



## **O Planejador e o processo de construção da Propaganda nas agências de grande porte porto-alegrenses<sup>1</sup>.**

Luis Henrique Athaydes Zaquera<sup>2</sup>

Orientadora: Prof. Paola Zanchi<sup>3</sup>

### **RESUMO**

Este artigo trata das relações do planejador com o processo de construção da propaganda no atual contexto publicitário porto-alegrense. Aqui são abordadas as relações entre o planejador e as demais áreas das agências, as estruturas adotadas, ferramentas utilizadas e atribuições dadas aos planejadores em cada uma das três maiores agências gaúchas. A idéia é criar uma ponte entre a teoria e o que se aplica na prática para identificar o perfil do profissional de planejamento nos dias atuais.

**PALAVRAS-CHAVE:** COMUNICAÇÃO; PROPAGANDA; AGÊNCIAS; PLANEJAMENTO; PLANEJADOR.

### **INTRODUÇÃO**

O presente artigo se propõe a explorar os seguintes termos: Planejamento, que é citado aqui como uma das disciplinas que tangem o mix de serviços das agências e o Planejador, que é citado aqui como o profissional responsável pela tarefa de planejar dentro das agências, no atual contexto publicitário. O objetivo é definir como se dão as relações entre o planejador e o processo de construção da propaganda, dentro do atual contexto publicitário porto-alegrense.

Cooper (2006) explica que é difícil imaginar como se dava o processo de construção da comunicação nas agências antes da introdução do planejamento e da figura do profissional denominado planejador como peça integrante do processo. Os maiores conhecedores dos problemas dos clientes, até o momento, eram as grandes empresas de pesquisa, contratadas pelas agências para serviços específicos, mas que não

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no IJ 2 – Publicidade e Propaganda do XI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul realizado de 17 a 19 de maio de 2010.

<sup>2</sup> Graduado em Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda pela ESPM-RS. E-mail: luiszaquera@hotmail.com

<sup>3</sup> Graduada em Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda pela UNICRUZ; Mestrado em Comunicação pela Unisinos. Coordenadora do PGE / PGD da ESPM-RS. E-mail: pzanchi@espm.br



participavam ativamente do processo criativo. Podendo assim contribuir apenas com dados pontuais sobre pesquisas específicas. Chris Cowpe, (STEEL, 2006, p. 42) comenta que “enquanto os pesquisadores tendem a ser mais imediatos e sensíveis às descobertas literais em suas pesquisas, os planejadores são por natureza mais proativos e imaginativos, injetando idéias meio pesquisadas, meio profetizadas em cada um dos estágios de desenvolvimento do processo criativo da propaganda”.

O Planejamento, como área das agências de publicidade e propaganda, já possui mais de quatro décadas. Parece bastante, mas ainda se trata de uma área bastante jovem, que está constantemente sendo experimentada, revisada e reorganizada. Cooper (2006) descreve que Bill Bernbach foi um dos pioneiros a rejeitar o modelo de consumidor passivo, onde as pesquisas eram excessivamente simplistas, mecânicas e a publicidade era apresentada sem rodeios. Pressupunha-se na época que o consumidor absorveria a mensagem, desde que a mesma fosse clara e repetidamente comunicada. De acordo com Steel (2006) foi ele quem encabeçou o que pode se chamar de Revolução Criativa.

Cooper (2006) revela que o planejamento como disciplina surgiu simultaneamente na Inglaterra e nos Estados Unidos durante a década de 60, com o intuito de trazer a “voz do consumidor” para dentro da agência. Para este autor atualmente há diversas formas de se pensar o planejamento, contudo, os dois modelos mais usuais são o inglês, onde o planejador trabalha mais em conjunto com a criação, auxiliando na construção do insight criativo, e o americano, no qual o planejador atua juntamente com a área de atendimento, fornecendo suporte constante em relação aos clientes.

