



## **Observando o mercado com o olhar acadêmico: os caminhos que tensionam teoria e práticas publicitárias em Santa Maria/RS<sup>1</sup>**

Milena Carvalho Bezerra Freire de OLIVEIRA-CRUZ<sup>2</sup>

Janderle RABAIOLLI<sup>3</sup>

Virgínia Squizani RODRIGUES<sup>4</sup>

Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS

### **RESUMO**

Este artigo apresenta resultados de um mapeamento realizado entre as agências de publicidade filiadas ao CENP localizadas na cidade de Santa Maria/RS. Utilizando como recursos metodológicos a observação participante e a entrevista semi-estruturada, procurou-se analisar a organização e os fluxos de trabalho das agências, para identificar as práticas e a configuração da atividade publicitária neste mercado. Tensionando conceitos teóricos e a prática observada nos setores de atendimento, planejamento, criação e mídia, o texto procura ainda refletir sobre as restrições e potencialidades percebidas em um mercado publicitário de pequeno porte.

**PALAVRAS-CHAVE:** mercado publicitário; fluxos de agência publicitária; teorias e práticas sobre publicidade.

### **1. Introdução**

Este artigo apresenta parte dos resultados de um projeto de pesquisa, ensino e extensão denominado “A publicidade e o consumo no mercado santa-mariense” realizado por professores e alunos do curso de Publicidade e Propaganda da Universidade Federal de Santa Maria/RS. O objetivo geral do projeto é analisar a atuação de agentes sociais do campo publicitário nas práticas profissionais no mercado da cidade, incluindo neste cenário agências, veículos, fornecedores e clientes.

A parte apresentada neste trabalho refere-se a um primeiro levantamento feito com o intuito de observar a organização e os fluxos de trabalho das agências de publicidade de Santa Maria, para identificar as práticas e a configuração da atividade publicitária nestas empresas.

A cidade de Santa Maria, localizada na região central do Rio Grande do Sul, conta hoje com a população de 261.027 habitantes (IBGE, 2010). Sendo uma região não muito desenvolvida nos setores econômicos mais relevantes do Estado (como a

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no DT Publicidade e Propaganda – Marcas e Estratégias, do XI Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup> Professora do Departamento de Ciências da Comunicação da UFSM, email: milena.freire@terra.com.br

<sup>3</sup> Professor do Departamento de Ciências da Comunicação da UFSM, email: rjanderle@hotmail.com

<sup>4</sup> Estudante de graduação, 8º semestre do Curso de Comunicação – Publicidade e Propaganda, da UFSM, email: virginia.squizani@gmail.com



indústria ou o agronegócio) pode-se afirmar que a economia da cidade baseia-se principalmente no comércio, o que, para o mercado publicitário, resulta em anunciantes essencialmente do ramo varejista.

Estima-se que o mercado publicitário em Santa Maria tenha hoje mais de 40 agências de publicidade, incluindo neste número empresas dos mais variados tamanhos e estruturas. Tendo em vista a dificuldade de mapear este campo em sua totalidade, optou-se por realizar o recorte inicial a partir do critério que indica a formalização destas empresas: a filiação ao Conselho Executivo de Normas Padrão (CENP). Deste modo, chegou-se ao número de nove agências que têm registro formal junto ao CENP e atuam regularmente no mercado de Santa Maria<sup>5</sup>.

Observando comparativamente este mercado com as demais praças do RS, tem-se Santa Maria ocupando a quinta posição em número de agências filiadas pelo órgão, estando atrás de cidades de maior porte populacional e econômico como Porto Alegre (85 agências filiadas); Caxias do Sul (22 agências); Novo Hamburgo (12 agências) e Santa Cruz do Sul (11 agências). É preciso ressaltar, contudo, que este recorte resultou na exclusão de pelo menos três agências atuantes de longa data neste mercado e detentoras de significativas contas no mercado santa-mariense, o que, certamente, também ocorre nos mercados acima citados.

Estabelecido o campo de atuação da investigação, foi realizado contato com todos os responsáveis pelas agências, sendo selado o compromisso entre ambas as partes para o fornecimento de informações e abertura das agências para observação (por parte dos empresários) e retorno dos resultados obtidos através de diagnóstico individual (por parte da universidade).

