

GESTÃO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA

Prof.^a Dr.^a Solimar Garcia

APRESENTAÇÃO

A comunicação quase sempre é confundida com o próprio *marketing* e com a área de vendas. Gerenciar o P de promoção e comunicação é fazer com que o produto ou serviço fique conhecido do público e alcance sua preferência na hora da compra. Dessa forma, escolher as ferramentas mais adequadas ao público-alvo e o melhor *mix* entre elas é fundamental para o desempenho positivo e o sucesso de uma marca, de um produto ou serviço específico.

Para isso, torna-se fundamental saber o que o consumidor prefere em termos de consumo de comunicação e informação de forma geral e sobre produtos, quais suas preferências em tipos de mídias, qual o tipo de apelo publicitário é mais eficaz para sensibilizá-lo e suas reações às campanhas, que precisam ser monitoradas de perto para garantir ajustes que realimentem o processo continuamente.

Este capítulo apresenta a comunicação como instrumento diferencial de competitividade para as empresas, bem como a necessidade de planejamento em suas diversas formas: interna, administrativa, mercadológica e institucional. Propõe-se a apresentar um panorama da gestão de comunicação e como fazer cada uma das etapas necessárias para ter um bom resultado.

Vamos conhecer um pouco sobre o caminho do produto até chegar ao conhecimento, à escolha e preferência do consumidor, que se reflete com a atitude de compra.

Aproveite o caminho!

INTRODUÇÃO

Nossa vida é cercada pela comunicação, somos sujeitos e objetos dessa capacidade humana, capaz de dar onipresença às pessoas e aos produtos com a propagação das mídias de massa, como televisão, rádio, jornais, revistas e outras. E a Internet? Seria mídia de massa também apesar de proporcionar um contato muito pessoal entre pessoas, empresas e entidades de qualquer cunho?

Todos os esforços empresariais para criar e desenvolver produtos precisam submeter-se ao crivo da comunicação. “Quem não se comunica, se trumbica”, dizia um apresentador de televisão chamado Chacrinha, que era comunicador nato, em seus programas de auditório, na década de 1950 e que dominou as tardes e noites de sábados na televisão brasileira, até os anos 1980, fantasiado das formas mais esdrúxulas para a época.

Comunicar-se vai muito além de trocar palavras, contar uma história, apresentar uma imagem ou um movimento. Tudo isso junto e estruturado em ferramentas de comunicação adequadas, como parte de planejamentos assertivos trarão o resultado para a empresa, pelo conjunto das ações de comunicação, que poderá representar o sucesso ou o fracasso.

Vamos falar sobre comunicação?

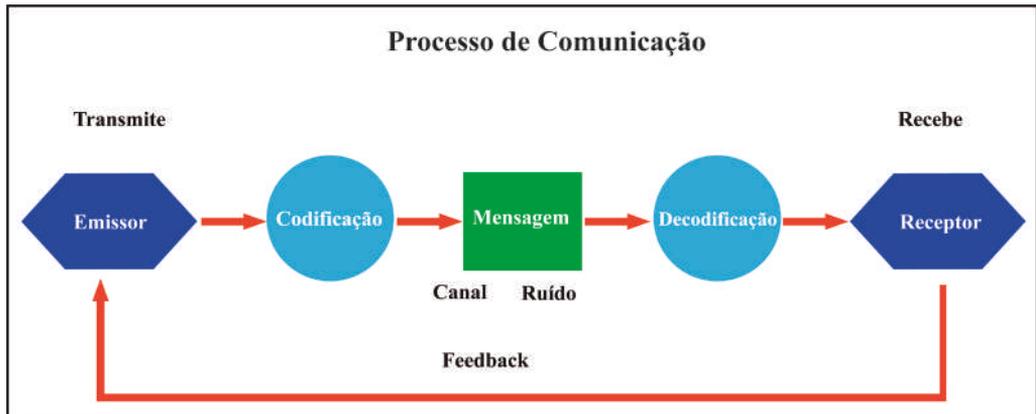
1 O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

A comunicação é a transmissão de informações, ou um conjunto de dados, ou seja, uma mensagem, que pode ser um sinal, que envolve duas partes e pode ser exercida pela linguagem simbólica, física ou corporal. A definição de comunicação ainda é discutida nos meios acadêmicos dada a complexidade do fenômeno.

Vamos admitir a proposta do linguista russo Roman Osipovich Jakobson (1960), que apresenta o processo de comunicação, como uma fonte ou emissor que usa um código, no caso a língua portuguesa, como uma linguagem verbal, ou não verbal, por meio de gestos, sinais, movimentos faciais e corporais, entre outros, para codificar uma mensagem, que pode ser qualquer informação rele-

vante. Essa fonte/emissor utiliza um canal de comunicação, que pode ser a voz, o corpo, a televisão, o rádio a Internet ou qualquer outro meio, para levar esta mensagem a um receptor, que recebe a comunicação e apresenta o *feedback*, demonstrando que a comunicação se fez, que o processo foi retroalimentado. Para que isso aconteça todos os elementos do processo precisam estar livres de ruídos que podem ocorrer em quaisquer um desses segmentos apresentados.

Figura 1 - Elementos do processo de comunicação



Fonte: a autora.

Podemos destacar os elementos do processo de comunicação, conforme indicado na figura 1:

- O emissor e o receptor, que transmite e recebe a informação; o meio e a mensagem, por meio das ferramentas de comunicação mais adequadas para transmitir a informação desejada;
- A codificação, decodificação, resposta e *feedback*, que são as principais funções da comunicação: transformar em um código compreensível, compreender esse código e dar uma resposta adequada ao que o emissor pretendia, o *feedback*;
- O ruído, que são dificuldades concorrentes e que interferem no resultado do processo de comunicação e muitas vezes impede que ele se realize.

E quando falamos em comunicação para o *marketing* vale o mesmo processo.