## **AS AGÊNCIAS**

Sobre a organização das agências, Perez (2008) afirma que elas possuem uma organização híbrida. Ela explica que não devemos analisá-las homogeneamente, já que precisamos levar em consideração fatores como porte, tempo de mercado e posicionamento. Ferrari (2002, p. 13) afirma que as agências são “agentes intermediários, que atuam entre os anunciantes e os fornecedores e veículos”. Corrêa (2002, p. 47) completa citando que “cabe a agência desenvolver a campanha de comunicação sob a forma de propaganda, promoção ou relações públicas, utilizando o



marketing direto, eventos, a mídia ou qualquer outra modalidade para fazer chegar à mensagem do anunciante ao público desejado”.

A lei federal nº 4.680 de 18/06/1965 regulamentada pelo decreto nº 57.690 de 01/02/1966 diz que “a agência de propaganda é pessoa jurídica especializada na arte e técnica publicitária que, através de especialistas, estuda, concebe, executa e distribui a propaganda aos veículos de divulgação, por ordem e conta de clientes / anunciantes, com o objetivo de promover a venda de produtos e serviços, difundir idéias ou informar o público a respeito de organizações ou instituições colocadas ao serviço desse mesmo público”.

Pinho (2001) explica que as agências no Brasil tiveram tradicionalmente a propaganda como negócio básico, baseando fortemente sua remuneração na veiculação e deixando de lado as demais atividades inerentes ao complexo de comunicação. Segundo este autor há três formas básicas de remuneração para as agências pelos seus serviços: as conhecidas comissões sobre as verbas de veiculação e serviços de terceiros, o faturamento de gastos técnicos e os fees por serviços especiais. Para o autor, estas formas vêm sendo substituídas por critérios que passam a privilegiar o desempenho e os resultados.

O profissional de planejamento convive com colegas de outras áreas, que são basicamente: atendimento, criação, mídia e produção. Correa (2005) afirma que para o bom andamento do serviço a ser prestado pelas agências, é preciso que o sistema de trabalho, independente do tamanho das mesmas, seja respeitado. Na ordem cronológica dos acontecimentos, a primeira área a ser citada é o atendimento. Correa (2005) explica que o profissional de atendimento precisa ter uma visão global da agência e dos negócios do cliente, já que é este o setor que mantém o contato permanente com o mesmo. Santos (2005) comenta que a principal tarefa do atendimento é identificar as necessidades do cliente e disseminá-las na agência, para que seja desenvolvida uma solução de comunicação. Para o autor é através do documento chamado Briefing que a agência passa a ter acesso às informações do cliente.

O briefing é passado para o departamento de criação. De acordo com Santos (2005 p. 167) “o sistema mais comum de trabalho nas agências ainda é a dupla de criação” um trabalho em conjunto que conforme o autor é composto por um redator e um diretor de



arte. Atualmente diversas agências, principalmente localizadas no eixo Rio/São Paulo, costumam utilizar um terceiro integrante nesta estrutura, focado especificamente em ferramentas de internet, formando assim uma trinca de criação.

Há também o departamento de mídia, que segundo Perez (2008, p. 236) é a “função da propaganda cujas atividades coordenadas visam promover o encontro das mensagens de anunciantes com seu público-alvo, dentro da melhor relação técnico-financeira possível. Santos (2005, p. 143) afirma que “a mídia pode ser dividida em duas etapas, mais ou menos sequenciais: a programação e a negociação de mídia”. A primeira etapa se caracteriza pela adequação do perfil do *target* a ser atingido com os estudos de audiência dos veículos de comunicação. A segunda etapa é a negociação de preços com estes veículos. Além destas, há outras áreas (de apoio) como pesquisa, produção e tráfego, que podem existir ou não, dependendo do porte da agência. O próprio departamento de planejamento é considerado por alguns autores como uma área de apoio também.

## **O PLANEJADOR E O PLANEJAMENTO**

Para Ackoff (1982, p. 2), planejamento é "algo que fazemos antes de agir; isto é, antes de tomar uma decisão. É um processo de decidir o que fazer, e como fazê-lo, antes que se requeira a ação". Correa (2002) e Oliveira (1991) afirmam que o planejamento visa um melhor resultado futuro, que só deve acontecer com base nas ações determinadas pelo mesmo. Correa (2002, p. 98) explica que no planejamento “deve-se coordenar a atuação da empresa ou do assunto em questão, para se obter o máximo de resultado com o mínimo de dispêndio de recursos humanos e financeiros”. Já Oliveira (1991) vale-se dos termos eficiência e eficácia que devem ser usados para reduzir as incertezas e aumentar as chances de alcance dos objetivos e desafios estabelecidos pela empresa.