A explicitação desta tratativa, a nosso ver, é de suma importância para reiterar o papel do pesquisador em retribuir ao grupo investigado o resultado de sua pesquisa. Tendo em vista que quanto se trata de pesquisa, o retorno do conhecimento “é algo esperado e às vezes até exigido pelos grupos. Afinal, é uma forma de perceberem que os resultados estarão ao seu dispor e poderão subsidiar seu autoconhecimento e as ações em prol da melhoria de processos organizativos e de comunicação interna e externa” (COSTA, 2009, p. 143). E, ainda, reforça a necessidade da academia em procurar

---

<sup>5</sup> É importante ressaltar que após a realização dos diagnósticos nas empresas, houve uma mudança na lista de agências certificadas. Deste modo duas novas agências constam na lista do CENP e outras duas perderam a certificação- cujos dados foram computados para esta análise ora apresentada.



diminuir a distância entre seus estudos e as práticas do mercado de trabalho para o qual forma profissionais.

Desta maneira, grupos de acadêmicos do 7º semestre<sup>6</sup> foram destinados a observar as rotinas de trabalho e fluxos da atividade publicitária nas nove agências do mercado santa-mariense. A partir destas visitas, foram incumbidos de realizar um diagnóstico ressaltando e reforçando aspectos positivos bem como apresentando sugestões de melhorias em pontos tenham merecido a atenção dos grupos. Os dados coletados seguiram um padrão metodológico a partir de duas ferramentas específicas: a observação participante e a entrevista semi-estruturada<sup>7</sup>.

Tendo em vista o tempo médio de 12 horas de visitas por agência, os dados coletados nesta primeira fase resultam em aproximadamente 108 horas de observação e análise das práticas publicitárias, tendo como amostra deste mercado as agências que são certificadas pelo órgão que regulamenta a atividade no país.

Deste modo, considerando a restrição imposta pelo limite do texto, e remetendo ao objetivo inicial de observar a organização e os fluxos de trabalho das agências, apresentaremos aqui aspectos relativos às principais práticas publicitárias, identificadas através dos setores/ área de atuação: atendimento; planejamento; mídia e criação<sup>8</sup>. Isto significa a elaboração de um mapeamento que tem como base a amostra apresentada, com vistas a perceber os modos de organização e estruturação da atividade publicitária nas agências deste mercado.

## **2. Setor de atendimento**

As agências pesquisadas diferem quanto ao tamanho de sua estrutura, número de clientes e tempo de mercado. Tais características influenciam, de uma forma ou de outra, o trabalho dos profissionais de atendimento. No que diz respeito ao tempo de atuação no mercado, a data de fundação das agências observadas varia de um a 31 anos.

---

<sup>6</sup> A atividade, devidamente registrada no projeto mencionado, foi incluída como parte da disciplina Fluxos de Agência Publicitária. Os principais enfoques da ementa desta cadeira são reconhecer os diversos formatos possíveis para a adequação das práticas publicitárias no ambiente da agência, bem como a identificar as especificidades da agência publicitária enquanto empresa.

<sup>7</sup> Sobre a entrevista semi-estruturada Duarte (2009, p. 66) afirma que a lista de questões desse modelo tem origem no problema de pesquisa e busca tratar da amplitude do tema, apresentando cada pergunta de forma mais aberta possível. Ela conjuga a flexibilidade da questão não estruturada com um roteiro de controle. As questões, sua ordem, profundidade, forma de apresentação, dependem do entrevistador, mas a partir do conhecimento e disposição do entrevistado, da qualidade das respostas, das circunstâncias da entrevista. Já a observação participante, enquanto método etnográfico, pressupõe a aproximação do pesquisador ao ambiente pesquisado. Implica que o pesquisador observe seu papel no grupo e a possível alteração do ambiente a partir de sua presença.(PERUZZO, 2009)

<sup>8</sup> Assim, observações focadas em estruturas física e funcional/hierárquica das agências, relações internas e externas, aspectos éticos e perspectivas do mercado serão foco de análise em texto posterior.

Uma característica predominante do mercado santa-mariense é o fato de que, em geral, os atendimentos das agências são, também, os proprietários dessas. Em apenas uma das nove agências entrevistadas o proprietário não é o atendimento<sup>9</sup>.

Uma vez que a grande maioria dos atendimentos são os sócios das agências, entende-se que há pouco espaço para a inserção de novos atendimentos como colaboradores. Muitos dos proprietários têm dificuldade em confiar seus clientes, e suas contas, aos funcionários. Como afirmou um dos empresários entrevistados:

*Terceirizar o atendimento, colocar um funcionário para atender é perigoso. Há o risco de o atendimento sair da agência e levar o cliente consigo.*

Neste sentido, apesar de reconhecer o atendimento enquanto “responsável pela liderança no processo de comunicação (na agência e com o cliente)” (PEREZ, 2007, p. 16) entende-se que é possível aproximar agência e cliente através da participação de outros membros da equipe em situações mais relevantes, como a apresentação de campanhas de maior envergadura. Nestes casos fica perceptível ao cliente a dedicação e a importância de todo o grupo, sendo o atendimento seu representante no dia-a-dia.

