



O MITO DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA

Nanci Maziero Trevisan

UMESP - Universidade Metodista de São Paulo

1. Introdução

Comunicação integrada é um termo oriundo e freqüentemente utilizado pela área de comunicação organizacional. Tem como conceito básico a sinergia e a integração entre as diversas áreas, ferramentas e necessidades de comunicação de uma organização. Pressupõe um processo de planejamento estratégico que precede o uso de toda e qualquer ferramenta, requer uma visão acurada e abrangente das necessidades comunicacionais da organização e cujo resultado final, contribui para a construção da sua imagem interna e externa.

A agência de propaganda é um fornecedor de serviços considerado especialista, normalmente tem um alto grau de liberdade e influência na comunicação do cliente-anunciante. Comunicação integrada, para estas agências, significa oferecer ao cliente um planejamento integrado, embora sua atuação seja restrita à campanha de propaganda e não à comunicação do cliente em todos os seus âmbitos.

Abordamos neste estudo, a sinergia necessária entre estas áreas, primeiro para a construção de um processo comunicacional eficaz, eficiente e cujo resultado é uma imagem "integrada" da organização frente ao mercado. Depois como fator de otimização dos recursos financeiros da organização.

Com a globalização, faz-se cada vez mais necessário o efetivo desenvolvimento e planejamento da comunicação organizacional em termos de comunicação integrada, no entanto, muitas organizações dos mais diversos portes, em especial pequeno e médio, ainda focam a comunicação da empresa pelo simples termo "propaganda", enxergando a parte e não o todo dentro das possibilidades de relação da empresa com o mercado, desta forma, caberia às agências de propaganda posicionarem-se como agências de comunicação, cumprindo o papel de planejadora e ampliando as possibilidades de comunicação da organização.



Através de estudo desenvolvido junto a dez agências de propaganda de grande e médio porte, em São Paulo capital, apresentamos como o conceito de comunicação integrada se manifesta no universo destas agências de propaganda. Questionamos quem deve integrar a comunicação. Identificamos a amplitude da atuação das agências nas áreas de comunicação mercadológica, institucional e interna. Identificamos o processo de elaboração de um plano de comunicação integrada. E apresentamos os resultados que vêm sendo alcançados pelas agências que têm na comunicação integrada, uma filosofia de trabalho. Questionamos ainda, o diálogo e a convivência entre fornecedores de ferramentas de comunicação diferentes, no atendimento de um mesmo cliente-anunciante, e qual é a receita de comunicação integrada destas agências.

Acreditamos que a principal contribuição deste estudo foi abrir as portas, ou os ouvidos, para atentarmos para a percepção do mercado acerca de um termo que se apresenta contraditório e polêmico em suas manifestações. A distância que separa a comunicação organizacional e mercadológica implementada pelas agências de propaganda, não somente é grande, como se vale de conceitos e pontos de vista diferentes e até antagônicos. Enquanto a agência busca integrar as ferramentas das quais dispõe, deixa de lado, ou não tem acesso, aos outros processos de comunicação da organização. A organização, por sua vez, enquanto discute o gerenciamento de suas ações comunicacionais, mantém a distância entre a sua comunicação institucional e mercadológica.

A conclusão a que chegamos é que a visão da agência com relação à comunicação dos seus clientes é abrangente, há uma percepção das necessidades integrais, mas por postura dos próprios clientes, limita sua ação, na maioria das vezes, à comunicação mercadológica.

A comunicação integrada sob a perspectiva da comunicação organizacional, vê a organização de dentro para fora, e enxerga todos os pontos de contato que são necessários ou desejáveis. A comunicação integrada sob a perspectiva das agências de propaganda, vê a organização de fora para dentro, e busca uma integração nos limites das ferramentas de comunicação mercadológica.



2. O mito da comunicação integrada

Historicamente, as agências de propaganda sempre trabalharam com todas as ferramentas de comunicação desde seu princípio e crescimento no mercado nacional. A McCann Erickson, por exemplo, no mercado brasileiro desde a década de 50, por força das circunstâncias, quando o profissionalismo e a estrutura em propaganda no Brasil eram insípidos, ou por exigência de suas contas multinacionais, sempre trabalhou oferecendo ou planejando todas as ferramentas de comunicação.

As grandes empresas de Promoção de Vendas hoje, como a De Simoni, foram formadas por profissionais oriundos de agências como a McCann e Thompson, que aliás foram o berço de profissionais que vieram a formar o mercado brasileiro de propaganda. Numa época em que a Televisão era incipiente, observa um dos entrevistados, e os departamentos de marketing quase inexistentes, foram essas agências que, de forma pioneira, formaram e "educaram" o mercado publicitário.

Estamos falando da década de 50 e 60, quando as principais opções em mídia eram jornal, revista, rádio e mídia exterior. Os tempos mudaram, os anunciantes amadureceram e o mercado se profissionalizou. As opções em mídia se multiplicaram vertiginosamente na década de 90, incluindo a interatividade. A mídia de massa cresceu e expandiu-se da década de 70 para cá. A agência foi obrigada a especializar-se no seu negócio principal, propaganda, já que sustentar uma estrutura interna de departamentos "*non-advertising*", tornou-se pouco rentável ou inviável. A agência procurou oferecer ao anunciante a melhor propaganda de massa, os conceitos e materiais mais criativos, as campanhas mais bem planejadas, a mídia mais eficiente em custo-benefício. Atravessávamos a época de ouro da propaganda, como Francisco Gracioso se refere à década de 70.

