



O Planejamento Estratégico de Comunicação: a prática nas agências *offline* e *online*¹

Débora Damasceno CALENZANI²

Fernanda BARTOLOMEU³

Grazielle DIAS⁴

José Adélio GARBAZZA⁵

Letícia TRÓCILO⁶

Paula de Moraes TAVARES⁷

Pollyana NOLASCO⁸

Pollyanna RIBEIRO⁹

Raquel MENEZES¹⁰

Thabatta SOEIRO¹¹

Sônia A. Martins LAZZARINI¹²

Centro Universitário Newton Paiva, Belo Horizonte, MG

RESUMO

Este estudo examina as correlações existentes do planejamento estratégico de comunicação entre as agências de propaganda *offline* e *online* na contemporaneidade. Para tanto, foi realizado o levantamento bibliográfico e uma entrevista em profundidade com dois profissionais do departamento de planejamento. O trabalho discute algumas tipologias do planejamento, a função do planejador de comunicação, sua importância e suas atribuições, contextualizando com a evolução tecnológica que gerou a demanda digital. Dentre os principais achados foi possível observar que a distinção entre o perfil do *planner* dentro de uma agência está na forma e na dinâmica de mensuração de resultados.

PALAVRAS-CHAVE: planejamento de comunicação; planejamento estratégico;

¹Trabalho apresentado no IJ02-Publicidade e Propaganda do XVII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste – Ouro Preto – MG- realizado de 28 a 30 de junho de 2012.

² Estudante de Graduação, 7º semestre do Curso de Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Newton Paiva, BH – MG, email: damasceno126@gmail.com.

³ Estudante de Graduação, 7º semestre do Curso de Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Newton Paiva, BH-MG, email: nandabartolomeu@gmail.com.

⁴ Estudante de Graduação, 7º semestre do Curso de Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Newton Paiva, BH- MG, email: gragradias@hotmail.com.

⁵ Estudante de Graduação, 7º semestre do Curso de Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Newton Paiva, BH-MG, email: adeliogarbazajr@gmail.com.

⁶ Estudante de Graduação, 7º semestre do Curso de Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Newton Paiva, BH-MG, email: leticiatrocilo@yahoo.com.br.

⁷ Estudante de Graduação, 7º semestre do Curso de Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Newton Paiva, BH-MG, email: paulinhatavaresbh@yahoo.com.br.

⁸ Estudante de Graduação, 7º semestre do Curso de Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Newton Paiva, BH-MG, email: pollyanaonolasco@hotmail.com.

⁹ Estudante de Graduação, 7º semestre do Curso de Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Newton Paiva, BH-MG, email: pollyanna-cat@hotmail.com.

¹⁰ Estudante de Graduação, 7º semestre do Curso de Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Newton Paiva, BH-MG, email: raquelmenezs@hotmail.com.

¹¹ Estudante de Graduação, 7º semestre do Curso de Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Newton Paiva, BH-MG, email: thabattaslf@hotmail.com.

¹² Orientadora do trabalho. Professora do Curso de Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Newton Paiva, BH-MG, email: soniamartins.prof@newtonpaiva.br.



agência *online* e *offline*; planejamento digital.

INTRODUÇÃO

O planejamento estratégico de comunicação é indispensável para o sucesso de qualquer campanha publicitária, pois a partir da análise das necessidades do cliente, aliada ao mercado, é possível definir a melhor forma de gerar resultados para a marca.

Independente das ferramentas de comunicação utilizadas serem *offline* e *online*, as agências devem estar preparadas para propor a solução adequada ao problema de comunicação da empresa anunciante. Se considerarmos agência de propaganda “[...] empresas de prestação de serviços especializados de comunicação [...] que tem como principais funções o planejamento da comunicação publicitária de seus clientes, [...] e aferição final dos resultados de todo esse esforço do investimento do cliente.” (PINHO, 2001, p.256); espera-se que tanto as agências *offline* quanto as *online* desenvolvam o planejamento de comunicação dos anunciantes atendendo a esses princípios.

Foi nesse contexto que surgiu a indagação de como funciona a operacionalização no processo de planejamento de comunicação nessas duas categorias de agência. Para realizar o estudo, além da revisão da literatura, foi feita uma pesquisa qualitativa na modalidade de entrevista em profundidade, que segundo Boni e Quaresma (2005) permite o detalhamento de questões e formulações mais precisas dos conceitos abordados, além de fornecer o maior número possível de informações sobre o tema. A entrevista foi realizada com profissionais da área de planejamento em duas agências de grande porte no mercado de Belo Horizonte. Na Solution, agência atuante no mercado mineiro há quinze anos, a entrevista foi feita com a gerente de planejamento e na Plan B, agência digital fundada há nove anos, o entrevistado foi o coordenador da área.

DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO AO PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO

O planejamento estratégico surgiu no final da década de 50 e início da de 60, fazendo frente às mudanças e aos novos desafios ambientais que vinham ocorrendo na época. Já na década de 70, o uso das técnicas de planejamento estratégico foi efetivo, devido ao



nível de turbulência ambiental que resultou em grandes mudanças por parte das organizações (KUNSCH, 2003, p. 231).

Segundo Oliveira (1991), o propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz. Seguindo este raciocínio, pode-se afirmar que o exercício sistemático do planejamento tende a reduzir a incerteza envolvida no processo decisório, e conseqüentemente, provocar o aumento da probabilidade de alcance dos objetivos e desafios estabelecidos pela empresa.

Hoje, o planejamento é uma ferramenta preciosa na gestão de qualquer negócio. Kotler e Armstrong (2003) definem o planejamento estratégico como o processo de desenvolver objetivos, habilidades e recursos de uma organização e as chances de marketing dentro de um mercado que vive se modificando. Embora haja um leque oportuno de marketing, o planejamento se preocupa tanto em evitar ações incorretas quanto em reduzir ações de fracassos ao se explorar oportunidades. Para Hooley, Piercy e Nicoulaud (2011), não interessa o quanto a estratégia é bem-feita, caso ela não esteja destinada a atender as necessidades do cliente, será um fracasso.

Alguns autores apontam que o planejamento tem três dimensões, dentre eles Las Casas (2001, p. 15) define: estratégica – envolve toda a empresa; tática – corresponde a cada função da empresa; operacional – corresponde ao plano detalhado de cada divisão. Esse autor esclarece da seguinte forma:

[...] o planejamento estratégico refere-se ao planejamento da empresa como um todo. Inclui o planejamento de vários departamentos de uma empresa. Um planejamento é dito tático quando se refere ao planejamento para este departamento específico. Por exemplo: quando o departamento de marketing planeja, refere-se ao nível tático. [...] O departamento de marketing, é subdividido em funções de vendas, pesquisa de mercado, propaganda, etc. [...] Esses planejamentos que representam atividades detalhadas dos níveis táticos de uma empresa são os chamados operacionais”. (LAS CASAS, 2001, P.15).

O planejamento que este estudo trata é o planejamento estratégico de comunicação. Apesar de Las Casas (2001) apontar o planejamento como uma dimensão operacional, Corrêa (2002, p.99) observa que esta tipologia de planejamento “[...] parte do



pressuposto de que já exista um planejamento de marketing”. Na visão desse autor o planejamento estratégico de comunicação começa a partir do patamar de informações detalhadas da empresa, como os aspectos do mercado, consumidor, desempenho de vendas, questões relativas ao produto/serviço, etc. para realizar o diagnóstico e estudar a melhor estratégia.

Por sua vez, Lupetti (2009) aponta que fazem parte do planejamento da comunicação elaborar e desenvolver a missão e a visão da empresa, a análise ambiental, a análise SWOT, o diagnóstico de comunicação, a definição de públicos, os objetivos, o tema, o posicionamento, as estratégias, o orçamento, a aprovação de despesas extras, o plano de ação e de avaliação. Comparando com a visão de Corrêa (2002) pode-se inferir que na definição da autora Lupetti (2009) não exista os dados do planejamento de marketing.

Infelizmente, como afirma Santos (2005, p. 98), nem todos os anunciantes possuem um planejamento de marketing sistematizado e definido (principalmente os pequenos e médios). Por um lado isso pode prejudicar o trabalho do planejamento de comunicação, mas para a agência é uma forma de prospectar o cliente e ampliar a sua área de atuação.

Atualmente a função do planejador é de grande importância dentro da agência de comunicação, pois é ele quem sintetiza, analisa, interpreta e cruza as informações adquiridas pelo atendimento. É ele também que define o caminho da campanha, orienta como os trabalhos devem ser divididos e executados, e, principalmente, quais estratégias serão adotadas.

Também são responsabilidades desse setor: a análise das contas e seu potencial de rentabilidade; a coordenação das reuniões entre os departamentos da agência para definição de estratégias, táticas e prazos; os estudos de mercado para prospectar contas; o relatório mensal das atividades para seus superiores. Todas estas atribuições são resumidas por Santos (2005, p. 97) da seguinte forma, “O profissional de planejamento deve ter conhecimentos sólidos de marketing, pois seu trabalho é uma extensão do planejamento mercadológico do anunciante.”.

