

O PLANEJAMENTO DE CAMPANHA

Lúcio César Loyola¹

RESUMO – O planejamento de campanha. O presente artigo se propõe a levantar, pensar e questionar as razões pelas quais não foram encontradas literaturas de base abordando o tema Planejamento de Campanha, escritas por profissionais da publicidade e propaganda, com formação continuada específica nessa área de concentração e a partir de estudos e pesquisas realizadas em programas de pós-graduação em comunicação, validados pelo MEC, capazes de definir, normatizar e nortear o campo da atuação desses profissionais nas agências de publicidade. Pressupõe-se que o Planejamento de Campanha vem sendo realizado e colocado em prática, nas agências de publicidade e propaganda de modo empírico, a partir de experiências práticas vividas anteriormente, que vão passando de geração para geração, e/ou a partir dos pressupostos teórico- metodológicos oferecidos por profissionais com formação em outras áreas de concentração, como administração, direito e marketing, conforme pudemos constatar em nossos estudos e pesquisas. O que reforça a quantidade de informações e orientações errôneas e equivocadas, sobre esses assuntos, que são oferecidas para os alunos que realizam um curso de publicidade e propaganda numa Instituição de Ensino Superior. Fato que afeta diretamente na qualidade de atuação do profissional egresso no mercado de trabalho e contribui para a perpetuação de mitos, inverdades e preconceitos em relação à publicidade e propaganda.

Palavras-chave: Planejamento de campanha; publicidade; comunicação.

ABSTRACT – Campaign planning. This article intends to raise, thinking and questioning the reasons why we found no literature addressing the topic-based Campaign Planning, written by professionals in advertising, with continued training in this specific area of concentration and from studies and surveys in graduate programs in communication, approved by the MEC, able to define, standardize and guide the field of these professionals in advertising agencies. It is assumed that the Campaign Planning has been completed and put into practice in advertising agencies and advertising in an empirical way, from practical experiences lived previously, ranging from generation to generation, and / or from the theoretical and methodological offered by professionals with training in other areas of concentration such as business, law and marketing, as we saw in our studies and research. This reinforces the amount of erroneous information and misleading and guidance on these matters, which are offered to students who have an ongoing publicity and advertising in a Higher Education Institution. This fact directly affects the quality of performance of the professional graduate labor market and contributes to the perpetuation of myths, untruths and prejudices in relation to advertising and propaganda.

Keywords: campaign planning; advertising; communication.

¹ Coordenador dos Cursos de Comunicação Social (Publicidade e Propaganda e Jornalismo) da Faculdade Estácio de Sá de Vitória. Graduação em Publicidade e Propaganda pela Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) no ano de 1995. Possui Especialização *Lato Sensu* em Novas Tecnologias na Educação pela Escola Superior Aberta do Brasil (Esab) e Mestrado na Linha de Educação e Linguagens: linguagem verbal e visual, pelo Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGE) da Ufes.

É a quarta vez que eu leciono a matéria: Planejamento de Campanha. E, é a quarta vez que eu saio em busca de algum referencial teórico que contemple e aborde esse assunto com propriedade e clareza. No entanto, o resultado das minhas pesquisas sempre revela uma literatura de base com os títulos: Planejamento de Marketing, Planejamento de Publicidade, Planejamento de Comunicação, Planejamento de Contas, Planejamento de Mídia, Planejamento Estratégico, etc. Encontro definições e exemplos de planejamento para quase tudo, menos para o Planejamento de Campanha. Sendo assim, na falta de um referencial teórico que discuta diretamente essa questão, eu me propus a pensar os porquês desse fato, tentar entender o que seria de realmente um Planejamento de Campanha e qual a função desse profissional numa agência de publicidade.

Na literatura de base encontrada, a abordagem conceitual sobre o que é planejamento se resume a uma ou duas páginas no máximo, e permita-me dizer, vagando sempre em torno do óbvio. Sendo assim, para tentar definir o que realmente é um Planejamento de Campanha, fui ao dicionário buscar as raízes das palavras que compõem esse termo. O dicionário Larousse define cada uma dessas palavras da seguinte forma:

Planejamento: Ato ou efeito de planejar.

