste capítulo será apresentada a organização em que será realizado o presente trabalho e demais informações sobre o contexto em que esta está inserida, a fim de introduzir o cenário em que se encontra a problemática estudada.

### **2.1 HISTÓRICO DA EMPRESA**

A empresa AKEO Industrial Ltda. foi fundada em 1978, com o nome fantasia de Plastibento, por seus atuais diretores, Antônio Massignan, Ari Bianchi e Ivânio Angelo Arioli, os quais eram colegas do curso de economia da Universidade de Caxias do Sul. A empresa iniciou atuando na fabricação de acessórios plásticos para móveis, atendendo principalmente à indústria moveleira de Bento Gonçalves.

Em 1980, a empresa adquiriu novas máquinas injetoras, oferecendo também peças para utilitários domésticos. Neste período, contava com apenas 12 funcionários, mas já trabalhava durante 24 horas por dia.

Oito anos depois, ocorreram grandes transformações: a mudança para as atuais instalações, com 1800m<sup>2</sup> de área construída, além da aquisição de máquinas injetoras de ciclo automático, com maior volume de injeção, do início do trabalho de extrusão de perfis flexíveis e rígidos, da criação de um setor de Matrizaria para confecção de moldes e do início dos trabalhos com puxadores plásticos injetados na própria cor ou cromados em banho galvânico.

A década de 90 foi marcada pela aquisição de novas tecnologias (como equipamentos de metalização a vácuo e pintura, e de um maquinário de tecnologia alemã, permitindo que a AKEO comesse a fabricar produtos com fita Hotstamping, além da aquisição de dois novos centros de usinagem para a matrizaria) e

investimentos não apenas em equipamentos, mas também na contratação de um designer que passou a criar produtos diferenciados. No final dos anos 90, a empresa contou com o empenho de toda a equipe para a implementação da ISO 9001/1994.

A partir dos anos 2000 a AKEO seguiu investindo em novas tecnologias a fim de obter maiores vantagens competitivas, como por exemplo, com a utilização de câmara quente nos moldes, obteve-se um grande avanço tecnológico e aumentou-se a produtividade da empresa. Em 2002, um novo centro de usinagem Fídia High-Speed foi adquirido, proporcionando maior agilidade, precisão e um melhor acabamento na usinagem das cavidades dos moldes. Também em 2002, a AKEO ampliou suas instalações e montou um avançado centro de pintura, além de instalar um forno de cura UV, garantindo um melhor resultado nos acabamentos realizados. A certificação de qualidade foi atualizada para a ISO 9001/2000. Este ano também foi marcado pela implantação de programas de Desenvolvimento de Equipe, com ações de endomarketing e responsabilidade social e ambiental.

Para marcar os 25 anos da empresa, foi lançada a nova logomarca da empresa, Plastibento Transformação e a partir de 2005, a AKEO atingiu novos segmentos de mercado, oferecendo serviços de pintura e metalização para diversas peças plásticas.

Em 2008, a AKEO completou 30 anos de atividade, agregando qualidade e elegância aos produtos dos clientes. Foi neste conceito de inovação e de busca por novos segmentos de mercado que a empresa passou por um reposicionamento, alterando seu nome fantasia de Plastibento para AKEO, assim não atrelando a marca da empresa somente a acessórios plásticos e buscando uma marca mais legível e compreensível no mercado internacional.

O foco no constante crescimento levou a AKEO a se desenvolver não somente em espaço físico, mas também em qualidade, recursos humanos, processos de produção e tecnologia, que transformou uma pequena empresa de acessórios para móveis e peças técnicas injetadas em uma potência regional reconhecida internacionalmente e que exporta seus produtos para mais de dez países.

## 2. 2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA E DE SEUS PRODUTOS

A empresa posiciona-se no mercado como uma empresa inovadora, que não apenas acompanha tendências em termos de acessórios para móveis, mas como as antecipa. Conforme constava no antigo *website* da empresa:

O design, no decorrer destes 30 anos de história, participou ativa e continuamente da evolução e consolidação da AKEO em nosso segmento de atuação no mercado, tornando-se ferramenta estratégica indissociável e imprescindível para o crescimento contínuo da empresa. Sempre atentos às tendências e referências globais sem, no entanto, deixar de considerar os aspectos regionais inerentes a nossa realidade, trabalhamos objetivando sintetizar estes elementos captados, transformando-os através do design e por meio de tecnologia atual, em produtos que personifiquem o anseio de nossos clientes. Para tanto não medimos esforços durante todo o processo de desenvolvimento de nossos projetos, sendo a agilidade, a flexibilidade e a interatividade algumas das mais importantes características de nossa equipe. A participação em feiras nacionais e internacionais, congressos e palestras também fazem parte das ações de capacitação e atualização de nossos profissionais do design e engenharia. Inovação e criatividade permeiam nosso trabalho de maneira que, além de nossos produtos, também nossas ações em relação ao processo de desenvolvimento sejam diferenciadas visando atingir o melhor resultado possível para todos os envolvidos. (AKEO Industrial Ltda., 2009)

### 2. 2. 1 Produtos e serviços

A matéria-prima para a linha de produtos de plástico consiste em polímeros de alto-impacto, cuja capacidade de transformação aliada ao design, à alta tecnologia de produção e às mais variadas possibilidades na aplicação de acabamentos, tornam possível a fabricação de produtos diferenciados que se destacam no mercado. A matéria-prima é escolhida criteriosamente para atender as exigências no desenvolvimento de produtos, intensificando a obtenção de maior resistência mecânica, térmicas e óptica. Além disso, as peças plásticas podem receber diversos tipos de acabamentos, como a metalização, pintura e revestimento em *hot-stamping*, com a garantia de resistência e conferindo beleza ao produto.

Já a linha de produtos de metal, estudada no presente trabalho, tem como matéria prima uma liga de metais chamada ZAMAC, constituída por: Zinco, Alumínio, Cobre e Magnésio. Cujas características são: boa resistência à corrosão, tração, choques e desgastes, e tonalidade cinza. O seu baixo ponto de fusão (aproximadamente 400°C) permite uma maior durabilidade do molde, permitindo uma maior produção de peças em série fundidas e, assim, sendo utilizado em larga escala pela indústria moveleira.

A AKEO também oferece acabamentos especiais, principalmente para a indústria de embalagem para cosméticos. A tecnologia europeia utilizada permite que a AKEO atenda diversas indústrias do país e da América Latina, oferecendo acabamentos especiais em diversos polímeros, agregando qualidade, durabilidade e beleza aos produtos.

Desta forma, resumidamente, as linhas de produtos e serviços oferecidos pela AKEO são:

- a) acessórios em plástico: apliques, pés, sapatas, perfis e puxadores;
- b) acessórios em metal: puxadores;
- c) acabamentos: pintura e metalização.

## **2. 2. 2 Distribuição**

A AKEO conta com diversos representantes, em diversos estados do país: como Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná e São Paulo, realiza entrega diretamente nas indústrias de móveis, além de disponibilizar produtos da linha de metal em revendas.



### 2. 2. 3 Qualidade

A AKEO possui hoje uma estrutura completa de equipamentos de alta tecnologia nas áreas de injeção, extrusão, projetos, matrizaria e acabamentos, que é resultado de um constante acompanhamento das novidades em tecnologias disponíveis.

Com equipamentos de metalização à vácuo, um avançado centro de pintura e equipamentos de revestimento em *hot-stamping* é possível garantir qualidade, resistência no acabamento das peças e apresentação diferenciada. Além disso, a empresa conta com a tecnologia Maxi UV, um moderno sistema de acabamento superficial desenvolvido pela empresa, que oferece uma estimativa de durabilidade até cinco vezes maior do que as peças com acabamentos usuais. Este acabamento pode ser utilizado em peças com metalização ou pintura.

Para assegurar a excelência do produto final, são também realizados testes de polímeros (parafusamento, tração, impacto) e de resistência do acabamento (*salt-spray*, álcool, acetona e deslocamento).

Os investimentos em mão-de-obra especializada, projetos, métodos de fabricação, pesquisa de matérias-primas, treinamento de funcionários e parcerias são constantes. Além disso, existe a manutenção de grupos de melhorias atuando junto ao cliente, aos colaboradores e no processo de fabricação. Dessa forma, a empresa disponibiliza o setor de design para o desenvolvimento de produtos exclusivos para que atendam as necessidades específicas dos clientes.

### 2. 2. 4 Cenário

A partir deste capítulo será possível compreender todos os fatores externos que influenciam as tomadas de decisão da empresa, como: o setor em que está

inserida, seu público-alvo por tipo de produto/serviço, bem como o planejamento de marketing da mesma.

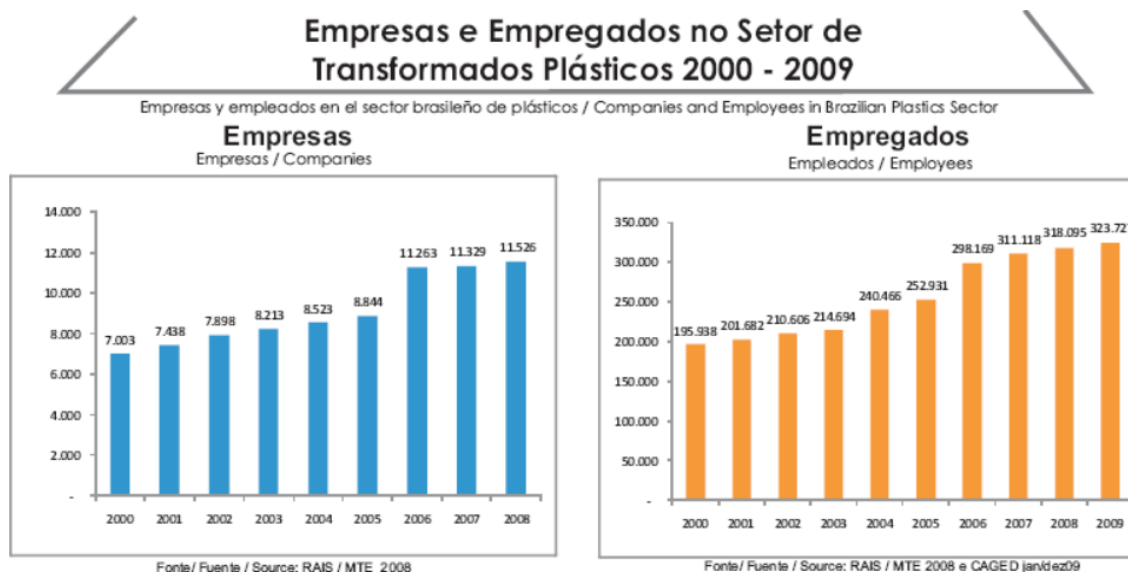
#### **2. 2. 4. 1 Setor**

A empresa faz parte do setor de acessórios e componentes para móveis atendendo principalmente o pólo moveleiro do Rio Grande do Sul na Serra Gaúcha e no Paraná. Também atende a empresas de transformação produtoras de embalagens plásticas para cosméticos de São Paulo, oferecendo serviços de pintura e acabamento.

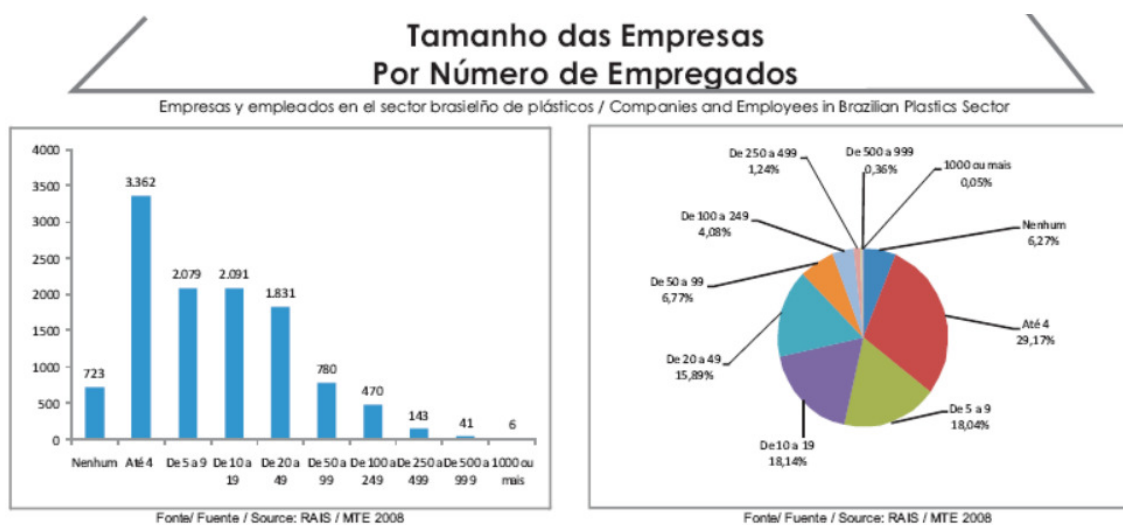
Uma vez que grande parte de seu portfólio de produtos é constituída por produtos cuja matéria-prima é o plástico, a empresa faz parte da terceira geração da indústria de plástico, responsável pela transformação dos polímeros através de processos como injeção e extrusão. Assim esta é associada à ABIPLAST (Associação Brasileira da Indústrias do Plástico). De acordo com o *website* da ABIPLAST:

Uma característica marcante do setor de transformação de material plástico é que seu desempenho está fortemente vinculado ao crescimento e desenvolvimento econômico nacional, uma vez que o plástico é um material encontrado nos mais diferentes produtos e segmentos da economia (ABIPLAST, 2010)

Segundo pesquisa divulgada pela ABIPLAST sobre O Perfil da Indústria Brasileira de Transformação de Material Plástico de 2009, 85% das empresas brasileiras do setor encontram-se nas regiões Sudeste e Sul do Brasil. De acordo com as Figuras 1 e 2, em 2008 houve um aumento de 1,7% no número de indústrias em relação ao ano anterior e, conseqüentemente houve um aumento no número de empregados de 1,77%, sendo que, destas 94,2% das empresas são de micro e pequeno porte.



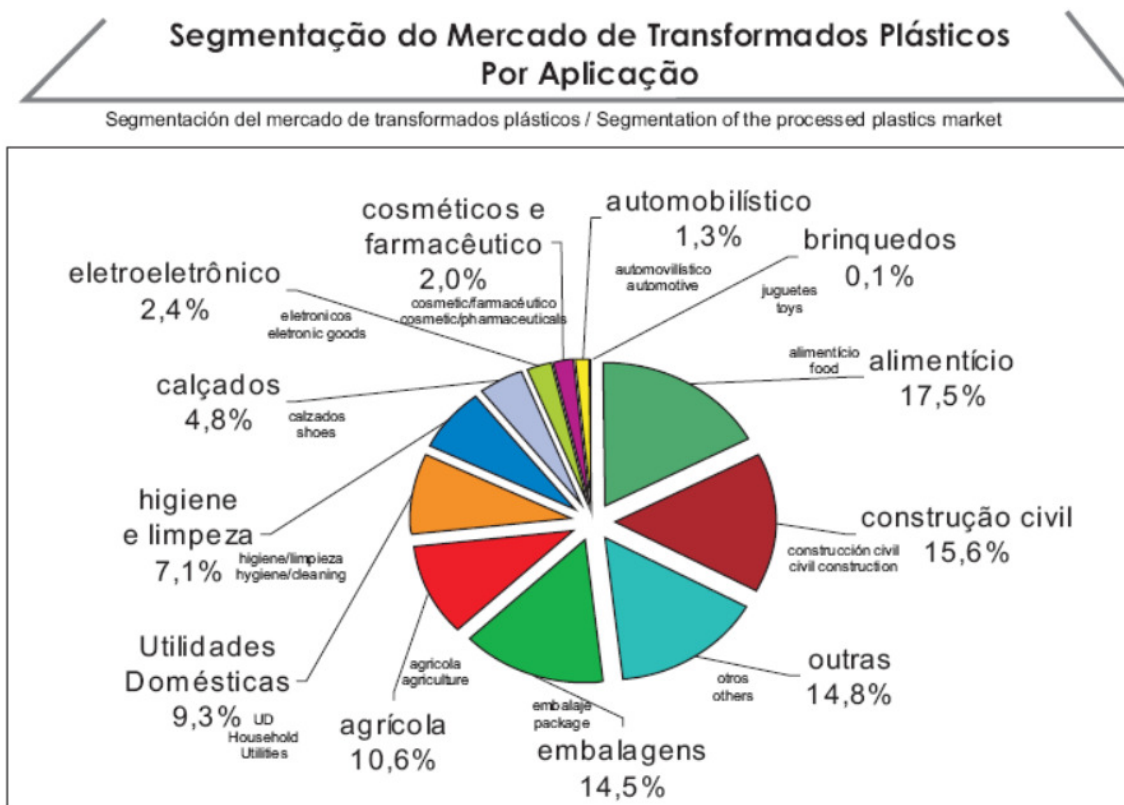
**Figura 1 - Empresas e Empregados no Setor de Transformados Plásticos de 2000 a 2009**  
 Fonte: ABIPLAST (2009, p. 4).



**Figura 2 - Tamanho das Empresas Por Número de Empregados**  
 Fonte: ABIPLAST (2009, p. 4).

A produção do setor teve um aumento de 1% em relação a 2008, chegando ao montante de 5,19 milhões de toneladas de produtos transformados em plásticos em 2009. No entanto, o faturamento bruto do setor reduziu 12,2% em relação a 2008, chegando a R\$ 35,9 bilhões.

A segmentação do mercado é caracterizada conforme a Figura 3. A AKEO insere-se no segmento “Outras”, uma vez que produz acessórios para móveis em plástico.



**Figura 3 - Segmentação do Mercado de Transformados Plásticos Por Aplicação**  
Fonte: ABIPLAST (2009, p. 9).

Quanto ao comércio exterior, em 2009 houve um déficit na Balança Comercial de US\$ 918 milhões. Os principais países de origem das importações são: China (24%), Argentina (15%), Uruguai (15%), Estados Unidos (9%) e Paraguai (%). Enquanto que os principais países de destino das exportações do setor são: Argentina (26%), Estados Unidos (16%), Chile (7%), Paraguai (5%) e Venezuela (5%).

Apesar de inserir-se predominantemente no setor de indústrias de transformação do plástico, a empresa deve estar atenta ao mercado no que diz respeito ao desempenho do setor de móveis, seu público-alvo. Dados divulgados no

*website* da MOVERGS (Associação das Indústrias de Móveis do Rio Grande do Sul) de pesquisa realizada em parceria com a UCS (Universidade de Caxias do Sul), indicam o perfil do setor moveleiro gaúcho:

- 72,7% das empresas faturaram em 2006 até R\$ 250 mil;
- 85,6% das empresas possuem uma margem líquida de lucro de até 10%;
- 80,4% das empresas são consideradas microempresas, ou seja, possuem até 19 funcionários;
- Dentre os associados à MOVERGS, 56,6% faturam acima de R\$ 1 milhão, e 51% são empresas pequenas (de 20 a 99 funcionários);
- O número médio de funcionários por empresa foi de 19,5% (o que perfaz, para toda a amostra, um total de aproximadamente 24.000);
- Os principais móveis produzidos pelas empresas são: dormitórios (56,2% das empresas), cozinhas (48,8%), móveis sob medida (35,6%) e móveis de banheiro (24,8%];
- As formas de produção mais utilizadas são artesanal (69%), semi-seriado (17%) e seriado (14,3%);
- Nas empresas com faturamento de até R\$ 250 mil, predomina o modo de produção artesanal (85,1%), e nas empresas com faturamento superior a R\$ 1 milhão, há uma predominância da produção seriada (51,4%).

De acordo com esta mesma pesquisa, o faturamento do setor no Rio Grande do Sul diminuiu de R\$ 3,92 bilhões em 2008 para R\$ 3,85 bilhões em 2009, e no Brasil diminuiu de R\$ 22,25 bilhões para R\$ 21,70 bilhões. No entanto, as previsões são de aumento no faturamento, principalmente com os incentivos da Caixa Econômica Federal para a compra de imóveis, o que, por consequência gera um aumento em vendas de móveis.

## 2. 2. 4. 2 Público Alvo

Alguns produtos da empresa são destinados a públicos-alvo diferentes, conforme Figura 4 a seguir.

**Matriz Produto x Mercado**

<b>Produto \ Mercado</b>	Indústria Moveleira de Modulados para Classes A e B	Indústria Moveleira de Modulados para Classes C e D	Revendas	Indústria de Cosméticos
Puxadores em plástico				
Perfis/pés em plástico				
Puxadores em metal				
Acabamentos especiais				

**Figura 4 - Matriz Produto X Mercado**

Fonte: Elaborado pela autora.

O presente trabalho se refere à linha de puxadores em metal destinados à indústria de móveis modulados e revenda, objeto do investimento em comunicação em mídia impressa da empresa. Isto ocorre devido ao fato de que estes possuem um maior valor agregado em relação aos produtos em plástico e também porque constituem um dos principais motivos do reposicionamento estratégico da marca da empresa.

Uma vez que os puxadores de metal tem como público-alvo indústrias de móveis modulados e revendas, existem considerações a serem feitas. Em primeiro lugar, na indústria entende-se que o decisor da compra destes produtos é o designer ou o arquiteto projetista da linha de móveis, enquanto que na revenda o responsável pela compra é o cliente final. Entende-se também que a indústria de móveis modulados tem como cliente final pessoas pertencentes às classes A e B (entre eles, famílias, jovens casais e/ou jovens adultos).

### 2. 2. 4. 3 Planejamento de Marketing

Este trabalho tem como foco o plano de comunicação dentro do Planejamento de Marketing da empresa. Este tem sido pouco explorado para diferenciar-se da concorrência, ou seja, a partir de estudos realizados no ano anterior, percebeu-se que a maioria das ações realizadas pela empresa também era realizada por seus concorrentes.

Até o final de 2009 a empresa comunicava-se com seu público-alvo através de visitas de representantes comerciais, *website* da empresa, disponibilização de amostras e catálogos de produtos que servem de referência para finalizar o conceito do móvel aos designers, *e-mailing* e participação freqüente em feiras do setor. Além disso, a AKEO desenvolvia projetos exclusivos para clientes (indústrias de móveis modulados) que desejam uma peça diferenciada, que se encaixe exatamente no projeto desenvolvido pelos designers.

O Planejamento de Marketing elaborado pela empresa para o ano de 2010 mantém as ações citadas anteriormente e estabelece como novas ações do plano de comunicação da empresa: finalizar a atualização do *website* com a marca AKEO e realizar anúncios em revistas de casa e decoração ou de arquitetura. A primeira foi concluída, já a segunda ação começou a ser posta em prática no início de 2010, quando a empresa firmou contrato com revista de casa e decoração para anúncio em página inteira por 12 meses. Foram criadas quatro peças publicitárias que tem como objetivo divulgar a nova linha de acessórios plásticos em metal para seu público-alvo.

Sobre as peças publicitárias veiculadas em revista, pode-se observar que primam pela apresentação do produto em si, com design inovador, no entanto, faltam informações sobre onde encontrar o produto, há apenas menção ao *website* da empresa (ver Anexo B). A propaganda usualmente é impressa em página inteira à direita e no interior da revista.