Mesmo não sendo prática da maioria, há agências que contratam funcionários específicos para este setor. Em Santa Maria, quatro das nove agências filiadas ao CENP contratam pessoas para trabalhar como atendimento, além do proprietário. Curiosamente, entre estas estão as três agências com mais tempo de mercado. É possível inferir que estas agências possuem relação de extrema confiança com seus clientes e por isso não se sentem ameaçadas em “perder a conta” para outro atendimento. Algo comum na década de 1950, quando o atendimento era considerado o “dono da conta”. “Ou seja, o seu relacionamento pessoal com a diretoria dos anunciantes era um ponto fundamental para a permanência do cliente na agência. Ao mudarem de emprego, a ‘conta’ os seguia onde quer que fossem” (CORRÊA, 2005, p. 36).

Uma das principais atividades realizadas pelo setor de atendimento, dentre as várias que são atribuídas a este setor, é a elaboração do *briefing*. Apesar de parecer um conceito corriqueiro, esta coleta de informações merece alguns cuidados pois

um dos maiores problemas enfrentados pelas agências de comunicação é conseguir receber um *briefing* por escrito e completo

---

<sup>9</sup> Esta exceção é marcada especialmente porque o proprietário da agência é um empresário detentor de negócios variados que contrata administradores para gerenciá-los.



por parte dos clientes. Uma coisa é certa: uma boa campanha depende de um bom briefing. [...] O executivo de contas precisa somente de disciplina e paciência para coletar, organizar e simplificar as informações necessárias, organizando-as no *briefing* para a agência poder elaborar uma campanha de propaganda, promoção ou relações públicas. Esta é uma prática muito saudável e, por que não dizer, rentável. Sim, porque reduz erros, além de evitar desperdícios de tempo e dinheiro. (idem, p. 109)

Com o intuito de padronizar a coleta de informações necessárias, é comum que as agências tenham um modelo estruturado de briefing, mesmo que este se diferencie entre padrão (mais simplificado) e completo (LUPETTI, 2003). Com relação à existência de modelos de *briefing*, apenas uma agência de Santa Maria falou com clareza a respeito dos padrões que utiliza. As demais agências se dividem entre as que documentam a reunião do *briefing* e aquelas que não materializam um documento. Através das entrevistas realizadas fica claro que todas as agências realizam a ação de “brifar o cliente”, porém poucas registram tal reunião em um documento padrão. Deste modo, apenas repassam as informações básicas para as duplas de criação e planejamento, quando há este último setor.

Esse fato demonstra uma fragilidade por parte dos profissionais entrevistados no que diz respeito a organização das informações dos seus clientes, uma vez que não dedicam tempo adequado para pesquisar seus concorrentes ou conhecer o setor de mercado em que o cliente da agência está inserido – aspectos importantes na composição do *briefing*. Afinal, além de realizar o *briefing*, cabe ao atendimento:

as tarefas de relacionamento, assistência ao cliente da agência, estudos de suas características, compreensão de seus problemas, oportunidades, e o planejamento inicial dos trabalhos e tarefas a serem realizados para a solução desses problemas, bem como o aproveitamento das oportunidades de comunicação com os clientes. Pode-se definir o profissional de atendimento de uma agência de propaganda como aquele capaz de agir como agência e pensar como cliente (PEREZ, 2007, p. 16).

Durante a elaboração de campanhas publicitárias é comum a realização de pequenos ajustes na mensagem ou em layout de peças. Geralmente estas alterações ocorrem ainda dentro da agência, quando o departamento de criação apresenta os produtos comunicacionais ao setor de atendimento e este mesmo já aponta os ajustes. Quando não ocorre internamente, as alterações são solicitadas após a primeira apresentação de campanha para o cliente. Este acontecimento dentro do mercado



publicitário informalmente é denominado “ajuste de peças” ou “retorno de trabalhos”. Assim como todas as etapas de andamento do *job*, as alterações solicitadas pelo cliente devem ser sempre documentadas pelo atendimento.

