



## **Avaliação de Resultados: Ação Indispensável para Comprovar Ganhos Financeiros, de Imagem e de Credibilidade<sup>1</sup>**

**Marcos Alexandre Bazeia Fochi<sup>2</sup>**

**Faculdades Integradas Rio Branco, São Paulo, SP.**

### **Resumo**

Quantidade ou qualidade? Por acreditar na importância de um resultado qualitativo, a mensuração quantitativa acabava sendo deixada de lado, mesmo por que lidar com números sempre foi uma das maiores dificuldades do profissional de comunicação. No entanto, as empresas agora mais preocupadas com o relacionamento com seus públicos de interesse querem conhecer os números aplicados a estes resultados. O presente artigo trata desta questão demonstrando como associar a avaliação dos “produtos” da comunicação os objetivos globais da organização.

**Palavras-chave:** Relações Públicas; avaliação; resultados; planejamento.

### **Introdução**

A avaliação de resultados é ainda um tabu para muitos profissionais de Relações Públicas. Enquanto alguns acreditam que a profissão deve estar voltada para as causas mais nobres, o mundo corporativo organizacional está preocupado com os lucros sobre o capital investido e a eficiência nos processos produtivos.

Essa percepção do mundo corporativo pode ser ilustrada com a afirmação de Ludwing (2005, p. 173): “o mercado de comunicação está dando mais atenção à mensuração de resultados” por dois motivos principais: 1) econômico-financeiro, isto é, pela necessidade de comprovar o que a comunicação está rendendo para a empresa; e 2)

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado ao GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação

<sup>2</sup> Relações Públicas, Mestre em Comunicação e Mercado; Professor das Faculdades Integradas Rio Branco. email: mbazeiafochi@yahoo.com.br



pela compreensão maior do empresário sobre a questão da imagem, como ela influencia o negócio” A tendência do empresariado, hoje, é colocar a comunicação no patamar de investimento. Por isso, acreditam que deve oferecer resultados concretos na imagem de suas empresas, além de contribuir na obtenção dos lucros. Se encarada como investimento, a comunicação precisa gerar rentabilidade.

Diante dessa perspectiva, este artigo apresenta uma análise das principais formas de avaliação do trabalho de relações públicas, na mensuração de resultados, inserindo-os no contexto global da organização.

Iniciamos pelas dificuldades do profissional de relações públicas em apresentar de modo palpável e objetivo, os resultados de seu trabalho – como tornar tangível o que seria intangível? Apresentamos alguns métodos, técnicas, ferramentas e estratégias, criadas e utilizadas por profissionais desta área.

De acordo com a subjetividade do tema (bem como das ações práticas em cada situação), finalizamos apresentando uma proposta sobre como pensar e inserir a avaliação de resultados no processo de planejamento, demonstrando não apenas os resultados de cada ação, mas do trabalho de relações públicas no contexto global da organização.

## **1) Um Desafio para os Profissionais de Comunicação**

Avaliar e demonstrar os resultados dos trabalhos desenvolvidos representa um grande desafio para o profissional de relações públicas. Não só pela dificuldade em expressar de modo tangível o que inicialmente seria intangível mas principalmente pela própria dificuldade de se fazer compreender enquanto atividade estratégica em uma organização.

Por mais que se entenda que estabelecer e manter bom relacionamento com seus públicos de interesse é fundamental para qualquer organização, são pouquíssimas as que dispõem de uma área ou de um profissional exclusivamente para tratar deste assunto. Valéria Siqueira de Castro - em artigo publicado na revista *Organicom* (2005) – comprova esta realidade com um estudo no qual aponta que em um universo de 10 organizações (reconhecidas por sua atuação no mercado brasileiro na busca pela



excelência em suas práticas comunicacionais), apenas duas desenvolvem a comunicação como área estratégica e reconhecem relações públicas como dimensão importante neste processo.

Apresentar resultados não é uma dificuldade apenas dos profissionais de relações públicas. Zeca Martins, no livro *Propaganda é isso aí* (2004) afirma que avaliação de resultados é uma obrigação do anunciante, e que a maioria das empresas, “*mesmo as multinacionais*” não o fazem sistematicamente.