## 2.3 MISSÃO

Conforme publicado em seu *website*, a empresa AKEO Industrial Ltda. define como sua missão “Criar produtos e serviços inovadores, garantindo a rentabilidade da empresa, a satisfação dos clientes e colaboradores, com compromisso social e ambiental”.

## 2.4 VISÃO

Já como visão da empresa, de acordo com seu *website*, a AKEO informa que pretende, no longo prazo “Ser uma empresa referência no mercado onde atua”.



### **3 IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA**

Neste capítulo é apresentada a definição do problema identificado no que diz respeito à ação de comunicação de marketing da empresa AKEO Industrial Ltda., objeto de estudo deste trabalho.

#### **3.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA**

Comunicar-se é necessário, tanto para pessoas quanto para as organizações. No entanto, como saber que foi compreendido o que estamos comunicando? E qual a resposta ou o retorno de nossa comunicação? Estas questões são difíceis de serem respondidas. Devido ao resultado relativo e subjetivo da comunicação, esta é considerada pela maioria dos autores como “o maior obstáculo para se calcular o retorno do investimento nos projetos de marketing” (ALMEIDA, 2007, p. 44).

Segundo Kotler e Keller (2007), uma comunicação eficaz para as empresas inicia pela identificação do público alvo, pela determinação dos objetivos e elaboração do plano definindo o mix de comunicação e passa pelo estabelecimento do orçamento, finalizando com a mensuração dos resultados, o que possibilita o gerenciamento do plano de comunicação de marketing. O presente trabalho estudará o caso do investimento em comunicação da empresa AKEO.

A partir do primeiro semestre de 2010 a AKEO passou a investir em comunicação com seu público-alvo através de propaganda em mídia impressa (revistas). Este investimento tem como objetivo divulgar sua nova linha de produtos em metal ao seu público alvo e faz parte do plano de comunicação da empresa, o

qual compõe o planejamento estratégico de marketing. No entanto, até o momento não foi estabelecido nenhum método que possa mensurar quantitativamente ou ainda avaliar no nível qualitativo o retorno ou o resultado deste investimento, ou seja, ainda não foi possível responder às perguntas mencionadas acima.

Avaliar quantitativa ou qualitativamente as ações de marketing, inclusive as que dizem respeito a investimentos em propaganda, se faz imprescindível para uma empresa que pretende comunicar-se de forma eficiente com seu público a fim de gerar retorno financeiro ainda que no longo prazo. Apesar de, na visão de Shultz e Shultz (2003) *apud* Almeida (2007), esta avaliação ou mensuração das ações de comunicação de marketing traduzirem-se por um grande desafio, dada a dificuldade de mensuração de fatores subjetivos inerentes, de acordo com Meira e Santos (2009), existem métricas de marketing que podem ser aplicadas com esta finalidade.

De acordo com Farris, *et al.* (2006, p. 1) *apud* Word Reference (2005), “uma métrica é um sistema de mensuração que quantifica uma tendência, uma dinâmica ou uma característica”. Os autores afirmam que:

Os profissionais de marketing não estão imunes à tendência do planejamento e à avaliação quantitativa. [...] Os executivos podem já ter alegremente admitido que sabiam desperdiçar metade do dinheiro em propaganda, mas não sabiam qual metade. Estes dias, no entanto, terminaram. (FARRIS *et al.*, 2006, p. 2)

Grinberg (2001) afirma que, entretanto, não existe unanimidade entre os autores sobre o tema acerca das melhores métricas a serem utilizadas. Para Queiroz (2008, p. 22), as métricas “podem ser classificadas de distintas maneiras, como financeiras, não financeiras, objetivas e subjetivas. [...] Os gestores devem selecionar, explicar e calcular as principais métricas empresariais. Devem compreender como cada uma é constituída e como utilizá-la na tomada de decisão”. Farris *et al.* (2006, p. 3) recomendam “[...] que os profissionais de marketing usem um arquivo ou ‘painel de métricas’ uma vez que “é provável que nenhuma métrica seja perfeita”. Na visão dos autores, “para utilizar diversas métricas de maneira eficaz, (os profissionais) devem considerar as relações entre elas e as limitações inerentes a cada uma”.

O problema identificado na empresa em relação a esta ação de comunicação é definido pela falta da utilização de métodos capazes de demonstrar aos gestores o retorno deste investimento. Assim, este trabalho apresentará um conjunto de métricas de marketing para avaliação quantitativa e qualitativa do resultado sobre o investimento em comunicação realizado pela empresa e sugerirá quais, dentre as métricas apresentadas, são as mais adequadas para a empresa.

Se aplicadas devidamente, estas métricas irão fornecer dados importantes sobre o resultado deste investimento, o que possibilitará aos gestores decidirem de forma clara sobre a execução deste plano de comunicação (KOTLER, 1999). Será possível decidir manter este plano, fazer alguns ajustes ou ainda mudar de rumo e criar novas ações de comunicação, de acordo com o resultado avaliado através das métricas apresentadas.

Para tanto, este trabalho buscou responder à seguinte questão: “Como avaliar o resultado do investimento em propaganda em revista realizado pela empresa AKEO Industrial Ltda.?”

## 4 OBJETIVOS DO TRABALHO

Neste capítulo são apresentados os objetivos deste estudo. Em primeiro lugar é apresentado o objetivo geral e em segundo os objetivos específicos que devem ser atingidos a fim de contemplar o objetivo geral do estudo.

### 4.1 OBJETIVO GERAL

Apresentar um conjunto de métricas de marketing para avaliação do resultado sobre o investimento em comunicação através de propaganda veiculada em mídia impressa e indicar as métricas mais adequadas para a empresa estudada.

### 4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Investigar e descrever o processo de comunicação de marketing e métricas de marketing;
- Analisar métricas e definir critérios para seleção de métricas aplicáveis ao objeto de estudo;
- Identificar, selecionar e agrupar por categorias as métricas de marketing mais adequadas para serem aplicadas ao caso estudado.

## 5 REVISÃO TEÓRICA

Este capítulo tem como finalidade apresentar o referencial teórico utilizado para o desenvolvimento deste estudo. Iniciar-se-á com a definição de Comunicação de Marketing e seus derivados, uma vez que o objeto deste estudo é o investimento em comunicação através de propaganda em revista. Após, são apresentadas as Métricas de Marketing que servirão para elaborar um conjunto de métricas para avaliação do resultado do investimento em comunicação realizado pela empresa estudada.

### 5.1 PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

Kotler e Keller (2007) identificam dois modelos para compreender os elementos fundamentais da comunicação eficaz. No Macromodelo do processo de comunicação existe um Emissor e um Receptor. O Emissor codifica a mensagem e o Receptor a decodifica, emitindo uma resposta, no entanto, pode haver um ruído. Outros vieses no Macromodelo são a atenção seletiva, a distorção seletiva e a retenção seletiva. No Micromodelo das respostas do consumidor existe uma hierarquia de efeitos da comunicação: conscientização, conhecimento, simpatia, preferência, convicção e compra.

No âmbito do processo de comunicação de marketing, Keller (2003) descreve seis passos que devem ocorrer:

- a) Exposição: ver ou ouvir a comunicação;
- b) Atenção: prestar atenção ou notar a comunicação;

- c) Compreensão: entender a mensagem da comunicação;
- d) Rendimento: responder favoravelmente à mensagem da comunicação;
- e) Comportamento: agir de fato na maneira desejada pela comunicação.

Shimp (2002, p. 224) afirma que a hierarquia de efeitos implica que, uma comunicação, para ser bem sucedida “deve levar os consumidores de uma meta a outra, de modo semelhante à forma com que subimos uma escada”, almejando conduzir o público-alvo ao comportamento final favorável ao objetivo da comunicação.

## 5. 2 COMUNICAÇÃO DE MARKETING

Diversos autores definem comunicação de marketing com palavras diferentes que, no entanto, remetem a um significado comum. Para Shimp (2002, p. 31), “a comunicação em marketing representa o conjunto de todos os elementos no *mix de marketing* de uma marca que facilitam trocas ao estabelecer significado compartilhado com os clientes daquela marca”. Em publicação anterior, Shimp (2001) afirma que as comunicações de marketing são vitais para a missão de marketing da empresa e não dependem da natureza da categoria do produto ou do tipo de empresa.

Kotler e Keller (2007, p. 532) definem comunicação de marketing como:

O meio pelo qual as empresas buscam informar, persuadir e lembrar os consumidores – direta ou indiretamente – sobre os produtos e marcas que comercializam. [...] representa a “voz” da marca e é o meio pelo qual ela estabelece um diálogo e constrói relacionamentos com os consumidores.

Blackwell, Miniard e Engel (2009, p. 455) citam a importância da comunicação: “da mesma forma que as empresas devem oferecer produtos que atendam às necessidades dos consumidores de forma a ser bem sucedidas, também devem saber estabelecer contato com os clientes em potencial”.

Considerar-se-á a definição utilizada por Kotler e Keller (2007) como norteador do estudo, uma vez que se entende como a definição mais clara sobre comunicação de marketing.

### 5.3 PLANO DE COMUNICAÇÃO DE MARKETING

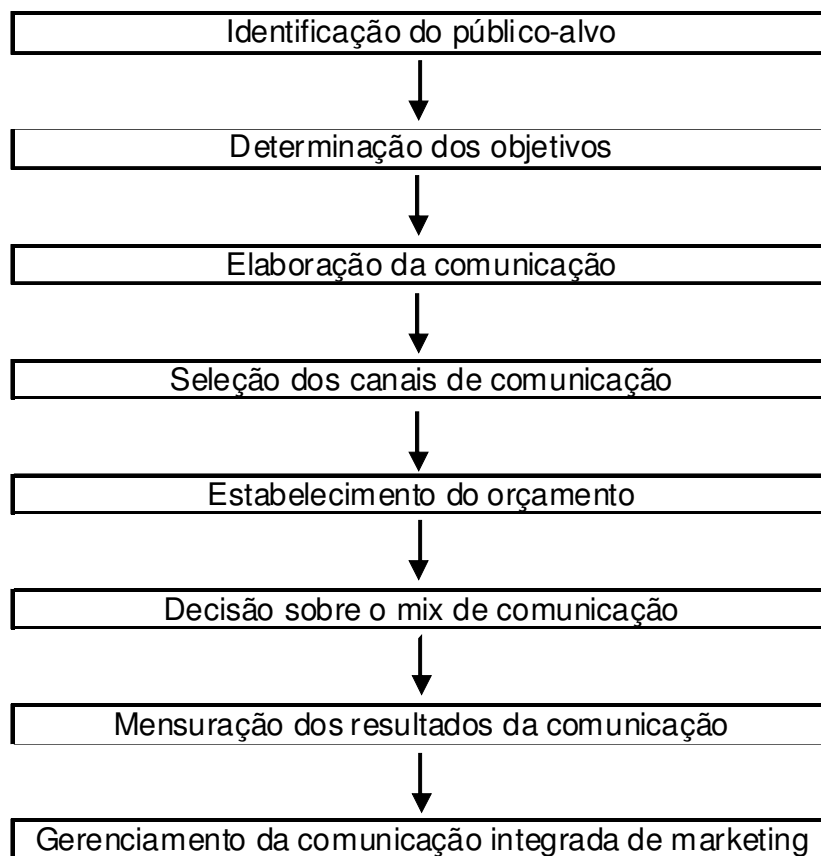
De acordo com Kotler e Keller (2007, p. 538), o desenvolvimento de uma comunicação eficaz inicia com a identificação do público-alvo que “exerce uma influência fundamental nas decisões do comunicador sobre o que, como, quando, onde e para quem dizer”. Para o autor “uma parte fundamental da análise do público é a avaliação da imagem atual da empresa e de seus produtos e concorrentes”, assim, sugere que seja aplicada uma pesquisa para medir o conhecimento do público-alvo sobre o objeto (marca ou produto) utilizando a escala de familiaridade e após medir como as pessoas se sentem em relação ao objeto utilizando a escala de receptividade. Com base no resultado desta pesquisa é possível determinar os objetivos do plano de comunicação.

Rossiter e Percy *apud* Kotler e Keller (2007, p. 540) identificam quatro objetivos possíveis:

- a) necessidade da categoria: para produtos totalmente novos ao mercado;
- b) conscientização da marca: para reconhecer ou lembrar uma marca dentro de uma categoria em detalhes suficientes para que se efetue a compra;
- c) atitude em relação à marca: capacidade de a marca atender a uma necessidade;

d) intenção de compra da marca: realizar ações relacionadas à compra.

Os autores afirmam também que “a comunicação mais eficaz consegue alcançar diversos objetivos”. Na Figura 5 é possível identificar as etapas do desenvolvimento de uma comunicação eficaz.



**Figura 5 - Etapas no desenvolvimento de uma comunicação eficaz**  
Fonte: Kotler e Keller (2007, p. 539)

Existe também a Comunicação Integrada de Marketing (CIM), a qual, citada por Shimp (2002, p. 40) e desenvolvida pelos membros do corpo docente de comunicação em marketing da Medill School Northwestern University, consiste no “processo de desenvolvimento e de implementação de várias formas de programas de comunicação persuasivos com clientes existentes e potenciais no decorrer do tempo. (...) A CIM faz uso de todas as formas de comunicação que são relevantes para os clientes atuais e potenciais, e às quais eles devem ser receptivos”.



Na visão de Keller (2003), a escolha da CIM deve envolver a avaliação das opções de comunicação, o estabelecimento de prioridades e *tradeoffs* e a final execução e implementação do plano.

Em resumo, pode-se inferir que a CIM é um composto de canais de comunicação utilizados pela empresa para divulgar uma mensagem – seja sobre um produto, uma promoção, uma marca. Importante considerar que é preciso haver sintonia entre o que é comunicado nestes diferentes canais de contato com o público-alvo.

Para Shimp (2002) a comunicação de marketing pode facilitar o processo de comunicar as vantagens relativas de um novo produto, uma vez que mostra como este é compatível com as preferências de compra do consumidor e com seus valores, reduzindo a complexidade real ou percebida, aumentando a comunicabilidade do produto e facilitando a experimentação. Além disso, o autor ainda cita a influência positiva da comunicação boca a boca como fundamental para o sucesso de novos produtos.

#### 5. 4 CANAIS DE COMUNICAÇÃO DE MARKETING

Para Kotler e Keller (2007, p. 546) “a seleção de canais eficientes para a transmissão da mensagem se torna cada vez mais difícil à medida que os canais de comunicação se mostram mais fragmentados e congestionados” como se observa hoje em dia. Os autores dividem os canais em pessoais e não pessoais. Os canais de comunicação pessoais se caracterizam por envolver “duas ou mais pessoas comunicando-se diretamente uma com a outra (...) em forma de diálogo ou de exposição para uma platéia, seja pelo telefone ou por *e-mail*” e se traduzem em práticas que envolvem identificar pessoas influentes ou formadoras de opinião para atuar a favor da empresa, procurar desenvolver canais de referência boca a boca, utilizar fórum eletrônico ou ainda o marketing viral. Já os canais de comunicação não

pessoais “são comunicações direcionadas para mais de uma pessoa e incluem a mídia, as promoções de vendas, os eventos e as relações públicas.

De acordo com Kotler e Keller (2007, p. 533) “o mix de comunicação de marketing é composto por seis formas essenciais de comunicação”, são estas:

- Propaganda: qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoais de idéias, mercadorias ou serviços por um anunciante identificado;
- Promoção de vendas: uma variedade de incentivos de curto prazo para estimular a experimentação ou a compra de produto ou serviço;
- Eventos e experiências: atividades e programas patrocinados pela empresa e projetados para criar interações relacionadas à marca, diariamente ou em ocasiões especiais;
- Relações públicas e assessoria de imprensa: variedade de programas elaborados para proteger a imagem de uma empresa ou de seus produtos;
- Marketing direto: utilização de correio, telefone, fax, e-mail ou internet para se comunicar diretamente com clientes específicos e potenciais ou lhes solicitar uma resposta direta;
- Vendas pessoais: interação pessoal com um ou mais compradores potenciais com vistas a apresentar produtos ou serviços, responder perguntas e tirar pedidos.

Desta forma, compreende-se que desenvolver o mix de comunicação adequado de marketing envolve escolher os canais de comunicação de marketing mais adequados aos objetivos do investimento em comunicação, o qual é proposto pela orientação estratégica da empresa.

Segundo Shimp (2002), existe uma distinção convencional entre as terminologias “mídia” e “veículos”. Entende-se que mídia são os métodos gerais de comunicação que podem transmitir mensagens de propaganda, como: televisão, revistas, jornais, etc. Veículos são programas específicos ou materiais impressos nos quais os anúncios são colocados.

Kotler e Keller (2007) apresentam de forma clara as plataformas comuns de comunicação. Este trabalho dará foco à propaganda e a uma plataforma específica, o anúncio impresso. As demais consistem em: anúncios eletrônicos, espaços externos das embalagens, encartes das embalagens, filmes, manuais e brochuras, cartazes e folhetos, catálogos, reimpressão de anúncios, *outdoors*, painéis, *displays* no ponto-de-venda, material audiovisual, símbolos e logotipos e fitas de vídeo (atualmente CDs ou DVDs).

## 5. 5 PROPAGANDA

Conforme apresentado anteriormente, Kotler e Keller (2007) citam seis formas de comunicação. Dentre estas, o presente trabalho dará foco à propaganda, mais especificamente propaganda em revistas, uma vez que este se constitui no objeto de estudo.

Para Shimp (2001), propaganda é definida como a comunicação não-pessoal/paga por um patrocinador identificado e envolve comunicação de massa via jornais, revistas, rádio, televisão e outros veículos. O autor ainda afirma que a propaganda também envolve a comunicação direta ao consumidor, como por exemplo, via mala-direta.

Keller (2003) define propaganda como uma forma paga de uma apresentação e promoção não-pessoal de idéias, bens, ou serviços por um patrocinador identificado. O autor também acrescenta que a propaganda é reconhecida como um meio poderoso para criar associações de marca fortes e provocar sentimentos e críticas positivas, no entanto, esta afirmação é controversa, porque os efeitos específicos da propaganda são normalmente difíceis de serem quantificados e previstos. O presente trabalho adotará o conceito definido por Keller (2003) como o mais adequado.

Quanto ao orçamento de propaganda, Shimp (2002 p. 236) afirma que “fazer o orçamento de propaganda é um processo simples (...)” deve ser levado em consideração uma regra simples de maximização dos lucros: “continue a investir em propaganda enquanto a receita marginal desse investimento exceder o custo marginal”, afirma o autor. No entanto, ainda afirma que devem ser feitos questionamentos importantes para balizar este orçamento: qual é o objetivo do anúncio? Quanto os concorrentes estão gastando? E quanto dinheiro está disponível?

Tanto Kotler e Keller (2007) quanto Shimp (2002) apresentam quatro métodos para preparar o orçamento: orçamento baseado no percentual de vendas (estabelece-se o orçamento como um percentual fixo das vendas passadas ou futuras (do ano anterior ou do ano próximo); orçamento baseado em objetivo e tarefa (usado com maior frequência pelas empresas, em que são estabelecidos objetivos, funções e metas da propaganda e fixar o orçamento com base nas estimativas de gastos exigidos para atingir as metas); orçamento baseado na paridade competitiva (baseia-se no valor estimado do que os concorrentes estão fazendo em termos de comunicação); e o orçamento baseado na disponibilidade (em que apenas os fundos que permanecem após o preparo do orçamento para todas as outras áreas são gastos em propaganda).

### **5. 5. 1 Revistas**

O presente estudo apresentará as características de revistas, que correspondem à plataforma escolhida pela empresa AKEO Industrial Ltda. para veicular a propaganda de sua nova linha de produtos.

“Embora sejam consideradas um meio de comunicação de massa, há literalmente centenas de revistas de interesse especial, cada uma apelando para públicos-alvo que manifestam interesses e estilos de vida específicos”, afirma Shimp

(2002, p. 302). Para o autor, o importante é selecionar revistas que atinjam o público-alvo da empresa. Cada revista tem seu “kit de mídia” em que apresentam uma tabela de preços para diferentes de acordo com tamanhos de página ou ainda localização desta página dentro da revista, cores e material da impressão. Além disso, as revistas geralmente oferecem informações importantes sobre o seu público-alvo, o que é de extrema necessidade de conhecimento por parte da empresa interessada em anunciar.

Arens (1996) afirma que revistas são divididas em categorias por conteúdo, geografia e tamanho. Cabe ao anunciante escolher a mais adequada ao seu público alvo. As categorias são elencadas por Arens (1996) conforme a seguir:

- a) conteúdo: revistas com um conteúdo específico, por exemplo, revistas para o público consumidor de uma classe de produtos; e revistas de negócios;
- b) geografia: revistas podem ser classificadas como locais, regionais ou nacionais;
- c) tamanho: grande, padrão, pequeno ou *pocket*.

As principais vantagens das revistas são: seletividade, ou seja, capacidade de atingir públicos específicos; vida longa; qualidade de reprodução; múltiplos leitores; fonte de informações detalhadas de produtos, no sentido de autoridade; capacidade criativa de fazer os consumidores se envolverem nos anúncios; poder de venda e lealdade dos leitores (ARENS, 1996; SHIMP, 2002; e KELLER, 2003). Segundo Shimp (2002, p. 306), “são excepcionais com relação à elegância, qualidade, beleza, prestígio e aparência nobre”.

Como principais limitações, tem-se: *lead time* muito longo para a colocação de um anúncio; propaganda não invasiva, somente visual, ou seja, os leitores controlam sua exposição a um anúncio; e pouca flexibilidade (ARENS, 1996; SHIMP, 2002; e KELLER, 2003). Shimp (2002, p. 307) ainda aponta outras desvantagens: confusão, em que “o leitor pode se envolver no conteúdo editorial e pular os anúncios”; falta de imediatividade (se comparada ao rádio ou jornal), alta competitividade de anunciantes (em média revistas de alta circulação tem 52% de anúncios para 48% de conteúdo) e alto preço.

## 5. 10 MÉTRICAS DE MARKETING

Na visão de Kotler (1999, p. 227), “organizações eficazes são aquelas que desenvolvem procedimentos coerentes de avaliação e controle do marketing”.

Neste sentido, métricas de marketing se referem a novas formas de avaliar o desempenho de ações de marketing realizadas pelas empresas e, por conseqüência, corroboram para otimizar o desempenho das mesmas (GRINBERG, 2000; FARRIS *et al.*, 2007).

O tema também se mostra relevante quanto ao papel de proporcionar maior credibilidade à função de marketing dentro das organizações, a qual se encontra desgastada uma vez que não costuma prestar contas sobre quais despesas são agregadoras de valor para o acionista (GRINBERG, 2001; RUST *et al.*, 2004; QUEIROZ, 2008; MEIRA e SANTOS, 2009). Para Srivastava *et al.* (1998) *apud* Almeida (2007), uma vez que ações de marketing são consideradas despesas, o retorno destas precisa ser justificado no curto prazo. Assim, para avaliar este retorno as métricas de marketing se fazem de extrema utilidade.

