

## **PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO – Estruturas Teóricas e Práticas**

Laura Carvalhal Sica \*

Orientadora Prof. Anny Baggiotto \*\*

\* Graduada em Publicidade e Propaganda pela ESPM/RS; Trainee em Comunicação da TERRA VILLE Participações Ltda. E-mail: lauracs@portoweb.com.br

\*\* Coordenadora do setor de RTVC e Núcleo Áudio e Vídeo ESPM/ RS; Doutoranda em Comunicação Social pela PUCRS. E-mail: abaggiotto@espm.br

### **Resumo**

O mercado dos negócios, em todas as grandes cidades do mundo, apresenta-se intensamente competitivo. Em diversos setores da economia, observa-se a forte e, cada vez mais, crescente concorrência. Para obter sucesso e destacar-se, as empresas valem-se de variadas ferramentas que levam à diferenciação. Neste contexto, as agências de propaganda atuam no papel de parceiros de negócios dos seus clientes, sendo responsáveis pela criação de soluções eficazes para problemas de comunicação. A partir dessa visão, o presente artigo tem como objetivo analisar comparativamente modelos teóricos e práticos de planejamento de comunicação.

Palavras-chave: comunicação; agências de propaganda; planejamento de comunicação.

### **Abstract**

The business market, in all the world's big cities, is extremely competitive. On different sectors of the economy, we can observe the intense and increasing competition. To be successful and to stand out, the companies use a diversity of tools that lead to differentiation. Within this context, the advertising agencies become business partners of their client's transactions, being responsible for the definition of efficient solutions to communication issues. Accordingly, the present article intends to analyze theoretical and practical views of communication plans in a comparative manner.

Keywords: communication; advertising agency; communication plan.

### **Introdução**

Uma característica marcante do mercado publicitário atual é a exigência de alta qualidade dos trabalhos oferecidos. As agências de publicidade preocupam-se com variados

fatores que envolvem o processo de produção das peças (desde o atendimento até a criação), a fim de apresentarem-se no mercado de forma competitiva. Com isso, busca-se o desenvolvimento de trabalhos diferenciados, com a minimização de tempo e de custos. Por essa razão, há uma necessidade enorme de realização de planejamento. Com esse trabalho inicial e fundamentado, todo o restante do processo é facilitado.

### **Agências de Propaganda**

Tendo como referência as agências de propaganda no papel de elaboração do planejamento de comunicação, apresenta-se agora, um breve histórico das mesmas, bem como a sua atual estrutura funcional e tendências de modelos organizacionais futuros.

De acordo com Sant`Anna (1998), as agências de propaganda surgiram no século XIX, tendo como mercados pioneiros dessa prática a Alemanha, Inglaterra, Estados Unidos e França. Em 1914, foi fundada a primeira agência de propaganda brasileira. Nessa época, o trabalho exercido dizia a respeito da venda de espaços em jornais, funcionando apenas como um agenciador ou corretor de anúncios.

Com base na exigência dos anunciantes, as agências evoluíram para empresas *full service*, oferecendo aos seus clientes soluções de comunicação e marketing. A capacitação das agências de propaganda evidencia esse modelo, tendo áreas distintas para o desenvolvimento de cada atividade, bem como a criação de empresas coligadas para atender de forma efetiva o mercado. (Pinho, 2001).

O anunciante de hoje busca nas agências não apenas a criação de peças publicitárias, mas serviços que atendam toda sua demanda na área da comunicação de forma a trazer maior rentabilidade para o negócio.

[...] as respostas de comunicação vão exigir das agências uma atitude diferente, isto é, uma postura de inquietude para descobrir o que está por trás dos *briefings* tradicionais e entender a estratégia de rentabilidade das empresas. Só assim Comunicação e Rentabilidade vão alcançar a sintonia tão sonhada pelos anunciantes. Somente assim, por exemplo, uma agência vai focar no aumento do *air time* de uma operadora de celular ao invés de comemorar novas habilitações, que muitas vezes, geram prejuízo para operadora. (FADIGA, 2002)

A tendência, portanto, é que as agências se transformem em centros de pensamento estratégico. Para o desenvolvimento das atividades de comunicação integrada, as agências de propaganda contam com diversos profissionais, distribuídos em uma estrutura funcional composta pelos departamentos de atendimento, planejamento, mídia, criação e produção (Pinho, 2001).