Para Galerani (2005, p. 153)

A avaliação em comunicação assume caráter desafiador e complexo, especialmente pela natureza das funções da profissão, cujas atividades envolvem bens simbólicos intangíveis, de conseqüências que dificilmente podem ser medidas por meio de números ou fórmulas matemáticas. Mesmo as mais modernas e sofisticadas técnicas de comunicação exigem criatividade e lidam com perspectivas, conflitos, atitudes, interpretação, julgamento, criatividade, enfim, valores mais comumente avaliados por seus efeitos que por sua quantidade.

As empresas estão cada vez mais preocupadas em apresentar resultados - seja um resultado financeiro, aos seus investidores, ou o balanço social, à comunidade, parceiros, governo e outros interessados – e os profissionais de relações públicas e da comunicação como um todo, vêm-se cada vez mais obrigados a expor os dividendos de suas ações. Então, como tornar tangível o que seria intangível?

Seria possível quantificar, mostrar o tamanho do esforço (deliberado, planejado, coeso e contínuo) despendido para estabelecer a compreensão mútua entre uma organização e todos os grupos aos quais está ligada, direta ou indiretamente?

Como medir o quão compreendida foi a organização, ou qualquer público que tenha algum “vínculo” com ela?

Como provar que os interesses estão em harmonia? Ou o quão mais harmônico eles se tornaram?

Isto parece ser algo muito complexo, difícil de ser realizado. Todavia, ao que tudo indica, ou melhor, ao que indicam as pesquisas acadêmicas e práticas de mercado da área de relações públicas<sup>3</sup>, é a única forma de transformar a realidade mencionada acima (de acordo com Castro (2005)), e conquistar maior espaço e reconhecimento à área.

---

<sup>3</sup> Revista Oganicom, Ano 2, nº 2, 1º semestre de 2005.



## 2- Ferramentas

Já não é mais possível manter o discurso de que comunicação é algo subjetivo, intangível e, por isso, seu resultado também seria intangível, subjetivo. O último passo do “Processo de Relações Públicas” – descrito por Cândido Teobaldo de Souza Andrade (1993) – torna-se cada vez mais valorizado nos nossos dias. Assim, avaliação transforma-se numa função de “caráter permanente, iniciando-se no planejamento e desenvolvendo-se no acompanhamento das ações em execução, com propostas para correções necessárias e procedimentos para verificar os resultados almejados” (Galerani, 2006, p. 37).

A quantidade de pesquisas e publicações sobre este assunto tem aumentado a cada ano, conforme nos atesta o editorial da revista *Organicom* (2005, p.5). O que anteriormente era feito por meio da adaptação de uma teoria ou método proveniente da administração, agora já é criado pelos próprios relações públicas, os quais, em parceria com outras áreas (jornalismo, matemática, economia), desenvolvem ferramentas capazes de avaliar aspectos comunicacionais de uma organização e mensurar resultados desta área contribuindo com a missão, alcance da visão, objetivos e metas globais da organização.

Exemplo disso é o Índice de Desenvolvimento Institucional (IDI), uma metodologia criada pela agência LVBA, tendo como base o *Balanced Scorecard*<sup>4</sup> – metodologia desenvolvida na *Harvard Business School* por Robert S. Kaplan e David P. Norton, para administrar a gestão dos ativos intangíveis, “quando percebeu-se que eles tinham peso muito forte no sucesso dos negócios e no alcance das estratégias” (Lorenzetti, 2005, p. 207).

Castro (2005, p. 125), em sua tese de doutoramento apresenta a composição do IDI nas seguintes etapas: levantamento de dados; definição da situação atual e das metas a serem alcançadas (de forma numérica); acompanhamento periódico e reavaliação periódica. Segundo esta autora,

A primeira etapa /.../ compreende a identificação do objetivo estratégico, o mapeamento dos planos e das ações de comunicação e

---

<sup>4</sup> Veja o livro *A Estratégia em Ação: balanced scorecard*, de Robert S. Kaplan e David Norton. Rio de Janeiro, editora Campus, 1997.



a identificação dos pontos a serem avaliados em conjunto com o cliente. A etapa seguinte /.../ compreende a formulação de várias matrizes, denominadas nesta fase de visões. A partir de uma matriz principal, que compreende a visão da comunicação da empresa como um todo – a visão macro – derivam outras matrizes, intituladas de visão micro. /.../ um resumo gráfico é elaborado incluindo o planejamento estratégico, os planos e as ações de comunicação de onde se extrai o IDI Atual /.../, o IDI Meta /.../, o IDI Mensal /.../ e o IDI Comparativo /.../.