Na década de 80, a agência conviveu com uma inflação galopante, mudanças constantes nas tabelas de preços, oscilações econômicas, primeiros movimentos consumeristas representativos, e tantas outras mudanças. O foco se concentrou na melhor compra de mídia.

A partir da década de 90, o mercado publicitário mudou, outras ferramentas cresceram em importância, como a promoção de vendas. A gorda fatia antes restrita à propaganda dividiu-se entre diversas outras ferramentas. A mídia, antes quase que exclusivamente



televisiva, viu sua verba dividir-se entre outras mídias, de um patamar que cerca de 80 a 90%, a televisão fechou 2002 com somente 46,02% de participação no bolo publicitário, de acordo com dados da Revista About¹. Cresceram as opções de mídia exterior, houve especialização em tantas outras ferramentas, a internet cresceu, o mercado evoluiu.

O anunciante passou a exigir mais critério e, principalmente, mais envolvimento da agência nos seus negócios, a questionar a remuneração das agências, ser mais criterioso na análise do custo-benefício de uma campanha publicitária, quer sobre resultados, quer sobre retorno do investimento.

Com todas essas mudanças, o mercado passou a conviver com um paradigma: propaganda é cara e não traz resultados (ou os resultados são em longo prazo e difíceis de mensurar); promoção de vendas é barata e dá resultados mensuráveis a curto prazo. Houve uma negação do sentido de complementaridade das ferramentas de comunicação mercadológica. Parecia que cada fornecedor estava defendendo seu gueto de atuação. A percepção de que, cada uma ou todas elas, complementam de forma tática um planejamento estratégico bem elaborado, se perdeu. No próprio anunciante formaram-se "ilhas de poder", na ânsia de proteção das especialidades. Estabeleceu-se um embate entre os diversos fornecedores na disputa pela melhor fatia da verba do cliente. Todos ganharam e todos perderam, inclusive o cliente-anunciante.

Na visão dos entrevistados para este estudo, estamos vivendo atualmente a compreensão maior de todos de que as ferramentas têm peso igual, ou seja, todas as ferramentas de comunicação têm a mesma importância criativa no planejamento e mídia de uma campanha publicitária. Todas devem ser consideradas de forma equilibrada, respeitando suas especificidades e os resultados que podem trazer ao anunciante, em termos de solução ao seu problema de comunicação e construção de suas marcas.

O melhor que pode resultar desta integração, disseram eles, é a otimização e redução da dispersão de verba, e dos esforços de comunicação, agregar valor à marca através de uma sinergia entre as ferramentas e na própria linguagem e conteúdo.

Os entrevistados observaram:

Fazemos a multidisciplinaridade há um tempão, recomendando essa ou aquela disciplina de acordo com as necessidades de cada cliente, sempre amarradas dentro

¹ About – Participação dos meios no bolo publicitário 2001 – Revista About nº 664 – 25 Fev.2002.

de um só planejamento estratégico e um único pensamento criativo.(Luis Grottera, GROTTERRA)

O uso adequado das diversas ferramentas irá identificar a personalidade da sua marca e permitir a criação de um conceito para sua marca e seus produtos. (Hiran Castelo Branco, GIACOMETTI).

Hoje fica praticamente impossível uma agência de propaganda permanecer atuante se não tiver como filosofia a visão da comunicação integrada. (Paulo César Ferrari, OCTOPUS).

Entregar ao cliente tudo o que ele necessita, e não o que é mais cômodo ou lucrativo para a agência. Liberdade para planejar considerando todas as ferramentas da comunicação, sem preconceito. Integração e intimidade para trabalhar em equipe. (Esdras Maciel, RINO).

Todos os entrevistados, embora utilizem termos diferentes, têm uma visão similar sobre a comunicação integrada. Em primeiro lugar, embora essa bandeira venha sendo utilizada com ênfase a partir de meados da década de 90, a comunicação integrada não é um termo recente para o mercado publicitário. Este conceito, de um jeito ou de outro, sempre permeou o trabalho das agências desde os primórdios da propaganda no Brasil. A maioria dos entrevistados alega que a discussão "comunicação integrada" é um conceito ultrapassado, porque é obrigação da agência estar alinhada com a comunicação do cliente. Estas agências vêm praticando o conceito para seus clientes há muito tempo, e nunca deixaram de enxergar todas as ferramentas de comunicação.

Débora Weinberg, FISCHER, comentou: "*para falar em comunicação hoje, é o mínimo necessário que ela seja integrada*", e acrescenta:

A comunicação já deve sair da concepção do briefing do cliente integrada, não integrar-se somente na criação da campanha. É necessário que o cliente já conceba suas necessidades de comunicação de forma integrada e desenvolva este briefing para o fornecedor tal, este para tal, e assim por diante.

Luiza Crociquia, COLUCCI, também fez uma observação neste sentido: "*A comunicação integrada não é uma necessidade do cliente ou da agência, mas da marca. É necessária para que se possa trabalhar a marca como um todo*".