Planejar: Traçar ou fazer o plano de. Organizar segundo um plano; planificar. Projetar, programar, planificar.

Campanha: Conjunto de anúncios em diferentes veículos de comunicação: campanha publicitária, de propaganda, de marketing, de vendas.

Grosso modo, poderíamos entender Planejamento de Campanha, como: ato ou efeito de organizar antecipadamente um conjunto de peças publicitárias com uma finalidade específica. Segundo Staveley, que aborda o tema com a denominação de planejamento de contas, (*in*: Jones, 2002, p. 51), “Seu foco está na estruturação inicial da estratégia de publicidade passando, em seguida, para o desenvolvimento da campanha [...]”. E, completa: “[...] o planejamento de contas não deve ser confundido com o planejamento de mídia, uma disciplina já

firmada... o planejamento de contas é visto mais como um domínio da criação do que da mídia” (idem, 2002, p. 51).

A princípio poderíamos concluir que o Planejamento de Campanha seria uma das atribuições do setor de criação das agências, por se tratar da projeção ordenada de um conjunto de peças publicitárias. No entanto, veremos a seguir que a função do planejamento dentro das agências de publicidade seria a junção ou o domínio de, pelo menos, três áreas: criação, mídia e atendimento.

Ao que tudo indica, o setor de Planejamento, nas agências de publicidade, deveria ser composto pelos profissionais mais experientes e que reúnam a maior vivência prática e teórica em todas essas áreas de concentração. O profissional de planejamento é a pessoa que vai, com base em estudos de mercado, traçar as estratégias de comunicação para um cliente, a pequeno, médio e longo prazo. Podendo, rever e propor, inclusive, o seu posicionamento. É num planejamento, por exemplo, que a estratégia do sabão em pó Omo, pode ser alterada de “só ele lava mais branco” para “se sujar faz bem”. A estratégia criativa desenvolvida pelo profissional de planejamento tem o poder de aumentar do *recall* de uma empresa, como anular completamente a sua ação no mercado. Por isso a importância de pessoas com grande bagagem profissional para desempenhar esta função.

Se tivermos em mente que planejar é um processo de reflexão, de previsão das necessidades e de tomada de decisões sobre a ação, podemos entender o planejamento de campanha como um processo contínuo e permanente, de análise crítica do mercado, a fim de traçar estratégias de comunicação, com maximização dos esforços e gastos despendidos, em etapas definidas e prazos determinados. O planejamento é um processo que não se preocupa somente para onde ir, mas como chegar lá, tendo em vista a situação presente, os recursos disponíveis e as possibilidades futuras. É um processo de “futurismo”, de projeção, um compromisso próximo de ação. Embora o planejamento leve em consideração o passado e presente, para realizar um bom planejamento de campanha não basta apenas levantar a situação atual, mas sim estabelecer o que se deseja mudar e organizar a ação futura, em função de objetivos claramente

definidos. Logo, muito mais do que o levantamento do *briefing*, a estratégia criativa é a parte mais importante do planejamento de campanha.

Segundo Lupetti (2000, p. 86) “O termo estratégia tem sua origem no militarismo”. E, para Jones (2002, p. 169) “A palavra estratégia vem da ciência militar e sua definição simples é generalato ou arte da guerra”. Levando em conta os pressupostos metodológicos oferecidos por estes dois autores, percebemos que um ponto importante a respeito da estratégia é que se trata de um conflito com o adversário numa guerra de mercado. Como a revolução tecnológica trouxe um nivelamento da qualidade e do preço dos produtos, a estratégia de mercado passou ser a mais importante do que o próprio produto em si. Pressupomos que você pode, sim, realizar uma excelente campanha sem ter planejado nada antes. Mas, com certeza, um bom planejamento evita muito desperdício de verba e esforços na execução da campanha. Quanto mais temos uma estratégia clara e bem definida, menor será o esforço para executá-la.