Na terceira etapa /.../ a matriz é alimentada com todas as informações coletadas do momento atual (IDI Atual) e com todas as informações meta (IDI Meta). /.../ na quarta, são feitas as recomendações mensais para que haja tempo de corrigir eventuais desvios da meta originalmente traçada. A última etapa compreende a auditoria e a revalidação do método de acordo com as novas metas e objetivo estratégico de comunicação (CASTRO, 2005, p. 125,126).

É importante frisar que o IDI não significa apenas uma ferramenta, um instrumento a ser utilizado para medir resultados. Conforme afirma uma de suas criadoras, “se for vender só uma ferramenta, não se está pensando estrategicamente e não se tem como comprovar resultados” (LORENZETTI, 2005, p. 205). Tudo gira em torno do planejamento, no qual se define as ações e ferramentas a serem utilizadas em seu controle e avaliação.

Além de metodologias complexas elaboradas para avaliar todo o sistema de comunicação de uma organização (como o IDI, por exemplo<sup>5</sup>), existem inúmeras ferramentas que podem ser utilizadas para avaliar as ações de relações públicas. Dentre elas podemos citar:

- enquetes e pesquisas informais, realizadas nos corredores ou no refeitório;
- entrevistas formais com grupos específicos;
- visitas e observações diretas;
- análise de manifestações espontâneas, feitas por e-mail, linhas telefônicas 0800, caixas de sugestões;
- processamento e acompanhamento permanente de todos os informes, comentários e notícias publicadas em veículos impressos e eletrônicos;
- pesquisas formalmente estruturadas (de opinião pública, de clima organizacional, etc);

---

<sup>5</sup> Existem vários outros modelos, conforme atestam Castro (2005) e Galerani (2003, 2006). Todavia, o IDI é o único desenvolvido no Brasil, até o presente momento



análise quantitativa das informações publicadas na mídia (centimetragem da notícia X valor do espaço publicitário na mesma página);

análise qualitativa das informações publicadas na mídia – como a empresa foi mencionada em determinada publicação, qual a conotação dada à notícia, qual o público alvo do veículo – para verificar o impacto sofrido na imagem da empresa;

análise de quantas pessoas poderiam ter sido atingidas pela mensagem (transmitida pela mídia);

número e categoria de participantes de um evento;

pesquisa de opinião, de clima organizacional, dentre outras.

Cada situação demanda um ou alguns destes “instrumentos”, sendo que a maioria deles satisfaz apenas uma avaliação operacional da atividade de relações públicas, ou seja, a avaliação dos resultados da ação em si. Conforme afirma Grunig,

É importante ressaltar que as medições de processos de comunicação devem ir além das medidas de produtos. Quase sempre produtos de comunicação (como números de comunicados de imprensa ou publicações) são contados sem o entendimento de como esses produtos se ajustam num plano estratégico para comunicação com um público em particular. Por vezes, a contagem de produtos pode fornecer um bom indicador de um processo que está sendo implantado. Muitas vezes, porém, os produtos são fabricados porque a organização sempre os desenvolveu e não porque sejam parte de uma estratégia consciente (2005, p. 53, 54).

Para demonstrar a contribuição a longo prazo, mensurar o resultado das atividades de relações públicas relacionadas ao objetivo global da organização, é necessário aprofundar-se, construindo uma espécie de rede, que associe cada atividade aos objetivos e metas estipulados para aquele público alvo e à importância que ele tem para a organização, conforme será abordado adiante.



### 3) Começando do Zero

Quando os alunos de relações públicas estão desenvolvendo o projeto experimental<sup>6</sup>, têm dificuldade para apontar mecanismos de avaliação de resultados às ações que propõem e, principalmente, de relacionar os possíveis resultados aos objetivos globais da organização.