Há muitas maneiras para as empresas comunicarem seus produtos e em todas as formas de comunicação utilizadas o processo de comunicação precisa acontecer para garantir que a comunicação seja realizada.

2 COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

Quando falamos em comunicação na empresa, o primeiro ponto a destacar é a comunicação para quem... a quem se dirige a mensagem? Vamos conhecer os tipos de públicos com os quais a empresa se relaciona. A primeira divisão que encontramos são os públicos primários e secundários.

Os públicos primários são os que afetam diretamente a organização e são formados pelos clientes, funcionários, acionistas, sócios e fornecedores. Os funcionários, por exemplo, se estiverem insatisfeitos e resolverem fazer greve, isso afetará a produção e, em consequência, o resultado da empresa, razão pela qual são considerados públicos primários, cada um com sua importância.

Os públicos secundários afetam indiretamente a organização, causando danos à imagem ao mobilizar a opinião pública, mas isso não afeta o resultado diretamente, pois os públicos não estão engajados na operação da empresa. Fazem parte dos públicos secundários a imprensa, associações de classe, grupos de pressão, organizações não governamentais, governos e sociedade em geral.

Veja que os públicos citados não esgotam a lista, como se vê na figura 2.

Figura 2 - Públicos de interesse da empresa



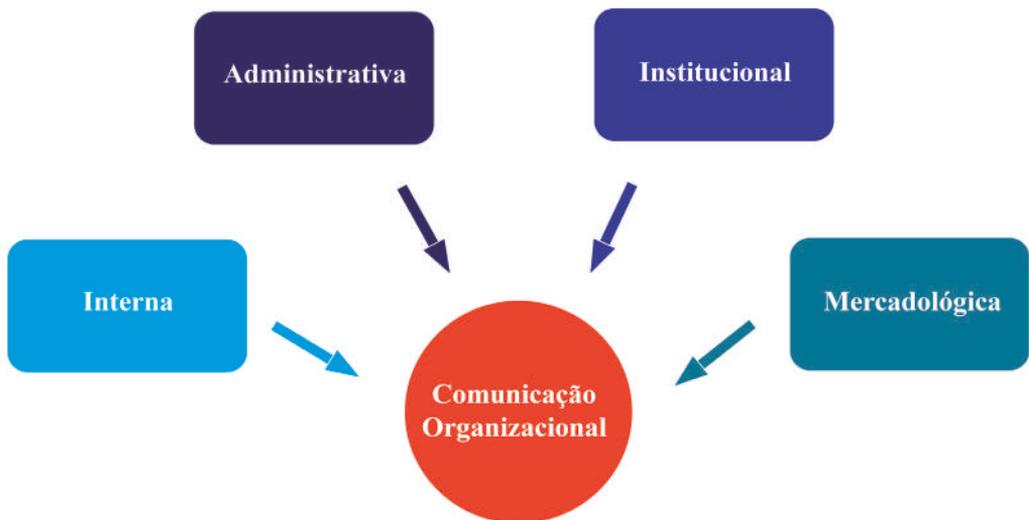
Fonte: a autora.

Lupetti (2012) considera alguns *stakeholders* mais importantes, considerados *stakeholders-chave*, que são: força de vendas, consumidores finais e empre-

sariais, intermediários (distribuidores, atacadistas, varejistas, lojas de comércio eletrônico), influenciadores (imprensa, governos, pesquisadores), que são os formadores de opinião, que avaliam a empresa, sua marca e produtos e influenciam o julgamento de outras pessoas pelo papel social que ocupam.

Kunsch (2003, p.150) entende a comunicação na empresa como atuante nas áreas administrativa, interna, mercadológica e institucional (figura 3). O planejamento da comunicação integrada de *marketing* (CIM) apresenta objetivos específicos para cada uma das áreas e atende aos objetivos mercadológicos da empresa.

Figura 3 - Tipos de comunicação



Fonte: a autora.

Vamos esclarecer a comunicação interna e administrativa, e na sequência centramos nosso foco em comunicações mercadológica e institucional. Todas elas deverão ser gerenciadas sob a mesma ideia e identidade da marca e da comunicação empresarial, pois elas devem cumprir o mesmo objetivo: informar, persuadir e motivar, em algum nível, um determinado público.

2.1 A comunicação interna

A comunicação interna se ocupa das ações que são criadas para informar, persuadir e motivar funcionários e outros públicos que possam assim ser considerados, como os fornecedores e os distribuidores, parceiros de primeira hora da empresa, pois deles depende o fornecimento de matérias-primas específicas e o escoamento da produção e a chegada até o consumidor final.

Esse tipo de comunicação utiliza-se de diversos tipos de ferramentas como: *e-mail*, intranet, mural, jornal impresso ou digital, TV corporativa, manual do colaborador, caixa de sugestões e mais recentemente a rede social corporativa. No âmbito da comunicação interpessoal temos ainda as reuniões, os encontros com o presidente, as conversas pessoais e as videoconferências.

Uma boa comunicação interna resulta em engajamento dos colaboradores, interação entre os departamentos, aumento de produtividade, ganho de imagem, retenção de talentos e redução de conflitos, razões suficientes para ser tratada como um investimento da companhia.

2.2 A comunicação administrativa

A comunicação administrativa engloba as estratégias e meios de comunicação dirigidos às atividades de gestão da empresa, utilizando instrumentos formais e informais, envolvendo os documentos internos que precisam ser redigidos e realizados no dia a dia da empresa, como os *e-mails* para fornecedores, as atas de reuniões, os memorandos, as procurações, os avisos, os ofícios e os requerimentos, entre outros.

Para um bom resultado devem ser observados o objetivo e o destinatário da comunicação; a linguagem e os meios mais adequados; o tempo certo de comunicar e a melhor maneira para obter respostas à comunicação em questão.

As comunicações institucional e mercadológica são as que atuam diretamente com a criação e manutenção da imagem e da marca da empresa, e com seus consumidores. Essas comunicações são realizadas por meio de diversas técnicas mercadológicas, o composto promocional, que será tratado no próximo capítulo.

3. COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA: P DE PROMOÇÃO

Uma variável controlável do ambiente de *marketing*, a comunicação, ou o P de promoção do *marketing*, traduzido do inglês *promotion*, utiliza os canais de comunicação para informar a existência de uma empresa, produto ou ideia e convencer os consumidores a usar e adquirir, ou adotar uma atitude esperada para aquilo que se promove.

A comunicação mercadológica administra o fluxo de informações entre empresa e público-alvo, com objetivos voltados para as vendas, como já caracteriza o nome.

Para promover e divulgar a organização e sua oferta de produtos e serviços, os benefícios esperados e sugerir o uso do produto considera-se a criação de

ações comunicacionais, que são realizadas por meio de diversas técnicas mercadológicas que compõem o composto promocional: propaganda, venda pessoal, comunicação no ponto de venda (*merchandising*), promoção de vendas, relações públicas, *marketing* direto, patrocínio e *marketing* digital.

Kotler e Keller (2006) apresentam os seguintes objetivos para a promoção:

- Fazer com que os consumidores conheçam a organização, produtos e serviços;
- Fazer com que o ambiente da organização, produtos e serviços sejam atraentes para os consumidores;
- Ensinar os consumidores a usar os produtos e serviços;
- Apresentar e evidenciar os benefícios dos produtos e serviços;
- Atualizar e manter informados os consumidores sobre a empresa, seus produtos e serviços.

Na visão de Yanaze (2011), os objetivos de comunicação incluem outros elementos: despertar a consciência; chamar a atenção; suscitar interesse; proporcionar conhecimento; garantir identificação e empatia; criar desejo e expectativa; conseguir a preferência; levar à decisão; efetivar a ação; garantir e manter a satisfação pós-ação; estabelecer interação; obter fidelidade e gerar disseminação de informações.

Podemos ampliar os objetivos para:

- Criar consciência sobre produtos, marcas e organizações por meio de informações;
- Melhorar a satisfação do cliente com produtos, marcas e organizações por meio de criação de imagens positivas na mente das pessoas;
- Identificar *prospects*, seus principais dados e possíveis necessidades;
- Relacionamento adequado para melhorar a cooperação entre os membros do canal;
- Reter clientes por meio do atendimento e satisfação de seus desejos e necessidades, que ficam assim fiéis e fidelizados à marca.

As mensagens estão sujeitas aos *gaps* de comunicação (ruídos) em todos os seus componentes e um dos ruídos que merecem atenção na comunicação mercadológica é o receptor ter atitudes específicas em relação a determinados produtos, como a atenção seletiva, a distorção seletiva e a retenção seletiva.

Quantas mensagens recebemos por dia? Existem muitas pesquisas. Vamos ficar com esse dado: 1600 mensagens recebidas por dia, das quais apenas 80 são percebidas conscientemente e 12 provocam alguma reação. Veja que a atenção seletiva é a capacidade de o indivíduo manter o foco em determinado estímulo ou sequência de estímulos durante um período, o que se pode explicar como o fato de a mulher grávida só enxergar mulheres grávidas em seu caminho, ou produtos para bebês, ou se queremos trocar de carro, só vemos aquela marca de nosso interesse circulando pelas ruas.

A distorção seletiva é a capacidade de o indivíduo distorcer a informação e interpretá-la de acordo com suas crenças e os próprios desejos, reforçando o que já está assimilado como pontos positivos (amplificação do que foi ouvido) e não percebendo ou abandonando o que não bate com suas crenças (nivelamento) e desejos. Se procuramos uma marca de automóvel e recebermos opiniões diferentes sobre ela, tendemos a reforçar as informações positivas e esquecer o que foi dito de negativo. Para combater a distorção deve-se buscar simplicidade, clareza, interesse e repetição.

A retenção seletiva é a capacidade dos indivíduos de esquecer muito mais do que arquivar informações e por essa razão são guardadas apenas as que interessam, ou que têm realidade com nossas atitudes e crenças. Afinal, ficarão na memória apenas pequenas frações das mensagens que chegam até ela. A persuasão requer que o receptor trabalhe com seus pensamentos, repetindo-os e assim fazendo a autopersuasão. Se pensarmos em informações sobre um produto que queremos comprar e já sabemos qual nos interessa, guardaremos as informações positivas sobre a marca escolhida e esqueceremos o que foi dito de positivo sobre as outras marcas.

Observe que esse conhecimento ajuda o profissional de comunicação e *marketing* a atuar para diminuir os conflitos e objeções do comprador.

4 PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO

Podemos dizer que as comunicações são realizadas conforme o objetivo de um dos seis possíveis estágios do público-alvo a ser atingido: conscientização, conhecimento, simpatia, preferência, convicção e compra. Assim, será preciso analisar em qual dos estágios está o consumidor para dirigir-lhe o apelo adequado.

Kotler e Armstrong (2007) ensinam que a criação da comunicação deve seguir o seguinte caminho (figura 4):

Figura 4 – Estágios do consumidor para a compra



Fonte: a autora.

Se ele ainda nem ouviu falar do produto, ele precisa tomar consciência e saber que existe. Após ouvir falar, ele precisa conhecer o produto, ter mais informações a seu respeito. Ao conhecê-lo poderá simpatizar com ele, digamos que ter uma atitude mais positiva sobre o produto, passando então a ter preferência por ele. Após ser o escolhido na mente do cliente, o próximo passo é ter a convicção de que se trata da melhor escolha, o que o levará à próxima etapa que será a ação de efetuar a compra.

A criação da comunicação, na visão de Kotler e Keller (2006), passa pelos seguintes passos: identificação do público-alvo; determinação dos objetivos; elaboração da comunicação; seleção dos canais de comunicação; estabelecimento do orçamento; decisão sobre o *mix* de comunicação; mensuração dos resultados da comunicação e gerenciamento da comunicação integrada de *marketing*.