Embora o profissional de planejamento de campanha tenha que possuir conhecimentos válidos a respeito da criação, mídia e atendimento, não é função primária dele executar nenhuma destas tarefas propriamente ditas. Cabe ao departamento de criação o título, o texto e o *layout* das peças publicitárias; ao departamento de mídia a negociação com os veículos dos valores das tabelas, formatos e inserções; e ao departamento de contas, o levantamento do *briefing*, o atendimento ao cliente e a aprovação de todo o processo. Cabe ao departamento de planejamento traçar a estratégia criativa para o cliente. Poderíamos dizer que, com base nas informações coletadas pelo departamento de contas, o departamento de planejamento realiza estudos e projeções que darão suporte e diretrizes aos trabalhos realizados pelo departamento de mídia e de criação. No entanto, é importante ressaltar a sinergia entre estes departamentos, que devem, sempre que possível, trabalhar de modo integrado.

Nas agências de publicidade do Espírito Santo, com raríssimas exceções, não encontramos o cargo de planejamento no seu organograma funcional. O planejamento de uma campanha, quando existe, é realizado, em geral, por uma

reunião de *brainstorm* pela tríade: criação, mídia e atendimento. Podendo ou não, contar com a presença de um representante do departamento de marketing ou do dono da empresa em questão. E, depois de discutidos e estabelecidos às diretrizes da estratégia de criação, cabe, normalmente, ao redator da dupla de criação colocar as idéias no papel.

Mas, se existe um elo tão forte entre o setor de criação e o planejamento das agências, por que existe uma idéia de que o planejamento é uma função ligada diretamente ao atendimento e a mídia, negando quase que por completo a importância da criatividade na execução do mesmo?

A função do planejamento “[...] é a única mudança não-técnica que ocorreu no processo que rege a produção da publicidade desde que Bill Bernbach formou equipes compostas de diretores de arte e redatores” (O’Malley, *in*: JONES, 2002, p. 61). E, a sua inclusão como disciplina de publicidade, data da virada dos anos 70 para os anos 80, nas universidades britânicas. Logo, podemos concluir que essa é uma função bastante recente, consolidada e reconhecida como tal há pouco mais de duas décadas.

Segundo o livro “A publicidade como negócio”, organizado por John Philip Jones (2002), a origem do planejamento de contas (e o uso desta expressão para descrevê-lo) teve início nos anos 60 no Reino Unido, nas agências Thompson e Pollitt, e nos 80 nos EUA, na agência Chiat/Day. No início, o planejamento tinha um indistigável sabor de pesquisa quantitativa. Procurava-se avaliar a publicidade por meio de respostas do público-alvo, relativas ao consumo de mídia e ao comportamento diante do produto. Os planejadores eram basicamente pesquisadores, que realizavam percepções e sínteses sobre as análises de mercado, concorrência e público-alvo. A American Association of Advertising Agencies, citada por O’Malley (*in*: JONES, 2002, p. 57), define o planejador como “[...] o contato primário da equipe de contas com o mundo exterior [...]”.

Percebemos que, inicialmente, a função de planejamento estava muito mais ligada a avaliar os efeitos da publicidade no consumidor, por meio de pré e pós-testes, acompanhando o desenvolvimento da mesma, do que criar propriamente

as estratégias criativas da campanha em si. Tanto que na grande maioria dos livros, que abordam esse tema, o primeiro item apresentado é o *briefing*, seguindo por um cronograma de execução e avaliação dos resultados. Não há uma discussão aprofundada sobre a importância da estratégia criativa e como desenvolvê-la. Apesar do planejamento de campanha ser uma tríade, que envolve conhecimentos aprofundados sobre a área de atendimento, mídia e criação, o setor de criação quase não é contemplado na literatura de base encontrada. Fala-se de quase, tudo, do marketing, do *briefing*, do mercado, da mídia, da comunicação integrada, etc., menos da importância do setor de criação no planejamento.