Meira e Santos (2009, p. 93) descrevem que Day e Montgomery afirmavam em um artigo de 1999 que “um dos desafios para o marketing acadêmico, nos anos a seguir, seria o desenvolvimento de métricas que pudessem ser usadas para ajudar acadêmicos, executivos e órgãos governamentais a julgar o desempenho das atividades de marketing em relação a padrões absolutos e relativos”.

Este tema também foi considerado prioridade de pesquisa para o triênio 1998-2000 e para 2002-2004 de acordo com o documento *Research Priorities* elaborado pelo Marketing Science Institute (MSI) e tópico *Gold* para o triênio seguinte de acordo com o mesmo documento (GRINBERG, 2001; RIBEIRO *et al.*, 2005). No ano de 2003 o MSI juntamente com a American Marketing Association (AMA) patrocinou o evento “*Cool tools for assessing marketing strategy performance*”, ressaltando a importância que a academia confere ao tema. Ainda, o tema continuou como

prioridade de pesquisa para os anos de 2006 a 2008. (Almeida, 2007). Para o triênio 2008-2010 o MSI definiu como prioridade número um “Contabilidade e Retorno sobre investimentos em marketing”, incluindo o retorno sobre propagandas, de curto e longo prazo, bem como gastos em ambiente digital (MSI, 2008-2010 *Research Priorities*).

A origem dos estudos sobre métricas de marketing deu-se através de estudos econométricos realizados nos anos 50 com o objetivo de identificar um preço que poderia ser atribuído a um produto, visando o melhor resultado financeiro baseado na demanda prevista para cada preço (ALMEIDA, 2007). Pesquisas sobre medidas de *performance* e orientação para o mercado também são citadas como antecedentes das métricas de marketing como são conhecidas hoje. (GRINBERG, 2001; QUEIROZ, 2008).

De acordo com Queiroz (2008, p. 42), Clark (1999) ilustra de forma clara a evolução dos estudos sobre medidas de desempenho, antecessoras do conceito métricas de marketing. De acordo com o autor, os estudos iniciaram-se na década de 60, em que a preocupação principal era aliar produtividade aos esforços de marketing “para gerar resultados financeiros positivos e fornecer orientações aos gestores sobre como alocar seus recursos de marketing”. A partir da década de 80 houve uma nova percepção, a de que a *performance* da empresa possui elevada dependência a variáveis não-financeiras, e assim surgem pesquisas relacionadas a medidas não-financeiras como lealdade do cliente, satisfação e *brand equity*. *Brand equity* se refere a um conceito que surgiu nos anos 90 em decorrência de pesquisas que mostraram o valor da marca como um dos ativos mais importantes das empresas:

O *brand equity* é um conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela. (AAKER, 1998, p. 16)

A partir de então, passaram a ser estudadas métricas de atividade de marketing não diretamente relacionadas a resultados financeiros. Nesta época também surgem as auditorias de marketing (para avaliar a adequação das atividades e ativos de marketing na empresa) e o conceito de orientação para

mercado, o qual é caracterizado como a geração, transmissão e aplicação de informações de mercado dentro da organização para adquirir vantagem competitiva. Juntamente às auditorias de marketing e o conceito de orientação para mercado surgiram as medidas multidimensionais (que compreendem técnicas estatísticas), as quais foram rejeitadas pelos administradores, que preferem modelos mais simples para serem aplicados em meio à agitada rotina gerencial (QUEIROZ, 2008). O autor traz uma ressalva quanto ao uso das medidas de marketing proferida por Clark (1999):

As medidas de resultado financeiro provavelmente sempre serão utilizadas como indicadores de desempenho de marketing, porém elas são apenas uma 'fotografia' da situação atual e são de pouca utilidade para avaliar as futuras atividades de marketing. A proliferação de métricas na área de marketing deve ser evitada. [...] Ao invés de desenvolver novas medidas, a área acadêmica de marketing deve incentivar um conjunto mínimo de indicadores padronizados. A busca de indicadores relevantes para cada construto de marketing deve limitar-se a um número reduzido de indicadores (mínimo de 3), mas que assegurem a confiabilidade (CLARK, 1999, p. 720 *apud* QUEIROZ, 2008, p. 46).

É possível encontrar uma quantidade considerável de estudos acerca de métricas de marketing (AMBLER; KOKKINAKI, 1997 *apud* ALMEIDA, 2007) e, de acordo com Grinberg e Luce (2000) e Ribeirto *et al.* (2005) *apud* Almeida (2009), estudos recentes mostram autores como James Lenxkold (2003), Flora Kokkinaki (1997) e Tim Ambler (2007) desenvolvendo este tema. No entanto, segundo Almeida (2007), no Brasil este tema ainda é recente e poucos autores se dedicam ao estudo desta área. Grinberg (2001) também afirma o mesmo.

Apesar da importância de estudos sobre *performance* de negócios, se encontram poucas pesquisas em relação a avaliação da efetividade de marketing (LLONCH, EUSÉBIO e AMBLER, 2002; AMBLER e XIUCUN, 2003). Tim Ambler, professor da London Business School, se destaca realizando pesquisas em que compara a importância atribuída a métricas de marketing por profissionais do Reino Unido em comparação à importância atribuída a estas por profissionais de outros países como Espanha e China.

De acordo com Almeida (2007, p. 7) “os profissionais brasileiros têm alto grau de conhecimento dos indicadores, porém, a utilização dos mesmos no Brasil é menor do que em países como Reino Unido e China, embora os profissionais



atribuam uma maior importância aos indicadores do que os destes países.” A seguir, na Tabela 1 observa-se o conhecimento de profissionais brasileiros da área de marketing entrevistados pelo autor acerca do conhecimento sobre indicadores de marketing.

**Tabela 1 - Conhecimento acerca de indicadores de marketing**

INDICADOR	CONHECE	%
Satisfação dos Clientes	221	94,44%
Número de Reclamações	215	91,88%
Número Total de Clientes	211	90,17%
Conhecimento da Marca/Produto	208	88,89%
Valor Médio das Vendas	198	84,62%
Valor ou Volume de Vendas	196	83,76%
Qualidade Percebida pelo Cliente	192	82,05%
Lucro/Lucratividade da Empresa	192	82,05%
Montante Investido em Marketing	192	82,05%
Disponibilidade de Produtos/Serviços	185	79,06%
Retorno do Investimento em Propaganda	184	78,63%
Número de Novos Produtos	184	78,63%
Variação no Preço	181	77,35%
Número de Contatos	180	76,92%
Percentual de Desconto	177	75,64%
Intenção de Recompra	176	75,21%
Market Share	174	74,36%
Margem Bruta	171	73,08%
Compras Realizadas por Indicações	163	69,66%
ROI (Retorno sobre Investimento)	162	69,23%
Compras Realizadas em Promoções	158	67,52%
Ciclo de Vida do Cliente	156	66,67%
Valor Presente Líquido	122	52,14%

Fonte: Almeida, 2007, p. 112.

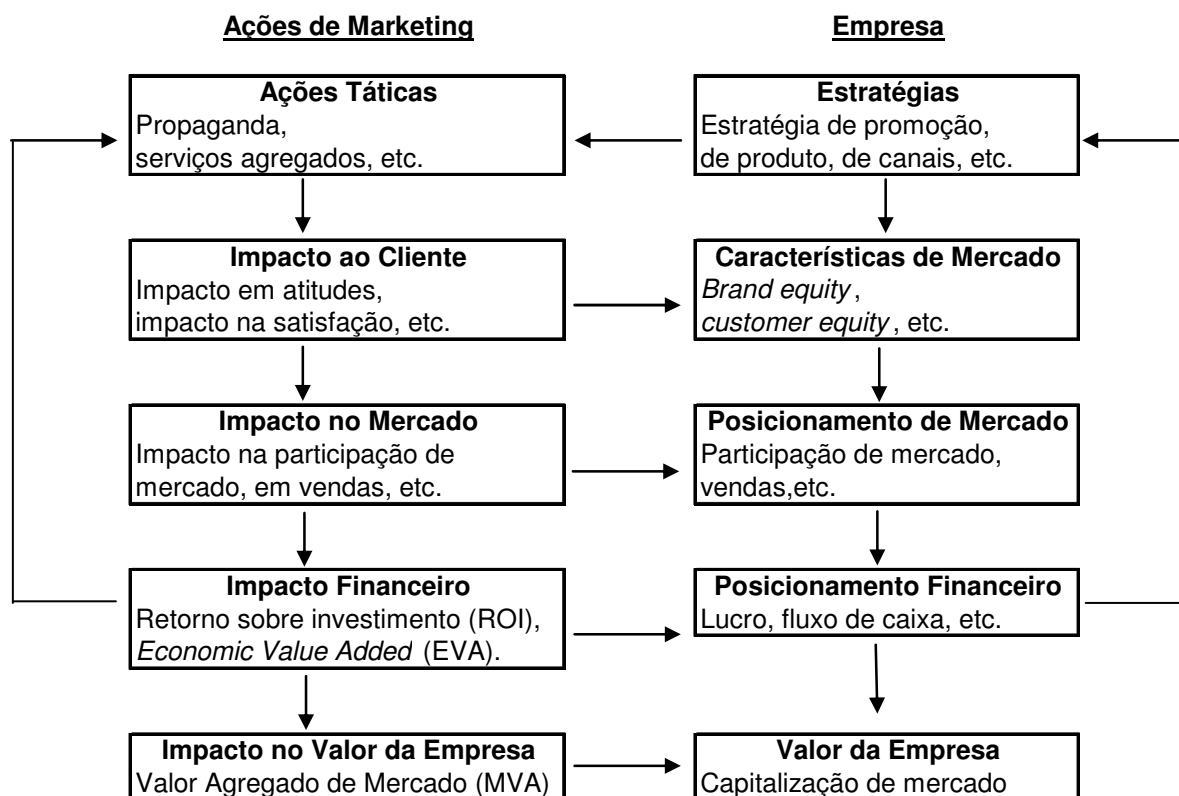
Na Tabela 1, observa-se que todos os indicadores citados são de conhecimento de mais de 50% dos profissionais entrevistados e, apesar disto, o autor percebe que os profissionais fazem pouco uso destas métricas, se comparados com profissionais do Reino Unido ou da China.

Para Grinberg (2001), os estudos em métricas de marketing envolvem cinco grandes dimensões, são elas: Valor do cliente; Valor da marca; Comércio Eletrônico, Marketing *Mix Metrics* e Métricas financeiras. Sob esta óptica, o presente trabalho tem como foco o Marketing *Mix Metrics*.

Em relação à segmentação das métricas de marketing, não existe uma uniformidade entre os autores. Clark (1999) dividiu as métricas em: Financeiras

simples de saída, que envolvem métricas financeiras como faturamento, lucratividade, etc; Métricas não financeiras, relacionadas a dados de mercado; Métricas de entrada, diretamente relacionadas ao marketing, como orientação para mercado; e Métricas múltiplas, como eficiência e efetividade. Já Davis (2007) não destaca métricas financeiras, divide grupos de métricas baseadas em planejamento de marketing e clientes, oferta e esforços de vendas. Farris *et al.* (2007) dividem as métricas em nove grupos: Participação em Corações, Mentos e Mercados, Margens e Lucro, Gerenciamento de Produtos e Portfólio, Rentabilidade do Cliente, Gerenciamento da Equipe e do Canal de Vendas, Estratégia de Preços, Promoção Métricas de Mídia e Web e Marketing e Finanças. Enquanto que Kokkinaki e Ambler (1999) segmentam as métricas em seis grupos: Métricas de pensamento e sentimento do cliente; Métricas de comportamento do cliente; Ações de troca; Competitividade do mercado; Inovação; e Financeiras (ALMEIDA, 2007). Para Rosenwald (2004) *apud* Almeida (2007) as métricas de vendas devem ser consideradas como as de maior importância.

Rust *et al.* (2004) propõem uma separação entre as ações de marketing das condições gerais da firma para mais facilmente mensurar a produtividade de marketing por blocos de categorias que se relacionam, conforme a Figura 6.



**Figura 6 - Cadeia de produtividade em marketing**

Fonte: Rust *et al.*, 2004, p. 77. Tradução realizada pela autora.

Ambler, Kokkinaki e Puntoni (2004) discorrem sobre as razões de seleção de determinadas métricas de marketing, divididas entre as categorias: comportamento do consumidor, cliente, concorrência, contabilidade e inovação. Os autores encontram métricas que podem ser consideradas primárias para uma seleção a fim de avaliar a *performance* de marketing, a saber: Consciência, Qualidade percebida, Satisfação do consumidor, Importância para o consumidor, Diferenciação percebida, Conhecimento de produto ou de marca, Número de novos consumidores, Lealdade ou Retenção, Conversões, Satisfação do cliente, Número de reclamações, Satisfação do consumidor relativa, Número de novos produtos, Receitas lucro de novos produtos, Margem de novos produtos, Vendas, Margem bruta e Lucratividade. Controle, orientação e teorias institucionais forma apontadas como influências para a seleção de métricas de marketing.

Em relação a métricas específicas para mensuração de resultados de propaganda, os autores não apresentam um padrão, no entanto, destacam que existe grande preocupação com relação a estas (ALMEIDA, 2007). De acordo com Powell (2002) *apud* Almeida (2007) a mensuração do retorno do investimento em

propaganda é de extrema importância, uma vez que um dos principais gastos em comunicação das empresas é com propaganda. Rosenwald (2004) *apud* Almeida (2007) e Shimp (2002) afirmam que os resultados de investimentos em comunicação podem ser avaliados através de pesquisas.

Para o presente estudo foi utilizada a segmentação de métricas de acordo com a visão de Farris *et al.* (2007) devido ao fato de que os autores apresentam de maneira didática e voltada para a gestão empresarial, diversos indicadores diretamente relacionados a resultados de investimentos em propaganda (ALMEIDA, 2007), objeto deste estudo.

Desta forma, a seguir são apresentadas as métricas encontradas na literatura consideradas relevantes para a resolução do problema de pesquisa, segmentadas de acordo com a visão de Farris *et al.* (2007).

### **5. 10. 1 Métricas de Participação em Corações, Mentes e Mercados**

Métricas de Participação em Corações, Mentes e Mercados são de grande importância para o objeto de estudo, uma vez que um dos objetivos do investimento em propaganda realizado pela empresa AKEO é a divulgação de sua nova linha de produtos, ou seja, tornar o público-alvo consciente de seus novos produtos.

Grinberg e Luce (2000, p. 6), afirmam a necessidade de “medidas acerca da consciência do consumidor em relação a cada ação, elasticidade dos gastos em propaganda, propaganda corporativa e impacto da propaganda em preços”.

Estas métricas envolvem estudos sobre consciência, atitudes e uso, e sobre o mercado, permitindo que profissionais de marketing quantifiquem níveis e tendências no conhecimento do consumidor (FARRIS *et al.*, 2007). Percepções, crenças, intenções e comportamentos, se traduzem em tomadas de decisões por parte dos consumidores e devem ser consideradas.

A seguir é explanada cada uma das métricas desta categoria, dentre as quais serão escolhidas as métricas para aplicação ao objeto de estudo do presente trabalho.

- **Participação de Mercado**

De acordo com Farris *et al.* (2007) a Participação de Mercado (também conhecida como *Market Share*) consiste na porcentagem de um mercado atendido por uma organização específica. Participação de Mercado por Receita e Unitária são utilizadas para mensurar a competitividade. A primeira é calculada através da receita de vendas da empresa como porcentagem da receita de vendas no mercado, enquanto que a segunda é calculada através das vendas unitárias da empresa como porcentagens de vendas unitárias de mercado. Outros autores, como Kotler (1999), Deshpandé e Farley (2001) *apud* Meira e Santos (2009) também citam esta métrica.

Existem ressalvas quanto ao escopo de definição do mercado, para evitar que o mercado seja definido muito amplamente ou estritamente, recomenda-se definir o mercado atendido em termos de vendas unitárias ou receitas para uma lista específica de concorrentes, produtos, canais de vendas, áreas geográficas, clientes e/ou períodos de tempo. Existem ressalvas ainda quanto ao período de tempo abrangido, dados que abrangem um período longo serão mais estáveis que dados de curto prazo (FARRIS *et al.*, 2007).

Para os autores, a Participação de Mercado Relativa tem o propósito de avaliar a força de mercado comparativa, em outras palavras, serve para a comparação da posição relativa de uma empresa ou marca entre diferentes mercados e na avaliação do tipo e grau de competição nesses mercados (também denominado Concentração de Mercado). Esta também pode ser observada em uma matriz do BCG (*Boston Consulting Group*), conforme a Figura 7:



**Figura 7 - Matriz BCG**

Fonte: Farris *et al.*, 2006, p. 20. Tradução realizada pela autora.

Outra forma de se observar a participação de mercado é através do Ranking da participação de mercado que mostra a posição ordinal de uma marca em seu mercado, quando os concorrentes são dispostos por tamanho. A Concentração de mercado corresponde ao grau até onde um número relativamente pequeno de empresas responde por uma grande proporção do mercado. Já a Razão de Concentração de três ou quatro empresas é igual ao total das participações de mercado de três ou quatro principais concorrentes em um mercado (FARRIS *et al.*, 2007). Estes indicadores também são citados por Kotler (1999) e Deshpandé e Farley (2001) *apud* Meira e Santos (2009).

- **Índice de Desenvolvimento de Marca e Índice de Desenvolvimento de Categoria**

Estes índices são úteis para identificar segmentos fortes e fracos para marcas ou categorias específicas de produtos e serviços (FARRIS *et al.*, 2007). Aplicando-se o Índice de desenvolvimento de categoria (IDC), pode-se chegar à conclusão de que, por exemplo, os habitantes de determinado bairro de Bento Gonçalves (RS) compram mais puxadores de metal (categoria de produto) do que os habitantes da cidade como um todo. Assim, identifica-se um segmento forte, onde podem ser concentrados esforços de marketing ou ainda alterar o foco para atingir segmentos mais fracos.

O Índice de desenvolvimento de Marca (IDM) demonstra o desempenho de uma marca em um grupo específico de clientes, comparado com seu desempenho médio entre todos os consumidores. Já o Índice de desenvolvimento de Categoria

(IDC) demonstra o desempenho de uma categoria de produtos em um grupo específico de clientes em comparação ao seu desempenho médio entre todos os consumidores. Para calcular tanto o IDM quanto o IDC é essencial uma definição precisa do segmento a ser analisado (FARRIS *et al.*, 2007).

- **Penetração de Mercado e Penetração de Marca**

A Penetração de Marca é uma métrica que quantifica a popularidade de uma marca e é definida como o número de pessoas que compram uma marca específica de produtos ao menos uma vez em um dado período, dividido pelo tamanho da população do mercado relevante. A Penetração de Mercado é calculada da mesma forma, no entanto, se refere a um percentual de consumidores de um produto sobre o total da população e é considerada uma medida de aceitação do produto importante especialmente para novos produtos (FARRIS *et al.*, 2007).

Os autores também fazem referência à Participação de Penetração, a qual calcula a penetração de marca como porcentagem da penetração de mercado, servindo para mensurar a aceitação comparativa da marca na categoria.

- **Participação nos Gastos da Categoria**

A Participação nos Gastos da categoria (ou Participação no Orçamento da Categoria) se refere à porção de compras de uma marca específica em sua categoria, calculada unicamente entre os clientes que já compraram aquela marca. Pode ser considerada uma medida de lealdade e tem como finalidade compreender a fonte da participação de mercado em termos de amplitude e profundidade de movimentos dos consumidores, bem como a extensão do uso relativo da categoria (usuários freqüentes ou maiores clientes *versus* usuários pouco freqüentes ou clientes menores) (FARRIS *et al.*, 2007). Esta métrica pode ser calculada dividindo-se o número (quantidade ou unidades monetárias) de compras da marca pelo total de compras da categoria por compradores da marca estudada (também em quantidade ou unidades monetárias).

Outras métricas relacionadas são: a Porcentagem de Uso único, a qual é a proporção de clientes de uma marca que usam somente produtos daquela marca e não compram de concorrentes, ou seja, são clientes leais; a Taxa de repetição, que

é calculada pela porcentagem de clientes da marca em um dado período que também são clientes da marca em períodos subseqüentes; e a Taxa de recompra, que corresponde à porcentagem de clientes de uma marca que compraram novamente essa marca em uma ocasião de compra seguinte (FARRIS *et al.*, 2007).

- **Índice de Intensidade de Consumo**

Este índice demonstra com que assiduidade os clientes de uma marca específica usam a categoria de produto à que a marca pertence, em comparação ao cliente médio daquela categoria e tem como objetivo definir e avaliar se os consumidores são “usuários freqüentes”. Em outras palavras, este índice responde à pergunta “com que freqüência nossos clientes usam a categoria de nosso produto?” (FARRIS *et al.*, 2007).

De acordo com os autores, o Índice de Intensidade de Consumo pode ser calculado de duas formas diferentes: dividindo-se a média total de compras na categoria pelos clientes da marca (em unidades ou em unidades monetárias) pela média total de compras na categoria feitas por todos os clientes dessa categoria (em unidades ou em unidades monetárias); ou dividindo-se a participação de mercado (percentual) pela multiplicação da taxa de penetração (percentual) pela participação nos gastos da categoria (percentual). Pressupõe-se que os dados para calcular estes indicadores sejam provenientes de relatórios da própria empresa.

- **Consciência, Atitudes e Uso**

As métricas de Consciência, Atitudes e uso fazem parte da Hierarquia de Efeitos descrita por Shimp (2002), Kotler e Keller (2007) e Farris *et al.* (2007), em que se supõe que os clientes passam por estágios seqüenciais desde a percepção de um produto até o seu uso, passando do estágio de Consciência para o de Atitude e para o estágio final de Uso de determinada marca ou produto, conforme o processo ilustrado na Figura 8.



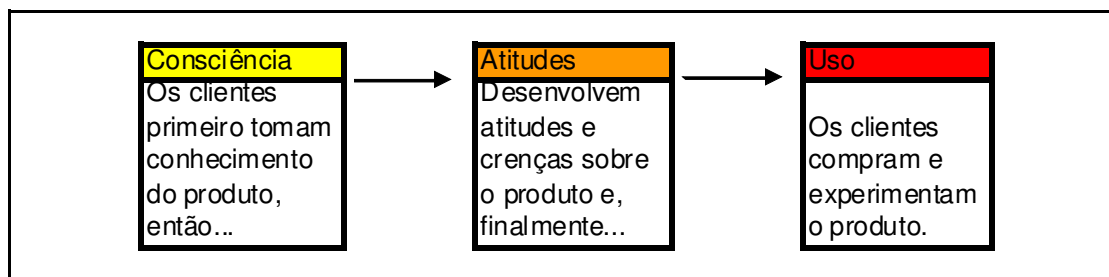


Figura 8 - Hierarquia de Efeitos: Consciência, Atitudes e Uso

Fonte: Farris *et al.*, 2007, p. 49. Adaptado pela autora.

Desta forma, as métricas de Hierarquia de Efeitos propõem-se a mapear estes estágios a fim de clarificar as relações dos clientes com um produto ou uma marca.