### **Planejamento de Comunicação**

Conforme descrito, uma das atividades desenvolvida pelas agências de propaganda é o planejamento de comunicação, sendo este a base para os demais trabalhos realizados. O planejamento de comunicação é um processo de nível tático derivado do planejamento de marketing. Segundo Corrêa (2002), consiste de um método administrativo e sistemático, cujo objetivo refere-se à coordenação dos objetivos, estratégias e diversas fases das ações de comunicação, como campanha de propaganda, promoção de vendas ou relações públicas. O desenvolvimento desse trabalho é baseado nos objetivos estabelecidos no plano de marketing, de forma a atingir o máximo de retorno sobre o investimento realizado.

Há diversos modelos e formas de elaborar um planejamento. A adequação do trabalho, contudo, é essencial para o desenvolvimento do planejamento, sendo importante aplicar as questões propostas de acordo com as necessidades/características de cada cliente, possibilitando dessa forma, a elaboração de um trabalho mais completo ou adaptando para um modelo mais simplificado (CORRÊA, 2002). Apresenta-se agora, alguns roteiros sugeridos para elaboração de planejamento, com foco no planejamento de comunicação, objeto de análise desse estudo.

Constitui-se o planejamento de três partes, conforme observado nos modelos analisados, sendo elas: informativa, de análise e estratégica. Dessa forma, Kunsch (2003) indica doze etapas básicas para a realização de um planejamento, independente da área ou situação aplicada. As fases correspondem à: identificação da realidade situacional; levantamento de informações; análise dos dados e construção de um diagnóstico; identificação dos públicos envolvidos; determinação de objetivos e metas; adoção de estratégias; previsão de formas alternativas de ação; estabelecimento de ações necessárias; definição de recursos a serem alocados; fixação de técnicas de controle; implantação do planejamento e avaliação dos resultados.

Já Lupetti (2000) acredita que há duas formas distintas de elaborar um planejamento de comunicação, sendo um para clientes novos, onde o mercado ainda é desconhecido para a

agência, e outro para clientes antigos, onde se presume que já haja uma noção maior a respeito do mercado. O planejamento para clientes novos caracteriza-se por ser mais completo, com pontos semelhantes ao descrito no modelo acima, compreendendo diversas etapas básicas, como: levantamento de informações; análise situacional, decisões e definições – definição/redefinição dos objetivos e metas, definição de estratégias, definição de tipos de campanhas; implantação; execução; controle e avaliação. (LUPETTI, 2000, p. 90)

Essas etapas possuem similaridade com o modelo de planejamento de propaganda proposto por Corrêa (2002), que abrange questões do planejamento de marketing e comunicação. Esse roteiro ampliado costuma ser utilizado nas faculdades de comunicação, prevendo a necessidade de resgatar informações básicas sobre a empresa para então elaborar o planejamento de propaganda. As etapas sugeridas são: resumo técnico, histórico da empresa, ambiente externo, ambiente interno, mercado, diagnóstico, definição do problema, definição do público-alvo, posicionamento, marketing (objetivos e estratégias), comunicação (objetivos e estratégias), criação (objetivos, estratégias e criação), mídia (objetivos, estratégias, justificativas e táticas), cronograma, resumo financeiro, fluxo de caixa, demonstrativo dos resultados, sistema de avaliação e comentários adicionais.

Os modelos citados acima compreendem algumas teorias da melhor forma de realizar um planejamento, sempre considerando certa flexibilidade e adequação ao cliente. A seguir, apresenta-se um estudo sobre os modelos de planejamento de comunicação na prática, com base no trabalho realizado pelas agências de propaganda.

### **Planejamento nas Agências**

Para ilustrar o estudo teórico descrito acima, foi realizada uma pesquisa qualitativa com entrevistas em profundidade. As entrevistas foram realizadas em agências de propaganda da cidade de Porto Alegre, onde o critério para seleção foi o de tamanho e estrutura da agência, de forma a garantir a representatividade do mercado gaúcho no estudo. Ou seja, a pesquisa analisa seis das maiores agências da cidade, que tenham um departamento de planejamento estruturado e com profissional responsável pela área. Logo, as agências onde a pesquisa foi aplicada foram: Competence, DCS, Escala, Paim, Martins + Andrade e SLM Ogilvy. E os profissionais entrevistados foram Cíntia Cavalli, Sabrina Guzzon, Eduardo Nasi, Martin Haag, Lara Piccoli, Arthur Bender e Eugênio Lumertz.