Além disso, supomos não encontrar na revisão bibliográfica realizada o termo: planejamento de campanha, porque a maioria dos autores que escrevem sobre publicidade é de outras áreas de conhecimento. Até onde foi possível constatar, os livros que tratam sobre planejamento nas agências de publicidade são escritos, na sua grande maioria, por pessoas com formação em administração, marketing, economia, ente outros. Quando muito, os profissionais de comunicação que escrevem sobre o assunto, fazem o mesmo modo prático e empírico, porque não possuem formação continuada específica na área, como mestrados, doutorados e pós-doutorado em publicidade, e não realizam pesquisas aprofundadas sobre a mesma. Ou, ainda, quando possuem graduação em publicidade e propaganda, trabalharam quase a vida toda no setor de atendimento ou de mídia, realçando a importância dos mesmos em detrimento do setor de criação. Aliás, são raríssimos os profissionais de criação de destaque no mercado publicitário, que possuem mestrado, doutorado ou pós-doutorado, e faz pesquisas válidas, aprofundadas e verdadeiramente comprometidas o seu campo de atuação. Aliás, são raras as instituições de ensino superior que oferecem cursos de pós-graduação em publicidade e propaganda ou estão interessadas em admitir alunos com projetos de pesquisa voltados para a publicidade e propaganda. Em geral, os livros que versam sobre publicidade e propaganda são sempre escritos do ponto de vista empírico ou por profissionais de outra área.

De modo geral, as teorias da publicidade e da comunicação sempre foram discutidas e debatidas por profissionais da sociologia, da administração e da filosofia. Fato que gerou um olhar preconceituoso e equivocado em relação à mesma. Para Adorno, por exemplo, a comunicação de massa é o mal do século. E, Baudrillard compara a publicidade à pornografia. É chegada a hora de nós, profissionais de publicidade e propaganda, nos aprofundarmos nas pesquisas sobre a nossa área de atuação. Não precisamos que ninguém de fora diga quem nós somos ou crie estereótipos a nosso respeito. Nós próprios devemos ser capazes de criar as nossas próprias teorias e estereótipos.

Entendemos também que, como há uma supremacia de profissionais oriundos do marketing, ou com especialização nesta área, escrevendo e lecionando sobre comunicação, há, por conseguinte, uma desvalorização da publicidade em relação ao marketing. Existe um “*pré-conceito*” que diz que a publicidade é uma ferramenta do marketing. Diminuindo, e muito, a importância de um em relação ao outro. Segundo Lupetti (2000), dentre as várias traduções possíveis para a complexidade da palavra marketing está o estudo do mercado. Ou seja, uma das muitas funções do marketing seria traçar objetivos, estratégias e planos de ação, com base em informações sobre o ambiente externo. Já a palavra publicidade, deriva do latim *publicus*, que significa tornar público um fato ou uma idéia. Enxergando na publicidade apenas a função de criar peças e inseri-las numa grade comercial pré-determinada, segundo um *job*, solicitado conforme as demandas do marketing de uma empresa qualquer. Lupetti enfatiza que (2000, p. 46),

Muitas vezes confundida com a propaganda, a comunicação é muito mais abrangente. Compreende as promoções, os sorteios, os concursos, as campanhas de incentivo, relações públicas, assessoria de imprensa, site de internet, a propaganda cooperada entre empresas, todo o material impresso de divulgação, luminosos, além da própria propaganda, dentre outras ferramentas, sinônimo, hoje, de publicidade.

Com todo respeito à autora, acredito que a publicidade é muito maior e muito mais complexa do que ela vislumbra no seu livro “Planejamento de Comunicação”. Embora o mesmo traga importantes contribuições para os estudos da publicidade, o marketing está supervalorizado nessa obra. Acredito, no entanto, que a publicidade é muito mais complexa e rica de potencialidades que o

a visão simplista apresentada pela autora. A relação da publicidade com o cliente deve envolver toda a comunicação global da organização. Podendo contemplar, numa loja de varejo, por exemplo, desde o *layout* dos uniformes dos funcionários, passando por toda a programação visual da loja, até a comunicação externa com o consumidor final.