O termo planejamento se refere também à área de atuação do planejador dentro da agência. Sabe-se que em Porto Alegre apenas algumas poucas agências contam com uma área de planejamento estruturada e mesmo nessas há divergências no que concerne as formas de atuação do planejador. Lupetti (2003, p. 56) cita que “em muitas agências, a atividade do planejador é compartilhada com o profissional de atendimento”. Mas se



nem as agências têm uma explicação única e clara de o que faz o planejador dentro do processo, imaginem os clientes.

De acordo com a autora (LUPETTI, 2003, p. 57) “muitos executivos ainda acreditam que planejar uma campanha de comunicação é função do departamento de criação”. Segundo a autora se acreditava nisso antigamente, nos tempos em que ainda não se pensava estrategicamente e uma bela campanha poderia resolver os problemas do cliente.

De acordo com Sant’Ana (1998) o planejamento deve proporcionar soluções práticas, baseadas nos fatos, para problemas específicos de marketing e propaganda. Ele explica que o planejador deve ser responsável por centralizar, coordenar e integrar todos os fatores necessários a realização dos objetivos mercadológicos e de propaganda, incluindo avaliação e ajustamento constantes.

Ribeiro (1989, p. 22) cita que “um bom planejamento se faz em três etapas. Primeiro se apropria da realidade, depois se monta um problema e, finalmente, se pensa como solucioná-lo. Sendo que às vezes, a própria montagem do problema já é a solução”. Segundo Santos (2005) o tempo ideal para se levar a cabo a fase de planejamento varia bastante por dois motivos, a complexidade da campanha e a quantidade de informações que se deve levantar para se realizar um planejamento consistente.

Neal Davies (2009), durante sua palestra no 17º festival de publicidade e propaganda, realizado em Gramado, ilustra que o planejador do século XXI deve possuir sólidos conhecimentos sobre todo o mix de marketing do cliente e não apenas no que concerne ao quarto “P” (Promoção). Para Davies, as agências devem estar envolvidas nas decisões referentes aos demais “P’s”, *Product* (Produto), *Price* (Preço) e *Place* (Praça) dos clientes para poder garantir um resultado mais esperado.

Ulisses Zamboni, (CENP, ed. de junho/09) explica que os segredos para ser um bom planejador são saber pensar, não ter medo de rótulos e olhar o problema por um prisma diferente, ou seja, saber sair da zona de conforto. Planejar para ele não deve ser um processo autoral como na criação, deve ser um processo coletivo. Ele aponta que é preciso coragem para analisar a situação do cliente e dizer a ele que, antes da



publicidade, talvez seja preciso resolver a questão do preço, do posicionamento do produto, do arranjo e do treinamento da equipe de vendedores etc. Sem resolver antes estes problemas, a publicidade pode apenas piorar a situação, maximizando as perdas.

## **ESTRATÉGIA METODOLÓGICA**

Com o objetivo de aprofundar e comparar as constatações adquiridas até o momento, na revisão teórica, foi feita uma pesquisa qualitativa, exploratória, de cunho aplicado, teórico e empírico, que consistiu em entrevistas com diretores de planejamento, de atendimento e de criação das três maiores agências de Porto Alegre. Os fatores determinantes para a escolha foram o tamanho, o faturamento e a projeção no mercado das mesmas.