Apresenta-se agora, a análise comparativa entre o estudo teórico desenvolvido e a realidade observada - através das entrevistas com profissionais de planejamento - das

principais agências de propaganda. Para essa análise, as agências serão representadas por A, B, C, D, E e F, denominação feita aleatoriamente, a fim de preservar os entrevistados.

O responsável pelo planejamento da agência B afirma utilizar um roteiro para a elaboração do *briefing*, sendo esse gerenciado pelo setor de atendimento. Segundo a agência A, o essencial é que esse documento contenha todas informações precisas, sendo desenvolvido através de alguns tópicos básicos. Lupetti (2000) afirma que o *briefing* é fruto de uma conversa informal entre o atendimento e o cliente, porém ao contrário disso, observa-se na agência C que o planejamento e a criação também participam da reunião de *briefing*, sendo apenas a sistematização das informações e distribuição do documento responsabilidade única do atendimento.

Na agência D, todos os trabalhos passam pelo planejamento. Assim como na agência C e E, considera-se esse processo essencial para todos os clientes, sendo fundamental na criação do conceito criativo. Ries (apud Lupetti, 2000) brinca com a ilusão de que a criatividade está apenas na criação, sendo esse setor responsável pela transformação de lata em ouro. Afirma que isso não existe mais e que a criatividade dentro das agências morreu, mas que a alma desse conceito ainda vive no planejamento. Sendo assim, o planejamento da agência C concorda com essa idéia e é considerado não só como base para o desenvolvimento dos trabalhos de comunicação, mas como parte indispensável do processo de criação. A periodicidade dos planejamentos é bastante variável, tendo, na maior parte das agências entrevistadas, a elaboração de um planejamento anual para cada cliente com eventuais alterações ao longo desse período, ou mesmo, realização de planejamentos menores específicos para determinado momento. Isso está de acordo com o descrito por Kunsch (2003), que apresenta o dinamismo do planejamento, prevendo atualizações constantes no trabalho. Já nas agências A, B e F reconhece-se que alguns trabalhos da agência não têm envolvimento do planejamento, por ser considerado desnecessário devido ao porte do trabalho e conhecimento do cliente em questão. Lupetti (2000), contudo, ressalta que mesmo para clientes antigos, onde a agência já possui um maior conhecimento da empresa e do mercado, é importante realizar um planejamento. Nesse caso, apresenta um modelo mais enxuto, com a definição de itens como posicionamento, objetivos, tema e estratégia. A agência A, todavia, em situações como essa, disponibiliza apenas os valores da marca para guiar a criação.

Em relação à estrutura do planejamento, apenas uma das agências disponibilizou o roteiro utilizado. As demais não quiseram revelar exatamente as etapas seguidas para a elaboração do planejamento.

Todos os entrevistados ressaltaram a importância de não burocratização do processo de planejamento, com uma ênfase na necessidade de flexibilidade do mesmo de acordo com a situação e o cliente. Essa idéia confirma o pensamento de Corrêa (2002), que destaca a importância de adequação do trabalho em cada caso. Contudo, as agências C, D e E afirmam não ter um roteiro estabelecido para elaboração do planejamento. As outras asseguram trabalhar em cima de uma estrutura, apesar de não divulgarem por diferentes razões.

O levantamento de informações foi considerada uma etapa primária comum em todas as agências, sendo esse ponto também descrito por Lupetti (2000) como o início do planejamento. A busca por dados secundários, contudo, foi ressaltada apenas pelas agências C e F, apresentando um sistema estruturado para organizar esse processo. Como citado por Kunsch (2003), quando esse trabalho já está pronto, a agência passa para a análise situacional, que é o praticado pela agência F. Confirmando essa afirmação da autora, o levantamento de informações ocorre constantemente na agência, sendo uma base para qualquer todo e qualquer planejamento ou cliente que venha a surgir na agência.

Na agência C, observa-se uma intensa atenção a esse ponto, sendo todas informações atualizadas de acordo com a necessidade e devidamente analisadas para retratar a realidade do mercado em que o cliente atua. Conforme Kunsch (2003), com esses dados é possível uma melhor visualização do problema do cliente, sendo o momento em que o diagnóstico é desenvolvido.