A partir daqui precisamos analisar a questão sob dois aspectos: (1) se o cliente compreende, aceita e como ele percebe a comunicação integrada, e (2) o que é comunicação integrada para as agências de propaganda.

(1) se o cliente compreende, aceita e como ele percebe a comunicação integrada:



Esta pesquisa não foi desenvolvida sob o ponto de vista dos anunciantes e nenhum anunciante foi entrevistado. Desta forma, a impressão que obtivemos sobre a compreensão e percepção do cliente-anunciante sobre comunicação integrada partiu do ponto de vista das agências de propaganda entrevistadas. Estas observaram que: os cliente de maior porte, globalizados e que têm marcas mundiais, têm uma visão mais clara, maior profissionalismo no planejamento de comunicação e uma percepção mais abrangente do uso das diversas ferramentas de comunicação. Estes clientes se utilizam da "expertise" de suas agências que, na maioria das vezes, já procuram oferecer um planejamento integrado ao cliente. Estes cliente têm mais maturidade profissional e estrutural, preocupam-se com a construção de suas marcas e desenvolvem metodologias de planejamento complexas, cujo objetivo final é o fortalecimento da imagem e percepção de suas marcas junto, não somente aos consumidores, mas a todos os seus públicos de interesse.

No entanto, a imensa maioria dos clientes, ainda exercem a atividade de planejamento das diversas ferramentas de comunicação, de uma maneira atribulada, sem pensamento estratégico e fazendo apenas operações táticas nas disciplinas "non-advertising". Estes clientes dão muita atenção para a propaganda e deixam as outras ferramentas em segundo plano. São clientes-anunciantes que optam por atuar ou não como integradores da comunicação e, embora os entrevistados acreditem que o próprio anunciante deveria cumprir este papel de gerenciador de sua própria comunicação, 1/3 dos clientes delegam para a sua agência de propaganda.

Os 2/3 dos clientes que procuram integrar a comunicação com base em sua estrutura interna, nem sempre conseguem fazê-lo, em virtude da redução do quadro de funcionários que sofreram e da pressão por resultados. Os entrevistados têm a percepção de que a tendência é o cliente entregar a sua comunicação para uma agência que compreenda esta integração, assuma essa responsabilidade como prestador de serviço especializado, e deixando o cliente livre para executar suas outras funções estratégicas.

Alguns clientes podem utilizar fornecedores diversos para folheterias, por exemplo, contratar diretamente eventos, campanhas de incentivo, ou selecionar fornecedores de acordo com a necessidade e administrar eles mesmos a integração da comunicação. O que também ocorre, é o cliente-anunciante selecionar fornecedores para ferramentas diferentes e solicitar



que a agência de propaganda administre, coordene e supervisione o desenvolvimento do seu trabalho.

Além disso, sob a perspectiva das agências, o anunciante precisa desenvolver internamente o conceito de comunicação integrada. Os próprios funcionários devem ter esta percepção e compreender a sua abrangência, que passa pela percepção da marca pelo consumidor. A agência pensa e acredita, que o anunciante precisa exercer a comunicação integrada tanto no âmbito da sua comunicação mercadológica, quanto no desenvolvimento de outras táticas. O comportamento da marca e do produto é tão importante em sua comunicação mercadológica quanto no atendimento ao consumidor, chão de fábrica, relação com os clientes, sinalização interna etc. Todos esses elementos contribuem para a integração da comunicação, para a sinergia da linguagem.

No geral, com raríssimas exceções, conforme afirmaram 100% dos entrevistados, o cliente não faz uma solicitação expressa para que a agência ofereça uma comunicação integrada ou planeje outras ferramentas além da propaganda. O cliente, segundo elas, não tem essa visão. As agências é que tomam a iniciativa de oferecer um plano de comunicação mais abrangente. Desta forma, oferecer um plano integrado de comunicação, pensar em soluções mais completas para os clientes, se torna um forte diferencial competitivo.

Nas contas, onde o conceito de comunicação integrada é exercido em sua plenitude, isto é normalmente feito por iniciativa da agência. A agência, partindo do briefing, analisa o problema de comunicação do cliente e planeja as ferramentas mais adequadas. Retornando ao cliente com um planejamento amplo, ele pode aprová-lo na íntegra, em partes, ou na íntegra com realização das ações por etapas. As agências, em sua maioria, não conseguem que 100% dos seus clientes aprovelem e executem o planejamento na íntegra, por falta de verba para realização de todas as ações, ou porque o cliente tem outros fornecedores para as outras ferramentas.

(2) o que é comunicação integrada para as agências de propaganda

Quanto à percepção da comunicação integrada pelas agências, Luis Grottera², GROTTERA, observa: *"O que mais incomoda os clientes é a pulverização da mídia, a contrapartida da pulverização é a unificação (...) Nós mexemos em elementos como o "house organ" da empresa e os cartões de visita. A agência tinha que entender que uma carta bem feita e um banner são tão importantes, quanto um bom comercial de televisão"*.

Esta parece ser a questão central da discussão sobre comunicação integrada: a visão da agência de que todas as ferramentas são relevantes, sem distinção entre "bellow the line, advertising, no-advertising, mídia ou no-media"³, o planejamento de uma campanha publicitária deve enxergar todas as ferramentas sem distinção. Algumas agências trabalham com este conceito e muitas não, como vimos, depende mais do cliente, de como o cliente vê o papel da agência de propaganda e se este trabalha com um conceito de integração em sua comunicação.