A pesquisa constituiu-se na realização de entrevistas em profundidade individuais, que segundo Aaker (2001, p. 209) “são aquelas realizadas frente a frente com o respondente, na qual o assunto-objeto da entrevista é explorado em detalhes”. Ao total foram nove entrevistados, seus nomes e cargos são: Lúcia Xavier (Diretora de Planejamento da Escala), Natália Thomaz, (Diretora de Atendimento da Escala), Eduardo Axelrud (Diretor de Criação da Escala), Gilberto Della Giustina (Diretor de Planejamento da DCS), Adriane Kampff (Diretora de Atendimento da DCS), Rafael Bohrer (Diretor de criação da DCS), Patrícia Carneiro (Diretora de Planejamento da Competence), Tânia Grigoletto (Diretora de Atendimento da Competence) e Rafael Baptista (Diretor de Criação da Competence). Para preservar as informações dadas pelos entrevistados, seus nomes foram resguardados.

Visando facilitar o entendimento da pesquisa, procurou-se usar siglas para denominá-los, assim como à suas respectivas agências, que foram aleatoriamente representadas pelas letras A, B e C. Optou-se por usar as siglas da seguinte maneira: DP para os Diretores de Planejamento, DC para os Diretores de Criação e DA para os Diretores de Atendimento e logo após cada sigla se usou as letras A, B e C correspondendo à agência na qual os mesmos atuam. Ex: DP-C para o Diretor de Planejamento da agência C.



Todas as entrevistas aconteceram no local de trabalho dos entrevistados, ou seja, nas agências em questão. O tempo demandado para cada entrevista foi aproximadamente 30 minutos, o período utilizado para coletar todas as entrevistas foi duas semanas e as mesmas ocorreram no mês de outubro de 2009. Todas as entrevistas foram guiadas por roteiros semi-estruturados. A partir disso, partimos para a análise comparativa entre a revisão teórica e a prática observada nas entrevistas.

## **PESQUISA**

Este artigo foi realizado com o intuito de promover o entendimento das relações entre o planejador e o processo de construção da propaganda nas grandes agências porto-alegrenses dentro do atual contexto publicitário. Para tanto, foi preciso desenvolver os seguintes objetivos: a contextualização do cenário onde a função foi criada, as atribuições dadas atualmente a um planejador, a atual relação do planejador com as demais áreas da agência, a identificação e a comparação entre as ferramentas técnicas utilizadas pelos mesmos para, a partir daí, traçar um paralelo entre as possíveis formas de atuação profissional utilizadas atualmente pelos planejadores nas grandes agências porto-alegrenses.

Foram abordados diversos pontos nas entrevistas, entre eles, cabe destacar aqui a estrutura dos departamentos de planejamento das agências pertencentes à amostra pesquisada. A primeira delas foi a agência Escala, que é composta por uma Diretora e quatro duplas temáticas de planejamento: uma de Branding, uma de Varejo, uma de Comportamento e Tendências e uma de Apoio, composta por um psicólogo e um estagiário. Lá eles utilizam muito o conceito de “Departamento Multidisciplinar”, que pressupõe um departamento composto por profissionais de diferentes áreas, que contribuem, cada um dentro da sua especialidade, para o produto final entregue pelo planejamento.

A segunda agência pesquisada foi a DCS, que é composta por um Diretor, quatro planejadores e quatro assistentes. Lá eles envolvem bastante outras áreas e parceiros nos seus projetos. Inclusive eles possuem uma célula, o DCS-I, destinada a execução de projetos que não têm objetivos diretamente ligados aos seus clientes. Eles



também possuem o “Betablog”, um blog fechado com informações estratégicas sobre os seus clientes.

A terceira e última agência que se pesquisou foi a Competence, onde na época haviam duas diretorias de planejamento distintas, uma voltada para assuntos institucionais, de serviços e de produtos e uma voltada especificamente para o varejo. Nesta agência atuam três planejadores e três pesquisadores. Eles possuem uma célula destinada a aplicação de pesquisas e monitoramentos para os seus clientes, o ICC.