Ainda hoje, independente das necessidades relatadas, o papel do planejador nas agências ainda não está totalmente consolidado.



Muitos executivos ainda acreditam que planejar uma campanha de comunicação é função do departamento de criação. Isso foi uma verdade em épocas passadas, em que a grande preocupação era a realização de uma campanha bonita... hoje a realidade é diferente. Criar uma campanha linda pode não resolver os problemas dos clientes. (LUPETTI, 2009, p. 353).

Para Lupetti (2009), a partir do momento em que a comunicação virtual se estabeleceu no mundo, as organizações sentiram a necessidade de rever os processos de comunicação até então adotados. A comunicação se tornou mais rápida e interativa exigindo o planejamento de cada passo para minimizar qualquer chance de erro.

A ERA DIGITAL

O mundo está cada vez mais tecnológico e as pessoas estão cada vez mais conectadas ao meio digital. Para acompanhar essa evolução, as empresas estão em busca de novas tecnologias. Na publicidade, o que tangibiliza esse conceito são as mídias digitais.

Todas as indústrias, uma após a outra, olham-se no espelho e se perguntam sobre seu futuro; pois bem, esse futuro será determinado em 100% pela possibilidade de seus produtos e serviços adquirirem forma digital. (NEGROPONTE, 1995, p.18)

Uma das principais diferenças do meio digital, é que ele permite uma maior interação com a propaganda. De acordo com Saad (2008, p.13) "[...] há mais de vinte anos a mídia digital evoluiu dos meios de aprimorar o acesso individual à informação para um mecanismo de engajamento ativo imbuído de crítica e reflexão."

De acordo com recente pesquisa realizada pelo Governo Federal, o Brasil é o 5º país mais conectado no mundo, cerca de 75,9 milhões de brasileiros possuem acesso à internet. Para acompanhar a evolução dos consumidores e dos meios de comunicação, as agências estão se adaptando a essa nova tendência de mercado, e gerando enormes desafios para publicitários e agências de publicidade.

AGÊNCIAS *ONLINE* E *OFFLINE*

O desenvolvimento de uma campanha visa sempre gerar resultados para a marca do anunciante. Para Steel (2004, p. 5) independentemente do meio utilizado, o mais importante na propaganda é que ela seja envolvente "quanto melhor e mais eficaz for a



publicidade, mais ela irá envolver o consumidor na sua comunicação e no processo de desenvolvimento da sua mensagem".

As estratégias aplicadas no espaço *online* e *offline* são diferentes. Burtenshaw, Mahon e Barfoot (2010, p. 46) afirmam que “Com o aumento dos canais digitais e via satélite, as empresas tem à sua disposição inúmeras oportunidades de se comunicar com públicos cada vez mais fragmentados”. Portanto, ao planejar os meios, focar e conhecer o público alvo é papel imprescindível do planejador.

Burtenshaw, Mahon e Barfoot (2010, p.64) apontam que “A publicidade na internet se tornou parte essencial do programa de comunicação integrada de marketing, complementando as mídias tradicionais”. Hoje, mais do que nunca, há mais ambientes de mídia em que se pode veicular publicidade. Neste sentido, a principal diferença entre a agência digital e a agência *offline* são as mídias disponíveis planejadas por elas. Enquanto a agência *offline* trabalha com *outdoors*, jornais, revistas, rádio, consideradas pela literatura como tradicionais; a *online* usa *sites*, *hotsites*, *landing pages*, links patrocinados, entre outros.

Comparando os dois tipos de agência, a *online* e a *offline*, as estratégias de ações publicitárias no mercado de consumidores *online* é mais ativa e dinâmica. Isso pode ser constatado por Burtenshaw, Mahon e Barfoot (2010) quando afirmam que é uma mídia experimental e em constante evolução, no entanto, a internet está sobrecarregada de novidades, onde é crucial ser mais criativo do que o anúncio concorrente.

A vantagem da ferramenta digital é possibilitar maior interatividade com o usuário que por sua vez pode compartilhar uma satisfação pessoal com os amigos por meio de blogs, links e sites, ou seja, acaba sendo uma comunicação instantânea. Já as estratégias das agências *offline* podem atingir um maior número de pessoas e grupos socioeconômicos diversos, com alcance de massa e impacto significativo.