A Comunicação Integrada passou a ser implantada pelas agências, algumas oferecendo-a como diferencial competitivo, em virtude de alguns motivos básicos:

1. Descontentamento dos anunciantes com o trabalho que vinha sendo realizado pelas agências e os resultados obtidos;
2. Volume crescente do número de impactos diários, de todos os tipos de comunicação, na mente do consumidor e a própria seletividade de cada indivíduo;
3. Queda constante nos investimentos em mídia de massa x crescente investimento em mídias dirigidas, segmentadas e na promoção de vendas;
4. Volume crescente de novas marcas e produtos no mercado;
5. Comoditização dos produtos, globalização da economia e competitividade crescente em todos os setores da economia.

Pensar estrategicamente a comunicação, buscar formas do cliente-anunciante diferenciar-se num universo altamente competitivo, acompanhar as mudanças do mercado,

² Luis Grottera - Grottera.com - em entrevista na Revista Propaganda e Marketing Especial, nov.2000, sobre a questão da multidisciplinaridade e de ter um depto digital dentro da agência.

³ termos de uso comum no meio publicitário: "bellow the line" - baixo da linha; "no-advertising" - não propaganda; "no media"- não mídia - termos que se referem às ferramentas consideradas não propaganda como



oferecer campanhas de resultados como o mercado espera, lidar com a redução dos volumes de verbas dos clientes, acompanhamento muito próximo que os clientes e seus escritórios centrais e matrizes têm feito com relação aos investimentos, oferecer o melhor custo-benefício para o cliente. São fatores que vêm forçando o crescimento de uma postura onde a agência precisa “fazer mais com menos” e obter os melhores resultados possíveis.

Quando não dispõem de estrutura interna para outras ferramentas, as agências podem sugerir a contratação de terceiros que ficam sob sua coordenação e supervisão, ou aceitar um fornecedor proposto pelo cliente. As agências consideram possível, se necessária, uma integração entre empresas diferentes, fornecedoras de serviços não concorrentes, na prestação de serviços a um cliente-anunciante, através de um "acordo de cavalheiros".

Esdras Maciel, RINO, observa que, tradicionalmente, as agências trabalham com foco em propaganda e, embora ela deva estar alinhada com a comunicação do cliente, não é uma obrigatoriedade executar todas as ferramentas. A agência trabalha para ter resultado na propaganda convencional: este é seu negócio, sua expertise. Outras ferramentas, como marketing direto, internet, CRM, treinamento de equipes de vendas, a agência pode até desenvolver, mas seu papel é planejar e coordenar. A produção e operacionalização vão para empresas com equipes especializadas, que têm "know-how" e, portanto, podem ter vários trabalhos diferentes acontecendo ao mesmo tempo e, conseqüentemente, conseguem ter rentabilidade e serem economicamente viáveis.

Comunicação Integrada para as agências de propaganda é igual a planejamento integrado de comunicação. A agência tem que conceber uma comunicação, um tema central, um conceito forte o suficiente para ser adaptado a todas as formas de comunicação. Esta é a sua função na comunicação integrada, observa Esdras Maciel, RINO, não a execução:

Como uma agência que nasceu para ser uma agência de propaganda consegue ser uma agência de comunicação total e ter rentabilidade com isso? Promoção de vendas, marketing direto não é a origem da agência, sua vocação, existem especialistas. Uma coisa é afirmar-se uma agência de comunicação integrada, outra é viabilizar isto nos projetos.

O mercado concebe a questão da agência de comunicação integrada sob vários formatos:

marketing direto, promoção de vendas, incentivo, etc. "advertising"- termos em inglês para propaganda (tradução da autora).

- a) a agência que planeja integradamente a comunicação do cliente e executa todas as ferramentas internamente;
- b) a agência que planeja integradamente a comunicação do cliente e executa algumas ferramentas internamente e outras através de associações ou parcerias estratégicas;
- c) a agência que planeja integradamente a comunicação do cliente e executa somente a propaganda internamente e outras ferramentas através de terceiros, supervisionando a execução;
- d) a agência que planeja integradamente a comunicação do cliente, executa a propaganda e supervisiona a execução de outras ferramentas em terceiros definidos pelo próprio cliente;
- e) ou a agência que não planeja integradamente a comunicação do cliente;

As agências podem ainda atuar nos quatro tipos de comunicação da organização (mercadológica, institucional, administrativa e interna) ou focar somente em comunicação mercadológica.

Através de terceiros ou executando, o fato da agência oferecer um planejamento integrado, abrangente, cuidadoso, surpreende o cliente de forma positiva. A despeito das suas queixas, ele espera um serviço especializado e, embora muitos entrevistados afirmem que ele tenha dificuldade em expressar o que quer, quando se trata do "mix de comunicação", invariavelmente a sugestão é da agência.

O convívio entre fornecedores diferentes é possível, mas ocorre em poucas oportunidades e deve ser baseado no consenso, no respeito e na ética profissional e, embora seja possível uma integração entre empresas diferentes, selecionadas ou já prestadoras de serviço para o anunciante, através de um acordo de cavalheiros, as agências entrevistadas têm preferência para trabalhar com parceiros ou terceiros selecionados por ela ou com os quais já está trabalhando, alegando que facilita o fluxo de trabalho e as questões relacionadas a custos.