Consciência é medida através do percentual de potenciais clientes ou consumidores que reconhecem ou podem nomear certa marca e configura-se como o primeiro estágio da Hierarquia de Efeitos. Geralmente pode ser medida através de perguntas do tipo “Você conhece a marca X?” ou ainda “Qual marca vem a sua mente quando pensa em ‘carros de luxo?’” (FARRIS *et al.*, 2007). Ambler, Kokkinaki e Puntoni (2004) também fazem referência à métrica de Consciência.

De acordo com Farris *et al.* (2007), as métricas de atitudes concernem às reações dos consumidores a uma marca ou produto e podem ser mensuradas de diversas formas, como a seguir.

- a) atitudes/gosto/imagem: classificação atribuída pelos consumidores (usualmente em uma escala de 1 a 4 ou de 1 a 7 critérios) quando lhes perguntam até que ponto concordam com afirmações como: “esta marca é para pessoas como eu”;
- b) valor percebido do dinheiro: classificação atribuída pelos consumidores (usualmente em uma escala de 1 a 4 ou de 1 a 7 critérios) quando lhes perguntam até que ponto concordam com afirmações como: “esta marca geralmente representa um bom valor para o dinheiro”;
- c) qualidade/estima percebida: classificação atribuída pelos consumidores (usualmente em uma escala de 1 a 4 ou de 1 a 7 critérios) a um produto de

uma determinada marca quando comparado com outros de sua categoria ou mercado;

d) intenções: medida da disposição declarada pelos clientes de se comportarem de certo modo, utilizando perguntas como: “você estaria disposto a trocar de marca se a sua preferida não estivesse disponível?”;

e) intenções de compra: medida específica ou classificação das intenções de compra declaradas pelos consumidores, baseada em afirmações como: “é muito provável que eu venha a comprar este produto”. Refere-se à probabilidade da intenção de comprar, também citada por Keller (2003).

As métricas de Uso medem o comportamento relatado pelos clientes, como por exemplo: frequência de compra, unidades por compra, tempo e locais de compra, etc. Em síntese, as métricas de Hierarquia de Efeitos podem ser aplicadas utilizando as perguntas contidas na Figura 9 (FARRIS *et al.*, 2007).

<b>Tipo</b>	<b>O que avalia</b>	<b>Perguntas típicas</b>
<b>Consciência</b>	Consciência e conhecimento	Você já ouviu falar da marca X? Que marca lhe vem à mente quando você pensa em "carro de luxo"?
<b>Atitudes</b>	Crenças e intenções	A marca X me serve? Em uma escala de 1 a 5, a marca X é para pessoas jovens? Quais são os pontos fortes e fracos de cada marca?
<b>Uso</b>	Hábitos de compra e lealdade	Você viu a marca X esta semana? Que marca você comprou na última vez?

**Figura 9 - Perguntas típicas de métricas de Consciência, Atitudes e Uso**

Fonte: Farris *et al.* (2007), p. 50. Adaptado pela autora.

De acordo com os autores, as métricas de Hierarquia de Efeitos são alimentadas por diversas fontes de pesquisa, entre elas: cartões, registros de garantias e pesquisas realizadas por organizações que entrevistam os consumidores. No intuito de tornar o resultado destas pesquisas confiáveis, existem algumas técnicas que devem ser aplicadas, como por exemplo: observar os

períodos em que foram aplicadas as pesquisas e possíveis mudanças metodológicas que ocorreram; separar as respostas de clientes e de não-clientes para evitar respostas tendenciosas; realizar triangulação de dados de pesquisas com clientes com dados de desempenho da empresa; e separar indicadores principais e indicadores secundários sempre que possível.

Existem também métricas relacionadas, como a métrica de Associação Espontânea, em que se identifica qual a primeira marca que vem à mente do cliente quando fazem uma pergunta, sem possibilidade de indução, sobre uma categoria. Esta métrica é comumente conhecida como “*Top of Mind*”, a qual demonstra porcentagem de clientes para quem uma determinada marca é a primeira a ser lembrada, em outras palavras, a saliência da marca. Importante considerar-se que o resultado pode estar condicionado à propaganda ou experiência mais recente do entrevistado (KELLER, 2003).

Ainda, há a Consciência de Comercial que se traduz pela porcentagem de consumidores ou clientes-alvo que demonstram conhecer o comercial de uma marca – métrica normalmente utilizada para uma campanha ou mídia de determinada marca ou produto. Já o Conhecimento de marca/produto não é considerado uma métrica formal, no entanto, diz respeito à porcentagem de clientes pesquisados que demonstram conhecimento ou crenças específicas sobre uma marca ou produto e também pode ser utilizado para avaliar o resultado de ações de marketing (FARRIS *et al.*, 2007). Keller (2003) cita Crenças (Imagens e Percepções) como medida da visão dos consumidores sobre uma marca ou produto. Esta medida pode ser percebida através da aplicação de pesquisas utilizando a classificação em escalas, lembrando que, e acordo com os autores, os consumidores podem ter diferentes graus de convicção de suas crenças sobre a marca ou produto.

É importante ressaltar que as métricas de Consciência, Conhecimento e Crenças são semelhantes, porém não iguais. A Consciência diz respeito ao reconhecimento (de um produto, da marca, de uma propaganda), enquanto que o Conhecimento pressupõe um grau de familiaridade maior e Crenças são o que o público-alvo pressupõe, ou seja, a imagem que ele cria, de uma determinada marca ou produto.

- **Hábitos de Compra e Lealdade**

Hábitos de Compra e Lealdade estão diretamente relacionadas, uma vez que pesquisas sobre Lealdade requerem levantamento de informações sobre Hábitos de Compra.

O objetivo de se observar Hábitos de Compra é identificar os consumidores assíduos calculando a frequência de compra, ou quantidade normalmente comprada. Faz-se importante considerar que o resultado desta métrica pode variar bastante, de acordo com o período em que são realizadas as pesquisas (FARRIS *et al.*, 2007).

A Lealdade também é conhecida como Retenção de Clientes e pode ser quantificada de diversas maneiras: através da Participação nos Gastos da Categoria, Disposição para Procurar, e Disposição para Pagar Mais. Também pode ser identificada através de pesquisas com perguntas diretas sobre o percentual de compras de determinada marca. A Lealdade torna-se importante como medida para as empresas uma vez que tem como objetivo indicar um fluxo de receita futura. No entanto, existem ressalvas: esta não é considerada uma métrica formal, apesar de incluir métricas específicas para seu cálculo, e é influenciada pela entrada de novos produtos (FARRIS *et al.*, 2007). Ambler, Kokkinaki e Puntoni (2004) também citam a métrica de Lealdade ou Retenção de clientes.

- **Satisfação do cliente e Disposição para Recomendar**

Muitos autores, como Kotler (1999), Day e Montgomery (1999), Ambler, Kokkinaki e Puntoni (2004) e Rosa, Spanjol e Porac (2004) *apud* Meira e Santos (2009) citam estas métricas. A mensuração da Satisfação do cliente é geralmente realizada através de pesquisas em que são utilizadas escalas de satisfação para responder a cada pergunta, conforme Figura 10.

Muito insatisfeito	Parcialmente insatisfeito	Nem satisfeito, nem insatisfeito	Parcialmente satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

**Figura 10 - Exemplo de Escala de Satisfação**

Fonte: Farris *et al.*, 2007, p. 55.

A Satisfação do cliente é um forte indicador de lealdade à marca ou ao produto. Desta forma, esta métrica demonstra o número de clientes ou a porcentagem do total de clientes cuja experiência relatada com uma empresa, seus produtos ou serviço excedem as metas de satisfação especificadas. Em outras palavras, a Satisfação está diretamente relacionada às expectativas criadas, as respostas estão sujeitas à tendenciosidades e demonstram a probabilidade de repetição da compra e pontos para melhorias do produto ou da marca. Outra forma de medir a satisfação é através do Número de reclamações feitas pelos clientes em determinado período de tempo em comparação ao total de clientes atendidos (FARRIS *et al.*, 2007).

Os autores afirmam que a satisfação está diretamente relacionada à Disposição para recomendar, que nada mais é do que a porcentagem de clientes pesquisados que relatam que recomendariam uma marca ou produto para os amigos, o famigerado “boca a boca” (ROSA, SPANJOL e PORAC, 2004 *apud* MEIRA e SANTOS, 2009).

- **Disposição para Procurar**

A métrica de Disposição para Procurar mede a porcentagem de clientes dispostos a adiar as compras, mudar de loja ou reduzir as quantidades de compra para evitar a troca de marcas, e configura-se como um teste à lealdade à marca ou ao produto. Esta métrica também pode ser denominada “não aceitação de produtos substitutos” (FARRIS *et al.*, 2007). Para mensurar a disposição para procurar são realizadas pesquisas com o público-alvo, o que torna esta métrica muitas vezes custosa para as empresas.

- **Reconhecimento e *Recall***

As métricas de Reconhecimento e *Recall* são semelhantes, tem como objetivo mensurar o grau de reconhecimento ou lembrança de determinada marca ou produto frente a estímulos relacionados. Como estímulos são utilizados objetos, palavras, imagens e símbolos. Podem também ser utilizadas técnicas projetivas, perguntas comparativas, e perguntas de interpretação. Existe também o *Unaided Recall*, em que não são fornecidas “dicas” e tem o propósito de identificar somente as marcas fortes, e o *Aided Recall*, em que são fornecidas “dicas”, portanto o resultado pode ser tendencioso (KELLER, 2003).

- **Substituição da Marca**

Esta medida serve para observar o quão facilmente o consumidor substituiria a marca da empresa por outra, ou seja, esta métrica configura-se como o oposto da lealdade). A Substituição da Marca é mencionada por Keller (2003) como o número de pessoas que são classificadas de acordo com o valor decrescente da marca após responder às perguntas: Qual marca você comprou da última vez? Se esta marca não estivesse disponível, o que você faria? Esperaria; iria a outra loja e compraria outra marca? Qual marca você compraria no lugar desta? Importante mencionar que este tipo de métrica envolve pesquisa com o público-alvo, o que a torna de aplicação pouco acessível em termos de recursos financeiros e esforços de marketing necessários.

- **Número Total de Clientes, Clientes Novos e Número Total de Contatos**

O número total de clientes de uma empresa é um indicador simples de controle de qualquer empresa, já o número de contatos corresponde à mensuração do total de contatos realizados com cada cliente (KELLER, 2003). Ambler, Kokkinaki e Puntoni (2004) fazem menção ao Número de Clientes Novos, que podem ser captados a partir de uma determinada ação de marketing, e torna-se importante mensurá-los.

Importante mencionar também que estas medidas analisadas isoladamente não levam a conclusão alguma, assim, devem ser correlacionadas a outros fatores ou a outras métricas.

## **5. 10. 2 Métricas de Gerenciamento de Produtos e Portfólio**

Na visão de Grinberg e Luce (2000, p. 5), “é preciso que sejam desenvolvidas medidas reais de desempenho dos produtos no mercado. A venda de determinados produtos não pode mais ser o único indicador existente para avaliar o resultado dos

esforços das empresas”. Desta forma, tornam-se importantes métricas que concernem o planejamento e a estratégia de produtos. As métricas apresentadas a seguir, em sua maioria de autoria de Farris *et al.* (2007) podem ser utilizadas para elaborar previsões de vendas, identificar efeitos de novos produtos nas vendas de produtos já existentes, entre outras finalidades. Também é abordado o conceito de valor de marca.

- **Métricas de Experimentação, Repetição, Penetração e Projeções de volume**

Utilizando-se destas métricas, calculam-se quantos clientes experimentarão um novo produto e com que frequência repetirão as compras. Assim, é possível realizar projeções de vendas, planejar a produção e os estoques para vendas comerciais e alavancagem do consumidor (FARRIS *et al.*, 2007).

De acordo com os autores, o Volume de Repetição serve para mensurar a estabilidade de opção da marca e é calculado através da multiplicação do número de compradores que repetem a compra pelo número de produtos que estes compram em uma ocasião, multiplicado ainda pelo número de vezes que eles compram por período.

Segundo Farris *et al.* (2007), considera-se que todo indivíduo que compra o produto será um novo cliente (um ‘experimentador’) ou um cliente que já usou o produto. Assim, somando-se clientes novos e antigos em um período, pode-se estabelecer a Penetração de um produto no mercado.

A taxa de Experimentação representa a porcentagem de uma população definida que compra ou utiliza um produto pela primeira vez em um determinado período. Esta tem sua utilidade para identificar os novos consumidores. Após ajustes considerando-se que nem todos os respondentes seguem suas intenções de compra (quando respondem que “podem ou não comprar”, “provavelmente não” e “certamente sim”); e considerando-se a distribuição do produto e o conhecimento sobre o mesmo, calcula-se a População de Experimentação e o Volume de Experimentação. Deve ser considerada também no volume projetado, a porcentagem de pessoas que experimentaram o produto e repetem sua decisão de compra (FARRIS *et al.*, 2007).

O Volume Total de vendas inclui o Volume de Experimentação e o Volume de Repetição, ou seja, compreende os compradores novos e aqueles que já compraram o produto. A Figura 11 mostra como coletar os dados a fim de projetar o Volume Total de vendas.

<b>Dados Preliminares</b>	<b>Fonte</b>
Volume unitário comprado por experimentação (nº)	Estimado a partir do plano de marketing
Volume de experimentação (nº) (milhares)	= População de experimentação x Volume por experimentador
Taxa de Repetição (nº)	Estimado a partir do plano de marketing
Compradores de Repetição (nº)	= Taxa de repetição x População de experimentação
Volume médio por compra repetida (nº)	Estimado a partir do plano de marketing
Frequencia de compra repetida** (nº)	Estimado a partir do plano de marketing
Frequencia de volume de repetição (milhares)	= Compradores de repetição x Volume de repetição por compra
Volume Total (milhares)	x Compra de repetição

\*\* Deve refletir o tempo disponível para os experimentadores repetirem a compra, o ciclo de compra para a categoria e a disponibilidade.

**Figura 11 – Cálculo do Volume Total de Vendas**

Fonte: Farris *et al* (2006), p. 100. Traduzido pela autora.

Relacionado à introdução de produtos no mercado, existe a Adequação ao mercado alvo, em que, se uma porcentagem de clientes do produto pertence a grupos demográficos que inicialmente não foram alvos, podem ser revistas as estratégias de marketing (FARRIS *et al.*, 2007).

- **Métricas de Crescimento**

É possível medir o crescimento de vendas de duas formas: através do Crescimento ano a ano e através da Taxa de crescimento anual composta (TCAC).

O Crescimento ano a ano é mensurado a partir da variação percentual entre um ano e outro e tem como objetivo planejar a produção e o orçamento. Já a TCAC é calculada dividindo-se o valor final pelo valor inicial elevados na potência 1/N, onde “N” corresponde ao número de períodos. Esta última torna-se útil para realizar a média de taxas de crescimento em períodos muito longos. Relacionado ao crescimento de vendas está o ciclo de vida do produto, o qual deve ser considerado para a análise da Taxa de crescimento (FARRIS *et al.*, 2007).



- **Métricas de Canibalização e Perdas de *Share***

Segundo Farris *et al.* (2007), toda empresa deve considerar a probabilidade de canibalização quando estiver introduzindo um novo produto ao mercado e assim estimar a expectativa de aumentar ou diminuir os lucros. Os autores ainda afirmam que a Canibalização caracteriza-se pela diminuição de vendas (em unidades ou unidades monetárias) de produtos existentes em função da introdução de um novo produto e é calculada dividindo-se vendas perdidas de produtos existentes (em unidades ou unidades monetárias) por vendas do novo produto (em unidades ou unidades monetárias). Este indicador serve como alerta para compreender que muitas vezes novos produtos podem reduzir as vendas de produtos já existentes.

Já as Perdas de *Share* são uma expectativa de que um novo produto (de empresa concorrente) captará as vendas (em unidades ou unidades monetárias) de produtos existentes de modo diretamente proporcional às participações de mercado mantidas por esses produtos e servem para planejar uma estimativa de vendas e *share* após a entrada de um novo produto de empresa concorrente. Esta estimativa pode não ser confiável se houverem grandes diferenças entre os concorrentes (FARRIS *et al.*, 2007).

- **Métricas de Valor de Marca**

Estas métricas surgiram nos anos 90 a partir de pesquisas que apontavam o valor da marca como um dos ativos intangíveis mais importantes das empresas (QUEIROZ, 2008). Uma vez que a marca de uma empresa é um ativo intangível, é uma tarefa difícil mensurá-la. Foi neste contexto que surgiu o *brand equity*.

Para tanto existem variadas metodologias. Farris *et al.* (2007) cita dentre os avaliadores de marca normalmente utilizados: Avaliador de marca Y & R: método que considera quatro características principais que os consumidores atribuem às marcas: singularidade; relevância; atratividade e credibilidade com pontuações das características avaliadas separadamente; e Avaliador de marca da Interbrand: com o objetivo separar o valor tangível do produto e o valor intangível da marca, utiliza análises financeiras para atribuir parte dos lucros atribuíveis à marca e esta parte é combinada com taxas de crescimento e desconto para estimar o valor para a marca.

Segundo os autores, também é possível avaliar a marca através da Análise Conjunta, em que se trata a marca como um atributo de um produto ou serviço.

Aaker (1998) cita enfoques gerais para se calcular o *brand equity*, que se constitui no conjunto de ativos e passivos relacionados a uma marca (lealdade à marca, conhecimento do nome, qualidade percebida, associações à marca em acréscimo à qualidade percebida, patentes, *trademarks*, etc.), os quais são: preço *premium*, impacto do nome na preferência do consumidor, valor da substituição da marca, preço da ação e poder de ganho de uma marca.

Torna-se importante compreender o conceito de valor de marca como *background* para o entendimento acerca de métricas de marketing. No entanto, este não faz parte do foco do presente estudo.

- **Utilidades Conjuntas e Preferência do Consumidor**

De uma forma simples, a métrica de Utilidades Conjuntas tem como objetivo avaliar os atributos de um produto ou serviço que são importantes para o público-alvo. Isto fornece uma série de informações que balizam decisões quanto a design de produtos, propaganda, estabelecimento de preços, segmentação e previsões (FARRIS *et al.*, 2007). Por exemplo, para um determinado produto, pode ser mais importante um preço acessível do que uma qualidade acima da média (que elevaria o preço).

Considerando-se que “a preferência de um indivíduo pode ser expressa como o total de suas preferências básicas para qualquer opção, mais os valores parciais (valores relativos) para aquela opção expressos pelo indivíduo”, pode-se calcular a soma dos valores parciais para cada atributo multiplicado pelo Nível atribuído aos atributos correspondentes. São conferidos pesos aos atributos, os quais correspondem ao Nível do Atributo. Esta métrica fornece informações que norteiam decisões quanto a atributos do produto, como: design, propaganda, estabelecimento de preços, segmentação e previsões.

- **Volume de Vendas e Crescimento em Vendas**

O Volume de Vendas apresenta grande facilidade para ser mensurado. Corresponde à observação e monitoramento do valor de vendas da empresa (FARRIS *et al.*, 2007).

Existe uma série de métricas derivadas de vendas, como: o total de Vendas Realizadas em Promoções a fim de identificar o impacto de promoções em vendas (FARRIS *et al.*, 2007); a Média de Itens por Venda que mensura a quantidade de itens vendidos em cada venda pontual (POWELL, 2002 *apud* ALMEIDA, 2007); Vendas por Metro Quadrado que é de grande utilidade para a estratégia de posicionamento de produtos principalmente para o varejo (DAVIS, 2007 *apud* ALMEIDA, 2007); e a Representatividade na Linha de Produtos, a qual auxilia na identificação dos produtos mais importantes para a empresa balizando estratégias (FARRIS *et al.*, 2007).

Da mesma forma, o Crescimento em Vendas é citado por Farrel e Oczkowski (2002) *apud* Meira e Santos (2009) como o acompanhamento do total de vendas realizadas em determinado período através do número de produtos, transações, valores e objetivos.

- **Qualidade Relativa de Produtos e Serviços**

Na visão de Kotler (1999), a Qualidade Relativa de Produtos e Serviços percebida pelos clientes pode ser avaliada através da aplicação de pesquisas com este objetivo ou ainda monitoramento das informações recebidas através dos Serviços de Atendimento ao Consumidor (SAC). Esta métrica é de grande utilidade visando à implementação de melhorias em aspectos do produto ou do serviço com a finalidade de manutenção de clientes. Ambler, Kokkinaki e Puntoni (2004) também citam esta métrica.

- **Disponibilidade de Produtos e Serviços e Tempo de Entrega**

Kokkinaki e Ambler (1999) *apud* Almeida (2007) afirmam que o indicador de Disponibilidade dos produtos e serviços é de grande importância, principalmente se utilizado em comparação aos indicadores das empresas concorrentes. Este indicador diz respeito à possibilidade do consumidor ter acesso ao produto ou

serviço, caso tenha a intenção de utilizá-lo, e tem maior relevância para empresas varejistas. O indicador contrário a este é o de Falta de Produtos em Estoque, que corresponde ao número de vendas ou produtos não realizadas em função da falta de produtos no momento da compra e serve para controlar a Disponibilidade dos Produtos (ROSENWALD, 2004 *apud* ALMEIDA, 2007).

O Tempo de Entrega também é um indicador que contribui para a manutenção da Disponibilidade de Produtos e Serviços, uma vez que diz respeito ao monitoramento do tempo médio de entrega dos produtos (POWELL, 2002 *apud* ALMEIDA, 2007).

### **5. 10. 3 Métricas de Mídia**

As Métricas de Mídia tornam-se particularmente importantes para o presente estudo, uma vez que o objeto deste é o investimento em propaganda em mídia impressa, especificamente em revista.

Considerando-se que não é simples identificar os incrementos de vendas que estão associados a propagandas, estas se tornam muito difíceis de serem avaliadas. No entanto, devido a sua importância dentro do mix de marketing, faz-se imprescindível compreender métricas de marketing que se mostram facilitadores para que os profissionais de marketing utilizem os seus orçamentos de forma eficiente (FARRIS *et al.*, 2007).

A seguir são apresentadas as métricas relativas à Mídia elencadas em sua maioria por Farris *et al.* (2007). As métricas foram divididas em métricas aplicáveis a revistas, as quais são diretamente relacionadas ao objeto de estudo desta pesquisa, e métricas da *web*, indiretamente relacionadas ao objeto de estudo.

- **Exposições, Alcance e Freqüência**

Métricas de Exposições tem como objetivo, de uma forma geral, mensurar quantas vezes uma propaganda é vista, sem considerar a qualidade do que é visto. Isto significa que tanto uma visão de relance de uma propaganda quanto uma leitura cuidadosa configuram a mesma quantidade de exposições. Desta forma, Oportunidades de ver são calculadas através da multiplicação entre o número de pessoas que vêem a propaganda pelo número de vezes eu as pessoas a vêem. Por exemplo, número de pessoas que assistem a um determinado canal de televisão em um horário em que é transmitido comercial de automóvel pelo número de vezes que este comercial é transmitido neste horário. Exposições por impacto (GRPs – *Gross Rating Points*) são calculadas dividindo o número de exposições pelo número de pessoas no público para certo comercial e procura mensurar as exposições em relação ao número de pessoas no público para determinada propaganda, ou seja, a população esperada para uma propaganda (FARRIS *et al.*, 2007).