Vamos conhecer cada uma delas, na nossa visão, que junta algumas etapas.

4.1 Identificação do público-alvo

Conhecer o público-alvo é a primeira etapa a ser cumprida, pois se não sabemos para quem vamos comunicar, não faremos uma comunicação adequada.

E que públicos são esses, alvos da comunicação?

Podem ser os possíveis compradores do produto, os usuários atuais, as pessoas que decidem ou influenciam a compra, indivíduos ou grupos, públicos específicos e público em geral.

Para identificar o público-alvo da comunicação é preciso analisar a imagem do produto ou serviço, que é o conjunto de crenças, ideias e impressões que uma pessoa tem em relação a um objeto, ou produto, e medir seu conhecimento e percepção sobre ele.

Vamos supor que nosso público-alvo é formado pela geração Y que está muito preocupada com saúde, mas não abre mão do prazer e da satisfação. Será preciso buscar informações sobre esse público para adequar toda a comunicação para ele e assim passar ao segundo passo.

4.2 Determinação de objetivos

Ao identificar o público-alvo e conhecer suas características e necessidades, é preciso conhecer o seu estado de conhecimento da categoria de produto e do produto. O que se deve buscar: sua atenção, para que conheça melhor o produto, conscientização e conhecimento da marca, que exige explorar aspectos cognitivos; supondo-se que em pesquisas observou-se que o público-alvo já conhece o produto e a marca, deve-se conseguir sua simpatia e preferência para que passe à fase seguinte, que é ter convicção de que esta seria a melhor escolha para atender a sua necessidade, e, então comprar o produto.

Os estágios de resposta do consumidor vão integrar um conjunto de informações que transitam do cognitivo, no qual precisará aprender e conhecer sobre o produto; afetivo, no qual deverá sentir determinadas emoções em relação ao produto e então, o estágio comportamental, no qual o consumidor passa a agir e compra o produto.

A determinação dos objetivos de comunicação será realizada em relação aos estágios em que esteja o consumidor em relação ao produto.

Acompanhe na figura 5 os efeitos nos estágios do consumidor.

Figura 5 - Hierarquia dos efeitos da comunicação

Efeitos da Comunicação - Hierarquia



Fonte: a autora.

Observe que para cada um desses estágios as comunicações terão que ter apelos diferentes. Não posso querer induzir à compra um consumidor que sequer ouviu falar do produto, como não posso ficar dando informações detalhadas sobre o produto, a um consumidor que já tem a preferência e compra sempre o

produto. Deve-se optar por apelos adequados para cada uma das fases. Nas duas primeiras fases, consciência e conhecimento, as comunicações devem ter apelos racionais e cognitivos, para que o consumidor conheça o produto. Simpatia, preferência e convicção podem utilizar apelos emocionais e a fase de compra deve suscitar à ação.

Vamos pensar num exemplo hipotético em que uma empresa que não tem um nome conhecido pretende lançar seu produto regional em uma cidade vizinha, que tenha possíveis 100 mil consumidores.

Figura 6 - Estágio de conhecimento do consumidor



Fonte: a autora

Qual o caminho a seguir para que este consumidor tenha conhecimento e compre o produto hipotético? Devemos pensar em todas as fases supostas, conforme explicado anteriormente e na figura 6.

1. **Conscientização:** serve para que o público passe a reconhecer o nome da empresa e do produto, por meio de mensagens repetidas com o nome do produto. A empresa pode estabelecer como objetivo conscientizar 50% dos consumidores no período de dois anos.
2. **Conhecimento:** o consumidor precisa reunir informações sobre o produto e ainda não as possui, o que o impede de passar à fase seguinte. A empresa pode definir que os possíveis consumidores precisam conhecer a qualidade do produto e descobrir quantas pessoas conhecem pouco, razoavelmente ou muito. Se o conhecimento for pequeno, a empresa pode escolher o conhecimento do produto como seu objetivo de comunicação.

3. **Simpatia:** se o público-alvo conhece o produto, o que acha dele? Se o público tem uma opinião desfavorável sobre a empresa e o produto faz-se necessário descobrir a causa e se for por problemas reais com a qualidade do produto, a empresa deverá solucionar as dificuldades primeiro e depois comunicar sua qualidade.
4. **Preferência:** apesar de gostar do produto, ele ainda não tem a preferência do consumidor e é preciso que ele passe a escolher/preferir o produto entre todos os outros existentes. Na busca da preferência da marca, deve-se promover a qualidade e o desempenho, entre outros atributos. A mudança de estágio deve ser monitorada após a campanha por meio de pesquisa.
5. **Convicção:** nessa fase o público-alvo ainda não está convencido o suficiente para comprar o produto. A tarefa do comunicador é convencer e persuadi-lo de que fará a melhor escolha.
6. **Compra:** apesar de convencidas, ainda não estão prontas para comprar, ou por falta de informações, ou por falta de planejamento para tal. Deve-se colocar o consumidor em condições de fechar a compra, seja por meio da experimentação, ofertas ou benefícios extras.

Os objetivos deverão ser traçados para atingir e superar esses estágios. Trata-se de um caminho a ser percorrido que se enquadra na sequência de aprender-sentir-agir e a escolha do atendimento de qual fase deverá ser feita com base no conhecimento do segmento e do tipo de produto.

Categorias amplas e heterogêneas, que representam um maior envolvimento do público, como os automóveis, fazem comunicação com todos os apelos para que o consumidor seja sensibilizado em todos os aspectos (aprender-sentir-agir).

Categorias que determinam grande envolvimento, mas o cliente não enxerga a distinção entre os produtos, podem utilizar uma sequência diferente, como o agir-sentir-aprender, pois o que interessa em primeira mão é que o consumidor tome a atitude de comprar o produto. Pode-se exemplificar o caso com perfumes, que precisa oferecer um diferencial para sair do geral que é esperado da categoria.