No início deste capítulo traçamos um breve panorama da evolução do mercado publicitário e observamos que comunicação integrada é, na opinião dos entrevistados, um conceito ultrapassado. O que mudou então do conceito de comunicação integrada das décadas de 70/80 para a década de 90? A agência se viu obrigada, pelos fatores citados anteriormente, a ter uma visão global e abrangente do negócio do cliente, estudá-lo, compreender as necessidades dele e sugerir as melhores alternativas de comunicação, sejam quais forem as

ferramentas. A agência continua oferecendo ao cliente-anunciante todas as ferramentas, mas a perspectiva mudou: o foco não é mais o produto em si. O mercado está mais competitivo, a diferenciação entre os produtos é cada vez menos tangível, a construção de marcas fortes é o objetivo da maioria dos clientes e de suas agências de propaganda.

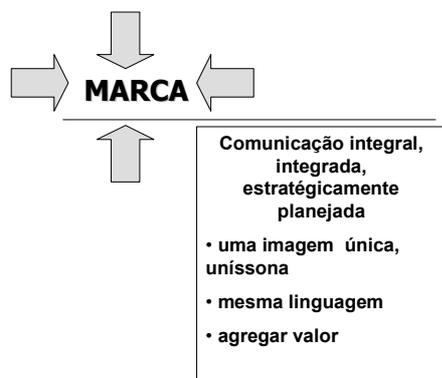
Uma agência que se intitula "gestora de marca", "guardiã da marca do cliente", "arquiteta de marca", "gerenciadora de marca", é obrigada a desenvolver seu trabalho numa perspectiva diferente do que fazia há 20 anos. O foco está na *MARCA*. A chave é melhorar o ponto e a qualidade do contato entre o consumidor e a marca. A questão é, como cita Débora Weinberg, FISCHER:

Como nós podemos inserir a comunicação de forma a que ela não seja intrusiva na vida das pessoas? Hoje só o comercial de 30 segundos não resolve (...) devemos fazer parte da vida das pessoas, questionar como nós podemos colocar nossas marcas de uma maneira natural, impactante e relevante na vida dos consumidores (...) sair do tradicional, entender o contato do consumidor com o produto e aproveitar todas as oportunidades de comunicação.

Comunicação Integrada é desenvolver uma campanha publicitária tal que compreenda: estar onde seu produto está, onde seu público-alvo estiver. A agência vai ter que "cercar" o consumidor através de quaisquer ferramentas disponíveis e, para tal, considerar todas as elas sem méritos ou deméritos excessivos.

A necessidade do gerenciamento de marca é o principal motivo alegado pelas agências para a necessidade de estabelecer e implementar uma comunicação integrada. Elas têm como foco o problema de comunicação do cliente, fornecendo-lhe a solução mais adequada, quaisquer que sejam as ferramentas a serem utilizadas, em prol de favorecer os contatos da marca com o consumidor final. A integração da comunicação é, definitivamente, mais do que a execução das tarefas táticas, mas um olhar "*holístico*" sobre os contatos do consumidor com a marca. Comunicar de forma integrada uma marca de produto ou serviço é dar soluções inteligentes, inovadoras e diferenciadas aos problemas de comunicação desta com o mercado, seja através de quais disciplinas forem.

Fig. 20 – Comunicação Integrada x marca



O que é discutível, é que isso seja feito efetiva e independentemente do fator faturamento para as agências, já que a mídia tradicional de massa ainda representa a maior fonte de rentabilidade para a maioria das agências de propaganda.

O problema, segundo as agências, com as ferramentas "*bellow the line*" ainda é a dificuldade de mensuração de resultados e da obtenção de dados de pesquisa confiáveis quanto ao índice de impacto ou lembrança. Embora as empresas especializadas em pesquisa e fornecedores de mídia exterior, estejam empenhados em desenvolver métodos de medição mais eficazes, não há ainda resultados concretos.

Hoje, se discute no mercado, coisas muito mais profundas como a remuneração da agência. A comunicação integrada, sob o aspecto da agência disponibilizar todas as ferramentas internamente, não representa uma obrigatoriedade, e acaba sendo menos relevante do que definir como as agências serão remuneradas em outras ferramentas de comunicação .

O questionamento da comunicação integrada vai além da definição do seu conceito e de como a agência executa as suas tarefas. É preciso perguntar-se: o que integra uma comunicação? Uma assinatura? Logotipo? Conjunto de cores? Rigidez nas diretrizes de uma marca global, que define um azul naquele tom específico? Exposição dos produtos naquela cor ou posição? Manual de identidade visual?

Qual é o elemento integrador? É absolutamente discutível o que integra a comunicação de uma organização. Definir isto é papel do gestor da marca ou dono da empresa. Alguns elementos podem ajudar: assinatura, embalagem, mas tudo é questionável. O que vai dar o

traço de unicidade à comunicação da marca? Estas questões é que precisam ser estudadas e respondidas.

A agência Fischer América, Grupo Total, foi uma das pioneiras a divulgar o conceito de comunicação total⁴, e o define como:

O nome que se dá ao conjunto de ações necessárias para que uma marca, produto ou serviço chegue de forma surpreendente e com resultados a todo lugar que o consumidor está, para que o consumidor vá a todos os lugares em que a marca esteja e para que a marca e o consumidor se identifiquem em cultura, informação, simpatia e personalidade.