Sobre o cenário e o contexto onde a função de planejador foi criada e as atribuições dadas ao planejador em agências porto-alegrenses atualmente, o DP-A considera o perfil daqui muito irregular e com divergências a cerca do conceito de planejamento em cada agência. Perez (2008) ressalta que as agências de propaganda possuem uma organização híbrida, ou seja, não optam por um único modelo. Como pode se constatar há diversas funções que, de acordo com o artigo do APG (Grupo de Planejamento) da Inglaterra, “*What is Account Planning*”, deveriam ser realizadas pelo planejador. Entre elas podemos destacar: Pesquisador de mercado, analista de dados, moderador de grupos de discussão qualitativos, central de informações, antropólogo social, voz do consumidor, pensador / desenvolvedor de estratégias, planejador de mídia e de comunicação, consultor no desenvolvimento de novos produtos, entre outras.

Estas funções não se aplicam plenamente em um mercado com as características do nosso (porto-alegrense). Este estudo apontou que isso acontece, entre outros fatores, devido ao perfil de clientes que, generalizando, não demandam todas estas funções. O que se observou foi que as grandes agências daqui têm a preocupação de renovar constantemente seus métodos, técnicas e ferramentas, tendo sido quase unânimes os comentários sobre a importância de uma estrutura orgânica de trabalho, recorrendo a recursos externos quando necessário e sem se prender a normas rígidas de trabalho.

Sobre as relações do planejador com os demais departamentos da agência, tanto na prática quanto na teoria se percebeu que ainda há aspectos a se evoluir neste quesito, entre eles se destacou a forma como o planejamento (o departamento) entrega o Brief Criativo para a criação, tendo sido bastante citada a apresentação do conceito criativo que vai nortear o trabalho da criação, (não devendo ser confundido com o slogan, que é





uma frase, já lapidada pela criação, que deve traduzir o mesmo e que serve para ser veiculada, o que não acontece com o conceito criativo).

Correa (2005) afirma que para o bom andamento das coisas é preciso que o sistema de trabalho, independente do tamanho da agência, seja respeitado. O DC-C revela que muitas vezes, antes de tocar para outras áreas, a Criação checa com o Planejamento. Eles são parceiros, inclusive para fazer um Brainstorm juntos. Foi possível destacar, tanto na prática quanto na teoria, a importância do papel do atendimento no início e no final do trabalho do planejamento, justamente para contribuir com o papel de síntese.

Sobre o dia-a-dia do departamento de planejamento, Perez (2008) explica que tudo começa logo após a apresentação do briefing pelo cliente para o atendimento. O DP-A complementa que em sua agência há três situações principais de trabalho. Pode se tratar de uma prospecção, de um cliente novo ou de um cliente usual, do qual já se possui informações prévias. Apesar de o trabalho do planejamento ter um início, um meio e um fim, ele é apenas uma parcela do trabalho final entregue pela agência. Ficou claro que apesar de o planejamento ser uma área meio, responsável pela construção do conceito criativo, o mesmo (o conceito criativo) não precisa necessariamente surgir de lá, assim como o conceito criativo, criado no planejamento, pode se transformar em um slogan de campanha.

Sobre as ferramentas utilizadas pelo planejamento, Pinho (2008) explica que devido às exigências dos anunciantes, incorporaram-se nas agências departamentos especializados, oferecendo uma vasta gama de serviços. O DP-A conta que eles criam muitas técnicas e se a empresa de pesquisa não abre espaço para discutí-las fica inviável trabalhar. Ele conta que se o planejamento puder, ele absorve o máximo possível de pessoas de fora. Para ele o conceito do núcleo de pesquisas deles é basicamente esse, buscar inteligências mistas, multiplataformas, multidisciplinares. Eles buscam outras visões, seja fazendo uso de dois moderadores ou levando os resultados para a avaliação de outros profissionais (psicólogos ou professores). Cada vez menos é a uma empresa de pesquisa que eles recorrem.

O DP-B conta que em sua agência o planejamento dispõe de todo o tipo de pesquisas, monitoramentos, mapas de identidade, sistemas de informação, trabalhos de



observação, de vivência, de saída a campo. Eles usam bastante o modelo de construção da marca de identidade de Aaker e criam muitos modelos também. Os produtos específicos do planejamento são basicamente: os projetos de marca, projetos de posicionamento, reposicionamento, análise de concorrência, monitoramento de mercado, pesquisa de tendências, projetos de inovação e projetos de pró-atividade para gerar mais resultados para o cliente.