Lupetti (2000) aponta o *clipping* como uma forma de reunir informações relevantes sobre o cliente de diferentes fontes, ferramenta utilizada pelas agências B e C, com a análise de dados obtidos em revistas, *sites* e jornais. Além disso, as agências A, D, E e F enfatizaram a necessidade de realização de pesquisas para obter um maior número de informações em relação ao mercado e, principalmente, ao consumidor. A parte de pesquisa dentro das agências visitadas costuma ser terceirizada, com exceção de alguns casos, como de vivências e ponto de venda. Pesquisas quantitativas e qualitativas são, em sua maioria, realizadas por institutos contratados para esse serviço. O publicitário da agência B, contudo, apresenta a importância da análise dos dados obtidos pela pesquisa, sendo essa etapa realizada pelo departamento de planejamento.

Segundo o publicitário da agência B, a análise da situação compreende o entendimento de todo cenário do cliente. A identificação da realidade situacional, de acordo com Kunsch (2003), está de acordo com essa informação, sendo o questionamento e interpretação de todos os fatores que afetam o negócio do cliente. A análise situacional deve, conforme sugerido por

Lupetti (2000), conter informações sobre o ambiente, mercado, demanda, concorrência e problemas e oportunidades. Observa-se que a agência C trabalha nesse modelo, apesar de não utilizar a mesma nomenclatura. Já a agência A foca a análise situacional na demanda, trabalhando as questões de oportunidades da marca muito relacionado a esse item. Essa ênfase também torna-se clara na agência D, que considera o amplo conhecimento do consumidor como base fundamental para a elaboração do planejamento.

Sobre a análise da concorrência, dois entrevistados afirmam observar as ações realizadas pelas marcas *benchmarks* do setor, tanto no campo da comunicação como nas demais atividades do marketing. Essa prática confirma uma das formas de fazer essa análise apontada por Corrêa, de “comparar o produto/serviço com a atuação da concorrência no mercado, considerando sob o ângulo dos 4P’s” o que está sendo feito pelas marcas que estão se destacando. (2002, p. 114) Nenhum dos entrevistados citou a análise da concorrência pelo modelo de forças competitivas visto nas referências bibliográficas, restringindo-se a uma análise mais simples de comparação através da observação dos concorrentes diretos e indiretos.

Ainda dentro dessa fase de análise da situação, uma das agências utiliza o modelo de potencialidades, fraquezas, oportunidades e ameaças para a determinação do melhor caminho a ser seguido. Esse mapeamento do processo é, segundo Lupetti (2000), uma forma de facilitar o trabalho, melhor visualizando o que deve ser feito daqui para frente,

A definição dos objetivos, de acordo com a agência B, é feita após a fase de análise, sendo apontados objetivos de marketing e comunicação. Segundo Kunsch, os “objetivos são os resultados que pleitamos alcançar. Para fixá-los, temos que partir de um diagnóstico realista e definir exatamente o que pretendemos fazer” no planejamento em questão. (2003, p. 219)

A partir disso, o profissional da agência A apresenta a necessidade de criação de um posicionamento adequado para o cliente, buscando definir valores básicos que a marca deve refletir. Esse posicionamento, segundo Kotler (2001), é o que as pessoas percebem da marca. Dessa forma, a agência E ressalta a importância de todas as ações de comunicação refletirem esse mesmo conceito estabelecido. O entrevistado da agência B afirma que para todos os públicos que a marca se relaciona, apesar das diferenças identificadas nos mesmos, é necessário transmitir a mesma imagem, apesar do formato da mensagem poder ser distinto para cada um, adequando ao perfil que se visa atingir.

O foco da agência E está relacionado à construção de marca, ponto também trabalhado pela agência C. Os entrevistados revelam a importância da comunicação na criação de uma marca forte, analisando a mesma do ponto de vista do consumidor e otimizando as oportunidades através da ênfase aos valores percebidos. Segundo Sampaio (1999), pesquisas realizadas nos Estados Unidos confirmam que a rentabilidade de uma empresa está diretamente relacionada a sua participação no mercado, que por sua vez, depende da força da marca.

A marca ganha importância porque o consumidor lhe empresta valor pela segurança que ela lhe dá de resolver da melhor forma possível a equação qualidade / preço / tempo. (SAMPAIO, 1999, p. 217)

Dessa forma, essa afirmação evidencia a importância da ênfase trabalhada pelas agências que identificam a marca como o principal ativo dos seus clientes, desenvolvendo um planejamento focado na construção de uma marca.