Segundo Débora Weinberg, a comunicação total criada e desenvolvida pela Fischer, já funcionou como diferencial competitivo, contribuindo para seu posicionamento no mercado de forma inovadora. Hoje já não é suficiente.

BUENO⁵ (2003, p. 9) observou que a comunicação integrada está mais ligada a discursos que objetivam uma proposta de diferenciação no competitivo mercado da comunicação organizacional, do que efetivamente uma prática, e continua:

Coexistem duas forças em oposição: a que trabalha no sentido de buscar a integração das atividades, eliminando barreiras antepostas por “egos avantajados” que pretendem impor suas posturas e opiniões, e a de categorias profissionais, ainda presas ao ranço corporativista, como o que, durante muito tempo contrapôs jornalistas e relações públicas, em disputa acirrada por espaço mais generoso no campo da comunicação organizacional.

Quando analisamos, como foi feito neste estudo, o conceito de comunicação integrada sob a perspectiva das agências de propaganda, ligadas tradicionalmente à comunicação mercadológica da organização, percebemos mais claramente que a integração efetiva está muito longe de acontecer.

O primeiro ponto importante é que há uma distância muito grande entre a agência de propaganda e a comunicação mercadológica que ela desenvolve, e as outras esferas da comunicação da organização (institucional, interna e administrativa). A agência de propaganda quase nunca atua em outras instâncias além da comunicação ligada aos produtos e serviços que o cliente-anunciante oferece. Sua relação é direta e quase que exclusivamente ligada ao departamento de marketing da organização, e o próprio cliente não tem a

⁴ Entendemos o termo “comunicação total” como sinônimo de comunicação integrada.

⁵ BUENO, Wilson da Costa. Comunicação empresarial: teoria e pesquisa. São Paulo: Manole. 2003. Livro no prelo. A autora teve acesso aos originais do livro durante o desenvolvimento deste estudo.



expectativa de que a agência faça propostas ou entre no mérito de recomendar ações para outras áreas que não a comunicação mercadológica.

O conceito de Comunicação Integrada possui interpretações diferentes de acordo com a área a que se aplica: relações públicas, jornalismo, propaganda e marketing; Para a área de relações públicas e jornalismo, mais ligadas à comunicação institucional e interna da organização, é um conceito que vê a empresa de dentro para fora, que analisa, planeja, executa e controla a comunicação da organização com os diversos públicos com os quais ela se relaciona. Comunicação integrada é, repetindo KUNSCH (1997, p. 65):

Aquela em que as diversas sub-áreas atuam de forma sinérgica. Ela pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o mix ou composto da comunicação organizacional. Este deve formar um conjunto harmonioso, apesar das diferenças e das especificidades de cada setor e dos respectivos subsetores. A soma de todas as atividades redundará na eficácia da comunicação nas organizações.

O conceito de comunicação integrada para a comunicação organizacional é mais abrangente, que vê a empresa como um todo, sem distinção entre as áreas ou sub-áreas como cita KUNSCH.

Já a comunicação integrada para as agências de propaganda tem o sentido de um “planejamento integrado de comunicação”, sempre sob a perspectiva da comunicação mercadológica, e eventualmente, “institucional” quando a agência tem como foco a construção e gerenciamento de marcas. A relação é, no entanto, externa ao cliente. A agência de propaganda não “vê” todos os públicos com os quais a organização se relaciona, incluindo órgãos governamentais, acionistas, fornecedores, etc. Sua visão está direcionada ao público consumidor final e, eventualmente, aos canais de distribuição e formadores de opinião.

Elaboramos uma sugestão, de acordo com os resultados obtidos no estudo, para a definição de comunicação integrada, sob a ótica das agências de propaganda:

Processo de planejamento integrado que consiste em oferecer as melhores soluções para o problema ou necessidade de comunicação mercadológica do cliente, considerando todas as ferramentas de comunicação de acordo com suas especificidades, objetivando a construção de marcas fortes e diferenciadas.



O processo de globalização realmente tornou premente a necessidade de um planejamento efetivamente integrado da comunicação organizacional, em virtude da maior dificuldade da organização em se posicionar e diferenciar no mercado. A agência de propaganda procura alertar para a necessidade do cliente-anunciante se preocupar com todos os âmbitos da sua comunicação. Há consciência de que o processo de globalização pede um planejamento integrado, que tende a trazer resultados e benefícios na construção, posicionamento e diferenciação da marca no mercado. No entanto, a agência de propaganda não atua de forma mais ampla, inclusive na comunicação interna, por força da sua própria relação com este cliente. Embora haja consciência de que a sinergia entre os diversos processos comunicacionais organização-mercado seja contributiva para um resultado global mais positivo, as agências se vêem de mãos atadas por clientes que não abrem este espaço.