No mercado atual, a agência de publicidade que se limitar executar os pedidos de *jobs* do cliente, criando e veiculando apenas peças publicitárias na mídia de massa está, provavelmente, com os seus dias contados. Mais do que nunca, a função de uma agência é propor amplas e abrangentes estratégias de comunicação para os seus clientes, com base em estudos e análises de mercado. Cada vez mais freqüente, são os publicitários que fazem uso de psicologia, administração, marketing, relações públicas, informática e outros conhecimentos transdisciplinares para pôr em prática o seu trabalho. Cito aqui o exemplo o case de sucesso da Kaiser. Onde a empresa “implantou” na mídia uma fofoca sobre o namoro do baixinho da cerveja Kaiser com a atriz Karina Bacchi, estampada na capa da revista Caras. Uma estratégia que funcionou como um *teaser* para a campanha publicitária que foi veiculada na seqüência. Prefiro contar com a hipótese que se uma agência de publicidade ainda é usada apenas como uma ferramenta do marketing de uma organização é porque ela não possui um sólido, eficiente e bem estruturado setor de planejamento. Não que o planejamento de campanha substitua o marketing. Muito pelo contrário. Defendo que, muitas vezes, eles se confundem, se misturam e se completam, numa verdadeira simbiose.

Roberto Corrêa no seu livro “Planejamento de Propaganda”, diz que a diferença entre o planejamento de marketing e o de comunicação, é que o planejamento de comunicação parte do pressuposto de que já existe um planejamento de marketing. Esse, por sua vez, “analisa mais detalhadamente os aspectos das variáveis externas à empresa, realiza o diagnóstico e pode prever possíveis cenários, como resultado desta análise” (2004, p. 99). E completa, (idem, p. 100), “No caso do planejamento de comunicação todo esse estudo já existe... Por isso,

não precisa entrar em tantos detalhes porque começa de um patamar de informações mais elevado ou previamente definido”. Respeito à posição do autor e sua vasta experiência no mercado nacional. Mas, o que a realidade regional nos mostra é que, mesmo quando os *jobs* são realizados pelo departamento de marketing de uma empresa, esses raramente apresentam um estudo aprofundado a respeito do cenário externo ao cliente, com um rico levantamento de dados e análise minuciosa dos mesmos, pautadas em sólidos referenciais teóricos. O que vemos é o setor de atendimento das agências ou o próprio departamento de criação “correndo” atrás de mais informações para desenvolver a campanha desejada, e solicitada, num sucinto pedido de *job*. Fato que reforça a nossa idéia de que, muitas vezes, são os publicitários que usam os preceitos do marketing, como ferramenta, para executar as suas tarefas. Segundo Staveley (*in*: Jones, 2002, p. 55), “Os planejadores de contas substituíram o departamento de marketing da JWT”. Além disso, não há como negar que toda agência de publicidade, ao realizar um planejamento de campanha, faz estudos e análises do mercado. Uma vez que “Toda estratégia, para ser bem sucedida, deve levar em consideração as ações de seus concorrentes” (LUPETTI, 2000, p. 86).

Desse modo, supomos que o forte teor que pesquisa que marcou a fase inicial do planejamento, a falta de profissionais da área de criação que escrevam sobre o assunto e a desvalorização da publicidade em relação ao marketing, são os fatores que geram grande confusão e a falta de definição aprofundada sobre o termo: Planejamento de Campanha. Portanto, com base nas pesquisas realizadas tentarei expor aqui os meus próprios conceitos e questionamentos.

Infelizmente os modelos de planejamento apresentado por Ferrai (1997), Corrêa (2004), Lupetti (2000) e Sant`Anna (2002), prendem-se muito à análise da situação atual do mercado e deixam de lado considerações mais aprofundadas a respeito desse “futurismo” que desejamos em torno da estratégia. Flavio Ferrai em “Planejamento e Atendimento: a arte do guerreiro”, apresenta, na página 83, um grande e bem elaborado *briefing* como exemplo sintético de planejamento. Corrêa em “Planejamento de Propaganda” apresenta, na página 106, um modelo de planejamento de propaganda com 12 itens. Onde a metade, seis deles, são

partes essenciais do *briefing* e apenas um aborda a definição dos objetivos e estratégias. Mesmo caminho segue Armando Sant'Anna, no livro "Propaganda, Teoria, Técnica e Prática", onde ele afirma que "O plano deve ser elaborado de forma que o cliente receba recomendações precisas quanto ao mercado a ser atingido pela propaganda [...]" (2002, p. 113). A impressão que fica é que o planejamento é algo que serve apenas para analisar o mercado e supervisionar as ações do departamento de criação, por meio de *briefings* e pesquisas de resultados. Contudo, contrariando esta possível perspectiva, acreditamos que o planejamento de campanha é algo que interage o tempo todo com a criação, aonde um vai definindo os contornos do outro.