O DP-C conta que lá eles possuem várias ferramentas já desenvolvidas, umas 30 mais ou menos. Quando entra o trabalho eles pensam no raciocínio que devem fazer para solucioná-lo e a partir daí pensam em qual ferramenta podem usar. Pode ser um DNA de marca, um projeto de comunicação. Ele explica que a coisa não funciona como uma planilha de Excel que se preenche de um lado e sai o planejamento no outro, mas é uma forma de pensar que se constrói, além disso, eles tentam também sugar varias teorias de Planejamento e cada trabalho, evoluir e incorporar em outros trabalhos como uma técnica, somando e fazendo daquilo uma aprendizagem. Além disso, a agência sempre faz levantamentos de concorrência. Essas são pautas fixas, uma vez por semana todos saem para dar uma olhada. Ele lembra que há também algumas pautas de pesquisa do consumidor, alguns trabalhos etnográficos.

O DP-A explica que além do trabalho que o planejamento faz no dia-a-dia da agência, eles têm uma participação muito importante de relacionamento com o mercado. Além do portal fechado (o Betablog) criado para abastecer seus clientes, eles fazem muitos recortes de mercado, alimentam muito a diretoria na parte de relacionamento com as empresas. O DA-C explica que às vezes tem Briefings que entram muito quadrados e o Planejamento ajuda a refletir sobre eles e preparar o questionamento para poder acrescentar um pouco de informações. Eles ajudam a construir o Brief, na hora de provocar para que o mesmo esteja um pouco mais redondo. O planejamento agrega com informações de mercado para o Atendimento ter um pouco mais de propriedade pra falar com o pessoal do hospital e defender as campanhas.

Sobre o papel do planejamento no atual contexto publicitário local, Sant'ana (1998) afirma que o planejador deve proporcionar soluções práticas, baseadas nos fatos, para problemas específicos de marketing e propaganda. Há alguns aspectos em que os departamentos de planejamento das agências estudadas têm atuando com excelência, exatamente como acontece em mercados mais desenvolvidos. Entre eles podemos citar



os momentos em que se propõe resolver questões que vão além da parte de comunicação dos clientes, entrando em questões de produto, praça e preço quando julgam necessário.

Para o DA-C o papel do Planejamento está muito ligado a alinhar a agência com as tendências de mercado nos diferentes segmentos em que ela atua em relação à comunicação. Sobre as relações do planejamento com os clientes das agências Santos (2005) reforça que o planejador deve possuir sólidos conhecimentos de marketing, pois seu trabalho é uma extensão do planejamento mercadológico do cliente. Para o DP-A conseguir se envolver em questões relacionadas a produto, preço e canais é um sonho para qualquer agência.

Sobre o perfil do planejador Zamboni (2009) explica que para ser um bom planejador basta saber pensar, não ter medo de rótulos e olhar o problema por um prisma diferente, ou seja, saber sair da zona de conforto. Steel (2006) apresenta a definição de Chris Cowpe, que imagina o planejamento como “a área que traz o consumidor para o processo de desenvolvimento da publicidade”. Em sua conversa com Jon Steel ele define os planejadores como:

“arquitetos e guardiães das marcas de seus clientes, detetives que desvendavam pistas ocultas e coagiam delicadamente os consumidores a revelarem seus segredos mais profundos, os guerreiros que se levantavam e lutavam pela integridade de uma visão estratégica. eles “tinham uma habilidade lógica e analítica para compreender e sintetizar quantidades imensas de informações e, paralelamente, habilidades periféricas e intuitivas para interpretar essas informações com um sentido inteligente e inovador” (STEEL, 2006, p. 42).

Essa é certamente uma definição um pouco lúdica, mas que apresenta em si a essência do que, teoricamente, deveria ser o Planejamento. O DC-A considera que o planejador deve ser um sujeito curioso, rico de cultura geral, inquieto, que sabe trabalhar em equipe, ouvir críticas e que tenha um grande poder de síntese. Já o DC-C explica que um bom planejador deve ter o conhecimento do que se passa nas cabeças das pessoas, tem que entender os seus mecanismos, para ele é preciso ter uma visão de mundo, um conhecimento de dados e uma leitura sobre esses dados, de pesquisa, não adianta só pesquisar, é imperativo saber ler os resultados da pesquisa.