A PESQUISA COM OS *PLANNERS ONLINE E OFFLINE*

Em pesquisa qualitativa, por meio de entrevista em profundidade, realizada em duas agências de Belo Horizonte-MG, uma *online* (Plan B) e outra *offline* (Solution), buscou-



se obter respostas que permitissem conhecer a função do *planner*, delimitar as funções e os métodos de trabalho do setor e estabelecer comparação entre o planejamento desenvolvido em agências *offline* e *online*.

Através da análise das entrevistas foi possível observar que a função do departamento de planejamento e especificamente do *planner* é de detectar o problema do cliente e traçar o planejamento estratégico de comunicação. Para isso, o profissional acompanha o processo desde o atendimento até a criação, sendo uma ponte entre as áreas da agência.

Percebe-se que tanto na agência *online* quanto na *offline* cada cliente é pensado individualmente independente da metodologia de ação. A agência *online* adota uma metodologia de trabalho específica em dar solução para o problema do cliente, definida em quatro pontos: alcance, engajamento, experiência com a marca e conversão.

Esses quatro pontos guiam todo nosso planejamento, isso facilita muito nosso trabalho, porque baseado neles a gente consegue abranger todas as necessidades estratégicas do cliente e também direcionar todas as estratégias e táticas que a gente vai desenvolver numa campanha ou num projeto de comunicação digital. (BRUM, 2012).

Já na agência *offline* as ações são definidas de acordo com o perfil do cliente e a relação entre eles. Segundo Marques (2012), na Solution “[...] a gente não tem um perfil formado, específico não. [...] Então quando a gente detecta o problema, isso depende muito da sua relação com o cliente.”.

A aplicação da verba é feita nas duas agências de acordo com o porte das empresas cliente, seu poder aquisitivo, o problema detectado, o planejamento estratégico desenvolvido e os objetivos traçados.

A gente leva em consideração o tamanho do cliente né, é a gente sempre questiona com o cliente quanto ele tem pra investir, numa ação, numa campanha, a gente vê se existe uma ligação entre o problema dele e a quantidade de verba que ele vai ter que investir [...] pra poder chegar [...] num resultado adequado em relação ao problema que foi levantado [...]. (BRUM, 2012).

Para minimizar os riscos do cliente e maximizar os resultados é importante o profundo conhecimento do cliente, sua área e seu problema. Na agência *offline* as estratégias traçadas tem base sólida de pesquisas e ações feitas anteriormente no mercado. Na



agência *online*, como o mercado ainda é considerado novidade, trabalha-se com análise de projetos já desenvolvidos pela agência e seu sucesso para aplicação em novos projetos.

A mensuração de resultados em agência *offline* é dada por pesquisas feitas tanto com o cliente quanto com o consumidor final, dependendo da campanha. Já na agência *online* a mensuração é feita através de ferramentas digitais, quantitativas, como o *Google Analytics*. Percebe-se que as agências *online* tem mais facilidade na apuração e que seus dados são mais concretos.

Algumas diferenças são evidenciadas entre o planejamento *online* e o *offline*. Na agência *offline* a dinâmica na atuação dos profissionais difere de acordo com a área. O planejamento é feito de forma mais lenta, as respostas e a mensuração dos resultados demoram mais do que nas agências *online*. Isso acontece porque o mercado digital é mais dinâmico e exige respostas mais rápidas.

[...] eu acho que o planejamento *online* é diferente, ele é mais dinâmico. Até pra você detectar o problema, pra você reagir a ele, pra você trazer uma solução pra esse problema você tem que ser muito mais rápido. Porque ali todo mundo é veiculo de comunicação. MARQUES (2012).

Em um ponto ambas as agências concordam, o mercado atual está mudando e brevemente todas as agências terão que efetuar o planejamento conjunto das ações, para que as campanhas dos clientes sejam bem sucedidas. Para Brum (2012) no futuro “a maior parte das agências vão ter que atender a necessidade de comunicação como um todo do cliente.”.

Porque se a agência tiver mesmo uma filosofia de planejamento, ela estará interessada em apenas uma coisa e essa coisa é fazer a propaganda certa para os clientes já conquistados. Seus planejadores são inteligentes com relação às pesquisas estratégicas; eles se relacionam bem com os outros departamentos. [...] Sob tais circunstâncias, é muito mais provável que a propaganda seja eficaz e, sendo eficaz, ela vai se tornar uma poderosa ferramenta para atrair novos clientes. (STEEL, 2004, p. 48)

Como o planejador desenvolve o plano de ação estratégico para o cliente é imprescindível que ele seja um profissional dinâmico, observador, com conhecimento em diversas áreas e que se atualize sempre.