Os autores também citam o Custo por Mil Exposições (CME), o qual tem serventia na mensuração da eficácia de custo na geração de exposições e é calculado dividindo-se o custo de propaganda pelas exposições geradas (em milhares de unidades). Esta métrica é comumente utilizada para anúncios impressos (FARRIS *et al.*, 2007).

Odgen (2007) *apud* Meira e Santos (2009) e Farris *et al.* (2007) citam as métricas de: Alcance Líquido, que corresponde ao número de pessoas que recebem um comercial, para mensurar a amplitude da difusão de um comercial em uma população; Alcance Efetivo, o qual contabiliza o número de pessoas expostas a um comercial com uma freqüência maior ou igual à freqüência efetiva, a fim de quantificar a parcela do público que é exposta a um comercial por um número de vezes suficiente para ser influenciada; Freqüência média, a qual mensura com que intensidade um comercial se concentra em uma população definida a partir do número médio de vezes que um indivíduo recebe um comercial e esteja exposto a este; Freqüência Efetiva, que corresponde ao número de vezes que um indivíduo deve visualizar um comercial a fim de registrar sua mensagem, no intuito de estabelecer níveis ótimos de exposição para um comercial levando em consideração o risco de gastos excessivos e de não obter o impacto desejado, Funções de

resposta e de frequência linear, a qual considera que todas as exposições da propaganda tem igual impacto, hipótese não realista, como explanado anteriormente; e Funções de resposta e de frequência limiar, que por sua vez considera que a mensagem do comercial só é absorvida após um certo número de exposições, em outras palavras, um comercial tem pouco impacto no início, mas adquire força com a repetição. Esta última métrica, de acordo com os autores, é bastante utilizada, pois é considerado simples e intuitivo. Estas métricas, de uma forma abrangente, tem como propósito verificar a eficácia de diversas exposições de propaganda.

Farris *et al.* (2007) também cita o Percentual de Presença como métrica para avaliar a força relativa da propaganda dentro de seu mercado (as pesquisas devem atender para uma definição correta de mercado). Esta métrica corresponde ao percentual da totalidade de comerciais de uma marca ou empresa em relação à totalidade de comerciais do mercado que também disputam a atenção do público-alvo.

Quanto a métricas estritamente relacionadas à avaliação de anúncio impresso, caso do presente estudo, Shimp (2002) cita a Medida de público de revista, a qual pode ser calculada a partir do número de assinantes da revista, somado ao número de compradores esporádicos e média de leitores por revista. Normalmente as editoras contam com estudos neste aspecto que podem ser adquiridos. Keller (2003) discorre sobre a avaliação da efetividade do anúncio impresso em si, ou seja, das qualificações da propaganda e afirma que os pressupostos básicos para um anúncio bem sucedido são: clareza na mensagem transmitida, que possa ser percebida rapidamente e facilmente compreendida; o benefício do produto ou serviço deve constar na chamada principal; a ilustração deve ser coerente à chamada, bem como as explicações desta; e facilidade para identificação da marca ou do patrocinador.

Dentre as métricas expostas, algumas são de maior aplicabilidade a propagandas veiculadas em anúncios impressos e outras serão de maior eficácia se aplicáveis a propagandas televisivas, como por exemplo a métrica de Alcance Efetivo. Portanto, se faz de grande importância escolher a métrica adequada ao veículo de comunicação utilizado.

- **Métricas da Web**

Na visão de Farris *et al.* (2007) existem diversas métricas que podem ser aplicadas a propaganda em ambientes virtuais. Uma das métricas mais simples elencadas é a Visualização de página, em que é mensurada a popularidade de um site da *web* a partir do número de vezes que a página é acessada. Já o número de Visitas corresponde ao número de visualizações individuais de um *website* e serve para mensurar o tráfego de público. Esta métrica está relacionada à de Visitantes, em que é mensurado o alcance de um *website* através do número de espectadores em um mesmo período, a fim de compreender o tipo de tráfego de um *website*, geralmente composto por visitantes leais e outros ocasionais. A Taxa de Abandono de um *website* também é uma métrica a ser utilizada para mensurar o fechamento de negócios via internet. Esta pode alertar quanto à qualidade gráfica de um *website*, medindo o número de clientes que perdem a paciência com uma transação e não finalizam suas compras por quaisquer características do *website*. Todas estas métricas podem ser facilmente acompanhadas através de relatórios que podem ser solicitados ao *website* que hospeda a página da empresa, a empresas contratadas para realizar estes serviços ou ao próprio “Google”.

Em relação à propaganda na internet, existem as seguintes métricas: a Taxa de Cliques para mensurar a sua eficácia, baseada no número de cliques como fração do número de exposições; o Custo por clique, utilizado freqüentemente como mecanismo de cobrança e calculado dividindo-se o custo da propaganda pelo número de cliques gerados; o Custo por pedido diz respeito ao custo da propaganda dividido pelo número de pedidos gerados, no entanto, se mostra pouco eficaz uma vez que um comercial pode gerar grande número de cliques, mas pouca conversão quando o produto não atinge as expectativas; e o Custo por cliente adquirido, o qual é útil para avaliar se os clientes valem o custo de sua aquisição, dividindo-se o custo da propaganda pelo número de clientes adquiridos (FARRIS *et al.*, 2007).

## 5. 10. 4 Métricas Financeiras

Conforme mencionado anteriormente, as medidas financeiras constituíram o princípio dos estudos em *performance* das empresas e métricas de marketing (GRINBERG, 2001; ALMEIDA, 2007; QUEIROZ, 2008).

Medidas financeiras são muito importantes para avaliar a efetividade das ações de marketing das empresas e trazem a necessidade dos profissionais de marketing trabalharem em conjunto às áreas de finanças e contabilidade (GRINBERG e LUCE, 2000). No entanto, de acordo com Queiroz (2008, p. 14) “tais indicadores registram apenas o desempenho do passado. Monitorar a estratégia da empresa requer medidas que possam estimar o potencial de desempenho futuro”.

A seguir é explanada cada uma das métricas financeiras encontradas na literatura.

- **Retorno**

O Retorno Sobre o Investimento (RSI) é mencionado por diversos autores, Farrell e Oczowski (2002), Carlo, Carrillat e Jaramillo (2004) *apud* Meira e Santos (2009) e Farris *et al.* (2007). Este é calculado dividindo-se os lucros líquidos pelo investimento necessário para gerar os lucros, a fim de avaliar como os ativos estão sendo utilizados. São feitas as ressalvas de que deve ser considerado o longo prazo e que o Retorno sobre ativo e Retorno sobre capital de investimento analisam os lucros em relação a dados diferentes.

Farris *et al.* (2007) citam: o Retorno simples como medida para avaliar o tempo necessário para que haja retorno sobre o investimento inicial, lembrando que este favorece mais os projetos com retornos rápidos do que sucessos de longo prazo; o Retorno sobre vendas para identificar o percentual de receita que está sendo capturada nos lucros, calculando-se o lucro líquido como percentual da receita de vendas, atentando para a informação de que o nível aceitável de retorno varia entre os setores empresariais; e finalmente o Retorno Sobre Investimento de Marketing (RSIM), o qual objetiva comparar as vendas geradas em termos de receita com a



despesa de marketing que contribuiu para gerar as vendas, resultando no incremento na receita atribuível ao marketing sobre a despesa de marketing.

- **Lucro**

O Lucro líquido é facilmente calculado através da equação básica de lucro que corresponde à receita de vendas menos o custo total. Já o Lucro econômico distingue mais claramente as dimensões dos retornos, é calculado pelo lucro líquido de operação após impostos menos o custo de capital (FARRIS *et al.*, 2007).

Faz-se imprescindível ressaltar que as métricas de lucro observadas isoladamente não contribuem para a avaliação de ações de marketing. Estas podem ser comparadas com dados históricos, mudanças em determinados períodos em relação a ações de marketing que podem ser correlacionadas.

- **Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR)**

O VPL tem como objetivo sintetizar o valor dos fluxos de caixa ao longo e vários períodos e corresponde ao valor de fluxos de caixa futuros após dar conta do valor do tempo em dinheiro. Para calcular o VPL a taxa de desconto deve ser escolhida com cautela e deve explicar o risco do investimento. A TIR diz respeito à taxa de desconto em que o VPL de um investimento é igual a zero e se faz útil para decidir sobre um investimento: se a TIR for maior do que a taxa de obstáculo, deve-se investir, caso contrário, deve-se desistir do investimento. Contudo, a TIR não demonstra a grandeza do retorno (FARRIS *et al.*, 2007). Estas métricas são importantes quando da decisão de se investir em determinado projeto, no entanto, são pouco indicadas para a avaliação de resultados de investimentos já realizados.

- **Descontos e Custos**

Davis (2007) *apud* Almeida (2007) propõe o cálculo do Percentual de Descontos a fim de monitorar se os descontos estão otimizando o volume de vendas e também o cálculo do Custo por Contato, em que é mensurado o custo despendido dividido pelo número de contatos realizados por clientes ou clientes potenciais com base no custo total de cada visita ou ligação realizada pelo cliente. A métrica de Custo por Contato pode ser facilmente calculada a partir dos registros da própria empresa.

Farris *et al.* (2007) citam o Custo por Cliente Adquirido a fim de mensurar o custo por cliente novo, propondo que seja calculado em conjunto com a “lucratividade por cliente”, porém considerando apenas clientes novos. Mais uma vez, para os fins desta pesquisa é importante que estas métricas estejam relacionadas a outras, ou que sejam observados dados históricos.

- **Valor**

Day e Montgomery (1999), Webster Jr. (1997) e Lehmann (1997) *apud* Meira e Santos (2009) citam como métricas o Valor da Marca, o Valor para o Acionista e o Valor das Ações. No entanto, estas métricas não são cabíveis ao caso do presente estudo.

- **Análise de Cenários**

Powell (2002) e Schultz e Schultz (2003) *apud* Almeida (2007) propõem, não exatamente configurando uma métrica, a Análise de Cenários para a viabilidade de projetos, a qual pode ser aplicada para investimento em comunicação. Esta pode ser realizada através de planilha que deve abranger todas as premissas do projeto e resultados esperados em três cenários: cenário positivo, médio ou negativo, com base no volume de vendas. Contudo, esta análise deve ser feita no início do projeto de investimento e não como forma de mensurar os resultados do mesmo.

## 6 MÉTODO

Neste capítulo são apresentados os métodos utilizados para desenvolver o presente trabalho.

### 6.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Quanto aos meios, esta pesquisa se caracteriza como um estudo de caso que, de acordo com Vergara (2000, p. 49) “é circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como (...) uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país. Tem caráter de profundidade e detalhamento”.

Quanto aos fins, se caracteriza como não conclusiva do tipo exploratória qualitativa. Segundo Vergara (2006, p. 47) “a investigação exploratória é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa”. Malhotra (2006, p.99) afirma que pesquisa qualitativa compreende uma “metodologia de pesquisa não-estruturada e exploratória baseada em pequenas amostras que proporciona percepções e compreensão do contexto do problema”.

## 6. 2 SUJEITO DE PESQUISA

A organização a ser estudada é a empresa AKEO Industrial Ltda. e foi contatado o diretor da área Comercial e de Marketing da empresa a fim de coletar informações sobre o plano de comunicação da empresa e sobre a problemática a ser estudada.

Nesta pesquisa optou-se pela amostragem por julgamento, em que, de acordo com Malhotra (2006) os elementos da população são selecionados por conveniência e com base no julgamento do pesquisador.

## 6. 3 OBJETO DE PESQUISA

Este trabalho ocupou-se da investigação e identificação de métricas de marketing para serem aplicadas a fim de elaborar um conjunto de métricas para avaliar o resultado de investimento em comunicação impressa da empresa AKEO Industrial Ltda, objeto de pesquisa do presente trabalho.

### 6. 3 ELABORAÇÃO DA REVISÃO TEÓRICA

Na primeira etapa desta pesquisa foi realizada uma revisão bibliográfica que serviu como base para o desenvolvimento de todo o trabalho.

A revisão teórica realizada envolve os temas comunicação, propaganda e métricas de marketing que serviram de base para a elaboração do roteiro da entrevista e também do conjunto de métricas a serem aplicadas ao objeto de estudo.

### 6. 4 FONTES DE DADOS

A seguir são apresentadas as fontes primárias e secundárias de dados utilizados nesta pesquisa.

#### 6. 4. 1 Fontes de dados primários

Dados primários são caracterizados por ter a finalidade específica de solucionar o problema em pauta (MALHOTRA, 2006). Como fonte de dados primários tem-se o diretor comercial da empresa AKEO Ltda. que, através de

entrevista, descreveu um panorama das ações de comunicação de marketing da empresa e o seu entendimento sobre métricas de marketing.

#### **6. 4. 2 Fontes de dados secundários**

Na visão de Malhotra (2006), dados secundários são coletados pelo pesquisador para fins diferentes do problema em pauta. Nesta pesquisa, com a finalidade de apresentar o cenário em que a problemática está inserida, foram coletados dados secundários sobre o setor em que a empresa está inserida em publicações do setor de plásticos e da indústria de móveis; em *websites* de organizações setoriais como a Associação Brasileira da Indústria do Plástico (ABIPLAST) e MOVERGS (Associação das Indústrias de Móveis do Rio Grande do Sul) e também foram analisados os documentos fornecidos pela empresa AKEO Industrial Ltda., bem como seu *website* e trabalhos acadêmicos realizados na mesma no ano de 2009.

Já as fontes de dados sobre comunicação, propaganda e métricas de marketing aplicadas neste estudo são: livros relacionados aos temas métricas de marketing, comunicação e propaganda, pesquisa de marketing, e métodos para avaliação de desempenho de ações de marketing; revistas e periódicos especializados em pesquisas na área de administração de empresas (Anais do Encontro Anual da ANPAD, principais *journals da área*, entre outros); teses, dissertações e artigos publicados no Brasil e no exterior que contenham dados pertinentes ao assunto; e *websites* de organizações como a American Marketing Association (AMA) e o Marketing Science Institute (MSI).

## 6. 5 PREPARAÇÃO PARA COLETA DE DADOS

A preparação para a coleta de dados compreendeu a elaboração do roteiro de entrevista que teve como base a revisão bibliográfica sobre os temas comunicação, propaganda e métricas de marketing. A entrevista realizada é de caráter pessoal e, de acordo com Malhotra (2006, p. 292), na entrevista pessoal “os entrevistados vêem o questionário e se posicionam frente a frente com o entrevistador. É possível, portanto, fazer perguntas consistentes, complexas e variadas”. As perguntas elaboradas partiram do pressuposto de que, segundo o autor supracitado “toda pergunta feita em um questionário deve contribuir para a informação desejada ou servir para alguma outra finalidade”.

A estrutura das perguntas caracteriza-se predominantemente como não-estruturada, que, segundo Malhotra (2006) são perguntas abertas que os entrevistados respondem com suas próprias palavras. O questionário também é composto por perguntas estruturadas de múltipla escolha, em que são oferecidas várias respostas e o entrevistado pode escolher uma ou mais dentre as alternativas.

## 6. 6 TÉCNICAS DE COLETA

A seguir são descritas as técnicas utilizadas para a coleta de dados primários e secundários da pesquisa.

### **6. 6. 1 Técnicas de coleta de dados primários**

Os dados sobre a empresa e a sua estratégia de marketing foram coletados através da aplicação de entrevista semi-estruturada. Segundo Roesch (1996) a entrevista semi-estruturada utiliza questões abertas, que permitem que o entrevistador compreenda a visão do entrevistado. As questões da entrevista foram formuladas a partir das informações encontradas em livros e publicações relacionados aos temas comunicação e propaganda e métricas de marketing.

No roteiro da entrevista foram abordados os seguintes pontos:

- a) estrutura do plano de marketing e de comunicação da empresa: objetivos, ações, investimento, e métodos de avaliação de resultados;
- b) conhecimento acerca de métricas de marketing: conhecimento, importância e aplicabilidade.

Após elaborado o roteiro da entrevista, foi realizada a definição de critérios para a seleção do entrevistado, os quais consistem em: experiência, conhecimento sobre a empresa e sobre o objeto de estudo da pesquisa, cargo ocupado dentro da empresa, disponibilidade e interesse em participar do estudo. Desta forma, foi selecionado o diretor comercial e de marketing da empresa AKEO Industrial Ltda., um dos sócios fundadores da empresa. Em seguida, a entrevista foi agendada via telefone e, de acordo com orientação e preferência do entrevistado, esta foi realizada no escritório do mesmo.

Com base no questionário elaborado, a entrevista foi conduzida pela própria autora da pesquisa. Durante a entrevista foram registradas por escrito todas as respostas do entrevistado, uma vez que a entrevista não foi gravada. Por vezes foi solicitado ao entrevistado que repetisse sua resposta para uma correta transcrição simultânea. O tempo de duração da entrevista foi de aproximadamente 30 minutos. O roteiro da entrevista, bem como as respostas das questões, encontram-se no Anexo A.



## 6. 6. 2 Técnicas de coleta de dados secundários

A técnica de coleta de dados sobre métricas de marketing, comunicação e propaganda é caracterizada como *Desk Research* em que, de acordo com Kerlinger (1973) *apud* Grinberg (2001) a coleta de dados é realizada “através de pesquisa bibliográfica em livros, periódicos e artigos publicados nos principais *journals* da área”. Mais especificadamente, foram consultadas as bibliotecas de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), bem como *website* da Universidade de São Paulo (USP) e *websites* que disponibilizam artigos acadêmicos, em busca de livros, artigos, dissertações, teses e periódicos que contenham dados pertinentes ao tema. Após, foi realizada uma seleção do conteúdo que melhor se aplicava e serviria de base para o desenvolvimento da pesquisa.

Dados secundários sobre o setor em que a empresa está inserida também foram coletados através da técnica de *Desk Research*, em que foi realizada a busca de informações pertinentes em *websites* de organizações setoriais e também foram analisados os documentos fornecidos pela empresa AKEO Industrial Ltda., seu *website* e trabalhos acadêmicos realizados na mesma no ano de 2009. Foi realizada a leitura de todas as informações encontradas e selecionadas as de maior relevância para o presente trabalho.

## 6. 7 ANÁLISE DE DADOS

A técnica de análise de dados utilizada com a finalidade de elaborar um quadro de métricas de marketing aplicáveis ao objeto de estudo, a partir da revisão teórica e da entrevista, caracteriza-se pela análise de conteúdo. De acordo com Bardin (2004), a análise de conteúdo diz respeito à observação de determinados

fenômenos no intuito de identificar uma relação entre estes. Em síntese, a análise de conteúdo corresponde a técnicas empíricas de análise de textos.

Esta técnica pressupõe: definir objetivos da pesquisa; pré-analisar dados que serão coletados; categorizar elementos que serão colocados; e interpretar os dados à luz dos objetivos deste trabalho. Em outras palavras, a análise de conteúdo contribui para que o autor apresente o seu ponto de vista e para que resultado final da pesquisa não se assemelhe a uma transcrição das informações coletadas.

No que concerne a análise de conteúdo realizada, procedeu-se da seguinte forma:

a) leitura acurada da revisão bibliográfica acerca dos temas comunicação, propaganda e métricas de marketing, buscando identificar métricas aplicáveis ao objeto de estudo;

b) leitura acurada da entrevista buscando associar as respostas do entrevistado aos dados coletados sobre a empresa e sobre comunicação de marketing, propaganda e métricas de marketing;

c) associação de dados com conteúdos semelhantes extraídos da revisão teórica e da entrevista;

d) interpretação dos dados e, com base nesta, elaboração de painel de métricas de marketing que permitem a avaliação do resultado de investimento em comunicação em mídia impressa;

e) redação da primeira versão do capítulo de resultados;

f) redação final do capítulo de resultados, em que foram realizados ajustes a partir da primeira versão deste capítulo;

g) conclusão do estudo, buscando acima de tudo a relevância gerencial e acadêmica da solução encontrada;

h) implicações, limitações do estudo e sugestões para pesquisas futuras.

Pode-se afirmar que a confiabilidade deste estudo está assegurada a partir da metodologia de pesquisa utilizada, da imparcialidade na realização da entrevista, e da análise acurada e crítica dos dados coletados.

## 7. RESULTADOS

A seguir são apresentados os resultados deste estudo, obtidos por meio do método de análise de conteúdo da entrevista em contraponto com a revisão teórica acerca de comunicação, propaganda e métricas de marketing.

### 7.1 ANÁLISE DA ENTREVISTA

Em um primeiro momento, através da técnica de análise de conteúdo, foram agrupados os dados coletados na entrevista em macro e microcategorias de análise de maior relevância de acordo com a Figura 12.

Macrocategorias de análise	Microcategorias de análise
A. Estrutura do Plano de Comunicação da empresa	1. Objetivo do plano
	2. Ações
	3. Investimento
	4. Características da propaganda em revista
	5. Métodos de avaliação de resultados
B. Métricas de Marketing	1. Conhecimento
	2. Aplicação na empresa
	3. Relevância

**Figura 12 – Quadro de Macro e Microcategorias de Análise**

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados coletados.

### 7. 1. 1 Estrutura do Plano de Comunicação da empresa

A partir da entrevista com o diretor comercial da AKEO Industrial Ltda., foi constatado que a empresa não possui um documento formal que corresponda ao Plano de Comunicação da empresa. No entanto, existe um Plano Estratégico elaborado no ano de 2009 que envolve o Plano de Marketing, o qual contém ações de marketing que incluem investimentos em comunicação. Este plano estabelece diretrizes e metas para todas as linhas de produtos da empresa, de acordo com seu público-alvo, conforme mencionado na entrevista:

*Existe um planejamento estratégico por linha, baseado no volume de vendas, revisando as ações do ano anterior. Então é definido o que criar de novo. Paralelo ao plano estratégico existe o de plano marketing, onde foi decidido investir em comunicação. Conforme a linha de produtos, escolhemos a mídia para divulgarmos. (Diretor Comercial da AKEO Industrial Ltda.)*

Observa-se que, em comparação com o que é definido por Kotler e Keller (2007) como etapas para a comunicação eficaz de marketing, a empresa peca, por assim dizer, por não estabelecer formas de avaliação dos resultados e uma forma de gerenciamento e controle da Comunicação Integrada de Marketing.

#### 7. 1. 1. 1 Objetivos do Plano de Comunicação

Segundo o entrevistado, o principal objetivo do Plano de Comunicação, especificadamente para produtos da linha de metal, é intensificar o relacionamento com o público-alvo. Importante ressaltar que o público-alvo difere do consumidor

final e é composto por arquitetos, designers e projetistas, profissionais liberais ou funcionários de empresa moveleira, os quais irão escolher o acessório mais adequado ao móvel que será vendido ao consumidor pertencente às classes A e B.