A relação entre o planejamento de marketing e o de comunicação foi considerada pelos entrevistados como fundamental, sendo dito pela agência E que a interligação entre os processos não permite que seja planejada a comunicação sem que haja um planejamento prévio com foco no marketing. Essa análise confere com o a relação estabelecida por Lupetti (2000), que identifica o planejamento de comunicação como uma das táticas englobadas no planejamento de marketing.

A agência D revela ter uma grande abertura para interferência nas questões de marketing do cliente, assim como a agência F que reconhece forte ligação entre os objetivos estabelecidos nas duas áreas. Conforme afirma Stevens (et al, 2001), é necessário haver um alinhamento entre os trabalhos, a fim de considerar a viabilidade dos objetivos propostos de acordo com a realidade do mercado.

Lupetti (2000) revela que os planejamentos, apesar de estarem interligados, são desenvolvidos a parte, contudo o entrevistado da agência F revela que quando não há um planejamento de marketing estruturado, a agência se responsabiliza pela elaboração de um planejamento de comunicação mais completo, refletindo no analisado nas referências bibliográficas de necessidade de complementação das idéias. Conforme modelo de planejamento apresentado por Corrêa (2002), alguns clientes das agências A e C exigem uma maior abrangência em torno das questões de marketing no planejamento. Os profissionais



entrevistados dessas agências apontam, nesse momento, o papel da agência de propaganda, que não pode se limitar à comunicação para solucionar o problema do cliente. Segundo Corrêa (2002):

[...] não existe comunicação sem marketing porque de nada adianta fazer um esforço de comunicação se a telefonista do cliente não for devidamente orientada em como atender os chamados ou a balconista não souber quais as condições ou regras estabelecidas para a promoção da loja. Um programa de retenção de clientes que não possua a estrutura adequada para realizar o atendimento eficazmente, se não houver um treinamento efetivo dos atendentes, certamente redundará em fracasso, não atingindo o objetivo de fidelização. (CORRÊA, 2002, p. 36)

O exemplo acima é semelhante ao apresentado pelas agências D e F, que assumiram ter interrompido ações de comunicação devido falhas identificadas no marketing da empresa, revelando a necessidade de alinhamento de todos os itens do composto para não prejudicar o resultado final.

Nesse contexto, cabe salientar a estrutura das agências pesquisadas nesse estudo. Além do reconhecimento da importância de trabalhar questões de marketing, os profissionais identificaram como sendo fundamental oferecer soluções dentro do *mix* de ferramentas de comunicação. Contudo, os profissionais das agências A, B e D, quando questionados sobre quais as ferramentas de comunicação utilizadas no planejamento, tiveram certa dificuldade em entender a questão, necessitando explicação do conceito de ferramenta de comunicação.

Apenas duas das agências posicionaram-se como *full service*, apesar dessa ser uma tendência entre os modelos de agência de propaganda identificada por Predebon (2000). O teórico aponta que, cada vez mais, as agências vão ser responsáveis pela execução de todas as ações do composto de comunicação. Contudo, observa-se que ainda hoje, o foco maior das agências analisadas é a propaganda, sendo poucos dos trabalhos das outras ferramentas disponíveis feitos dentro da própria agência. Algumas, todavia, criaram empresas coligadas para atender essa demanda, como é o caso observado nas agências A, C e E. Juntamente com o desenvolvimento de setores específicos para atender esse mercado, fenômeno fortemente observado na agência D, Pinho (2001) aponta essas tendências como uma das formas encontrada pelas agências para o atendimento efetivo do mercado. Segundo publicitário da agência B, é fundamental, mesmo com a terceirização de alguns trabalhos, que o processo seja

acompanhado pela agência e desenvolvido a partir do DNA estabelecido para a marca, o que confirma o pensamento de Corrêa (2002) descrito abaixo.

Se as ações adotadas em propaganda, promoção, relações públicas, ou outras formas de comunicação selecionadas em um determinado plano, não forem coordenadas entre si, criadas e programadas adequadamente, cada uma seguirá numa direção diferente das demais. Sem um direcionamento comum e um foco determinado, não ocorrerá a somatória eficaz das mensagens, porque chegarão ao público de forma inconsistente, cada uma transmitindo uma idéia. (CORRÊA, 2000, p. 31)

Sobre a necessidade de trabalhar criativamente o planejamento, alguns profissionais apontaram algumas ferramentas utilizadas para desenvolver esse processo de forma diferenciada, como com atenção especial à identificação de tendências. Kunsch afirma que “quem planeja está atento e acompanha tudo”, sendo a plataforma de linguagem desenvolvida por uma das agências uma solução encontrada para isso.