Os produtos que são de pouco envolvimento do consumidor e pouca diferenciação não precisam utilizar as três fases. Será que uma empresa de açúcar necessita promover degustação para que as pessoas conheçam o gosto do produto? É importante que o cliente passe logo à ação e coloque-o no carrinho!

Ao analisar as diversas fases, o profissional de *marketing* deverá optar por uma sequência específica com base em seus estudos de mercado, do consumidor e das características do produto e da categoria para oferecer mensagens adequadas que atendam às necessidades observadas.

4.3 Elaboração da mensagem

Para criar a mensagem é preciso ter em mente o conteúdo, saber com qual apelo ela será elaborada, qual a estrutura, o formato e quem será o emissor da mensagem.

O conteúdo responde à pergunta “O que dizer?”. Observa-se que apresenta o tema com o qual espera-se convencer os consumidores a fazer o que a empresa quer. O tema é um apelo, uma ideia ou uma proposição exclusiva de venda. A mensagem traz em si uma promessa para o consumidor.

Qual será essa promessa? Uma recompensa racional, que entrega o que oferece; uma recompensa sensorial, que mexa com os sentidos do consumidor, uma satisfação social, como algo que seja bom não só para o consumidor, mas para a sociedade como um todo, trazendo uma recompensa moral, ou ainda a satisfação do ego, com o reconhecimento de algo importante exclusivamente para o consumidor.

Apelos racionais estão relacionados com os interesses particulares das pessoas: afirmam que o produto trará determinados benefícios (qualidade, economia, valor e desempenho – produtos mais caros).

Apelos emocionais buscam despertar emoções positivas (humor, amor, alegria) ou negativas (medo, culpa, vergonha) que motivem a compra, um comportamento (exame de próstata, doações), ou abandonar um comportamento ou parar de fazer algo (fumar, beber). Para uma proposta emocional é preciso encontrar associações exclusivas com o produto.

Apelos morais são dirigidos ao senso do público em relação ao que é certo e adequado. Geralmente são utilizados para persuadir as pessoas a apoiar causas sociais.

A estrutura responde à pergunta “Como dizer corretamente?”. A estrutura da mensagem considera se serão oferecidas respostas ao consumidor ou se ele deverá tirar conclusões, se serão mostrados apenas os benefícios e não os malefícios do consumo do produto e ainda se os argumentos mais fortes aparecerão no início ou no fim da mensagem. Alguns anunciantes acreditam que as mensagens são mais persuasivas quando divergem moderadamente daquilo em que o

público acredita; se apoiar-se fortemente nas crenças do público, apenas fortalece a crença, mas não leva à ação; se divergirem demais das crenças, poderão ser contestadas e o público não acreditará nelas.

O formato responde à pergunta: “Como dizer simbolicamente?” e apresenta os aspectos técnicos, como o visual da mensagem: *layout*, palavras, sons e linguagem corporal. No caso de um anúncio impresso, são as decisões sobre título, texto, ilustração e cor. A comunicação no rádio exige escolhas para o texto, tipos de voz e estilo pessoal para a locução. Na televisão, todos os elementos acima, mais a linguagem corporal (comunicação não verbal, expressões faciais, gestos, trajas, postura e penteado). Se a mensagem for transmitida pelo produto ou pela embalagem, atenção à cor, à textura, ao cheiro, ao tamanho e à forma.

Figura 7 - Elementos da estrutura da mensagem

Desenvolvimento da Mensagem



Fonte: a autora.

A fonte da mensagem também deve ser escolhida em função do público-alvo que se espera atingir, tendo como objetivo principal a credibilidade e o poder de persuasão da mesma, como um personagem da marca, fontes em que as pessoas confiam, como um médico para falar de remédios, um ex-drogado para falar sobre drogas, ou uma pessoa comum e desconhecida. O importante é que a fonte domine o assunto, transmita credibilidade, confiabilidade e simpatia.

Podemos incluir aqui, os formadores de opinião, os influenciadores, profissionais respeitados da área e pessoas famosas com poder de persuasão sobre os consumidores, entre outros. É o caso de determinadas celebridades: existem

pesquisas que apontam esse poder entre os artistas. Por exemplo, se o objetivo é passar uma ideia de *glamour* e produto chique, Gisele Bündchen é a preferida pelas agências, pois possui uma imagem forte para este apelo.

4.4 Escolha do canal de comunicação

Deve ser decidido se a mensagem será transmitida por canais pessoais ou impessoais. Os canais pessoais incluem os vendedores e os contatos sociais. Após a Internet, entraram em cena os chamados influenciadores, pessoas respeitadas em suas áreas de atuação e possuem muitos seguidores em blogues e redes sociais, misturando os canais pessoais com os impessoais.

Como criar e escolher canais de comunicação pessoais:

- Identificar pessoas e empresas influentes;
- Criar líderes de opinião, oferecendo-lhes o produto em condições atraentes (quase sempre, gratuitamente);
- Fazer apresentações a pessoas influentes na comunidade, como radialistas locais, representantes de entidades e de organizações não governamentais;
- Utilizar pessoas influentes e confiáveis em propaganda com depoimento;
- Desenvolver propaganda que possua ‘valor de conversa’, para transformar-se em assuntos de conversa trivial, em qualquer lugar;
- Aproveitar o potencial da Internet para influências pessoais e ampliar o boca a boca.

Podemos observar que os canais pessoais podem ser melhor controlados pela empresa, porém, se pensarmos na propaganda boca a boca, um canal pessoal, ou relatos de experiências feitos por clientes, esse controle é reduzido. A amplificação da Internet e o poder dos comentários precisam ser monitorados.

Os canais impessoais incluem a mídia, os eventos, os ambientes e as experiências.

Que mídias seriam essas?

A **mídia de massa**, como rádio e televisão, apesar de atingirem todas as classes sociais e tipos de pessoas, o resultado e o efeito sobre o público-alvo são difíceis de controlar. Existem a comunicação escrita (revistas, mala direta e jornais), transmitida (rádio, televisão), eletrônica (fitas de áudio e vídeo, CD-ROM, Internet) e expositiva (painéis, *outdoors*, cartazes) (KOTLER e KELLER, 2006).