Dificuldade semelhante existe quando – mesmo já com alguma experiência profissional - inicia-se o trabalho em uma organização onde não existam profissionais de comunicação e/ou trabalhos de relações públicas.

Talvez esta ameaça possa ser vista como uma oportunidade se for analisado o que dizem os pesquisadores das relações públicas sobre a necessidade de estabelecer um vínculo entre avaliação de resultados e planejamento.

Começar um trabalho de relações públicas do zero implica em conhecer profundamente o ambiente organizacional no qual está-se inserindo. Conhecer a fundo a organização, todos os seus públicos, suas pretensões, objetivos, metas, dificuldades, etc. Para isso, a pesquisa institucional é uma ferramenta imprescindível.

Segundo Fortes, a

pesquisa institucional ou administrativa oferece os elementos de análise das organizações, para que estas cumpram seus objetivos e estejam preparadas para enfrentar as alterações que venham a ocorrer no seu ambiente interno e externo. /.../ É por este tipo de pesquisa que se pode fazer a investigação e a crítica a respeito das normas e processos da organização, para explicar a atitude e opinião dos públicos, no que diga respeito ao pessoal, instalações, equipamentos, horário, localização, e métodos de trabalho. /.../ Seu objetivo é levantar as condições internas da empresa, identificando as lacunas e desequilíbrios existentes na organização. /.../ O levantamento abrange toda a estrutura organizacional do geral para o particular, abordando, inicialmente, o campo da direção superior para depois voltar-se aos diferentes níveis funcionais (FORTES, 1990, p. 21 a 26).

A pesquisa institucional possibilita traçar um diagnóstico sobre a organização, bem como iniciar o mapeamento de seus públicos de interesse e analisar como a organização se relaciona com cada um deles. “Ancorado em resultados de pesquisas institucionais e de opinião, o profissional tem suficiente conhecimento dos ambientes

---

<sup>6</sup> Projeto Experimental é o trabalho de conclusão de curso dos estudantes de relações públicas. Para muitos deles consiste na primeira oportunidade de aplicar os conhecimentos absorvidos ao longo do curso.



interno e externo. Pode, assim, argumentar sobre as diversas expectativas e os benefícios de programas simétricos, que buscam satisfazer interesses por meio do diálogo e da comunicação de duas vias” (GALERANI, 2005, p.156).

Em muitos casos faz-se necessário complementar a pesquisa institucional com outras que aprofundem algumas informações de modo qualitativo, ou que tragam dados quantitativos – sendo estes de fundamental importância para que futuramente possa-se fazer comparações e demonstrações por meio de gráficos. Com estas informações, tem-se um panorama geral e preciso da organização.

É imprescindível que se calcule os custos destas pesquisas - por menores que sejam. Esta informação será importantíssima no final do processo.

Encerrada esta etapa, tem-se um diagnóstico da situação, o que permitirá traçar objetivos e metas.

Galerani sugere que “após entender o planejamento da administração como um todo, os autores recomendam responder às seguintes questões:

- o que a administração está tentando alcançar e o que ajudará ou impedirá seu sucesso, de uma perspectiva de comunicação?
- como os públicos estratégicos provavelmente responderão às decisões da administração?
- como programas de comunicação podem ajudar a alcançar estas metas?
- o que a comunicação pode fazer de mais efetivo além de coordenar anúncios, colaborar com promoções e dar consultoria à alta administração?

Respostas à estas questões podem ajudar a identificar metas empresariais e guiar esforços nas direções mais produtivas” (GALERANI, 2005, p.156).

### **3.1) Do fim para o início e do início ao fim:**

Após diagnosticar a situação, inicia-se o processo de planejamento.

Parte-se agora do geral para o específico, ou seja, o que se quer para a organização como um todo? O que se quer para cada um dos públicos? Quais as medidas a serem tomadas, ações a serem executadas, para que se possa atingir os objetivos e metas relativos a cada público e finalmente atingir os objetivos e metas da organização como um todo?