Ajustar peças ou reelaborar conceitos criativos pode ser uma atividade desgastante para o relacionamento “cliente – atendimento” e, principalmente, “atendimento – criação”, especialmente se junto com a mudança vem a cobrança excessiva por prazos curtos, como fica evidente na opinião de um profissional entrevistado:

*O complicado é sempre quando um trabalho já foi deixado para a última hora em função de outros trabalhos e entra um outro com urgência. Mas faz parte e no dia a dia não tem como fugir disso. Essa é uma ocasião que gera um desgaste entre o atendimento e o departamento de criação, porque o atendimento está quebrando o planejamento de trabalho da criação. O cliente paga e quer o resultado, e para ele não importa se é para hoje. A agência não pode dizer que não vai fazer.*

Quando uma mudança solicitada pelo cliente é considerada não-benéfica pela agência de propaganda, cabe ao profissional de atendimento argumentar a respeito e defender o trabalho de sua equipe. É neste momento que ele deve lançar mão de seus conhecimentos técnicos para defender o trabalho da agência, sendo muito importante:

o completo conhecimento das teorias e técnicas de comunicação, das múltiplas opções de utilização dessas técnicas e teorias da melhor forma de administrar as ações definidas, (...) absoluto controle das informações da empresa e do mercado (...) e unir uma sólida formação geral com conhecimentos técnicos e teóricos em comunicação e vendas e, ainda, um profundo estudo de mercado (PEREZ, 2007, p. 16).

Segundo dados coletados durante as entrevistas, de maneira geral as agências de Santa Maria não sofrem com retornos de trabalho. Afirmam que, na maior parte das vezes, os pedidos de alteração são pequenos ajustes e não de reelaboração de conceito. No entanto, as modificações mais complexas (seja por incorreção no briefing ou por falta de abertura do cliente) normalmente acarretam um desgaste interno, como afirma um dos atendimentos entrevistados:

*As alterações que “doem” mais são aquelas na idéia. Quando o cliente não gosta exatamente daquilo que a criação achou que ia ser o “bacana” da campanha, a chamada ou algo que desconstrói*



*totalmente a idéia inicial, é mais complicado. Na função de atendimento isso é bem complicado, porque é preciso defender junto ao cliente e, muitas vezes, o cliente não aceita o argumento. Então o atendimento vai para o departamento de criação, que já fica “de cara”. Certos tipos de pedido de alteração criam um conflito, mas acontece. Às vezes a agência é obrigada a fazer as alterações, porque não consegue convencer o cliente de que aquilo é o melhor.*

O comportamento das agências sobre retorno de trabalhos é comum e reflete uma pequena preocupação, considerada natural pelos entrevistados. É preciso verificar, contudo, o quanto a aceitação das peças sem muitas alterações não significa um excesso de obediência ao pedido do cliente durante a execução do trabalho. Ou seja, é necessário perceber se não há falta de questionamento por parte da agência para não fragilizar a relação ou mesmo perder a conta.

Em estudo etnográfico realizado em agências de publicidade, Zilda Knoploch identificou a relação entre o tamanho da agência e o grau de adesão às exigências do cliente. Segundo a autora,

*As agências de menor porte tendem mais a ceder às imposições dos clientes do que as de maior porte. Não é com muita facilidade que uma agência de pequeno porte abre mão da conta de um cliente, principalmente se esta tem um peso muito grande no seu faturamento (KNOPLOCH, 1980, P. 50)*

Nas agências da Santa Maria, evidenciou-se o mesmo cenário: quanto menor a agência menos se firmou a postura de defender os princípios elaborados para o cliente, para não desgastar a relação. Neste sentido é preciso resgatar a lembrança quanto à responsabilidade da agência e do cliente no desenvolvimento do plano de comunicação, de modo que é preciso haver transparência recíproca nas informações para que o trabalho seja, de fato, frutífero.

Tal reflexão se baseia na perspectiva de que os mercados têm se desenvolvido e exigido do profissional de atendimento um maior envolvimento em decisões de marketing, situando a sua relação com o cliente em requisitos como liberdade e confiança para que o profissional possa efetivamente “agir como agência” perante o cliente, o que pressupõe orientar e não simplesmente acatar aos pedidos solicitados.

### **3. Setor de Planejamento**

Segundo Perez (2007), o planejamento é a área responsável pelo posicionamento de marca, investimento em novos mercados, ações, definição de estratégias adequadas



para os clientes. Além disso, deve subsidiar as equipes com as informações que serão referências para toda campanha. É do planejamento que sai o direcionamento para a ideia, ou seja, o conceito. Comparando a definição das atividades do planejamento propostas pela autora com as observações das agências de Santa Maria é possível definir que este é o setor mais frágil entre as agências do mercado.

Apenas uma, das nove agências, possui um funcionário específico para esta função. As demais agências dizem realizar planos de comunicação para seus clientes quando há tempo. Em geral o próprio atendimento elabora o plano, ou então, como em algumas agências, o setor de mídia elabora o plano juntamente com estagiários contratados para a função. Porém, normalmente o que ocorre é o direcionamento dos trabalhos pelo atendimento diretamente para o setor de criação.