A **atmosfera** apresenta um ambiente no qual o consumidor se sente seguro para comprar e podem ser observados nos pontos de venda, ou na planta e

escritório da empresa. Por exemplo, os escritórios de advocacia, com um clima de austeridade e móveis clássicos à mostra podem indicar estabilidade e sucesso. No varejo é comum os fabricantes criarem um clima que possa expor o produto de forma natural ou algum atributo dele, como na seção de limpeza, o cheiro do produto no ar; na época da Páscoa e do Natal, as decorações que remetam a essas datas.

Os **eventos** são os acontecimentos planejados para transmitir mensagens específicas para o público-alvo, como nas conferências, feiras de negócios, inaugurações e patrocínios esportivos, por exemplo. Nesses momentos a ideia é que o consumidor possa viver uma experiência diferenciada que marque sua participação e a marca também.

A maioria das ferramentas de comunicação são propagadas pelos canais impessoais, que são as mídias, com o controle da empresa, cujas mensagens são transmitidas sem contato direto e sem *feedback* imediato.

4.5 Determinação do orçamento

Há uma frase célebre em comunicação que diz o seguinte: “sei que metade do meu gasto com propaganda é inútil, mas não sei qual metade” (John Wanamaker). Os orçamentos de comunicação precisam ser estabelecidos de antemão, pois se não há uma previsão de gastos para as atividades é muito fácil elas deixarem de ser realizadas. A maneira de estabelecer o orçamento varia de segmento para segmento e de empresa para empresa. Apresentamos os mais comumente encontrados.

- Método dos recursos disponíveis – o orçamento é determinado conforme o dinheiro que a empresa imagina poder gastar com a atividade, um valor estabelecido sem nenhum critério ou padrão. O método ignora o papel do composto promocional no volume de vendas e leva a um orçamento anual incerto que dificulta o planejamento no longo prazo.
- Método da porcentagem das vendas – valor atribuído como uma porcentagem das vendas ou ainda do preço de venda do produto. O método entende as vendas como determinantes da promoção, em vez de ser um resultado dela. Leva a um orçamento estabelecido pela disponibilidade de fundos, em vez de oportunidades de mercado. As flutuações de vendas, ano a ano, interferem no planejamento de longo prazo.
- Método da paridade com a concorrência – investe valores semelhantes aos investimentos da concorrência. Será que os concorrentes sabem quanto

deve ser gasto com promoção pelas outras empresas? A reputação de uma empresa, os recursos, as oportunidades e os objetivos são tão diferentes que os orçamentos de promoção da concorrência dificilmente servirão de orientação.

- Método de objetivos e tarefas – o valor é determinado conforme o objetivo e as tarefas que se pretende realizar em comunicação. Após o planejamento, realiza-se os orçamentos de promoção para cumprir os objetivos traçados, determinando as tarefas que devem ser executadas para alcançar esses objetivos e avaliando os custos da execução delas. A soma desses custos é o orçamento de promoção proposto.

4.6 Decisão sobre o *mix* de comunicação

Trata-se da decisão de alocar recursos nas ferramentas específicas de comunicação, com base nos objetivos, conforme visto no item 4.2, no tipo de mercado, no ciclo de vida do produto, no tipo de estratégia *push-pull* (detalhada à frente) e na disposição do consumidor em fazer a compra. A decisão recairá sobre o uso das ferramentas de comunicação: propaganda, promoção de vendas, relações públicas, patrocínios, equipe de vendas e *marketing* direto, eventos, experiências e *marketing* digital.

Tipos de mercado

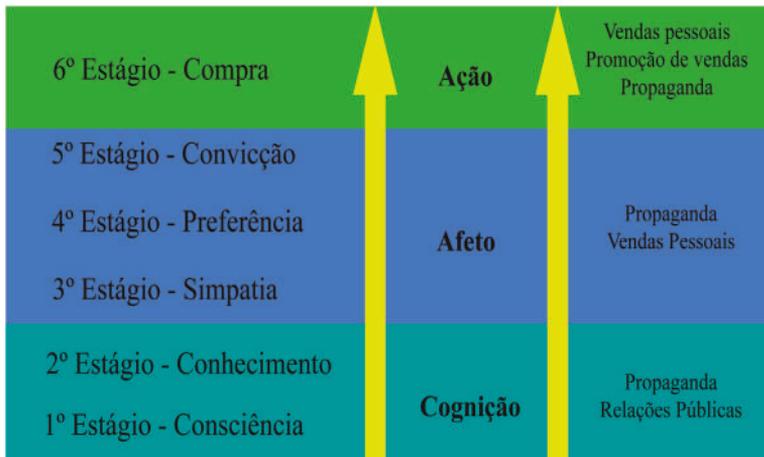
Na visão de Kotler e Armstrong (2007), os mercados são classificados em bens de consumo ou empresariais. Para os bens de consumo, as ferramentas utilizadas incluem a promoção de vendas, propaganda, vendas pessoais e relações públicas. Os bens empresariais atuam com vendas pessoais, promoção de vendas, propaganda e relações públicas.

Disposição do consumidor em comprar

O estágio de disposição do comprador, detalhado no item 4.2, verifica a relação custo-benefício das ferramentas promocionais, pois essa relação varia nos diferentes estágios. Acompanhe na figura 8. Observe que a propaganda e as relações públicas desempenham os papéis mais importantes no estágio de desenvolvimento da conscientização. A compreensão do cliente é mais fortemente afetada pela propaganda e pelas vendas pessoais. A convicção do cliente é influenciada principalmente pelas vendas pessoais. O fechamento de uma venda é influenciado pelas vendas pessoais e pela promoção de vendas e um pouco pela propaganda de lembrança.