O segundo objetivo apresentado é divulgar a nova linha de produtos e o terceiro é divulgar a marca. Compreende-se que estes três objetivos estão diretamente relacionados, de forma que o não atingimento de um destes pode comprometer os demais. De acordo com o entrevistado, a empresa passou a atuar em um novo segmento de mercado, com público alvo de classes A e B. Assim, foi criada a linha de acessórios para móveis em metal e houve a necessidade de aproximar-se do público, divulgar os novos produtos e a marca (que se reposicionou no mercado há cerca de dois anos).

Entretanto, compreende-se que a propaganda em revista pode alcançar o objetivo de divulgar a nova linha de produtos, enquanto que não se configura como a ação mais adequada para atender ao objetivo de intensificar o relacionamento com o público-alvo, principal objetivo citado pelo gestor. Assim, percebe-se um ponto de inconsistência no plano de marketing da empresa.

#### 7. 1. 1. 2 Ações do Plano de Comunicação

As ações de comunicação promovidas pela empresa são basicamente: *e-mailing*, propaganda em revistas, eventos de divulgação (feiras e patrocínios), visitas às empresas, envio de fichas técnicas, *blog* e “Twitter”; e são aplicadas a todas as linhas de produtos. Quanto à presença na internet através de *blog* e da rede social “Twitter”, entende-se que a comunicação esteja visando à aproximação com o público-alvo e à divulgação institucional e não direcionada a somente uma linha de produtos. Questionado acerca da composição do plano de marketing, o entrevistado afirmou que o plano:

*Está baseado em ações que serão realizadas por linha de produto, estipulando os gastos em comunicação e as datas para serem realizados. As ações incluem*

*propaganda em revistas, participação em feiras e patrocínios. No entanto, o plano não envolve ferramentas de mensuração, não foi definida uma forma de medição para isto (para o retorno deste investimento). (Diretor Comercial da AKEO Industrial Ltda.)*

#### 7. 1. 1. 3 Investimento em comunicação

De acordo com a resposta do entrevistado, a empresa tem um orçamento anual de cerca de duzentos mil reais para investir em propaganda em revista, com contrato anual com a Revista Casa Cláudia. Este orçamento não inclui o total de investimento em comunicação que também envolve participação em feiras, visitas aos clientes, etc.

Percebe-se que a empresa não aplica nenhuma metodologia para estabelecer o orçamento de comunicação conforme apresentado por Kotler e Keller (2007) e Shimp (2002), apenas observa as práticas das empresas concorrentes, as quais também investem em comunicação em mídia impressa. Shimp (2002, p. 236) aconselha a continuar investindo em propaganda “enquanto a receita marginal deste investimento exceder o custo marginal”. No entanto, parece que a empresa não realiza uma comparação entre estes dois parâmetros: receita marginal de vendas de novos produtos com custo marginal de investimento em propaganda, embora detenha estes dados.

#### 7. 1.1. 4 Características da propaganda em revista

Foi contratada uma agência de publicidade para elaborar as peças publicitárias para serem divulgadas em revista voltada para arquitetos, designers, projetistas e pessoas que se interessam por arquitetura e decoração. Quatro peças

foram aprovadas para publicação. O conceito destas peças, de acordo com o entrevistado, remete à sustentabilidade, beleza, originalidade e sofisticação (ver imagens no Anexo B), características que podem ser percebidas no produto através do design e da utilização de materiais naturais além da liga de metal ZAMAC.

Conforme mencionado na revisão teórica, Keller (2003) afirma que um anúncio impresso eficaz deve responder afirmativamente às questões: clareza da mensagem; benefício do produto ou serviço na chamada principal; ilustração correspondendo à chamada principal; primeira linha correspondendo ou explicando a chamada principal; facilidade de identificação do produto e da marca ou patrocinador.

É interessante observar se estas peças publicitárias criadas para divulgar a nova linha de puxadores da empresa respondem afirmativamente a estas questões, como uma forma de medir a eficácia da propaganda. Foram criadas quatro peças publicitárias semelhantes, em que diferem somente o produto anunciado, sua nomenclatura e o plano de fundo. Em cada anúncio é mostrado o puxador de forma ampliada, e com a nomenclatura escrita em tamanho reduzido ao lado, e como plano de fundo têm-se elementos da natureza e texturas que compõem o conceito de sustentabilidade, beleza e formas da natureza. Em primeiro plano têm-se também a chamada principal “Linha Essenza. A natureza vive dando idéias para o design.” e ao lado “Visite o site e conheça outras linhas. [www.akeo.com.br](http://www.akeo.com.br)” e o logotipo da empresa (as peças publicitárias estão disponíveis no Anexo B). Desta forma, observa-se que o anúncio apresenta as características de uma propaganda eficaz de acordo com Keller (2003).

A veiculação da propaganda em revista contribui para alcançar os objetivos de divulgação da nova linha de produtos e da marca, uma vez que este tipo de veículo apresenta como vantagens, de acordo com Arens (1996), Shimp (2002) e Keller (2003): a capacidade de atingir públicos específicos; múltiplos leitores; autoridade para transmitir informações sobre produtos; e capacidade criativa de fazer os consumidores se envolverem nos anúncios. Por outro lado, as principais desvantagens apresentadas pelos autores que afetam a propaganda da empresa estudada são: a característica de propaganda não invasiva, somente visual, em que

os leitores controlam sua exposição a um anúncio e a alta competitividade de anunciantes.

De forma geral, as vantagens do veículo escolhido se sobrepõem às desvantagens. Desta forma, entende-se que para os objetivos de divulgação da nova linha de puxadores em metal e da nova marca da empresa, a decisão por utilizar propaganda em revista é bastante adequada.

#### 7. 1. 1. 5 Métodos de avaliação de resultados

Para avaliar os resultados alcançados é preciso ter como foco os objetivos estabelecidos. De acordo com o Diretor Comercial da AKEO, o principal objetivo do Plano de Comunicação da empresa é estreitar os laços de relacionamento com o público-alvo. No entanto, a ação de investimento em propaganda em revistas não corrobora para o atingimento deste, mas sim para a divulgação da nova linha de produtos e da marca há pouco reposicionada no mercado. Questionado sobre o resultado esperado deste investimento, o entrevistado afirmou:

*Em primeiro lugar a conscientização da nova linha de produtos e da marca, pois houve um reposicionamento no mercado e espera-se um aumento em 50% de vendas, porque é um negócio novo, e assim o percentual de vendas ainda é baixo e a partir do investimento em comunicação espera-se um aumento expressivo. (Diretor Comercial da AKEO Industrial Ltda.)*

Neste ponto o entrevistado afirma que o resultado esperado é a conscientização da nova linha de produtos e da marca, o que não corresponde à afirmação inicial de que o principal objetivo é o estabelecimento de um relacionamento mais próximo com o público-alvo, prova de que o Plano de Comunicação não está fortemente estruturado, conforme afirmado anteriormente. O Diretor também afirma que se espera um aumento significativo em vendas, uma vez que esta linha de produtos é nova e apresenta percentual de vendas baixo no momento.



Quanto aos métodos de avaliação de resultado, o entrevistado compreende a importância dos mesmos, porém, afirma que a empresa não apresenta estes métodos e não costuma fazer a avaliação de resultado deste investimento. Apesar disso, são utilizadas algumas ferramentas via internet para a mensuração e identificação de acessos ao *website* da empresa, questionário no *website* para saber como o usuário conhece a empresa, além da quantificação de número de contatos feitos via telefone em função da publicação na revista.

*[...] recebemos mensalmente relatórios de consultoria sobre os acessos do site da empresa, quantidade de acessos, identificação dos acessos, etc. Também são quantificadas as ligações recebidas de arquitetos e designers em virtude da divulgação em revista, além de pesquisa no site para saber como as pessoas conheceram a empresa e chegaram até ela. (Diretor Comercial da AKEO Industrial Ltda.)*

Ressalta-se que estas formas de avaliação do resultado em comunicação caracterizam-se como passivas, ou seja, dependem de o consumidor buscar a empresa e transmitir a informação. Desta forma, a empresa demonstra uma falta de pró-atividade ou de interesse em buscar as informações de mercado que dizem respeito ao resultado de seu investimento.

### **7. 1. 2 Conhecimento e Aplicação de Métricas de Marketing**

O Diretor Comercial da AKEO afirma não conhecer o termo “métricas de marketing”. No entanto, soube dizer intuitivamente a exata definição das mesmas: “acredito que sejam formas de medir e avaliar as ações de marketing”.

Foi apresentada ao entrevistado uma lista de métricas que foram citadas por Almeida (2007) em sua dissertação de mestrado para avaliar o grau de conhecimento de empresários brasileiros acerca das mesmas. O Diretor da empresa demonstrou conhecer todas as métricas apresentadas, apesar de não conhecer exatamente como utilizá-las.

Ao mesmo tempo que questionado sobre o conhecimento das métricas apresentadas, o entrevistado foi questionado sobre a aplicação destas na empresa e foi constatado que de um total de 23 métricas apresentadas, 10 métricas são aplicadas na empresa, conforme a seguir.

A Satisfação de clientes é utilizada com ressalvas, porque menos de 20% das pessoas respondem à pesquisa, que é aplicada via internet, informou o entrevistado. As métricas de Valor e Volume de Vendas, bem como Lucro e Lucratividade, são observadas pela empresa através de dados históricos e monitoradas as variações. Acerca do Conhecimento da marca ou do produto, o entrevistado afirmou que já utilizou este indicador, relatando que “(...) ganhamos dois prêmios como marca mais lembrada, na época em que a empresa chamava-se ‘Plastibento Ltda’”, referindo-se não à métrica de Conhecimento, mas neste caso à métrica de Associação Espontânea ou *Top of Mind*. Os indicadores de Qualidade percebida pelo cliente e Número de reclamações são também utilizados. Quanto ao primeiro, o entrevistado afirmou que a questão sobre qualidade percebida pelo cliente está inserida na pesquisa de satisfação aplicada via internet e, quanto ao segundo indicador, o Diretor Comercial informou que, “de acordo com as normas da ISO (9001) a empresa determina a medição de não conformidades pelas devoluções (de pedidos) dos clientes”.

Também são observados como indicadores na empresa AKEO Industrial Ltda. o Valor médio das vendas; o Número total de clientes, através de relatórios de clientes ativos; o Montante investido em marketing e o Número de novos produtos, os quais fazem parte do planejamento estratégico da empresa.

Dentre as métricas de conhecimento do Diretor Comercial, porém não aplicadas à empresa estão: *Return On Investment (ROI)*, *Market Share*, Disponibilidade de produto ou serviço, Intenções de recompra, Margem bruta, Retorno do investimento em propaganda, Número de contratos, Ciclo de vida do cliente, Valor presente líquido (VPL), Percentual de desconto, Compras realizadas em promoções e Compras realizadas por indicações.

Acerca da Participação de mercado, ou *Market Share*, o Diretor Comercial afirma que tem um conhecimento empírico deste indicador, mas a empresa não aplica nenhum método para mensurar a participação de mercado:

*Eu, pessoalmente pressuponho que temos 60% do mercado, de uma forma empírica, no mercado de acessórios plásticos. No entanto, para acessórios de metal nossa fatia de mercado é muito pequena, uma vez que há pouco (tempo) entramos neste novo mercado. (Diretor Comercial da AKEO Industrial Ltda.)*

Quanto a medidas de disponibilidade de produto ou serviço, o entrevistado compreende este indicador como uma mensuração do prazo de entrega, o qual é controlado, mas não em forma de indicador:

*Temos um prazo de entrega por linha: 4 dias para (linha de) metal e 10 dias para (linha de) plástico, estamos com um atraso médio de pedido de 2 dias nesta época de mercado aquecido, no entanto não temos um indicador que contabilize atrasos. (Diretor Comercial da AKEO Industrial Ltda.)*

Sobre o indicador de Intenção de recompra, o entrevistado afirma que “normalmente as empresas repetem a compra no próximo mês, no entanto não temos um indicador sobre isto”. Acerca da métrica de Variação no preço, o entrevistado explicou que não há necessidade e aplicação desta métrica, uma vez que os preços “são tabelados e fixos por um prazo muito longo”, além desta, o indicador Número de contratos também não tem utilidade para a empresa, pois não são feitos contratos de fornecimento com clientes. Os indicadores Percentual de desconto e Compras realizadas em promoções também não se aplicam à empresa, daí a sua não utilização. Quanto ao primeiro, o entrevistado explicou que a empresa trabalha com tabela fixa e não costuma conceder descontos, e quanto ao segundo indicador, este não é aplicável, pois, empresa não faz promoções de vendas.

Quanto ao Ciclo de vida do cliente, indicador não utilizado na empresa, o entrevistado explica: “não temos este indicador, mas enquanto que este estiver ativo, dificilmente se perde contato”. Por fim, em relação a Compras realizadas por indicações, o entrevistado afirmou que a empresa não possui instrumentos medir isto. No entanto, a autora deste estudo deve discordar, uma vez que Compras realizadas por indicações podem ser facilmente mensuradas através de questões no *website* ou através de perguntas quando é feito algum contato com a empresa.

### 7. 1. 2. 3 Relevância das métricas

O Diretor Comercial da empresa afirmou que as métricas ou indicadores: ROI, Retorno de investimento em propaganda e Valor de vendas são importantes e contribuiriam para avaliar o resultado do investimento em comunicação da AKEO Industrial Ltda.

Percebe-se que o entrevistado relevou métricas que tem estrita relação com o setor financeiro. Porém, quando questionado sobre a relação entre os setores de marketing e de finanças da empresa, o mesmo afirmou que o nível de integração entre eles era muito baixo, pois “a empresa não apresenta uma cultura de integração entre estas áreas”.

Acerca da perda de credibilidade dos profissionais de marketing relacionada à dificuldade em apresentar o resultado ou retorno de seus investimentos, o entrevistado defende que se o profissional de marketing elaborar um bom orçamento, o qual preveja todos os investimentos necessários, considerando-se que o retorno virá no longo prazo, não há motivo para a perda de credibilidade dos profissionais de marketing:

*[...] se o estudo for feito com bases ou informações seguras, não há motivos para não acreditar no resultado deste investimento. Se existe um bom planejamento estratégico já se define a verba das ações que serão aplicadas e estou consciente que toda ação que for feita se consegue um resultado somente no longo prazo, as coisas demoram pra ter resultado. Se são colocadas estas premissas no planejamento, não há como ser cobrado imediatamente [...] (Diretor Comercial da AKEO Industrial Ltda.).*

O Diretor Comercial da empresa concorda com a famigerada afirmação difundida tanto no meio acadêmico quanto gerencial de que, de acordo com Farris *et al.* (2007, p. 16) “os executivos podem já ter alegremente admitido que sabiam desperdiçar metade do dinheiro em propaganda, mas não sabiam qual metade”. Questionado sobre o que poderia ser feito para mudar esta situação, afirmou que acredita que “(as empresas) poderiam melhorar as formas de medição do resultado de investimento em marketing”.

A partir desta etapa, a análise da entrevista realizada com o diretor comercial da empresa AKEO Industrial Ltda. serve de fundamento para identificar e selecionar as métricas mais adequadas para aplicação a fim de avaliar o resultado do investimento em propaganda da empresa.

## 7.2 CONJUNTO DE MÉTRICAS DE MARKETING

A partir da análise de conteúdo da entrevista realizada tomando como fundamento a revisão teórica acerca de métricas de marketing e comunicação, foram definidos critérios para a seleção das métricas a serem aplicadas e de possível efetividade ao objeto de estudo.

O presente estudo procurou seguir a orientação de Clark (1999) *apud* Queiroz (2008, p. 46) para a elaboração de critérios de seleção para elaborar o painel de métricas, o qual afirma que “a busca de indicadores relevantes para cada construto de marketing deve limitar-se a um número reduzido de indicadores (mínimo de 3), mas que assegurem a confiabilidade”.

Conforme a Figura 13, as métricas selecionadas e indicadas para avaliar o resultado do investimento em comunicação em questão devem atender aos critérios gerais no âmbito dos critérios específicos, não necessariamente atendendo a todos os critérios específicos ao mesmo tempo, mas no mínimo um destes.

<b>Critérios gerais</b>	<b>Critérios específicos</b>
A. Capacidade de demonstrar o resultado de investimento em propaganda em mídia impressa	1. Conhecimento, conscientização e reconhecimento do produto e da marca
	2. Atitudes
	3. Retorno financeiro (vendas)
	4. Custos x Conhecimento do produto e da marca
B: Acessibilidade de dados para mensuração	1. Disponibilidade de dados
	2. Disponibilidade de ferramentas de medição
	3. Custo dos dados

**Figura 13 – Quadro de Critérios para a seleção de métricas de marketing**  
Fonte: Elaborado pela autora.

Para identificar se estas métricas atendem aos critérios estabelecidos, foram observados os objetivos, a construção e as observações de cada métrica apresentados na revisão teórica.

Desta forma, foi elaborado um quadro de métricas de marketing aplicáveis para solucionar o problema apresentado, conforme a Figura 14. As métricas foram segmentadas de acordo com a visão de Farris *et al.* (2007), apresentada na revisão teórica.

A escolha pela segmentação e a prevalência das métricas mencionadas pelos autores dá-se pelo fato de que, conforme explanado no capítulo de revisão teórica, a obra de Farris *et al.* (2007) compreende a grande maioria de métricas diretamente relacionadas a propaganda, expostas de forma didática e voltadas para a esfera gerencial, o que vem ao encontro do objetivo do presente estudo.

<b>Categorias</b>	<b>Métricas</b>	<b>Fonte</b>
<b>Métricas de Participação em Corações, Mentes e Mercados</b>	Consciência	Keller (2003), Ambler, Kokkinaki e Puntoni (2004), Farris <i>et al.</i> (2007)
	Associação espontânea ( <i>Top of Mind</i> )	
	Conhecimento	Ambler, Kokkinaki e Puntoni (2004), Farris <i>et al.</i> (2007)
	Reconhecimento	Keller (2003)
	Crenças (imagens e percepções)	Keller (2003), Farris <i>et al.</i> (2007)
	Intenções de compra	
	Número total de clientes / Número de novos clientes	Ambler, Kokkinaki e Puntoni (2004), Powell (2002) <i>apud</i> Almeida (2007), Davis (2007) <i>apud</i> Almeida (2007)
	Número de contatos	Davis (2007) <i>apud</i> Almeida (2007)
<b>Métricas de Gerenciamento de Produtos e Portfólio</b>	Crescimento ao ano	
	Taxa de crescimento anual composta (TCAC)	Farris <i>et al.</i> (2007)
	Representatividade na Linha de Produtos	
<b>Métricas de Mídia</b>	Custo por mil exposições (CME)	Farris <i>et al.</i> (2007)
	Alcance líquido	Farris <i>et al.</i> (2007), Odgen (2007) <i>apud</i> Meira e Santos (2009)
	Visualização de página	
	Custo por pedido	
	Custo por cliente adquirido	Farris <i>et al.</i> (2007)
	Visitas	
	Visitantes	
	Medida de público de revista	Shimp (2002)
Efetividade do anúncio impresso	Keller (2003)	
<b>Métricas Financeiras</b>	Retorno sobre o investimento (RSI)	Farrell e Oczowski (2002), Cano, Carrilat e Jaramillo (2004) <i>apud</i> Meira e Santos (2009) Farris <i>et al.</i> (2007)
	Retorno sobre vendas	
	Lucro líquido	Farris <i>et al.</i> (2007)
	Retorno sobre investimento em marketing (RSIM)	
	Custo por contato	Davis 2007 <i>apud</i> Almeida (2007)

**Figura 14 – Quadro de métricas possíveis de efetividade na avaliação de resultado de comunicação em mídia impressa.**

Fonte: Elaborado pela autora.

### 7. 2. 1 Métricas aplicáveis de Participação em Corações, Mentos e Mercados

Conforme explanado anteriormente, as Métricas de Participação em Corações, Mentos e Mercados são de grande importância para o objeto de estudo, uma vez que estas métricas dizem respeito à mensuração do objetivo do investimento em comunicação realizado pela empresa AKEO.

Observa-se que as métricas de Consciência, Associação Espontânea, Intenções de compra, Crenças e Reconhecimento podem ser avaliadas através de uma única pesquisa com o público-alvo que abranja todas estas questões de forma a reduzir o valor do investimento com pesquisa de marketing. Já as métricas de Número Total de Clientes e Número de Contatos são mais fáceis de serem mensuradas, dependem apenas de dados e controles internos da empresa.

Todas estas métricas atendem ao critério de capacidade de demonstrar o resultado do investimento em comunicação, no âmbito dos critérios específicos de conhecimento, conscientização e reconhecimento do produto e da marca, e de atitudes; e ao critério de acessibilidade, em relação a disponibilidade de dados e de ferramentas de medição e dos custos para obter estes dados.

- **Consciência**

A mensuração do percentual de potenciais clientes ou consumidores que reconhecem ou podem nomear certa marca é realizada através de pesquisa em uma amostra definida do público-alvo. Para esta pesquisa, normalmente são utilizadas as perguntas “Você conhece a marca X?” ou ainda “Qual marca vem a sua mente quando pensas em ‘carros de luxo’?”. Esta última pergunta também é aplicada para pesquisas de Associação Espontânea.

Esta métrica atende aos critérios determinados por ser de fácil aplicação e mensuração, custo relativamente baixo e também por apontar como resultado sobre o investimento da empresa AKEO com propaganda em revistas o grau de conscientização sobre o produto e a marca. Esta métrica é semelhante à “Consciência de Propaganda”.



- **Associação Espontânea (*Top of Mind*)**

A métrica de Associação Espontânea, também conhecida como *Top of Mind* tem como objetivo avaliar a saliência da marca através do percentual ou número de vezes que uma marca ou produto é a primeira a ser mencionada ou lembrada. Em outras palavras, corresponde à primeira marca que vem à mente do cliente quando fazem uma pergunta, sem possibilidade de indução.

Esta métrica vem ao encontro do objetivo deste estudo uma vez que o resultado pode estar condicionado à propaganda e também atende aos critérios de acessibilidade.

- **Conhecimento**

De acordo com Farris *et al.* (2007), o Conhecimento não é considerado uma métrica. No entanto, pode ser mensurado através do percentual de clientes pesquisados que demonstram conhecimento ou crenças específicas sobre a marca AKEO ou sobre o produto anunciado e tem como objetivo avaliar o conhecimento ou a familiaridade com a marca ou produto além do conhecimento do nome. Assim como as métricas citadas anteriormente, este indicador também atende aos critérios de acessibilidade e de capacidade de fornecer resultado no âmbito do grau de conhecimento acerca da marca ou do produto.

- **Intenções de compra**

Intenções dizem respeito à atitude do público-alvo, ou seja, corresponde ao último estágio da hierarquia de efeitos. De acordo com Farris *et al.* (2007), corresponde à medida da disposição declarada pelos clientes de se comportarem de certo modo. Os autores afirmam que Intenções de compra correspondem a uma medida específica ou classificação das intenções de compra declaradas pelos consumidores, baseada em afirmações como: “é muito provável que eu venha a comprar este produto”, em outras palavras, refere-se à probabilidade da intenção de comprar.