Tomadas estas decisões, é hora de estruturar o planejamento. Kunsch apresenta “três tipos essenciais de planejamento: estratégico, tático e operacional” e os define da seguinte modo:

O planejamento estratégico ocupa o topo da pirâmide organizacional. É responsável pelas grandes decisões estratégicas que envolvem as organizações como um todo. Caracteriza-se como de longo prazo e em constante sintonia e interação com o ambiente. /.../

O planejamento tático atua numa dimensão mais restrita e em curto prazo. Restringe-se a certos setores ou áreas das organizações. /.../

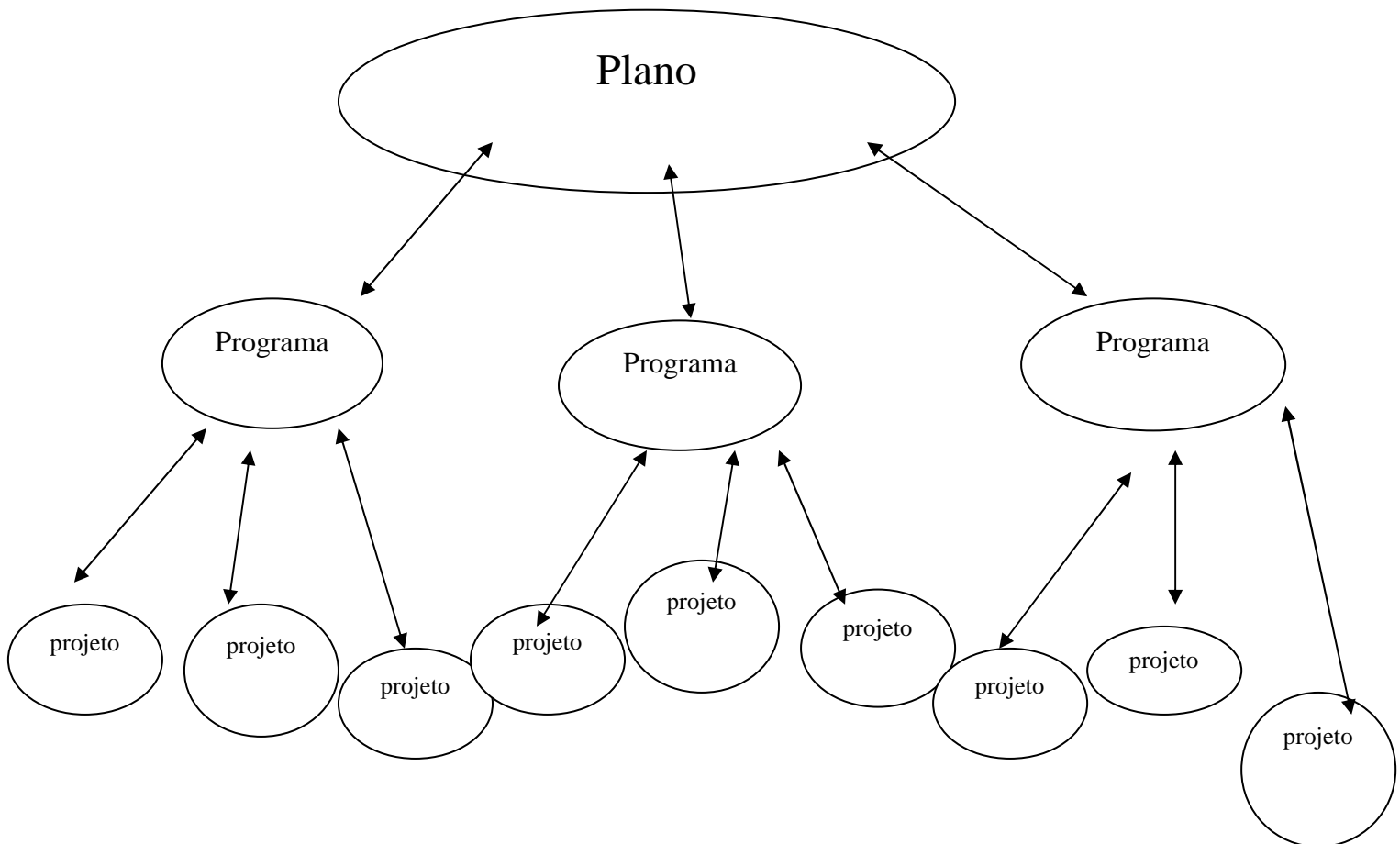
O planejamento operacional é responsável pela instrumentalização e formalização, por meio de documentos escritos, de todo o processo de planejamento, bem como das metodologias adotadas (KUNSCH, 2003, p. 214).