CONCLUSÃO

A ideia essencial deste artigo foi apresentar a análise comparativa do fazer acontecer no planejamento de comunicação do ponto de vista dos *planners* das agências *online* e *offline*. Como acadêmicos do curso de Publicidade e Propaganda, víamos o planejamento como uma atividade somente de grandes empresas e grandes agências de propaganda.

Mas através deste estudo foi possível perceber que empresas de qualquer porte não podem deixar para segundo plano o planejamento, seja ele de qual tipologia for; estratégico, tático ou operacional.

Para as agências é essencial fazer o planejamento estratégico de comunicação para os seus clientes anunciantes. Para atingir os objetivos dos clientes, as campanhas devem ser pensadas a partir de uma visão geral do mercado. O planejador é o profissional apto a efetuar essa análise, pois ele interliga as áreas da agência, proporcionando integração entre agência, cliente e consumidor.

As evoluções tecnológicas provocaram adaptação das agências do mercado e consequentemente no departamento de planejamento. Pode-se constatar que o papel do *planner* é o mesmo tanto na agência digital quanto na tradicional. Sua função é buscar melhores soluções para os clientes visando o sucesso de suas campanhas. Em ambas as áreas o profissional precisa entender o cliente, o mercado e o consumidor. A diferença entre o planejador *online* e *offline* está nas ferramentas distintas que utilizam para operacionalizar o processo, na bagagem das agências tradicionais e na dinâmica de mensuração de resultados.

Obviamente que esta pesquisa não é conclusiva, pois trata de um segmento extenso e ainda há muitas informações a serem analisadas. Com base nas informações apresentadas entende-se que este estudo abre precedentes para que outras pesquisas sejam realizadas sobre o planejamento estratégico de comunicação em agências *offline* e *online*.

REFERÊNCIAS



BONI, Valdete; QUARESMA, Sílvia Jurema. **Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais.** Florianópolis: Ed. UFSC, 2005.

BRUM, Marco Antônio Carvalho. Entrevista realizada por Paula de Moraes Tavares, em 20/03/2012 na sede da Plan B – Rua Herculano de Freitas – 40 – Bairro Gutierrez – Belo Horizonte – Minas Gerais.

BURTENSHAW, Ken; MAHON, Nik; BARFOOT, Caroline. **Fundamentos de publicidade criativa.** Tradução Francisco Araújo da Costa. Porto Alegre: Bookman. 2010. 176p.

CORRÊA, Roberto. **Planejamento de propaganda.** 8 ed. São Paulo: Global, 2002. 219 p.

HOOLEY, Graham; PIERCY, Nigel F.; NICOLAUD, Brigitte. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo.** 4 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011. 439 p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** 9 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 2003. 527 p.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** 4 ed. São Paulo: Summus, 2003. 417 p.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de marketing para micro e pequena empresa.** 2 e. São Paulo: Atlas, 2001. 160 p.

LUPETTI, Marcélia. **Administração em publicidade: a verdadeira alma do negócio.** 2 ed. São Paulo: Thomson, 2009. 210 p.

LUPETTI, Marcélia. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica.** São Paulo: Cengage Learning, 2009. 209 p.

MARQUES, Cinthia. Entrevista realizada por Fernanda Bartolomeu em 10/04/2012 na sede da Solution – Avenida Getúlio Vargas – 1300 – Bairro Funcionários – Belo Horizonte – Minas Gerais.

MARSHALL, Caroline. **Tudo sobre publicidade.** Tradução de Saulo Krieger e Lúcia Helena. São Paulo: Nobel, 2002. 211 p.

NEGROPONTE, Nicholas. **A vida digital.** 2 ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2002. 231 p.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 1991. 267 p.

PINHO, J. B. **Comunicação em Marketing.** Princípios da Comunicação Mercadológica. 7 ed. Campinas: Papiros, 2001. 286 p.

SAAD, Beth. **Estratégias 2.0 para a mídia digital.** 2 ed. São Paulo: Senac, 2008. 218 p.

SANT'ANNA, Armando. **Propaganda: teoria, técnica e prática.** 7 ed. São Paulo, Pioneira Thomson Learning, 2001. 469 p.

SANTOS, Gilmar. **Princípios da publicidade.** Belo Horizonte: Editora UFMG, 2005. 229p.



STELL, Jon. **A arte do planejamento:** verdades, mentiras e propaganda. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006. 275 p.