Figura 8 – Estágio do consumidor e as ferramentas de comunicação

Efeitos da Comunicação - Hierarquia

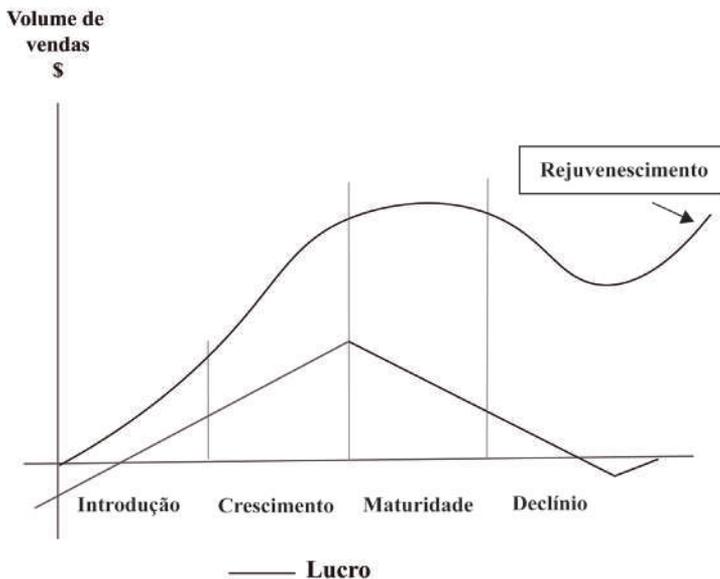


Fonte: a autora.

Ciclo de vida do produto

Analisar a fase do ciclo de vida do produto para as aplicações na comunicação é necessário para alocar os recursos adequadamente (figura 9). Kotler e Keller (2006) recomendam as aplicações, como apontado a seguir.

Figura 9 - Ciclo de vida do produto



Fonte: a autora

Na introdução, a propaganda e as atividades de relações públicas têm a relação custo-benefício mais positiva, seguidas pelas vendas pessoais, para aumentar a cobertura de distribuição, e pela promoção de vendas, com o objetivo de induzir à experimentação do produto.

No estágio de crescimento, todas as ferramentas podem ser menos agressivas, porque a demanda já está sendo impulsionada pelo boca a boca.

Na maturidade, a promoção de vendas, a propaganda e as vendas pessoais tornam-se mais importantes, nessa ordem.

Por fim, na fase de declínio, a promoção de vendas continua forte, a propaganda é reduzida e os vendedores dão o mínimo possível de atenção ao produto.

Tipo de estratégia *push-pull*

As estratégias para a comunicação mercadológica externa podem ser feitas estimulando o mercado de duas formas: a equipe de vendas e os distribuidores, ou o consumidor. O tipo de estratégia *push-pull* deve considerar os instrumentos de comunicação para sensibilizar de forma adequada o público de interesse (figura 10) (KOTLER e KELLER, 2006).

Estratégia *push-pull* (empurrar-puxar) - estimula-se os distribuidores, varejistas e atacadistas a ampliar as vendas, buscando benefícios para os distribuidores. Quando o foco está em *push*, que vai do fornecedor para os vários níveis de distribuição, leva o produto ao consumidor final pelas atividades da logística adequada e o estímulo à equipe de vendas, apresentando atividades promocionais dirigidas aos revendedores, propaganda cooperada, promoções no ponto de venda e campanhas de incentivo, entre outras.

Já o foco em *pull* (puxar) faz com que reflita no ponto de venda o estímulo realizado diretamente ao consumidor, incluindo os intermediários, que vai exigir do fornecedor encontrar o produto no ponto de venda. Como estão concentradas no cliente final, as ferramentas mais utilizadas são a propaganda, *merchandising* e promoção de vendas.

Apesar de apresentadas de forma separada, quase sempre as estratégias são utilizadas em conjunto, estimulando os canais de venda e os consumidores finais.

Figura 10 - Estratégias para a comunicação

Estratégia Push (Pressão) Versus Estratégia Pull (Atração)



Fonte: adaptado de Kotler e Keller (2006).

4.7 Mensuração dos resultados da comunicação

O planejamento de *marketing* deve contemplar ações que possam coletar, filtrar e administrar suas informações, e na comunicação, integrar todas as ferramentas e controle das mídias, com o objetivo de mensurar seus resultados e contribuições para o atingimento das metas empresariais. Para isso, o *feedback* em comunicação é uma palavra que aparece em muitas fases do processo. Por exemplo, é preciso verificar se a mensagem está surtindo o efeito desejado no público-alvo e o monitoramento deve ser constante e em diversos sentidos, como a receptividade da mensagem e a compreensão do conteúdo, observando se cumpre o objetivo traçado.

O *feedback* será usado para retroalimentar o planejamento de *marketing* e sugerir alterações na comunicação, na forma de comercializar o produto, apontar melhorias na imagem da empresa e alterações no produto, quando necessário.

Mensurar resultados de comunicação é uma tarefa difícil de ser realizada e exige esforço extra para seu cumprimento. Observa-se essa dificuldade porque

a comunicação, por muito tempo, foi tratada como seara de criativos e pessoas ‘desligadas e alienadas’ da realidade. Essa ideia não faz mais sentido no ambiente empresarial e as ações de comunicação devem ser mensuradas quanto ao investimento x resultados apresentados.

O *marketing* digital e as diversas ferramentas utilizadas na Internet possuem formas de mensurar que nunca antes possíveis em comunicação. Há aplicativos e relatórios que ajudam muito nessa finalidade. Como a maioria das ações estão fora da Internet, há que se encontrar formas para mensurar e mostrar que se trata de investimento viável com retorno garantido. A dificuldade em apresentar resultados leva muitas empresas a cortarem orçamentos de comunicação, pois estes não são vistos como investimentos, mas como um custo, que se não tiver resultado favorável deve ser cortado.

Para este fim, existem diversos tipos de análises que buscam mensurar resultados em comunicação.