Quando se desenvolvem planos de comunicação, em geral estes são voltados para clientes de grande porte, que possuem um setor de marketing estruturado. Em algumas agências o planejamento é confundido com “calendarização”. Ou seja, o que chamam de planejamento é de fato apenas um cronograma com as ações estabelecidas e não um plano estratégico com posicionamento do cliente. Alguns dos profissionais entrevistados reconhecem a importância de trabalhar de forma mais estratégica a comunicação, mas vêem, na postura do próprio cliente, um entrave para esta elaboração. Na opinião de um entrevistado, a calendarização termina sendo, muitas vezes, uma saída para conseguir manter uma rotina de comunicação para o cliente:

*Os clientes maiores, com uma estrutura de comunicação interna consegue-se organizar e fazer um planejamento. Mas os menores é muito complicado, pois eles dependem do faturamento do mês passado, do produto que chegou, ou que não chegou. Então é realmente difícil, na maioria das vezes o planejamento fica disfarçado em uma calendarização. [...]O que se pode fazer é todo final de ano encaminhar para os clientes um possível planejamento, e quando não é possível um planejamento, ao menos uma calendarização de datas promocionais. Daí se inclui as datas mais óbvias para possíveis anúncios.*

Por posicionamento compreende-se “posicionar a marca e, logicamente a sua empresa, produto ou serviço (uma vez que são indissociáveis). É colocar uma certa imagem na cabeça do consumidor de forma distinta e significativa”. (CORRÊA, 2008, p.46). O desenvolvimento de posicionamento é uma forma de educar o mercado de Santa Maria e contribuir para o crescimento das empresas que se utilizem deste serviço



e, portanto, deveria ser aplicado pelas agências. Entretanto, a maior parte destas alega que seus clientes não aceitam ou não conseguem sustentar um posicionamento – o que mais uma vez reflete dificuldades e particularidades que vêm da postura dos próprios clientes.

Por este motivo, as agências alegam que elaboram muito mais o posicionamento de seus clientes em campanhas maiores, isoladas, do que em atividades contínuas. Aos nossos olhos, esta postura representa um perigo para os clientes, pois uma vez que as campanhas não possuem continuidade no posicionamento central ou direcionamento semelhante na comunicação, as chances de estas empresas estarem corretamente apresentadas e posicionadas na mente dos consumidores diminuem significativamente.

Segundo Públio (2008, p. 171), para a construção de um posicionamento de cliente, “o primeiro passo é identificar – através de pesquisas – qual é a imagem que a marca do produto/serviço possuiu na cabeça das pessoas”. Apesar desta constatação, no mercado publicitário de Santa Maria raramente são realizadas pesquisas para o levantamento de informações a respeito de seus clientes ou públicos-alvo.

Em geral suas justificativas recaem sobre o alto custo das pesquisas, sobre o qual os clientes de Santa Maria supostamente não estão dispostos a pagar, e que para as agências é considerado oneroso. Vale ressaltar que não apenas de fontes primárias, ou seja, da compra de pesquisa de institutos IBOPE ou Ipsus Marplan, pode se alimentar um planejador. A pesquisa secundária surge como uma alternativa dentro dos mercados de pequeno porte, que de fato, não possuem verba suficiente para a compra de pesquisa. Esta pesquisa é “feita a partir de dados já existentes e que não foram coletados para aquela necessidade específica. Dados que já estejam em publicações variadas, como jornais, livros” (MARTINS, 2005, 16).

No que diz respeito ao *feedback* das campanhas, à mensuração dos resultados, a maior parte das agências diz usar o mesmo termômetro: o cliente. Deste modo, o retorno que a agência e o próprio cliente têm vem normalmente de critérios subjetivos. E sem resultados concretos corre-se o risco de repetir estratégias inadequadas ou de perder oportunidades importantes que seriam apontadas através de dados coletados com mais critério. A exceção apontada pelos profissionais se dá entre os clientes maiores do ramo varejista, que tem o controle mais preciso sobre o volume de vendas e que consegue medir a interferência da campanha a partir de um comparativo com períodos ou ações anteriores.



De forma geral, sente-se a desvalorização de uma função que foi criada justamente para profissionalizar o trabalho das agências e trazer a voz do consumidor para os anúncios. Entende-se que, mesmo quando os clientes não aceitam o uso de pesquisas ou elaboração de posicionamento, cabe a agência explicar a importância deste setor e de suas atividades. Ou seja, cabe à agência defender e sustentar o seu papel de empresa especializada em comunicação.