Esta métrica é mensurada através de pesquisas com o público-alvo, utilizando perguntas como: “você estaria disposto a trocar de marca se a sua preferida não estivesse disponível?”; ou ainda utilizando escalas a partir de uma afirmação, como

por exemplo: Pergunta - “Após ver este anúncio, certamente compraria esta bolsa”; Resposta – “Discordo totalmente, Discordo parcialmente, Não concordo nem discordo, Concordo parcialmente, Concordo totalmente”; ou Resposta – “Certamente não compraria, Provavelmente não compraria, Indiferente, Provavelmente compraria, Certamente compraria”.

Esta métrica atende aos critérios estabelecidos e contribui também para uma projeção de vendas mais acurada, pressupondo-se que o resultado da pesquisa seja confiável.

- **Crenças (imagens e percepções)**

Este indicador tem como objetivo avaliar a percepção da marca por atributo. Para obter dados e avaliar este indicador, utiliza-se também uma pesquisa a fim de identificar a visão dos consumidores sobre uma marca ou produto. Para a aplicação deste tipo de pesquisa utiliza-se a classificação em escalas. Farris *et al.* (2007) ainda fazem uma ressalva sobre este tipo de pesquisa, pois os consumidores podem ter diferentes graus de convicção de suas crenças sobre a marca ou produto.

Avaliar a crença do público-alvo acerca do produto divulgado em revista pela empresa AKEO auxilia a identificar se a visão que o público tem do produto corresponde àquela que a empresa pretendia transmitir, e assim auxilia a determinar o sucesso da propaganda.

- **Reconhecimento**

Para mensurar o grau de reconhecimento das pessoas em relação a um produto ou uma marca, calcula-se o Número de pessoas que consegue identificar a marca frente a estímulos (palavras, objetos, imagens, símbolos). Desta forma, esta métrica é de grande importância para a avaliação do resultado da ação de comunicação da empresa. Podem ser utilizadas técnicas projetivas, perguntas comparativas, e perguntas de interpretação. Esta métrica contempla o critério de acessibilidade uma vez que pode ser aplicada através de pesquisa junto ao público alvo com as demais métricas citadas anteriormente.

- **Número Total de Clientes / Clientes Novos**

Esta métrica é muito simples de ser mensurada, basta consultar os dados internos da empresa e verificar o número de clientes em carteira, comparando-o com número de clientes em carteira do período anterior ao investimento em comunicação da AKEO Industrial Ltda. Assim, atende em primeiro lugar ao critério de acessibilidade sem deixar de atender ao critério de capacidade de fornecer resultados, uma vez que demonstra o aumento no número de clientes, o qual deve ser analisado para verificar se isto ocorre em função da propaganda veiculada.

- **Número Total de Contatos**

O Número Total de Contratos também é de grande facilidade para ser obtido, basta que sejam quantificados todos os contatos realizados para a área responsável por vendas da empresa, ou seja, depende somente de dados internos da mesma. Esta métrica é de maior utilidade se os dados forem comparados com o do período anterior ao à publicação em revista da nova linha de produtos da AKEO e atende aos mesmos critérios das métricas Número total de clientes e clientes novos.

## **7. 2. 2 Métricas de Gerenciamento de Produtos e Portfólio**

As métricas desta categoria atendem ao critério de acessibilidade uma vez que são fáceis de serem mensuradas e dependem de dados de propriedade e conhecimento da própria empresa. Além disso, contribuem para a avaliação do resultado da propaganda em revista por realizarem comparações horizontais e históricas e também entre o portfólio de produtos da empresa. Estas métricas estão indiretamente relacionadas ao resultado do investimento em comunicação estudado, no entanto tem sua importância a fim de complementar a avaliação deste.

- **Crescimento ao ano**

De acordo com Farris *et al.* (2007), esta métrica corresponde a variação percentual do crescimento em vendas entre um ano e outro. Comparando o percentual de vendas de um ano em que não há investimento em propaganda em revistas com o percentual de outro ano em que há este investimento, pode-se observar o resultado deste investimento.

- **Taxa de crescimento anual composta**

Esta taxa também diz respeito ao crescimento em vendas e pode ser utilizada para realizar a média de taxas de crescimento em períodos muito longos. Calcula-se dividindo o valor final pelo valor inicial elevados na potência  $1/N$ , onde  $N$  é o número de períodos.

- **Representatividade na linha de produtos**

A Representatividade na linha de produtos diz respeito ao valor em vendas percentual de um produto em relação ao percentual correspondente à linha total de produtos de uma empresa. No caso da empresa AKEO corresponde ao percentual em vendas da linha de puxadores em metal anunciados em revista em comparação ao percentual em vendas da totalidade dos produtos da empresa.

Esta métrica traduz a importância entre um produto em relação à linha de produtos da empresa, possibilita a identificação dos produtos mais importantes para a empresa e cria oportunidades facilitando a estratégia, principalmente quando a empresa busca inovação (Farris *et al.*, 2007).

### **7. 2. 3 Métricas de Mídia**

As métricas de Mídia referem-se diretamente à avaliação de investimentos em comunicação, objeto deste estudo e, portanto, merecem destaque. Algumas

apresentam o viés de serem de difícil mensuração por dependerem de dados de mercado, porém isto não diminui a sua relevância. Foram selecionadas e recomendadas as métricas que tem aplicabilidade especificamente à avaliação do resultado de propaganda em revista.

- **Custo por Mil Exposições (CME)**

Esta métrica é calculada dividindo o custo de propaganda pelas exposições geradas (em milhares). Ou seja, dividindo o valor investido em propaganda pelo número de publicações da revista, o qual corresponde ao número mínimo de oportunidades de ver a propaganda. Segundo Farris *et al.* (2007) o CME tem como objetivo mensurar a eficácia de custo na geração de exposições.

Esta métrica atende aos critérios de acessibilidade, pois é construída a partir de um cálculo simples e as quantidades e valores são de conhecimento da própria empresa. Atende também ao critério de capacidade de fornecer resultado em relação a eficácia de custos.

- **Alcance Líquido**

O Alcance Líquido corresponde ao número de pessoas que é atingido por um comercial ou uma propaganda e tem como objetivo mensurar a amplitude da difusão de um comercial em uma população (Farris *et al.*, 2007).

Aplicado ao caso estudado, corresponde ao número de assinantes da revista Casa Cláudia em que o anúncio é veiculado (que muito possivelmente estarão expostos ao anúncio impresso), à estimativa de compradores eventuais da revista e à estimativa de leitores por revista adquirida. Esta métrica apresenta complicações em relação à acessibilidade, pois os dados devem ser obtidos junto à administração da revista e nem sempre podem estar disponíveis. Por exemplo, uma revista Casa Cláudia em um consultório médico provavelmente é lida pelos pacientes na sala de espera, mas como mensurar com exatidão quantos deles irão ler a revista, e mais, quantos deles observarão o anúncio no interior da revista? Este é um desafio para a área de marketing da empresa, que deve buscar uma cooperação com a administração do contrato com a revista a fim de obter dados confiáveis.

No entanto, atende ao critério de capacidade de demonstrar o resultado do investimento em termos da abrangência de público do anúncio veiculado, ou seja, permite avaliar a dimensão do público que pode ser conscientizada em relação a marca ou ao produto e que possa despertar a intenção de compra.

- **Visualização de Página**

A medida de Visualização de Página é simples de ser identificada, diz respeito ao número de vezes que uma página *web* é acessada. De acordo com a entrevista concedida pelo Diretor Comercial da empresa, esta métrica já é utilizada.

Porém, observa-se a necessidade de cruzar os dados de quantidade de visualização de página com a quantidade de pessoas que chegaram ao *website* por meio da visualização da propaganda publicada em revista. Importante destacar que o próprio anúncio veiculado faz menção ao *website* da empresa em seu texto, portanto esta métrica se faz imprescindível para a avaliação do resultado da propaganda em revista estudada.

- **Custo por Pedido**

Custo por Pedido constitui uma forma de mensurar a eficácia de custo de uma propaganda e é calculado dividindo o custo da propaganda em revista pelo número de pedidos gerados. Contudo, Farris *et al.* (2007) fazem uma ressalva: esta métrica é pouco eficaz em mensurar marketing, pois um comercial pode gerar grande número de cliques e interessados (em compras via internet), mas pouca conversão quando o produto não atinge as expectativas.

Desta forma, esta métrica atende ao critério de acessibilidade e também à capacidade de demonstrar o resultado do investimento através da eficácia de custo, considerando-se a ressalva no caso de o produto não atingir as expectativas do consumidor.

- **Custo por Cliente Adquirido**

Semelhante ao Custo por Pedido, esta métrica é calculada dividindo o custo da propaganda em mídia impressa pelo número de clientes adquiridos e atende aos critérios mencionados de acessibilidade e avaliação de custos.

Esta métrica é relevante para a empresa AKEO, porém é preciso que sejam realizadas relações entre os pedidos gerados e o motivo que levou ao público-alvo realizá-los. Isto será de serventia para saber se os pedidos gerados foram resultantes do esforço de comunicação da empresa.

- **Visitas**

Conforme enunciada pelo próprio nome, esta métrica se traduz pelo número de visualizações individuais de um *website* e tem como objetivo principal mensurar o tráfego de público em um site da web (Farris *et al.*, 2007). Em outras palavras, serve para mensurar a popularidade de um *website*, ou seja, o interesse do público pela empresa e seus produtos. Importante lembrar que consta nos anúncios publicados na revista o *website* da empresa AKEO, e assim os acessos ao site podem ser relacionados à visualização da propaganda.

A empresa AKEO recebe relatórios periódicos informando a quantidade de visitas ao *website* da empresa e dispõe de ferramentas neste para tomar conhecimento sobre o que levou à visita (anúncio, indicação, etc.). É de grande importância o cruzamento destas informações, assim pode-se observar se um aumento nas visitas corresponde ao período de veiculação da propaganda em revista. Farris *et al.* (2007) afirmam que com esta métrica também pode ser observado se os visitantes estão investigando várias páginas de um mesmo site, a página de determinados produtos, por exemplo.

- **Visitantes**

Segundo Farris *et al.* (2007), esta métrica diz respeito à identidade dos visitantes (como por exemplo, endereço IP do computador) e assim quantifica o número de espectadores de um site da web em um mesmo período. O objetivo desta métrica é mensurar o alcance de um site da web. Os autores ressaltam que o período em que esta métrica é aplicada é considerado muito importante. Utilizado para identificar o tipo de tráfego gerado por um site (alguns visitantes leais e outros ocasionais).

De acordo com a entrevista concedida, a empresa AKEO tem acesso a relatórios contendo a identificação dos acessos. Sugere-se, então que, da mesma forma que pode ser realizada com a métrica Visitas, os dados de identificação de acessos

sejam cruzados com outras informações, como por exemplo, o motivo que levou esta pessoa a consultar o *website*, uma vez que o *website* é citado no próprio anúncio.

- **Medida de Público de Revista**

Shimp (2002) sugere que seja realizada a medida do Público de Revista. Esta pode ser mensurada primeiramente através do número de assinantes e em segundo lugar pela estimativa de vendas ocasionais da revista.

No entanto, uma revista pode ser lida por mais pessoas que podem não ser seus compradores ou assinantes. Desta forma, sugere-se que sejam realizadas pesquisas para identificar o público leitor da revista e assim chegar a um número mais preciso como resultado desta métrica. A Medida de Público de Revista é semelhante ao Alcance Líquido, quando aplicado a propagandas em revistas e uma métrica pode substituir a outra.

- **Efetividade do Anúncio Impresso**

Conforme mencionado no Item 8. 1. 1. 4 deste trabalho, a Efetividade do Anúncio Impresso, de acordo com Keller (2003), é medida através da resposta afirmativa às seguintes questões: clareza da mensagem; benefício do produto ou serviço na chamada principal; ilustração correspondendo à chamada principal; primeira linha correspondendo ou explicando a chamada principal; facilidade de identificação do produto e da marca ou patrocinador.

Neste trabalho foi feita esta análise das peças publicitárias e estas apresentaram um grau de efetividade positivo, respondendo afirmativamente a todas as perguntas citadas por Keller (2003). Contudo, sugere-se que os profissionais da área Comercial e de Marketing da empresa AKEO respondam a estas questões em conjunto com a agência de publicidade responsável pela criação da propaganda a fim de realizar uma análise crítica do anúncio. Esta análise permitirá uma considerável melhoria para as próximas propagandas ou ações de comunicação que a empresa pretender aplicar. Propõe-se ainda que estas questões sejam feitas a pessoas do público-alvo que tiveram contato com o anúncio para obter respostas menos tendenciosas. Esta métrica atende aos critérios estabelecidos, tanto em



termos de acessibilidade quanto em termos de capacidade de gerar resultados de avaliação do investimento em propaganda.

#### **7. 2. 4 Métricas Financeiras**

Métricas Financeiras dizem respeito estritamente ao resultado financeiro do investimento em propaganda em mídia impressa e apresentam alto grau de acessibilidade, uma vez que a empresa dispõe de todos os dados para a construção destas métricas. Contudo, é importante considerar que o conhecimento do produto, o reconhecimento, as crenças sobre o produto, as intenções de compra, a efetividade da comunicação, etc., todas estas métricas, se apresentarem resultados favoráveis, estes serão traduzidos por retornos financeiros no longo prazo.

Portanto, estas métricas não estão diretamente relacionadas ao resultado do investimento em comunicação, mas, assim como as métricas de Gerenciamento de Produtos e Portfólio contribuem de forma a complementar a avaliação.

- **Retorno sobre o Investimento (RSI)**

Com o objetivo de avaliar como os ativos estão sendo utilizados, Farris *et al.* (2007) propõem que seja calculado o RSI dividindo os lucros líquidos pelo investimento necessário para gerar estes lucros. Em outras palavras, dividir os lucros líquidos pelo investimento em propaganda em revista da empresa AKEO. É importante que seja observado o longo prazo. Outros autores também citam como métrica financeira o RSI, como Farrell e Oczowski (2002), Cano, Carrillat e Jaramillo (2004) *apud* Meira e Santos (2009).

- **Retorno sobre vendas**

Esta métrica avalia o lucro líquido como percentual da receita de vendas e tem como objetivo identificar o percentual de receita que está sendo capturada nos lucros Farris *et al.* (2007). Os autores ponderam que é preciso realizar comparações

a níveis setoriais, porque o nível aceitável de retorno varia entre os setores empresariais.

- **Lucro Líquido**

De acordo com Farris *et al.* (2007), a mensuração do Lucro Líquido como indicador corresponde a um cálculo simples, receita de vendas menos custo total.

No entanto, este indicador sozinho não atende ao objetivo deste estudo. Desta forma, sugere-se que seja realizada uma comparação entre o lucro líquido da empresa em período em que não havia o investimento em propaganda em revista com um período em que passou-se a investir em comunicação através de anúncios em revista.

- **Retorno sobre Investimento em Marketing (RSIM)**

Esta métrica propõe-se a comparar as vendas geradas em termos de receita com a despesa de marketing que ajudou a gerar as vendas. O RSIM é obtido através do incremento na receita atribuível ao marketing sobre a despesa de marketing (Farris *et al.* 2007).

Apesar de esta métrica ser de extrema importância por calcular o retorno específico sobre o investimento em marketing, esta não é fácil de ser mensurada. Os autores ressaltam que os profissionais de marketing devem estabelecer uma base exata para conseguir afirmar de modo significativo que receitas são atribuíveis ao marketing.

- **Custo por Contato**

Esta métrica é calculada dividindo o custo despendido pelo número de contatos realizados por clientes ou clientes potenciais. Segundo Davis (2007) *apud* Almeida (2007), é possível medir quanto cada relação com o cliente está custando e se o formato da interação está correto, pois o indicador apresenta o custo total de cada visita ou ligação realizada para o cliente.

Mais uma vez, por si só esta métrica não atende ao objetivo deste estudo. Desta forma, propõe-se que este custo por contato seja relacionado ao motivo do contato para que se tenha um resultado do investimento em comunicação estudado.

- **Custo por Cliente Adquirido**

O Custo por Cliente Adquirido é obtido através da divisão do custo despedido pelo número de novos clientes. Deve ser calculado em conjunto com a “lucratividade por cliente”, porém ambas são consideradas apenas para clientes novos (Farris *et al.*, 2007).

Observa-se que esta métrica sozinha também não atende ao objetivo do presente estudo. Assim, faz-se necessária a associação de clientes novos com o tipo de produto e com a forma com que tomou conhecimento deste produto, tornando esta métrica um pouco mais complexa nesta aplicação específica.

Em síntese, são indicadas 25 métricas adequadas para a avaliação do resultado da ação de comunicação da empresa, segmentadas da seguinte forma: 8 métricas relativas a Participação em Corações, Mentes e Mercados; 3 métricas relacionadas a Gerenciamento de Produtos e Portfólio; 9 métricas de Mídia; e 5 métricas Financeiras. Observa-se que as categorias de Participação em Corações, Mentes e Mercados e Métricas de Mídia apresentam uma maior quantidade de métricas. Isto ocorre porque estas categorias estão diretamente relacionadas ao objeto de estudo (no caso da categoria Métricas de Mídia, o investimento em propaganda em revista) e ao objetivo principal do investimento em comunicação (no caso da categoria Participação em Corações, Mentes e Mercados, a divulgação da nova linha de produtos). As categorias de Gerenciamento de Produtos e Portfólio e Métricas Financeiras estão indiretamente relacionadas, mas não são menos importantes, uma vez que vêm a complementar a avaliação do resultado da ação de comunicação estudada.

As métricas diretamente relacionadas à propaganda em revista e ao objetivo desta caracterizam-se como as mais adequadas para a avaliação do objeto de estudo e, dentre estas, recomenda-se fortemente a aplicação das seguintes métricas: Consciência, Conhecimento, Crenças, Intenções de Compra, Reconhecimento, Número total de clientes, Número de contatos, Custo por mil exposições, Alcance líquido (substitui a Medida de público de revista), Visualização de página (substitui Visitas), Custo por pedido, Visitantes e Efetividade do anúncio

impresso. Por fim, ressalta-se a importância de uma visão abrangente destas métricas e a comparação de umas com as outras a fim de se obter um resultado confiável.

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante o presente trabalho, foi amplamente discutida a importância conferida pelo meio acadêmico e gerencial acerca do tema Métricas de Marketing. Desta forma, este estudo teve como objetivo intrínseco, além de seu objetivo principal de propor um conjunto de métricas para aplicação ao caso estudado, a contribuição para com a geração de conhecimento especificamente nesta área do marketing.

A partir da análise da entrevista com o Diretor Comercial da AKEO Industrial Ltda. e da análise do arcabouço teórico acerca de comunicação de marketing e métricas de marketing, consideram-se atingidos os objetivos do presente estudo.

Como resultado, dentre as métricas investigadas na literatura, foram identificadas 25 métricas aplicáveis ao objeto de estudo, o qual corresponde ao investimento em comunicação realizado pela empresa AKEO a partir de propaganda em revista. Estas métricas são de autoria de diversos pesquisadores, no entanto predominam as métricas citadas por Farris *et al.* (2007), e foram agrupadas em um quadro de métricas, segmentadas de acordo com a visão dos mesmos com a finalidade de servirem como ferramenta de avaliação do resultado da ação de marketing realizada pela empresa.

As métricas selecionadas atendem aos critérios de relevância para o caso estudado, em que o objetivo da métrica deve corresponder à demonstração de resultado da ação de marketing, e de acessibilidade, o qual diz respeito à facilidade de obtenção e avaliação dos dados, em termos práticos e financeiros. Por exemplo, não foram recomendados os indicadores que demandam elevado investimento em pesquisa de mercado, como o Índice de intensidade de consumo. Também foram excluídos os índices que a empresa afirmou já aplicar e que não são diretamente relacionados ao objeto de estudo, como o índice de Satisfação do cliente.

Apesar de todas as categorias de segmentação das métricas atenderem aos critérios estabelecidos, as métricas de Participação em Corações, Mentos e Mercados e as Métricas de Mídia são as mais adequadas ao objeto de estudo, uma vez que são diretamente relacionadas ao investimento em comunicação em mídia impressa e ao objetivo de divulgação da nova linha de produtos.

Desta forma, no escopo de Métricas de Participação em Corações, Mentos e Mercados, foram indicadas as métricas de: Consciência, Associação Espontânea, Conhecimento, Crenças, Intenções de compra, Reconhecimento, Número Total de Clientes e Número de Contatos. As métricas de Consciência, Associação Espontânea, Conhecimento, Crenças, Intenções de compra e Reconhecimento podem ser obtidas através da aplicação de pesquisa de marketing com o público-alvo. As métricas de Número Total de Clientes e Número de Contatos são facilmente obtidas através dos registros da própria empresa e têm utilidade se correlacionados a outros indicadores ou dados históricos. Dentre a totalidade destas métricas, recomenda-se fortemente a utilização das seguintes métricas: Consciência, Conhecimento, Crenças, Intenções de Compra, Reconhecimento, Número total de clientes e Número de contatos.

Quanto ao grupo de indicadores Gerenciamento de Produtos e Portfólio, foram indicadas três métricas de grande acessibilidade: Crescimento ao ano, Taxa de crescimento anual composta e Representatividade na linha de produtos, as quais são obtidas através de dados da própria empresa. Contudo, sua análise deve estar relacionada a outros indicadores e a comparações com dados históricos para se obter um resultado significativo, pois o resultado destes indicadores isolados não contribui para avaliar o resultado do investimento em comunicação estudado.

No que concerne as Métricas de Mídia, foram indicadas as métricas aplicáveis a anúncios em revista e a *websites*, a saber: Custo por Mil Exposições (CME), Alcance líquido, Visualização de página, Custo por pedido, Custo por cliente adquirido, Visitas, Visitantes, Medida do público de revista e Efetividade do anúncio impresso. Existe a ressalva de que o Alcance líquido, em se tratando de propaganda em revista torna-se similar à métrica de Medida do público de revista. Neste caso um indicador pode vir a substituir o outro.

Finalmente, no grupo de Métricas Financeiras foram escolhidas as métricas de: Retorno sobre o investimento (RSI), Retorno sobre vendas, Lucro líquido, Retorno sobre o investimento em marketing (RSMI) e Custo por contato. É realizada a observação de que as métricas Financeiras, da mesma forma que as métricas de Grenciamento de Produtos e Portfólio, não são úteis para contemplar o propósito de avaliação do resultado de comunicação se forem analisadas isoladamente.

Não foram identificadas na literatura métricas de maior relevância do que outras de uma forma geral, mas sim diferenças quanto a sua aplicabilidade e adequação ao objeto de estudo. Desta forma, faz-se de extrema importância a compreensão de que cada métrica não pode ser avaliada isoladamente, mas sim correlacionada ou em comparação com os demais indicadores da empresa propostos no painel. Pode-se inferir que cada métrica faz parte de um todo que compõe o diagnóstico ou a avaliação acerca da referida ação de marketing.

Por fim, espera-se que este trabalho seja útil para a empresa AKEO Industrial Ltda, de forma que os profissionais da área de marketing possam ter informações seguras para a avaliação do resultado de seu investimento em propaganda em revista e assim utilizar estes indicadores a fim de balizar a tomada de decisões futuras.