O DA-C define o planejador como um ser questionador, inquieto, que não é conformado com a informação que o Atendimento apresenta. Que sempre questiona e



provoca. “E se não fosse assim? E se for assado?”. Para o DA-A, além de ser curioso, o planejador deve gostar muito de pessoas, principalmente de seus clientes. Ele julga que o planejador deve estar com a visão à frente, deve sempre trazer coisas novas que você ainda nem pensou e que de alguma forma pode se transformar em solução para o problema do cliente. Para o DA-B a forma como o planejador consegue transitar dentro da agência e estar alinhado com todos os departamentos é algo que merece grande destaque.

Para o DC-A o mais importante é que o planejamento consiga entregar um planejamento fechado. Ele considera que a criação está presente em todos os departamentos, inclusive no Planejamento e é fundamental que todos os profissionais da agência sejam criativos. Para ele não adianta ter insights com linhas maravilhosas que um cliente pequeno não possa pôr em prática. Para o DP-A o fator chave para o sucesso no planejamento é a criatividade, ele explica que antes de trabalhar em planejamento, ter um currículo baseado e com experiência na área, ele avalia três coisas que considera de igual ou maior importância, Base Cultural, Curiosidade e Paixão.

Primeiro a base cultural, é importante que se perceba que é uma pessoa que está conectada no mundo. O planejamento vive de respirar o mundo, não precisa ser a pessoa mais informada, mas precisa saber o que está acontecendo ao seu redor. Esse é o primeiro sinal de uma coisa que é fundamental que é querer entender as coisas. Depois vem a questão da curiosidade, para poder ser um bom “perguntador”, planejamento antes de tudo é saber perguntar. E principalmente, ser suficientemente apaixonado por comunicação, para querer realmente “meter a mão na massa”. Esses são os três estopins.

Este estudo apontou que o planejamento é um processo que demanda tempo e esforço por parte do ou dos responsáveis pela sua execução, apesar das divergências sobre o assunto, pode-se concluir que é aconselhável que o mesmo profissional cumpra as duas funções em uma agência, a não ser que a mesma não possua uma estrutura para tanto, contudo, deve-se optar por esta opção sabendo que uma economia como essa acaba restringindo a qualidade do produto final entregue pela agência para o cliente.

Na agência cada um possui o seu papel específico, contudo, a questão da importância da autoria das coisas tem dado lugar ao trabalho em equipe em cada etapa específica. Neste estudo apareceram diversos sinônimos para os chamados grupos de



trabalho, formados para atender clientes específicos. O planejamento tem tido o papel de centralizador e organizador deste processo (de construção da comunicação de seus clientes). Eles contribuem com diversas funções consideradas “de suporte”, mas todas elas convergem para um sentido maior que é a concepção da estratégia.

E é esse entendimento que resume o que é o planejamento. Conclui-se que se trata de uma evolução do conceito de “departamento de suporte” para “departamento de estratégia”, um processo que tem sido incessantemente aperfeiçoado. Foi constatado que essa comparação não deve ser feita de forma temporal, não é uma questão de “antes e depois”, pois hoje mesmo, há agências em que o planejamento ainda opera nesse sentido, de suporte para os demais departamentos, não estando diretamente relacionado à estratégia do cliente, o planejamento não precisa acontecer no planejamento, o planejamento não precisa nem ser um departamento específico nem ter ninguém escalado para fazê-lo, mas de alguma forma ele precisa existir, como processo. Concluindo, depois de abordados todos os tópicos da pesquisa e feitos os devidos cruzamentos com a revisão bibliográfica, passamos para as considerações finais.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Para concluir, como sugestões para um próximo estudo destacam-se alguns aspectos, entre eles a necessidade de levar em consideração o ponto de vista dos diretores de mídia, que cada vez mais têm sido requisitados a estarem presentes em todos os momentos de decisão e não apenas no final do processo, como há pouco tempo acontecia com a criação. Outro ponto a se considerar foi a importância de se incluir também os clientes das agências nessa pesquisa, para trazer o ponto de vista de alguém que esteja fora do processo e que veja tudo por um ângulo diferente, na opinião do pesquisador esse incremento iria enriquecer o presente estudo.