#### **4. Setor de Criação**

Segundo Sampaio (2003, p. 66), o setor de criação é a essência da agência. Sua função é criar ideias para serem transformadas em slogans, temas publicitários, anúncios para jornais e revistas, comerciais de rádio, televisão e cinema, cartazes e outras mensagens publicitárias. Sua organização mais usual é a de uma dupla de criação, em que um Diretor de Arte se responsabiliza pela concepção visual do material publicitário ao mesmo tempo em que o Redator se ocupa da parte textual. A dupla de criação, como é conhecida, trabalha segundo as orientações de um Diretor de Criação. Este, por sua vez, é responsável pelo setor, supervisiona o trabalho feito pelos demais, sendo dele a palavra final sobre os trabalhos (DANTAS, 2009, p. 47).

Para melhor compreender o funcionamento da criação nas agências de Santa Maria é importante refletir de maneira mais centrada sobre o papel do redator. Cabe a quem deseja ser criativo em redação “capacitar-se em conhecer e dominar as possibilidades que a língua oferece para gerar e elaborar textos inventivos e originais” (MARTINS, 1997, pg. 90). Além disso, é fundamental ao profissional de redação publicitária conhecer a fundo os recursos que a língua possui, aprender a manipular tais recursos para a confecção das mensagens e criar e recriar suas confecções.

Normalmente os setores de criação das agências de Santa Maria não se estruturam em duplas. Somente duas das agências pesquisadas trabalham com o sistema de “duplas de criação”, ou seja, com um redator e um diretor de arte desenvolvendo uma campanha para o mesmo cliente. Nas demais agências há um redator para cada dois ou três diretores de arte. Segundo as agências, como muitos dos clientes são antigos ou de varejo, não demandam muito trabalho para os redatores e, por isso, o fato de atender a várias campanhas ao mesmo tempo não compromete seu trabalho.

Entretanto, é necessário ressaltar que das nove agências pesquisadas, em seis os redatores desempenham mais de uma função, seja a de Diretor de Criação, Planejamento, Atendimento ou administração da agência (sendo estes os sócios). Em algumas entrevistas, o acúmulo de funções foi apontado de forma positiva, como uma

característica do mercado publicitário que exige profissionais cada vez mais multidisciplinares, em que o perfil “versátil” ajuda na produtividade da agência. Sobre este aspecto, lembramos a colocação de Perez (2007, p. 7) quando trata a divisão do trabalho segundo responsabilidades bem definidas como um dos preceitos fundamentais de uma estrutura organizacional. De modo que o acúmulo ou a divisão mal elaborada de tarefas (que tenham mais de um responsável por sua realização) pode suscitar em prejuízos significativos para a agência.

Considerando também a idéia de desvio de função, uma vez que o setor de planejamento é extremamente frágil e escasso nas agências de Santa Maria, recai sobre os redatores a elaboração dos conceitos de campanha. Enquanto que aos diretores de arte cabe a execução do layout das peças, como exemplifica um profissional:

*Geralmente a idéia da campanha parte do redator. Ele cria o conceito, o texto e então passa para a direção de arte. Às vezes acontece de faltar idéias, então o redator recorre aos dos diretores de arte. Nesse caso, o conceito da campanha acaba surgindo a partir de uma imagem.*

Este cenário demonstra duas situações preocupantes. A primeira diz respeito à relação desigual estabelecida entre imagem e texto na construção da mensagem publicitária. A partir deste modelo, opera-se como em tempos passados da concepção criativa da publicidade, em que a imagem funcionava como um “apoio” do texto (BASTOS, 2007, p. 117). O segundo aspecto diz respeito à dissociação da dupla em dois profissionais isolados, que trabalham separadamente elementos de uma mensagem que deveriam ser pensados em conjunto. Elimina-se, neste processo, o rico exercício do *brainstorm*, realizado por poucas agências no mercado santa-mariense.

#### A técnica do *brainstorm* na prática

Trata-se de uma troca de idéias entre o redator e o diretor de arte, que lançam mão de tudo o que têm ao seu dispor (cultura pessoal, vivências, material informativo sobre o assunto etc). Esses dois profissionais vão associando, como qualquer *bricoleur* vários tipos de proposições, que resultam em caminhos de criação. Uma vez aperfeiçoados, esses caminhos manifestam o “conceito” (forma criativa de comunicar o argumento principal da venda) e podem ser desdobrados nas mais diferentes peças de propaganda (CARRASCOZA, 2007, p. 127).

A não utilização desta técnica pode representar uma lastimável perda para os trabalhos de criação. Afinal, há pouco tempo de preparação, pesquisa de referencial,



debate ou incubação de idéias. Como mencionado anteriormente, em várias agências de Santa Maria os Diretores de Criação, ou Redatores responsáveis pela elaboração dos conceitos de campanha também administram suas agências. Segundo um dos profissionais entrevistados há uma carência na área, pois “os redatores estão sumindo de Santa Maria”. É preciso pensar, contudo, qual a adequação possível entre esta demanda e o perfil que se espera deste profissional neste mercado.