Espera-se também que este estudo tenha contribuído, ainda que de forma sutil, para a geração de conhecimento e aplicabilidade de métricas de marketing, tanto no âmbito gerencial quanto no âmbito acadêmico.

## 8. 1 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

Este trabalho proporcionará à empresa AKEO Industrial Ltda. ferramentas para a avaliação do investimento em propaganda em revista realizado. Espera-se que com a utilização das métricas recomendadas como de maior aplicabilidade e adequação ao caso estudado, os profissionais da área de marketing da empresa

possam realizar avaliações confiáveis e assim decidir com precisão sobre a execução das ações de comunicação, seja realizando ajustes ao plano de comunicação atual ou criando novas ações, de acordo com o resultado oriundo da aplicação das métricas propostas.

## 8. 2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A presente pesquisa teve como limitação a escassez de referencial teórico acerca de métricas de marketing direcionadas a aplicação em empresas brasileiras e obras originais predominantemente de pesquisas realizadas no exterior.

Além disso, boa parte do referencial teórico apresenta a evolução histórica acerca do tema, deixando de lado discussões quanto a melhores métricas aplicáveis para determinados casos, cabendo ao pesquisador a definição destas.

## 8. 3 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Como sugestão para pesquisas futuras, propõe-se a testagem das métricas indicadas e que compõem o quadro elaborado no presente estudo, a fim de verificar o resultado da avaliação do investimento em comunicação em mídia impressa da empresa AKEO Industrial Ltda.

Além disto, propõe-se também a pesquisa de métricas aplicáveis a determinados setores industriais, como por exemplo: métricas aplicáveis ao varejo e métricas aplicáveis à indústria de transformação. Esta pesquisa viria a colaborar para que os profissionais de marketing viessem a aplicar de fato as métricas de que tem conhecimento, conferindo maior credibilidade à área e também possibilitando a



avaliação da *performance* do setor, ou das ações do mesmo, e a tomada de decisões com base em informações seguras.

## REFERÊNCIAS

AAKER, David A.. **Administração estratégica de mercado**. 5. ed.. Porto Alegre; Bookman, 2001.

\_\_\_\_\_. **Marcas: Brand equity gerenciando o valor da marca**. 14. Ed.. São Paulo: Elsevier, 1998.

ABIPLAST, Associação Brasileira da Indústria do Plástico. **O Perfil da Indústria Brasileira de Transformação de Material Plástico 2009**. Disponível em: <<http://www.abiplast.org.br>> Acesso em: 05/06/2010.

AMBLER, Tim; KOKKINAKI, Flora; PUNTONI, Stefano. Assessing Marketing Performance: reasons for metrics selection. **Journal of Marketing Management**. N. 20, 2004. p. 475 – 498. Disponível em: <[http://www.rsm.nl/portal/page/portal/home/faculty/academic\\_departments/marketing\\_management/faculty/puntoni/jmm\\_ambler\\_kokkinakil\\_puntoni\\_2004.pdf](http://www.rsm.nl/portal/page/portal/home/faculty/academic_departments/marketing_management/faculty/puntoni/jmm_ambler_kokkinakil_puntoni_2004.pdf)>. Acesso em: 01/11/2010.

AMBLER, T.; RILEY, D. **Marketing metrics**: a review of performance measures in use in the UK and Spain. London Business School, Centre for Marketing. Working Paper, n. 00-901, mar 2000. Disponível em: <[www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)>. Acesso em: 01/11/2010.

AMBLER, T.; XIUCUN, W. Measures of marketing success: a comparison between China and the United Kingdom. **Asia Pacific Journal of Management**, N. 20. 2003, p. 267-281. Disponível em: <[www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)>. Acesso em: 01/11/2010.

ALMEIDA, Alessandro Luiz Sica de. **O Conhecimento e a importância das métricas de marketing para gestores de médias e grandes empresas brasileiras**. Dissertação (Mestrado em Administração e Negócios) – Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, PUCRS. Porto Alegre, 2007. Disponível em: < [http://tede.pucrs.br/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=1008](http://tede.pucrs.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1008)>. Acesso em: 22/10/2010.

**AKEO Industrial Ltda**. <<http://www.akeo.com.br>> Acesso em: 14/05/10.

ARENS, William F.. **Contemporary Advertising**. Chicago: Irwin, 1996.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa. Edição 70, 1979.

BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W.; ENGEL, James F. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

CZINKOTA, Michael R. **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

FARRIS, Paul W.; BENDLE, T. Neil; PFEIFER, Philip E; REIBSTEIN, David J. **Marketing metrics: 50+ metrics every executive should master**. Upper Saddle River: Wharton School, 2006.

FARRIS, Paul W.; BENDLE, T. Neil; PFEIFER, Philip E; REIBSTEIN, David J. **Métricas de Marketing: mais de 50 métricas que todo executivo deve dominar.** Porto Alegre: Bookman, 2007.

GRINBERG, Cássio Sclovsky; LUCE, Fernando Bins. **Marketing Metrics: um novo desafio para a disciplina de Marketing.** ENANPAD, 24, 2000, Florianópolis: ANPAD, 2000.

GRINBERG, Cássio Sclovsky. **Marketing Metrics: um estudo exploratório sobre a construção de conhecimento de um novo tema em Marketing.** Dissertação (Mestrado em Administração - Marketing) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

KEISERMAN, Bruna. **O Customer Equity na indústria de telefonia celular: uma replicação do modelo de Rust et al. (2004) no contexto brasileiro.** Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

KELLER, Kevin Lane. **Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity.** 2<sup>nd</sup> ed.. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados.** São Paulo: Futura, 2001.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MEIRA, Paulo Ricardo dos Santos; SANTOS, Cristiane Pizzutti dos. **Métricas para marketing social: como campanhas de transportes públicos podem se beneficiar de uma boa avaliação de resultados.** *Revista dos Transportes Públicos.* São Paulo: ANTP, nº 121, ano 31, 1<sup>o</sup> quad. 2009, p. 93-106.

MALHOTRA, Naresh K.. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** 4<sup>a</sup> ed.. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARKETING SCIENCE INSTITUTE (2008). 2008-2010 Research Priorities: a guide to MSI research programs and procedures. **Marketing Science Institute.** Cambridge, MA. Disponível em <[www.msi.org](http://www.msi.org)> Acessado em: 01/11/2010.

MOORMAN, Christine; LEHMANN, Donald R. Assessing marketing strategy performance: how do we get there? In: MOORMAN, Christine; LEHMANN, Donald R. (eds.). **Assessing marketing strategy performance.** Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 2004, p. 1-8. Disponível em <[www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)> Acessado em: 01/11/2010.

MOVERGS. **Associação das Indústrias de Móveis do Rio Grande do Sul.** Disponível em <<http://www.movergs.com.br>> Acessado em: 05/06/2010.

RIBEIRO, Áurea H. P.; SOUZA, D. V.; REIS, A. F.; VEIGA, R. T.; ROCHA, M. N.. **Retorno Financeiro dos Investimentos em Marketing:** Uma Aplicação do Modelo ROQ. 2005; ENANPAD 29, 2005; Brasília (DF): ANPAD, 2005.

QUEIROZ, Maurício Jucá de. **Métricas de desempenho de marketing em empresas brasileiras**. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, 2009. Biblioteca Virtual da USP. Disponível em: <[www.teses.usp.br](http://www.teses.usp.br)> Acessado em: 22/10/2010.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio do curso de administração: guia para pesquisas, projetos, estágio e trabalho de conclusão de curso**. São Paulo: Atlas, 2009.

RUST, Roland T.; AMBLER, Tim; CARPENTER, Gregory S.; KUMAR, V.; SRIVASTAVA, Rajendra K. **Measuring Marketing productivity: Current Knowledge and future directions**. Journal of Marketing Vol. 68 (October), 2004, p. 76-87. Disponível em: <[www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)> Acessado em: 01/11/2010.

RUST, Roland T.; ZEITHAML, Valerie A.; LEMON, Katherine N.. **O valor do cliente: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

SHIMP, Terence A. **Propaganda e promoção: aspectos complementares da comunicação integrada de marketing**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

STONE, Bob. **Successful direct marketing methods**. 7th Ed.. Chicago: McGraw-Hill, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

## ANEXO A

### Entrevista

Esta entrevista foi aplicada ao Diretor responsável pela Comercial e Marketing da empresa estudada. O principal objetivo deste é entender como está estruturada a comunicação da empresa com seu público-alvo e o grau de conhecimento do entrevistado acerca do tema estudado.

Nome do Entrevistado (E): Ivânio Ângelo Arioli

Empresa: AKEO Industrial Ltda.

Cargo: Diretor Comercial

Data: 09 de Outubro de 2010.

Autora (A): 1. Existe um Plano de Comunicação para a empresa/linha de produtos?

Entrevistado (E): Sim. Existe um planejamento estratégico por linha, baseado no volume de vendas, revisando as ações do ano anterior. Então é definido o que criar de novo. Paralelo ao plano estratégico existe o de plano marketing, onde foi decidido investir em comunicação, conforme a linha de produtos escolhemos a mídia para divulgarmos. A linha de (produtos em) plástico divulgamos em revista voltada para a indústria moveleira em geral, enquanto que a linha (de produtos em) de metal (divulgamos) em revista especializada para arquitetos e designers.

A: 2. Quando este plano de marketing foi elaborado?

E: Foi elaborado um ano antes, no ano de 2009.

A: 3. Como ele está estruturado?

E: Está baseado em ações que serão realizadas por linha de produto, estipulando os gastos em comunicação e as datas para serem realizados. As ações incluem propaganda em revistas, participação em feiras e patrocínios. No entanto, o plano não envolve ferramentas de mensuração, não foi definida uma forma de medição para isto (para o retorno deste investimento).

A: 4. Qual o objetivo deste plano de marketing?

E: Em primeiro lugar o objetivo foi de aproximar-se mais dos arquitetos e designers a fim de divulgar a nova linha de produtos e, conseqüentemente a marca.

- ( 2) Divulgar nova linha de produtos.
- ( 3) Divulgar a marca.
- ( ) Aumentar vendas.
- ( 1) Intensificar relacionamento com o público-alvo.
- ( ) Lembrar a marca.
- ( ) Lembrar o produto.

A: 5. Como foi identificada a necessidade de (objetivo)?

E: Houve a necessidade de atingir as indústrias que fabricam produtos para a classe A e B (consumidor final).

- ( 1) Introdução de novos produtos no mercado.
- ( 2) Reposicionamento da marca.
- ( ) Queda em vendas.
- ( ) Outro. \_\_\_\_\_

A: 6. Quais as ações de comunicação promovidas pela empresa por linha de produto?

E:

- (X) *E-mailing*. Linhas: (X) Plástico (X) Metal
- ( ) Envio de *folders*. Linhas: ( ) Plástico ( ) Metal
- (X) Propaganda em revistas. Linhas: (X) Plástico (X) Metal
- (X) Eventos de divulgação. Linhas: (X) Plástico (X) Metal
- (X) Visitas às empresas. Linhas: (X) Plástico (X) Metal
- (X) Outros: Fichas técnicas. Linhas: (X) Plástico (X) Metal
- Blog. Linhas: (X) Plástico (X) Metal
- Twitter. Linhas: (X) Plástico (X) Metal

A: 7. Em relação ao investimento em comunicação para a linha de produtos em metal, à propaganda em revistas, quantas peças publicitárias foram produzidas para serem veiculadas?

E: Quatro peças publicitárias aprovadas para divulgação.

A: 8. Foi contratada alguma agência de publicidade? Em caso positivo, quais foram as linhas gerais ou o conceito de propaganda que foi solicitado à agência? Como foi feita a escolha da mídia?

Sim, foi contratada uma agência de publicidade. O conceito da propaganda é de ressaltar o produto e suas características, os materiais de origem natural utilizados e o design exclusivo, os quais são associados à inovação. A mídia foi escolhida a partir de uma análise de como atingir o público-alvo, que no caso são arquitetos, designers e projetistas em um primeiro plano, que trabalham em empresas do setor moveleiro que atingem o consumidor final das classes A e B.

A: 8. Qual(is) revista(s) foram escolhidas para veicular a propaganda?

E:

( ) Arquitetura & Construção. (X) Casa Cláudia ( ) Casa Vogue.

(X) Outras: Revista Móbile para anúncio de acessórios em plástico.

A: 9. Foi feito um contrato para qual período de tempo?

E:

( ) Contrato trimestral. ( ) Contrato semestral. (x) Contrato anual.

( ) Outro. \_\_\_\_\_

A: 10. Qual o retorno esperado?

E: Em primeiro lugar a conscientização da nova linha de produtos e da marca, pois houve um reposicionamento no mercado e espera-se um aumento em 50% de vendas, porque é um negócio novo, e assim o percentual de vendas ainda é baixo e a partir do investimento em comunicação espera-se um aumento expressivo.

(3) Aumento em vendas.

(1) Conscientização da nova linha de produtos.

(2) Conscientização da marca.

( ) *Top of mind*.

( ) Outro. \_\_\_\_\_

A: 11. Foi elaborado algum método de avaliação do resultado deste investimento?

E: Não. Porém, recebemos mensalmente relatórios de consultoria sobre os acessos do site da empresa, quantidade de acessos, identificação dos acessos, etc. Também são quantificadas as ligações recebidas de arquitetos e designers em virtude da

divulgação em revista, além de pesquisa no site para saber como as pessoas conheceram a empresa e chegaram até ela.

A: 12. Qual o investimento anual da empresa em comunicação de marketing?

E: Aproximadamente R\$ 200mil anuais para a propaganda em revista desta linha de metal, sem contar feiras e contato dos representantes com os clientes.

A: 13. Qual retorno financeiro do investimento em marketing? Como mede esse retorno?

E: Não temos medições para avaliar este retorno.

A: 14. O Sr. conhece o termo métricas de marketing?

E: Não conheço.

A: 15. Alguma idéia sobre o que se trata o termo métricas de marketing?

E: Acredito que sejam formas de medir e avaliar as ações de marketing.

A: 16. O Sr. conhece e aplica algum destes indicadores?

16. 1 Satisfação de clientes.

E: Sim, conheço e utilizamos. Realizamos pesquisa anualmente, porém menos de 20% das pessoas respondem à pesquisa, uma vez que ela é aplicada via internet.

16. 2 Valor / volume de vendas

E: Sim, conheço e utilizamos. Observamos mais o valor do que o volume de vendas

16. 3 Lucro / lucratividade

E: Sim, conheço e utilizamos. Observamos histórico de lucro.

16. 4 Conhecimento da marca / produto

E: Sim, conheço e já utilizamos. Já ganhamos 2 prêmios como marca mais lembrada, na época em que a empresa chamava-se "Plastibento Ltda"

16. 5 Qualidade percebida pelo cliente

E: Sim, conheço e utilizamos. Está inserida na pesquisa de satisfação

16. 6 Número de reclamações

E: Sim, conheço e utilizamos. De acordo com as normas da ISO a empresa determina a medição de não conformidades pelas devoluções (de pedidos) dos clientes

16. 7 ROI

E: Conheço, mas não utilizamos.



#### 16. 8 *Market share*

E: Sim, conheço, mas não temos uma metodologia para avaliar. Eu, pessoalmente pressuponho que temos 60% do mercado, de uma forma empírica, no mercado de acessórios plásticos. No entanto, para acessórios de metal nossa fatia de mercado é muito pequena, uma vez que há pouco entramos neste novo mercado.

#### 16. 9 Disponibilidade de produto / serviço

E: Conheço mas não utilizamos. Temos um prazo de entrega por linha: 4 dias para (linha de) metal e 10 dias para (linha de) plástico, estamos com um atraso médio de pedido de 2 dias nesta época de mercado aquecido, no entanto não temos um indicador que contabilize atrasos.

#### 16. 10 Intenção de recompra

E: Não utilizamos. Normalmente as empresas repetem a compra no próximo mês, no entanto não temos um indicador sobre isto.

#### 16. 11 Valor médio das vendas

E: Sim, temos este indicador.

#### 16. 12 Número total de clientes

E: Sim, temos relatórios sobre número total de clientes ativos

#### 16.13 Variação no preço

E: Não temos, nossos preços são tabelados e fixos por um prazo muito longo.

#### 16. 14 Margem bruta

E: Observamos somente a margem líquida.

#### 16. 15 Montante investido em marketing

E: Sim, temos este indicador dentro do planejamento estratégico.

#### 16. 16 Retorno do investimento em propaganda

E: Não temos este indicador.

#### 16. 17 Número de novos produtos

E: Sim, temos este indicador, de acordo com o planejamento.

#### 16. 18 Número de contratos

E: Não trabalhamos com contratos com clientes

#### 16. 19 Ciclo de vida do cliente

E: Não temos este indicador, mas enquanto que este estiver ativo, dificilmente se perde contato

16. 19 Valor presente líquido

E: Conheço, mas não utilizamos.

16. 20 Percentual de desconto

E: Nossa tabela é fixa, não temos este indicador.

16. 21 Compras realizadas em promoções

E: Não fazemos promoções.

16. 22 Compras realizadas por indicações

Não temos instrumentos para medir isto.

A: 17. Sem um conhecimento mais aprofundado, quais das métricas citadas acima você acredita que contribuiriam para avaliar o resultado do investimento em comunicação da AKEO?

E: ROI, Retorno de Investimento em propaganda e valor de vendas.

A: 18. Qual o grau de interação entre os profissionais de marketing e finanças na sua empresa?

E: Muito baixo, porque a empresa não apresenta uma cultura de integração entre estas áreas.

A: 19. Você acredita que os profissionais da área de marketing acabam perdendo a credibilidade pela dificuldade em apresentar o retorno de seus investimentos?

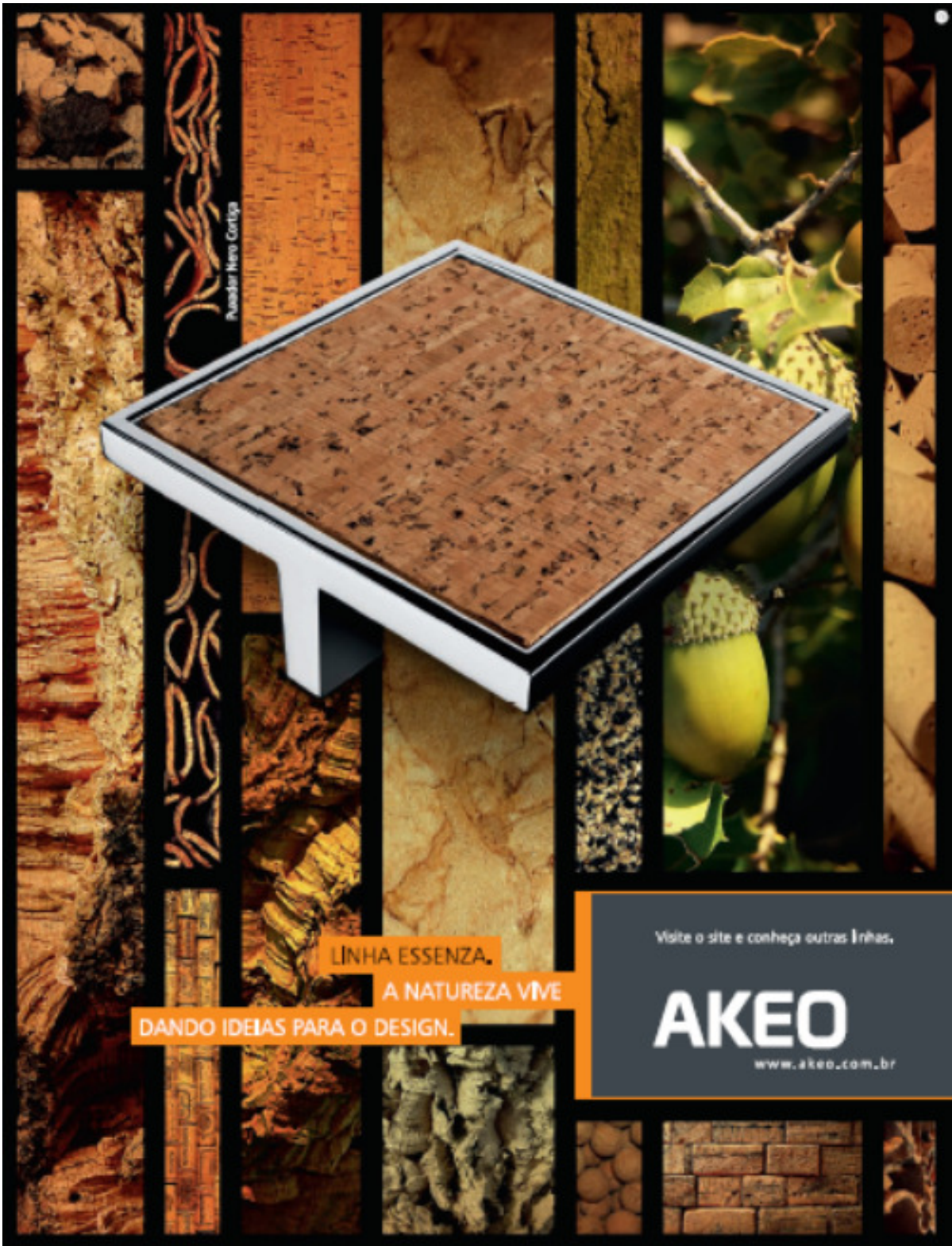
Não. Porque se o estudo for feito com bases ou informações seguras, não há motivos para não acreditar no resultado deste investimento. Se existe um bom planejamento estratégico já se define a verba das ações que serão aplicadas e estou consciente que toda ação que for feita se consegue um resultado somente no longo prazo, as coisas demoram pra ter resultado. Se são colocadas estas premissas no planejamento, não há como ser cobrado imediatamente, o público alvo não irá dar uma resposta imediata.

A: 20. Sabe-se que “os executivos podem já ter alegremente admitido que sabiam desperdiçar metade do dinheiro em propaganda, mas não sabiam qual metade”. Você concorda com esta frase? O que poderia ser feito para mudar esta situação?

E: Está correta. Para mudar esta situação acredito que poderiam melhorar as formas de medição do resultado de investimento em marketing.

**ANEXO B**

PEÇAS PUBLICITÁRIAS DA CAMPANHA PARA A LINHA ESSENZA  
DA EMPRESA AKEO INDUSTRIAL LTDA.



Pavimento Hero Cortiça

LINHA ESSENZA.  
A NATUREZA VIVE  
DANDO IDEIAS PARA O DESIGN.

Visite o site e conheça outras linhas.

**AKEO**

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



Master Area Concret

LINHA ESSENZA.  
A NATUREZA VIVE  
DANDO IDEIAS PARA O DESIGN.

Visite o site e conheça outras linhas.

**AKEO**

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

Purmodor Food e Apple

LINHA ESSENZA.  
A NATUREZA VIVE  
DANDO IDEIAS PARA O DESIGN.

Visite o site e conheça outras linhas.  
**AKEO**  
www.akeo.com.br

Proceder Resin Couto

LINHA ESSENZA,  
A NATUREZA VIVE  
DANDO IDEIAS PARA O DESIGN.

**AKEO**  
www.akeo.com.br