Por fim, a questão do tamanho da amostra estudada, seria mais rico poder analisar também algumas agências de médio porte, que possuem departamentos de planejamento, porém pouco desenvolvidos, justamente para poder fazer essa comparação. Da mesma forma, seria imperativo analisar algumas agências



multinacionais, como as do mercado paulista, que possibilitariam uma visão mais detalhada do processo de planejamento acontecendo em sua plenitude.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AAKER, David A., **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.
- AMBROSIO, Vicente. **Planos de marketing: passo a passo**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 3ª edição, 2004.
- BRANCO, Renato Castelo. **A História da propaganda no Brasil**. São Paulo: T.A. Queiroz, 1990.
- COOPER, Alan. **Como planejar a propaganda**. São Paulo: Talento: Grupo de planejamento, 2006.
- CORRÊA, Roberto. **Contato imediato com planejamento de propaganda**. São Paulo: Global, 1995.
- CORRÊA, Roberto. **O Atendimento na agência de comunicação**. São Paulo: Global, 2006.
- CORRÊA, Roberto. **O planejamento de propaganda**. São Paulo: Global, 2002.
- CUNDIFF, Edward W. e outros. **Marketing básico: Fundamentos**. Trad. Márcio Cotrim. São Paulo: Loyola, 1981.
- D'ROSA, Vladimir. **Tudo o que você gostaria de saber sobre metodologia da produção do conhecimento científico, mas não tinha para quem perguntar**: Artigo Científico. Porto Alegre: Imprensa livre, 2007.
- DRU, Jean Marie. **Além da disrupção: mudando as regras do mercado**. Tradução: Carlos Augusto Leuba Salun e Ana Lucia da Rocha Franco. São Paulo: Cultrix, 2005.
- FERRARI, Flavio. **Planejamento e Atendimento: A Arte do Guerreiro**. 6ª edição. São Paulo: Edições Loyola, 2002.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. 2ª edição. 24ª impressão. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira, 1993.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 5ª edição, 1999.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. Philip Kotler e Kevin Lane Keller. Tradução: Monica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes, Cláudia Freire. 12ª edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- LUPETTI, Marcélia. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica**. São Paulo, Tomson Learning, 2007.



- LUPETTI, Marcélia. **Planejamento de Comunicação**. São Paulo: Futura. 2000.
- MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. São Paulo: Atlas, 6ª edição, 2006.
- MARTINS, Zeca. **Propaganda é isso aí!: um guia para novos anunciantes e pequenos publicitários**. São Paulo: Atlas, 2004.
- PEREZ, Clotilde. **Hiperpublicidade: atividades e tendências, v.1**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- PEREZ, Clotilde. **Hiperpublicidade: atividades e tendências, v.2**. São Paulo: Thomson Learning, 2008.
- PINHO, JB. **Comunicação em Marketing: Princípios da Comunicação Mercadológica**. Campinas SP: Papirus, 2001.
- SAMARA, Beatriz Santos. **Comportamento do consumidor: conceitos e casos**. São Paulo: Pretence Hall, 2005.
- SAMPAIO, Rafael. **Propaganda de A a Z: como usar a propaganda para construir marcas e empresas de sucesso**. Rio de Janeiro: Campus: ABP, 2ª edição, 1999.
- SANT'ANA, Armando. **Propaganda: teoria técnica e prática**. São Paulo: Pioneira, 7ª edição, 1998
- SANTOS, Gilmar. **Princípios da Publicidade**. Belo Horizonte: Ed. UFMG. 2005
- SOLOMON, Michael R.. **O comportamento do consumidor, possuindo e sendo**. Trad. Lene Belon Ribeiro. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- STEEL, Jon. **A arte do planejamento: verdades, mentiras e propaganda**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.