

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

GUILHERME DE ALMEIDA PRADO

RETORNO SOBRE INVESTIMENTO EM AÇÕES PROMOCIONAIS
NÃO MONETÁRIAS

Orientador: Prof. Dr. André Samartini

SÃO PAULO
2008

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

GUILHERME DE ALMEIDA PRADO

RETORNO SOBRE INVESTIMENTO EM AÇÕES PROMOCIONAIS
NÃO MONETÁRIAS

Dissertação de mestrado apresentado à Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Campo de conhecimento: Administração

Orientador: Prof. Dr. André Samartini

SÃO PAULO
2008

Prado, Guilherme de Almeida.

Retorno sobre investimento em ações promocionais não monetárias /
Guilherme de Almeida Prado. - 2008.
124 f.

Orientador: André Samartini.

Dissertação (Mestrado profissional) - Escola de Administração de
Empresas de São Paulo.

1. Vendas - Promoção. 2. Vendas – Promoção - Avaliação. 3. Marketing -
Avaliação. I. Samartini, André Luiz Silva. II. Dissertação (Mestrado
profissional) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo. III. Título.

CDU 658.82

GUILHERME DE ALMEIDA PRADO

RETORNO SOBRE INVESTIMENTO EM AÇÕES PROMOCIONAIS
NÃO MONETÁRIAS

Dissertação de mestrado apresentado à Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Campo de conhecimento: Administração

Data de aprovação:

__/__/____

Banca examinadora:

Prof. Dr. André Samartini (Orientador)
FGV EAESP

Prof. Dr. André Torres Urdan
FGV EAESP

Prof. Dr. Edson Crescitelli
USP

À minha esposa Karen, que contribuiu
imensamente nessa dissertação.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Prof. Dr. André Samartini pela ajuda e paciência em me orientar.

Ao Prof. Dr. André Torres Urdan e Prof. Dr. Wilton Bussab pelas críticas na fase de qualificação que permitiram melhorar significativamente a qualidade do trabalho.

Ao Alberto Cerqueira que, sem me conhecer, me recebeu pacientemente em seu escritório e deu sugestões que ajudaram a dar forma ao modelo que desenvolvi.

Ao meu irmão e sócio Maurício de Almeida Prado que permitiu que no ano de 2003 me ausentasse da agência por três meses para estudar nos Estados Unidos. Foi nessa viagem que, assistindo a diversas palestras, despertei meu interesse pelo assunto de retorno sobre investimento em marketing.

A toda equipe da Plano1 Comunicação que ajudou direta e indiretamente nessa dissertação.

A meus pais que sempre me apoiaram nos estudos.

À minha esposa Karen pelas suas inúmeras contribuições. Sem ela, essa dissertação perderia muito em conteúdo.

“Métricas são um termômetro, uma simples, mas poderosa ferramenta de diagnóstico. Nunca ninguém foi curado por um termômetro e o marketing não será curado pelas métricas.”

ANA (2005)

“Você não pode gerenciar o que você não mede.”

W. Edwards Deming

RESUMO

A área de promoção de vendas tem crescido significativamente em importância dentro do mix de marketing. Concomitantemente, mensurar o retorno sobre investimento na área de marketing tem se mostrado cada vez mais relevante. Paralelo a isso, a literatura tem concentrado os estudos em ações promocionais monetárias (descontos, cupons, rebates), existindo uma quantidade muito menor de trabalhos com foco em ações promocionais não monetárias.

O objetivo dessa dissertação é desenvolver um modelo de retorno sobre investimento em ações promocionais não monetárias de fácil aplicação. Para tal, fez-se um levantamento da literatura, em especial sobre promoção de vendas e retorno sobre investimento em marketing. A partir daí foi desenvolvido um modelo conceitual de retorno sobre investimento em promoções não monetárias que permite calcular o retorno financeiro de ações, bem como, verificar impactos na marca. Além do conceito do modelo é detalhada a forma de operacionalização do mesmo, bem como são feitas duas aplicações práticas do modelo para torná-lo mais compreensível e testar eventuais falhas e limitações.