### **5. Setor de Mídia**

O setor de mídia está presente em todas as agências pesquisadas de Santa Maria, em apenas uma das agências o profissional de Mídia é também o Atendimento. Nas demais, é sempre um funcionário contratado especificamente para esta função. Entretanto, esta aparente valorização do setor não se dá pela sua importância em planejar os meios mais adequados de acordo com o público-alvo, mas sim pela necessidade de ter um profissional específico para coordenar as planilhas de mídia e estabelecer o contato “agência - veículo”. A respeito do planejamento de mídia,

seria fundamental que esse fosse realizado baseado em fatores e informações mais específicas e mais abrangentes que a audiência, como números detalhados de mercado, verba disponível e demais projeções financeiras, política de vendas atual e futura, comportamento do público consumidor, expectativa de crescimento de vendas ou de participação de mercado (MARTINS, 2005, p. 178).

Porém, está não é a realidade de planejamento de mídia do mercado santamariense. Algumas agências alegam realizarem planos de mídia, mas assim como ocorre no setor de Planejamento, muitas vezes os planos não passam de uma “calendarização”, ou seja, de uma planilha com as datas e horários de veiculação, sem apresentar uma estratégia na escolha adequada dos meios e veículos.

Cinco das nove agências pesquisadas possuem clientes que realizam compra adiantada de mídia. Ou seja, pacotes de mídia anuais ou semestrais. Apesar da vantagem na obtenção de descontos nos valores de veiculação, esta atitude por vezes “engessa” os planos de mídia. A agência e o cliente perdem a oportunidade de realizar ações diferenciadas, pois a verba do cliente já está comprometida com determinado veículo.

A forma mais segura para se realizar a escolha dos meios mais adequados é através do cruzamento de dados de pesquisas de audiência e hábitos de consumo do público-alvo. Entretanto, na maioria das agências pesquisadas a escolha dos meios está



baseada na “necessidade do cliente” e no preço da veiculação (o que não quer dizer rentabilidade). As agências alegam dificuldade em encontrar informações adequadas para seleção dos veículos. Nenhuma das nove agências utiliza as pesquisas do IBOPE fornecidas pelo CENP, sendo a desatualização um dos motivos alegados:

*As pesquisas com TV aberta em Santa Maria são feitas uma ou duas vezes por ano, através do IBOPE. Quando essas informações chegam, são informações do outro semestre, quando não são do outro ano. Quando se tem uma troca de programação nas grades das emissoras, aí se começa a trabalhar sem ter referência alguma.*

Apenas cinco das agências entrevistadas utilizam as pesquisas fornecidas pelos veículos. Sobre este aspecto é preciso considerar que estes dados, embora verdadeiros, não correspondem a todo o ferramental disponível em uma pesquisa de audiência completa, pois são parciais e correspondem àquilo que é de interesse do veículo divulgar. Ainda assim, entendemos que, se usados com cautela, estes dados podem ser úteis na verificação da rentabilidade dos programas, seja através de softwares ou de planilhas que podem ser confeccionadas pelo próprio profissional.

Sem a utilização de pesquisas (ou sem critérios adequados para utilizá-las), entendemos que o planejamento de mídia fica prejudicado em sua essência, uma vez que “esse esforço compreende analisar os dados de pesquisa e informações sobre o produto e o mercado, desenvolver um pensamento estratégico que será o eixo da veiculação e realizar essa veiculação com a intensidade necessária e de forma rentável” (TAMANHA, 2006, p. 75).

Apesar das dificuldades do mercado em ter acesso às pesquisas necessárias, seja porque possuem dados defasados ou por conta dos custos elevados, cabe ao profissional de mídia um olhar atento ao comportamento dos públicos, como observa empiricamente um dos entrevistados.

*Outra forma de observação é aquela feita de uma forma bastante empírica: que é sair nas ruas e verificar dentro de ônibus, quando se entra em alguma loja, bar ou restaurante. Se tem rádio ligado, onde está sintonizado, se tem TV ligada, em que canal, se tem jornal em cima da mesa e confiar nesses dados. Tem uma informação que é técnica, por exemplo: “esse programa é muito assistido, tem audiência tal”, e outra coisa é sair e verificar.*

Com relação às mídias digitais, as agências de Santa Maria se polarizam. Algumas acreditam que este cenário é distante da realidade do mercado, enquanto outras reconhecem que *web* não é mais apenas uma tendência e que logo o mercado



deverá se adaptar a esta nova realidade. Apenas uma das nove agências realiza serviços específicos para a *web*. Outras duas agências dizem realizar plano de mídia *web* quando necessário, mas que não realizam programação de *web sites*. Normalmente este serviço é terceirizado e monitorado pela agência. As agências alegam que não há profissionais específicos para operacionalizar o serviço de comunicação voltado para *web*, ou então que os clientes não estão prontos para esta inovação.