Além disso, segundo os profissionais entrevistados, há uma grande importância em avaliar os resultados obtidos e consideram essa uma prática comum para todos os trabalhos realizados. A principal forma de avaliação dos resultados, para as agências A, B e D, contudo, é através da observação do movimento de vendas dos clientes. Essa forma de controle, segundo Corrêa (2002), não atende a totalidade de resultados que podem ser analisados, podendo assim, apresentar uma realidade momentânea distorcida.

Muitos anunciantes acreditam que a avaliação da campanha é retratada pelo resultado de vendas. No entanto, é muito difícil calcular o volume de vendas gerado por uma campanha. Há de considerar que o aumento de vendas não é objetivo da comunicação. (LUPETTI, 2000, p. 128)

Já os responsáveis pelo planejamento da agência C, E e F, concordam que existe uma dificuldade nesse processo de avaliação pelas vendas, pois além de ser complicado de mensurar esse resultado, pode não refletir inteiramente o impacto gerado pelo trabalho. Conforme testes de avaliação sugeridos por Lupetti (2000), as agências E e F trabalham com pesquisas com os consumidores, a fim de ter uma avaliação mais precisa em relação a itens como percepção da marca e evolução da mesma em variados pontos distintos.

A avaliação dos resultados foi também associada, pelas agências A e B pela satisfação dos clientes, que mantêm a parceria com a agência. Essa continuidade do trabalho é vista

pelos publicitários como uma base de que o trabalho realizado está sendo rentável e positivo para seus clientes. Nesse ponto, cabe ressaltar pesquisa divulgada pelo Instituto Interscience (2002), que aponta a insatisfação dos maiores anunciantes do país em relação às suas agências de propaganda, que não consideram que suas agências apresentem soluções efetivas para resolver todos os problemas de comunicação.

Em uma das agências foi apontado, além da dificuldade técnica de avaliação, um fator cultural, que acaba desvalorizando a necessidade de mensurar os resultados. Esse reconhecimento é semelhante ao dito pelo Corrêa, que afirma ter “observado um sem-número de planos lindamente elaborados, porém sem nenhuma referência aos processos de avaliação”. (2002, p. 102)

### **Considerações finais**

Dentro das possibilidades de desenvolvimento de uma empresa, encontra-se a ferramenta denominada comunicação. Apesar da comunicação ser apenas um dos inúmeros itens que devem ser visados, desempenha um papel fundamental no processo de marketing de negócios, visto que é responsável por toda produção comunicativa que resultará no suprimento dos objetivos mercadológicos (Kunsh, 2003). Para todo e qualquer trabalho de comunicação realizado, é indispensável ter um bom planejamento, considerando que este processo tende a oferecer – através de pesquisas e análises – soluções e idéias criativas para orientar os demais estágios de desenvolvimento das ações, segundo Steel (2001).

Analisando comparativamente modelos de planejamento de comunicação teóricos e a experiência prática das principais agências de propaganda de Porto Alegre, a pesquisa em questão tinha como objetivo apontar os principais aspectos considerados em modelos eficientes de planejamento. Observou-se, no decorrer do estudo, uma diferença entre as formas de realizar esse trabalho. Apesar da dificuldade enfrentada pela pesquisa com a restrição das informações divulgadas pelos entrevistados, foi possível identificar que o modelo prático utilizado pelos profissionais possui um enfoque distinto, tanto de acordo com a agência, como relação aos tipos de planejamento realizados. Contudo, foi possível estabelecer um paralelo entre as etapas abordadas em cada caso.

Os modelos analisados, através das referências teóricas, caracterizam-se por uma maior complexidade e atenção a inúmeros pontos que fundamentam as tomadas de decisão, sendo roteiros estruturados para facilitar a elaboração do planejamento. Esses modelos acabam sendo semelhantes aos utilizados no meio acadêmico, considerando a necessidade de

ensinar o passo a passo básico, visto que todas as etapas apresentadas possuem uma relevância para o sucesso do resultado final. Já em algumas agências pesquisadas, reconhece-se uma busca por agilidade do processo, de forma que cada trabalho é adaptado de acordo com a realidade do cliente. Nesse ponto, questiona-se a falta de um roteiro estruturado para facilitar a elaboração do planejamento, visto que se considera que a padronização de etapas tende a agilizar o desenvolvimento do trabalho.