Muitas organizações dos mais diversos portes, em especial pequeno e médio, ainda focam a comunicação da empresa pelo simples termo "propaganda", enxergando a parte e não o todo dentro das possibilidades de relação da empresa com o mercado. Em virtude da pesquisa considerar a opinião das agências de propaganda, não podemos afirmar ou responder efetivamente a questão, no entanto, pela percepção das agências, já observamos que as empresas de pequeno e médio porte especialmente, acabam focando na ferramenta propaganda, principalmente por dois fatores: não conhecem e não compreendem as potencialidades das outras ferramentas de comunicação, ou acham difícil passar a atuar em ferramentas cuja medição de retorno ainda é incipiente, inexistente ou difícil.

Cabe sim, às agências de propaganda, posicionarem-se como agências de comunicação, cumprindo o papel de planejadora, ampliando seu papel e as possibilidades de comunicação da organização. Indubitavelmente, o termo comunicação integrada tem esta conotação. A agência é uma “consultora de comunicação”, cujo papel principal com relação ao cliente é atuar de forma pró-ativa no seu planejamento, compreendendo profundamente o negócio do cliente, elaborando conceitos e temas centrais fortes, recomendando ferramentas, não necessariamente propaganda, que venham a trazer resultados específicos, construindo uma imagem institucional e mercadológica forte e, sobretudo, atendendo às necessidades ou solucionando problemas de comunicação que o cliente possa ter.



As agências de propaganda não adotam o conceito de comunicação integrada em sua plenitude, mas não diríamos que seja distorcido, apenas que é diferente do empregado pela área de comunicação organizacional. A visão da agência tende a ser mais fragmentada e setorizada do que deveria ser a visão de um possível gestor de comunicação da organização. Seu olhar é externo, de fora para dentro, não vivencia a rotina, não tem uma percepção clara de todos os contatos onde a comunicação é possível e necessária. A agência de propaganda é um estranho no ninho, é um fornecedor que está fora da empresa, não é a empresa.

Se considerarmos como mais adequado, note-se que não utilizamos o termo “correto”, o conceito de comunicação integrada perpetrado pela comunicação organizacional, responderíamos que realmente não houve uma adoção do conceito na sua plenitude pelas agências de propaganda. O que ocorre é que, aparentemente, sob esta perspectiva, isto nunca acontecerá, pelas características intrínsecas de cada integrante deste sistema: a comunicação organizacional está dentro e a agência está fora da organização.

As agências de propaganda têm uma visão fragmentada do negócio do cliente e de todas as suas necessidades de comunicação, o que acaba por restringir sua atuação apenas ao planejamento de campanhas, limitando sua contribuição em prol de um planejamento integrado de comunicação. Esta, sem dúvida, é uma barreira que muitas vezes o próprio cliente impõe. As agências alegam propor ao cliente planejamento integrado e abrangente, que primam pela completeza das soluções propostas, no entanto, muitos clientes ou não executam, ou executam de forma desordenada e fragmentada, seja por limitação financeira ou, mais raramente, de percepção.

Comunicação integrada é planejamento integrado de comunicação, é o “fullthinking”, pensamento global, desprovido de preconceitos com relação à quaisquer soluções, seja ela de mídia eletrônica, ou como citou um entrevistado, de uma Kombi na rua gritando “pamonha, pamonha”. Comunicação Integrada é o trabalho intelectual da agência na busca por um conceito forte, de longo prazo, que possa permear toda e qualquer ferramenta de comunicação, de propaganda a promoção de vendas, de marketing de incentivo a comunicação interna, de assessoria de imprensa a relações públicas, etc.



Referências bibliográficas

ABERJE. Pesquisa: Evolução sob moldes tradicionais - Comunicação Empresarial. **Revista About**. São Paulo: Versart. nº 646, p. 10-12, setembro.2001.

AFONSO DE SOUZA, Isabel. Comunicação Global: quando a prática ultrapassa as mentalidades. **Comtexto**. São Paulo, mar.1999. Seção artigo comunicação empresarial. Disponível em <http://www.comtexto.com.br/>. Acesso em 25 mar.2001.

AUGUSTO, Regina. Em busca da integração. **Meio & Mensagem**. São Paulo, 23 abr, 2001, p. E5-E8.

BUENO, Wilson da Costa. A auditoria de imagem na mídia como estratégia de inteligência empresarial. **Comunicação e Sociedade**. São Bernardo do Campo: UMESP, n. 32, p. 11-28, 1999.

BUENO, Wilson da Costa. As duas faces de uma mesma moeda. **Comtexto**. São Paulo. Disponível em <http://www.comtexto.com.br/>. Acesso em: 15 jul.2002.

_____. **Comunicação Empresarial: Teoria e Pesquisa**. São Paulo: Manole, 2003.

_____. **Comunicação na era da qualidade**. São Paulo: Comtexto/Unimed Amparo, 1995.

CAHEN, Roger. **Comunicação Empresarial**. São Paulo: Best Seller, 1990.

CASTRO NEVES, Roberto de. **Comunicação Empresarial Integrada**. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.

CORRADO, Frank. **A força da comunicação**. São Paulo: Makron Books, 1994.

CORRÊA, Roberto. **Planejamento de Propaganda**. 7ª ed. São Paulo: Global Editora, 1986.

_____. **Planejamento de Propaganda**. 8ª ed. São Paulo: Global Editora, 2002.

COSTA, Joan. 15 Axiomas para los DirCom. **Joan Costa**. Espanha. Disponível em http://www.terra.es/personal_3/jcostass/. Acesso em: 25 jan.2002.