## **6. Considerações finais**

Os resultados aqui expostos demonstram as particularidades de um mercado de pequeno porte, o que permite visualizar suas estratégias de adequação a comportamentos e necessidades específicos. Apesar de ser um mercado pequeno, entende-se que seja alta a sua competitividade, dado o número total de agências.

Ressalte-se ainda que este cenário é marcado por relações que seguem preceitos bastante tradicionais, em que a figura do dono aparece de forma central para a tomada de decisões, tanto na agência quanto no cliente. Esta proximidade pode ser entendida como sinais também importantes na relação, como parceria e confiança.

No entanto, algumas questões mais voltadas à profissionalização, tais como o uso adequado de pesquisas, a elaboração estratégica de posicionamentos, a programação baseada na rentabilidade, devem ser estimulados para que mercados com estas características possam se desenvolver de forma mais significativa seu potencial.

Entendemos que a postura do cliente não pode ser um elemento que desestime ações inovadoras ou empreendedoras por parte das agências. Dificilmente teremos do cliente uma postura resistente se a agência conseguir convencê-lo que algumas mudanças de estratégia, ou a adoção de comportamento simples, mas arrojados, vão lhes trazer resultados positivos. A sugestão de ações que se adéquem à realidade do cliente e o acompanhamento mais sistemático de resultados (mesmo através de ferramentas empíricas) demonstra ao empresário o compromisso e o profissionalismo da agência com o seu crescimento e reitera a confiança estabelecida anteriormente.

É compreensível que a falta de verba prejudique o desenvolvimento de algumas ações. No entanto, é preciso que o próprio mercado, a partir das agências, se disponha a realizar ações que não tem custos (ou que tem pequenos custos) para que este desenvolvimento seja estimulado, cujos resultados tornem-se visíveis aos clientes. Falamos aqui de posicionamento, coleta de dados no PDV, cálculo e demonstração da rentabilidade na programação, como ações que são possíveis mesmo em mercados de menor porte.



Por fim, consideramos que o papel da academia é o de estimular este tensionamento entre conceitos teóricos e a realidade vivida no mercado em que a universidade está inserida. Procurando uma postura de proximidade com o mercado, deve-se buscar quebrar algumas resistências que (ainda) se prendem à dicotomia teoria e prática, colocando a sala de aula como um mundo a parte do mercado de trabalho. Neste sentido, consideramos relevante examinar empiricamente os mercados para que se possa compreender suas demandas, suas adequações e seus potenciais – (re)pensando, deste modo, o saber e o fazer publicitários.

## **7. Referência bibliográficas**

BASTOS, Dorinho. Caminhos da direção de arte. In: PEREZ, Clotilde; BARBOSA, Ivan Santo (orgs.). Hiperpublicidade: atividades e tendências. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

CARRASCOZA, João Anzanello. Criação e linguagem publicitária: redação. In: PEREZ, Clotilde; BARBOSA, Ivan Santo (orgs.). Hiperpublicidade: atividades e tendências. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

CORRÊA, Roberto. O Atendimento na agência de comunicação. São Paulo: Global, 2006.

\_\_\_\_\_. Planejamento de propaganda. São Paulo: Global Editora, 2008.

COSTA, Maria Eugênia Balzak. Grupo Focal. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (orgs.). Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. São Paulo: Atlas, 2009.

DANTAS, Edmundo Brandão. Gerenciamento de contas: uma abordagem aplicada a agências de comunicação publicitária. São Paulo: Atlas, 2009.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (org.). Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LUPETTI, Marcelia. Planejamento de Comunicação. São Paulo: Futura, 2003.

MARTINS, Zeca. Propaganda é isso aí!: Um guia para novos anunciantes e futuros publicitários. São Paulo: Futura, 2005.

PEREZ, Clotilde. Estrutura organizacional e modelos de gestão da agência publicitária. In:\_\_\_\_\_.PEREZ, Clotilde; BARBOSA, Ivan Santo (orgs.). Hiperpublicidade: atividades e tendênciasfundamentos e interfaces. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

PERUZZO, Cicilia. Pesquisa Participante. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (org.). Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PÚBLIO, Marcelo A. Como planejar e executar uma campanha de propaganda. São Paulo: Atlas, 2008.

TAMANAHÁ, Paulo. Planejamento de mídia: teoria e experiência. São Paulo: Pearson, 2006.