Em relações públicas é comum encontramos as seguintes denominações para a formalização do planejamento: plano, programa e projeto; às quais pode-se atribuir respectivamente a mesma definição apresentada acima. Ou seja:

Plano → abrange a organização como um todo;

Programa → públicos específicos a serem trabalhados;

Projeto → ações desenvolvidas com os públicos específicos.





Definidos os sonhos, objetivos e metas do plano;  
analisadas as carências, necessidades, oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos relativos a cada público;

definidos os objetivos e metas dos programas;

definidos os projetos que farão parte de cada programa, as ações a serem aplicadas com cada público;

é hora de pensar como cada ação será avaliada, medida.

Há uma infinidade de formas de se avaliar uma ação, desde as mais simples e informais, conforme citado anteriormente, até as formais e complexas. Não há formulas exatas. Cada caso demanda um tipo específico de avaliação.

Uma simples comunidade no orkut<sup>7</sup> pode ser utilizada como ferramenta de avaliação, conforme pudemos averiguar em um trabalho iniciado por projeto experimental por nós orientado.

A ação (que foi avaliada por meio desta ferramenta) consistia num evento motivacional, para integrar os públicos internos da organização. Na análise do ambiente interno da empresa percebeu-se que quase totalidade dos funcionários era composta por jovens, os quais usavam computadores para desempenho de suas tarefas. Havia uma cultura de liberdade, flexibilidade, jovialidade além do que todos os funcionários possuíam uma página no tal site.

A estratégia inicial (para checar os resultados do evento utilizando o *orkut*) foi: 1- postar um comentário em uma comunidade já existente sobre a empresa (amigos da xxxxx), falando sobre a nova comunidade (específica sobre o evento); 2- medir o número de pessoas que entrou na comunidade e avaliar os comentários postados 3- mandar um *scrap* a todos os funcionários, informando sobre a nova comunidade e solicitar comentários sobre o evento; 4- medir o número de novas visitas e avaliar os comentários.

Pela cultura daquela organização, a não manifestação já seria um indicativo de insatisfação e, conseqüentemente, insucesso na ação. Caso houvesse um resultado

---

<sup>7</sup> Site de relacionamento gerenciado pela empresa Google.



significativo neste sentido, seria criado um outro mecanismo, para averiguar os motivos da insatisfação.

Além desta foram planejadas outras formas para avaliar a ação, como número e tipo de participantes, observação de atitudes durante o evento, análise de depoimentos espontâneos manifestados durante o evento (e depois dele), etc.

A criação da comunidade, além de ferramenta para medir resultados, contribuiu também com o objetivo inicial da proposta, que era motivar e integrar o público interno.

A avaliação deste evento especificamente consiste numa avaliação de produto. Todavia, é importante frisar que a avaliação de resultados não pode parar na análise dos produtos da comunicação, na apresentação dos resultados dos projetos. A maioria dos profissionais não dá seqüência à avaliação após mensurar os resultados do projeto, não faz o caminho de volta (do projeto para o programa e para o plano).

Assim, é impossível saber o quanto relações públicas contribuem - ou poderiam ter contribuído se a análise fosse feita - na conquista dos interesses globais da organização. Sem fazer o caminho de volta, completo, relações públicas nunca atingirá um nível estratégico na organização.

É preciso demonstrar, mensurar, o quanto conseguimos afetar cada um dos públicos e o quanto isso trouxe melhoras à organização como um todo. Ou seja, devemos promover uma avaliação além dos produtos, além do operacional, “já que a comunicação não é um fim em si mesma, mas sim um meio para alcançar objetivos maiores, para as organizações e os públicos”, conforme afirma Galerani (2006, p. 126).

Os resultados de um projeto podem ir além dos objetivos iniciais deste projeto e complementar outros ou até programas voltados a outro público. Por isso é fundamental elaborar-se uma planilha mapeando cada um dos públicos, bem como os objetivos e metas iniciais traçados para eles.