Avaliação da eficácia

Uma análise de mensuração utilizada para a propaganda pode ser adaptada para a maioria das ferramentas de comunicação. Pode-se fazer uma avaliação quantitativa ou qualitativa, criando uma tabela com os indicadores, mostrados na figura 11.

Figura 11 - Indicadores para a realização da pesquisa



Fonte: a autora

Observe:

- O anúncio atrai a atenção facilmente?
- O anúncio induz o leitor a lê-lo de novo facilmente?
- A mensagem tem que nível de clareza?
- Existe algum grau emocional do apelo específico? Qual?
- Existe algum grau de certeza da resposta do consumidor? Qual?
- Qual o impacto direto sobre as vendas?

Análises financeiras

Alguns itens da área financeira são muito úteis e podem ser adaptadas para amparar a mensuração de resultados em comunicação, segundo Yanaze (2011). Conheça as principais.

Taxa interna de retorno (TIR), que determina o valor presente de pagamentos futuros descontados a taxa de juros menos o custo do investimento inicial. Traz o valor atual dos custos iniciais mais os pagamentos futuros.

Período de retorno - *Pay Back*, aponta o prazo para recuperar os investimentos na implantação do projeto.

Margem de contribuição (MC), cálculo da diferença entre o preço de venda e os custos variáveis, mais insumos, mais custos proporcionais de vendas.

Ponto de equilíbrio, quanto de produtos deverá ser vendido para cobrir a operação. No caso da comunicação, quanto foi investido e qual foi o resultado.

Pesquisas diversas

Alguns tipos de pesquisas especializadas ajudam na mensuração de resultados em comunicação. Observe que várias delas são mensurações específicas para a marca, o que nos leva a entender que os investimentos em comunicação fazem diferença para o desempenho da marca, até mais, do que para o resultado efetivo em vendas. Os investimentos em comunicação visam aumentar o conhecimento e lembrança de marca, e como consequência elevam vendas.

Algumas buscas que podem ajudar na mensuração:

- Relatórios de institutos especializados como Ibope, Marplan, Gallup e Nielsen;
- Relatórios diversos da área de vendas e dos vendedores;
- *Recall* dos anúncios: índice de lembrança dos comerciais, produtos ou conceitos;
- Audiência do anúncio: número de pessoas atingidas por uma mensagem repetida várias vezes em um veículo. A mídia passa essa informação;
- Frequência média de exposição ao anúncio: número de vezes que cada pessoa foi sensibilizada pelo anúncio e associada ao público-alvo atendido;
- Grau de intenção de compra;
- *Share of voice* (fatia da voz): participação da comunicação em relação ao mercado como um todo, por meio da medida das conversas sobre a marca;

- *Share of mind* (fatia da mente): retenção da marca na memória dos consumidores e do público em geral;
- *Brand awareness* (consciência da marca): o quanto é reconhecida e associada a determinado produto pelos clientes potenciais;
- *Brand equity* (equidade da marca): mensuração do valor da marca, observado pelo valor agregado a algum produto ou serviço devido ao peso e força de uma marca;
- *Brand loyalty* (fidelidade à marca): taxa de consumidores fiéis à marca;
- Atitudes do público em relação à empresa, ao produto, aos empresários e outros.

Você deve ter observado que se tratam de pesquisas especializadas e que precisam ser contratadas de agências diferenciadas, sendo um serviço caro e ao alcance apenas das grandes companhias.

4.8 Gerenciamento da Comunicação Integrada de *Marketing* (CIM)

Com a migração do foco do *marketing* de massa para o *marketing* customizado e personalizado, os consumidores passaram a ser receptores de um conjunto tão grande de informações que fica difícil distinguir as ofertas de todos os concorrentes. Esse aspecto contribui para a ineficácia das mensagens de comunicação, que precisam de clareza para evitar os ruídos que podem ocorrer em todo o processo.

A comunicação deve ser integrada entre si, com mensagens que tenham mesmos objetivos apesar de suportes diferentes, como televisão, rádio, jornais, Internet, entre outros, todas elas revelando o posicionamento da empresa ao mercado consumidor e divulgando os produtos e marcas de forma clara.

Esse objetivo é alcançado pelo controle da Comunicação Integrada de *Marketing* (CIM), que deve coordenar as ferramentas e os diversos canais de comunicação utilizados para cada tipo de público. Trata-se de uma função e um sistema gerencial integrado para atingir, com a utilização plena de todos os elementos do composto promocional, uma comunicação eficaz com seu consumidor-alvo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo apresentou as ideias principais sobre comunicação, pincelando cada uma delas: administrativa, interna, mercadológica e institucional. As técnicas utilizadas serão tratadas no capítulo sobre *mix* de comunicação.

Os efeitos da comunicação estão diretamente relacionados ao estágio de conhecimento do consumidor em relação à marca e ao produto, que começa com a consciência, leva ao conhecimento, simpatia e preferência, chegando à convicção e à compra. Veja que não se trata de fazer uma comunicação bem-feita para ter sucesso. Trata-se de conhecer muito bem o consumidor e o que ele sabe da empresa, como ele enxerga os produtos e a marca. Só assim, poderemos realizar comunicações realmente efetivas.

Para essa realização, seguir-se-á um caminho proposto bem delineado: identificar o público-alvo, determinar objetivos, elaborar a comunicação, escolher os canais, estabelecer o orçamento, decidir o *mix* de comunicação, mensurar os resultados e gerenciar a comunicação integrada de *marketing*.

A realização de todas essas etapas vai ser o alicerce para a criação de campanhas efetivas e que tragam resultados positivos para a empresa.

REFERÊNCIAS

JAKOBSON, Roman. Linguistics and Poetics. In SEBEOK, T. Sebeok, ed., **Style in Language**. 1. ed. Cambridge, MA: MIT Press, 1960.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 2. ed. São Paulo: Summus, 2003.

LUPETTI, M. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica: planejamento**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

YANAZE, M. H. **Gestão de marketing e comunicação: avanços e aplicações**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.