Na maior parte dos casos, as agências revelaram guiar o desenvolvimento do planejamento de comunicação através de etapas amplas, como óticas de estudo, ou plataformas de trabalho. Todavia, dentro desse processo, cada agência possui um jeito próprio de trabalhar, havendo uma ordem de pontos a serem abordados, mesmo que não haja um modelo escrito e estruturado para isso. Observa-se uma certa resistência das agências de seguir um modelo padrão, pela percepção de amadorismo que o mesmo reflete, devido a aparente obviedade de alguns pontos e conhecimento de mercado e do cliente que os publicitários do setor de planejamento já possuem.

O processo de *briefing* dentro das agências também foi um ponto que se caracterizou por ser diferenciado do analisado na teoria. A participação de outros setores além do atendimento nas reuniões de *briefing* pode ser relacionada ao baixo nível de comunicação interna das agências. Essa dificuldade de transmitir *briefings* completos para os demais profissionais envolvidos na conta causou uma maior participação das áreas em todas as etapas do processo para garantir a entrega de informações importantes e que facilitassem o desenvolvimento da sua parte do trabalho.

Ressalta-se ainda, a falta de comprometimento das agências em solucionar as questões do cliente com todas as ferramentas disponíveis no *mix* de comunicação, visto que apesar da identificação de necessidade de trabalhar outros pontos e acompanhamento do processo, o foco da maioria das agências entrevistadas restringia-se a propaganda.

Outro ponto importante de ser apontado é a alta interação entre as áreas, em especial, entre o planejamento e a criação, o que reflete no enriquecimento do trabalho, apesar de em alguns momentos o trabalho da criação prevalecer, não havendo envolvimento algum do planejamento no caso de trabalhos menores. Conforme referências teóricas, o processo de planejamento é bastante dinâmico, tendo um requerimento por constante atualização. Embora alguns entrevistados tenham ressaltado essa necessidade de viver o dia a dia do cliente, acompanhando diariamente as mudanças do mercado e tudo que diz respeito ao produto e

marca trabalhada, em outras, identifica-se que o planejamento anual é uma base que sofre poucas alterações no decorrer desse período.

A importância da pesquisa no processo de planejamento de comunicação ficou bastante evidente nas pesquisas realizadas. Todos os entrevistados ressaltaram essa ferramenta como base essencial do processo, revelando o seu papel na identificação e maior conhecimento do mercado e consumidores. Assim como visto no referencial teórico, esse ponto é parte fundamental do processo, sendo a sua ausência responsável por tomadas de decisões sem embasamento preciso.

Por fim, a pesquisa que aqui se apresenta, visa demonstrar a relevância do processo de planejamento para a criação de ações de comunicação eficazes. Considerando a importância da criatividade na comunicação e com reconhecimento do papel do planejamento nesse trabalho, um estudo a respeito do tema busca ressaltar a necessidade de retorno investido pelo cliente, com o cumprimento dos objetivos estabelecidos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CORRÊA, Roberto. **Planejamento de Propaganda**. 8ª ed. São Paulo: Global, 2002
- FADIGA, Antônio. **Quando comunicação e rentabilidade não falam a mesma língua**. Disponível em <<http://www.abap.com.br/noticias/mesmalingua.htm>> Acesso em: 8 out 2004
- KOTLER, Philip. **Administração em Marketing**. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2001
- KUNSCH, Margarida. **Planejamento de Relações Públicas**. 4ª ed. São Paulo: Summus, 2003
- LUPETTI, Marcélia. **Planejamento de Comunicação**. São Paulo: Futura, 2000
- PINHO, J.B **Princípios da Comunicação Mercadológica**.5ª ed. Campinas, SP: Papyrus, 2001.
- PREDEBON, José. et al. **Propaganda: profissionais ensinam como se faz**. São Paulo: Atlas, 2000
- SAMPAIO, Rafael. **Propaganda de A a Z: Como usar a propaganda para construir marcas e empresas de sucesso**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999
- SANT'ANNA, Armando. **Propaganda: teoria, técnica e prática**. 7ª ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.
- STEEL, John. **Verdades, Mentiras e Propaganda: A arte de fazer planejamento**. 2ª ed. São Paulo, SP: Negócio Editora, 2001

STEVENS, Robert; WRENN, Bruce. et al. **Planejamento de Marketing:** Guia de Processos e Aplicações Práticas. São Paulo: Makron Books, 2001