Dentre todos os modelos analisados, prefiro optar pelo ciclo de planejamento proposto por Jones no livro "A publicidade como negócio", organizado por ele. Segundo Jones (2002), o planejamento de campanha deve contemplar um ciclo anual definido pelas etapas: onde estamos? Por que estamos aqui? Onde poderíamos estar? Como poderíamos chegar lá? Estamos chegando lá? Ou seja, a agência de publicidade deve programar antecipadamente, quais são os investimentos em comunicação que o cliente irá realizar durante o período determinado (um ano normalmente). Dentro, é claro, da estratégia criativa adotada para o mesmo. São os chamados planos de ação que compõem o planejamento de campanha a curto, médio e longo prazo. Entendendo como curto prazo, os quatro ou três meses iniciais do planejamento. Médio prazo, os quatro ou três meses seguintes. E, longo prazo, os últimos quatro ou seis meses do período.

Tomemos o cliente Hortifruti como exemplo. Para realizar o seu planejamento anual primeiro precisamos definir qual a estratégia de comunicação adotaremos para derrotar a concorrência na guerra de mercado. Em seguida, definidas as posições e os objetivos centrais, partiremos então para as táticas de guerrilhas, delineando os planos de ação a curto, médio e longo prazo. Nesse momento, podemos dividir o ano em quatro "frações" de três meses. E, dentro de cada uma destas frações, realizar planejamentos específicos de campanha, contemplando

temas, datas ou situações mais relevantes. Por exemplo, tomemos a vida saudável como à estratégia de mercado da Hortifruti. Toda a sua campanha no decorrer de um ano irá contemplar essa lógica. No entanto, nos três meses que antecedem e envolvem a realização do Rio Pan 2007, a estratégia da vida saudável estará associada aos jogos olímpicos. Já no período do verão, a associação será feita à necessidade que, geralmente, as pessoas possuem de estar com o corpo em forma na praia. E, assim, ocorre com o período do Dia das Mães, dos Namorados, Natal, Ano Novo, Carnaval, Festa Junina, etc.

O planejamento de campanha define as prioridades de comunicação do cliente ao longo de um período determinado, levando em conta as datas comemorativas, eventos circunstanciais e a melhor otimização da verba existente. Um bom planejamento evita que o cliente invista todo a sua verba numa grande campanha publicitária e fique sem recursos para sustentar a mesma, enfrentar as repentinas mudanças de mercado ou aproveitar um “deslize” do concorrente para ampliar os seus territórios. Ao planejar, devemos maximizar a verba existente, deixando sempre uma previsão de reserva para os anúncios de oportunidade e para os possíveis contra-ataques da concorrência. Por isso, o planejamento não é algo estático, mas dinâmico e flexível, sujeito a revisões constantes. O planejamento é um documento que evita o imprevisto, o imediatismo e a ausência de recursos, porque antecipa e prevê diferentes momentos e necessidades de comunicação do cliente. Para isso, é necessário que se registre o que se pensa fazer, como fazer, quando fazer e com quem fazer. A estratégia define a filosofia de atuação de empresa, seus objetivos e metas a alcançar. Já o plano de ação descreve de maneira sistemática e ordenada, o modo como se pretende alcançar tais objetivos.