Voltando ao exemplo acima, com a pesquisa institucional e mais uma pesquisa ação<sup>8</sup>, foi possível detectar alguns problemas operacionais que dificultavam o trabalho dos funcionários; alguns problemas de relacionamento, de envolvimento, de

---

<sup>8</sup> Pesquisa ação refere-se a um tipo de pesquisa qualitativa onde o pesquisado sabe o que está sendo investigado, conhece os objetivos da pesquisa e participa do processo de sua realização. “A pesquisa tem o propósito de contribuir para solucionar alguma dificuldade ou um problema real do grupo pesquisado” (Peruzzo, 2005, p. 138).



reconhecimento – apesar do ótimo clima organizacional, da amizade, liberdade existente. A alta administração também manifestou insatisfação quanto ao desempenho global, cumprimento da missão, alcance de metas e, ao aprofundarmos as investigações, uma coisa foi associada à outra.

A empresa era uma prestadora de serviços na área de informática. Tinha 5 anos na época e um crescimento bastante expressivo.

Diversos programas foram criados, abordando desde o público interno (funcionários e familiares), até fornecedores, parceiros e clientes.

Os projetos foram avaliados individualmente, num primeiro momento, e depois seus resultados relacionados aos objetivos do programa do qual faziam parte.

Com o resultado dos programas foi possível avaliar o quão mais próximo estava-se das metas globais da organização, bem como a contribuição das relações públicas na solução dos problemas apontados pela alta administração e, principalmente, melhoria de sua imagem perante os públicos estratégicos.

### **Considerações Finais**

No exemplo citado, para realizar a análise foi fundamental o desenvolvimento de outras pesquisas (além da institucional, da pesquisa-ação, realizadas no início) as quais apontassem os novos índices da organização. Com os resultados destas, foi possível desenvolver comparações acerca do envolvimento dos funcionários com a empresa; do nível de conhecimento sobre o trabalho executado; do nº de reclamações de clientes; do nível de satisfação de todos os públicos; dentre outros quesitos, pontuando as diferenças entre os índices anteriores e os alcançados com os trabalhos de relações públicas.

Foi elaborada também uma análise de custos totais, diretos e indiretos, despendidos com as atividades de relações públicas, seguida da avaliação do desempenho financeiro da organização como um todo, nos dois momentos.

Assim, comprovou-se para os gestores daquela empresa o quanto relações públicas contribuíram não só para o aumento de seu faturamento, mas também para o bom conceito e a credibilidade que passou a ter perante seus públicos.



## Bibliografia

- ANDRADE, Cândido Teobaldo de Sousa. Para entender Relações Públicas. São Paulo. Loyola. 1993.
- PERUZZO, Cicília. Observação participante e pesquisa-ação. In, DUARTE, Jorge & BARROS, Antônio (org.). Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. São Paulo: Atlas, 2005.
- FORTES, Waldy Gutierrez. Pesquisa Institucional: diagnóstico organizacional para relações públicas. São Paulo, Loyola, 1990.
- GALERANI, Gilseana Soares Moreira. Avaliação em comunicação Organizacional. Embrapa Soja. - Brasília, DF: Embrapa – Assessoria de Comunicação Social, 2006.
- \_\_\_\_\_. Avaliação em Relações Públicas: perspectivas teórico práticas e estudo de *cases* do Prêmio Opinião Pública. 2003. 169 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo.
- KUNSCH, Margarida Maria Kroling, Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada - 4. ed. ver., atual. e ampl. - São Paulo: Summus, 2003.
- LOPES, Valéria de Siqueira Castro. Gestão da Imagem Corporativa: um estudo sobre a mensuração e valoração dos resultados em Comunicação Corporativa e Relações Públicas. 2005. 267 f. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- LORENZETIT, Gisele. Os Desafios de Avaliar o Intangível. ORGANICOM: Resvita Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: Universidade de São Paulo, Ano 2, nº 2, 1º semestre de 2005.
- LUDWING, Lia Mathias. Avaliação de resultados: o desafio das agências de comunicação. ORGANICOM: Resvita Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: Universidade de São Paulo, Ano 2, nº 2, 1º semestre de 2005.
- MARTINS, Zeca. Propaganda é isso aí!: um guia para novos anunciantes e futuros publicitários. São Paulo, Atlas, 2004.