_____. Crisis y crítica de la publicidad. **Joan Costa**. Espanha. Disponível em <http://www.terra.es/personal 3/jcostass/>. Acesso em: 25 jan.2002.

COSTA, Joan. El principal activo de la empresa y el menos conocido. **Joan Costa**. Espanha. Disponível em <http://www.terra.es/personal 3/jcostass/>. Acesso em: 25 jan.2002.

_____. El sistema intermedia, nuevo instrumento de la identidad corporativa. **Joan Costa**. Espanha. Disponível em <http://www.terra.es/personal 3/jcostass/>. Acesso em: 25 jan.2002.

_____. Em um sistema, a parte não pode pensar pelo todo. **Revista Comunicação Empresarial**. São Paulo: ABERJE, nº 37, ano 10, p. 28-33, 4º trimestre de 2000. Entrevista concedida a Nara Damante.

_____. Imagen Corporativa en el siglo XXI. **Joan Costa**. Buenos Aires, Argentina. Disponível em <http://www.terra.es/personal 3/jcostass/>. Acesso em: 25 jan.2002.

_____. Mass media, micromedia, intermedia e interactividad. **Joan Costa**. Espanha. Disponível em <http://www.terra.es/personal 3/jcostass/>. Acesso em: 25 jan.2002.

_____. Reinventar la publicidad. **Joan Costa**. Espanha. Disponível em <http://www.terra.es/personal 3/jcostass/>. Acesso em: 25 jan.2002.

ETZEL, Michael J; WALKER, Bruce J; STANTON, Willian J. **Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001.

FRANZÃO NETO, Angelo et al. **Propaganda**: profissionais ensinam como se faz. São Paulo: Atlas. 2000.

GIACOMINI Filho, Gino e outros. **Qualidade da comunicação**: uma visão conceitual. Relatos de pesquisa comunicacional. São Bernardo do Campo: UMESP, n.24, 1998.

GIACOMINI Filho, Gino. **Consumidor versus propaganda**. São Paulo: Summus, 1991.

_____. Fusões corporativas e estratégias de comunicação mercadológica. **Comunicação e Sociedade**. São Bernardo do Campo: UMESP, n. 32, p. 29-44, 1999.

GROTTERA, Luis. Multidisciplinaridade. Revista Propaganda e Marketing Especial. São Paulo: , p. 32, nov. 2000.



KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10^a ed. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

_____. **Administração de Marketing**. 5^a ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **As organizações modernas necessitam de uma comunicação integrada**. Mercado Global. São Paulo, ano XXIV, n 102, 2^o trim, 1997, p. 20-23.

_____. Gestão integrada da comunicação organizacional e os desafios da sociedade contemporânea. **Comunicação e Sociedade**. São Bernardo do Campo: UEMESP, n. 32, p. 69-88, 1999.

_____. **Relações Públicas e Modernidade**: novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo: Summus, 1997.

LEWIS, Herschell Gordon; Nelson, Carol. **Manual de Publicidade**: como criar uma campanha publicitária moderna. São Paulo: Nobel, 1999.

LUPETTI, Marcélia. **Planejamento de Comunicação**. 2^a ed. São Paulo: Futura, 2001.

OGDEN, James R. **Comunicação Integrada de Marketing**: módulo prático para um plano criativo e inovador. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

PINHO, J. B. **O poder das marcas**. São Paulo: Summus, 1996.

PIZZINATO, Nádia Kassouf. **Planejamento de Marketing e Mídia**. 2^a ed. Piracicaba: UNIMEP. 1996.

PREDEBOM, José (org). **Propaganda**: profissionais ensinam como se faz. São Paulo: Atla, 2000.

ROCHA AZEVEDO, Geraldo. Soluções sem fronteiras ou o doloroso caminho da integração. **Meio & Mensagem**. São Paulo, 23 abr, 2001, p. E46-E47.

RUSSO, Hélio. O poder das marcas. **Revista Mercado Global**. São Paulo: Globo. n° 102, p. 24-35, 2^o trimestre de 1997.

SANDHUSEN, Richard L. **Marketing Básico**. São Paulo: Saraiva, 2000.

SANT'ANNA, Armando. **Propaganda**: Teoria, técnica e prática. 5^a ed. São Paulo: Pioneira, 1995.



SHIMP Terence A, **Propaganda e Promoção**. 5^a ed. São Paulo, Bookman, 2001.

STEVENS, Robert et al. **Planejamento de Marketing**: guia de processos e aplicações práticas. São Paulo: Makron Books, 2001.

TARSITANO, Paulo Rogério (Org.). **Publicidade**: Análise da produção publicitária e da formação profissional. São Caetano do Sul: IMES/ALAIC, 1998. 254 p.

TORQUATO DO REGO, Francisco Gaudêncio. **Comunicação Empresarial-Comunicação Institucional**: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. 5^a ed. São Paulo: Summus, 1986.

_____. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**. São Paulo: Thompson Learning, 2002.

TROIANO, Jaime. Auditando o efeito da comunicação integrada sobre as marcas. **Meio & Mensagem**. São Paulo, 23 abr, 2001, p. E42-E43.

VOLTOLINO, Paulo. Entenda a necessidade do seu cliente. **Revista About**. São Paulo: Versart, nº 664, p. 42, 25 fevereiro.2002.