A diferença entre uma estratégia criativa e uma idéia criativa, é que qualquer um que tenha uma idéia na cabeça e um computador na mão pode desenvolver uma peça publicitária criativa e, até mesmo, avançar territórios significativos para o cliente com a mesma. Já a estratégia criativa, proporciona uma identidade para a empresa; ao definir claramente o seu posicionamento de mercado e o modo como ela quer ser vista e lembrada pelos seus clientes. A estratégia criativa alinha as

campanhas realizadas ao longo de um tempo, sejam elas institucionais, de varejo ou de oportunidade, evitando que as mesmas fiquem “soltas”, ou desconexas entre si. Por meio de um mote, ou de um conceito, que vai sustentar e alinhar toda a comunicação global da empresa, a estratégia criativa se revela um dos pontos mais importantes do planejamento de campanha. Lembrando sempre que a estratégia criativa é o modo como vamos derrotar os nossos concorrentes na guerra de mercado. E, para que a mesma alcance os seus objetivos, precisamos ter um excelente e bem estruturado plano de ação.

Levamos aqui em consideração também as etapas do planejamento propostas pela Professora da Esab, Andressa Maria Freira da Rocha, divididas em Marco Situacional, Marco Doutrinal e Marco Operativo (informação verbal). Segundo ela, o Marco Situacional procura descrever e julgar o mundo nos aspectos social, econômico, cultural, religioso, educacional, etc. a pergunta chave é: como está o mundo em que estamos inseridos? Já o Marco Doutrinal, leva em consideração a importância da teoria, os fundamentos teóricos que irão dar total embasamento ao planejamento. E, Marco Operacional significa traçar linhas gerais de atuação, definir enfoques e prioridades, trata-se de definir um posicionamento. Acreditamos que a grande contribuição desse estudo está na relevância dada ao Marco Doutrinal como parte importante do planejamento. Não devemos nos esquecer que a análise do mercado, do público-alvo e da concorrência não pode ser feita desassociada de um excelente referencial teórico.

Outro ponto importante a ressaltar é a justificativa. É preciso justificar por escrito todas as posturas e decisões tomadas tanto para os demais departamentos da agência como para o cliente. Um planejamento bem realizado pode, inclusive, facilitar a explanação de uma ideia para o cliente.

Isso é especialmente válido naquelas (muito raras) ocasiões em que o cliente se defronta com uma idéia de criação genuinamente não-ortodoxa. Nessas circunstâncias, a melhor arma para convencer o cliente sobre sua relevância e provável efetividade é uma evidência, apoiada por pesquisa, de que o anúncio parece estar cumprindo sua finalidade para atingir os objetivos explicitamente declarados na estratégia (JONES, 2002, p. 173).

Por último, frisamos aqui que, todas as etapas do planejamento não possuem um fim em si mesmas. O planejamento precisa ser uma obra aberta, reavaliada constantemente. No entanto, analisar o resultado de um planejamento de campanha não é simplesmente medir a eficiência das peças publicitárias junto ao público-alvo. Mas, aferir até que ponto a estratégia central de comunicação da empresa tem se mostrado relevante e eficiente. É rever, constantemente, o próprio planejamento e sua lógica operacional.

Deste modo, levando em conta a minha experiência profissional, os estudos realizados e uma boa dose de ousadia e petulância, apresento aqui o meu próprio modelo sintético de planejamento, dividido em cinco fases, e realizado com base no ciclo de planejamento proposto por Jones (2002):

Primeira Fase:

Levantamento do *briefing*. (onde estamos?)

Segunda Fase

Análise dos dados do *briefing* à luz do marco situacional e do marco doutrinal adotado.
(Por que estamos aqui?)

Terceira Fase

Definição da estratégia criativa e a sua justificativa. (Onde poderíamos estar?)

Quarta fase

Delineamento do plano de ação a pequeno, médio e longo prazo, com as suas respectivas justificativas.
(Como poderíamos chegar lá?)

Quinta fase

Análise dos resultados e revisão do planejamento de campanha. (Estamos chegando lá?)

REFERÊNCIAS

CORRÊA, Roberto. **Planejamento de propaganda**. Global Editora. São Paulo: Global Editora, 2004.

FERRARI, Flávio. **Planejamento e atendimento**: a arte do guerreiro. São Paulo: Edições Loyola, 1997.

JONES, John Philip (org.). **A publicidade como negócio**. São Paulo: Nobel, 2002. LUPETTI, Márcia. **Planejamento de comunicação**. São Paulo: Futura, 2000.

SANT`ANNA, Aramando. **Propaganda**: teoria, técnica e prática. Pioneira, 2002.