Palavras-chave: promoção, promoção de vendas, marketing promocional, retorno sobre investimento em marketing, retorno sobre investimento em promoção, métricas de marketing.

ABSTRACT

Sales promotion has been growing in importance in the marketing mix. Also, measuring return on marketing investment is becoming more relevant. Furthermore, sales promotion academic studies found in the literature are concentrated in monetary promotions (deals, coupons, rebates), and there are few studies in non-monetary promotions.

The objective of this thesis is to develop a model of evaluating the return on investment on non-monetary promotions that could be easily implemented. So, it was done a literature research, especially in sales promotion and return on marketing investment. After, it was developed a conceptual model of return on investment on non-monetary promotions, which permits to obtain the financial return on a promotional activity and to verify improvements in brand perception. Despite the conceptual model, it is detailed the way the model must be implemented and it was done two practical tests to verify its limitations and failures.

Keywords: promotion, sales promotion, promotional marketing, return on marketing investment, return on promotional investment, marketing metrics.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Classificação de Promoções do Shimp.....	30
Quadro 2 - Ferramentas de promoção de acordo com o método.....	31
Quadro 3 – Classificações de Promoção	31
Quadro 4 – Principais técnicas de promoção de vendas.....	33
Quadro 5 – Artigos acadêmicos de promoção de preço que usam no título apenas a palavra promoção	42
Quadro 6 – Métricas de avaliação de promoção.....	70
Quadro 7- Simulação de possíveis resultados do modelo ROI PNM.....	76
Quadro 8 - Cálculo de variação de intenção de compra.....	77

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Participação das ferramentas nas verbas de marketing em 2003.....	26
Tabela 2 – Tipos de Ações de Marketing Promocional Pesquisa AMPRO	34
Tabela 3 – Quantidade de artigos publicados no <i>Journal of Marketing</i> por assunto	45
Tabela 4 – Percentuais de probabilidade de compra	53
Tabela 5 – Probabilidade de compra para cinco categorias de intenção de compra	54
Tabela 6 - Diferentes modelos de intenção de compra.....	55
Tabela 7 - Medidas norte-americana de promoção de vendas.....	67
Tabela 8 - Intenção de compra - promoção alimento	87
Tabela 9 - Escalas de Probabilidade de Compra	88
Tabela 10 - Simulação de consumidores abordados - promoção alimento	89
Tabela 11 - Simulação de consumidores não abordados - promoção alimento.....	89
Tabela 12 - Diferença entre consumidores abordados e não abordados - promoção alimento	90
Tabela 13 - Simulação CLV e retorno - promoção alimento	91
Tabela 14 - Preferência de marca - promoção alimento.....	92
Tabela 15 - Lembrança espontânea de marca - promoção alimento	93
Tabela 16 - Lembrança estimulada de marca - promoção alimento.....	93
Tabela 17 - Percepção de qualidade - promoção alimento.....	94
Tabela 18 - Percepção de qualidade ajustada - promoção alimento.....	94
Tabela 19 - Intenção de compra - promoção medicamento.....	96
Tabela 20 - Escalas de Probabilidade de Compra	97
Tabela 21 - Simulação de consumidores abordados - promoção medicamento.....	98
Tabela 22 - Simulação de consumidores não abordados - promoção medicamento.....	98
Tabela 23 - Diferença entre consumidores abordados e não abordados - promoção medicamento.....	99
Tabela 24 - Simulação CLV e retorno - promoção medicamento.....	100
Tabela 25 - Preferência de marca - promoção medicamento	101
Tabela 26 - Lembrança espontânea de marca - promoção medicamento.....	101
Tabela 27 - Lembrança estimulada de marca - promoção medicamento	102
Tabela 28 - Percepção de qualidade - promoção medicamento	102
Tabela 29 - Percepção de qualidade ajustada - promoção medicamento	103
Tabela 30 - Quais são os três assuntos ou desafios prioritários da sua organização de marketing em 2007?	124

LISTA DE ESQUEMAS

Esquema 1 - Tipos de Promoção	29
Esquema 2 - Pirâmide do brand equity baseada no consumidor	58
Esquema 3 - Cadeia de Valor Expandida	59
Esquema 4 - Modelo de Retorno sobre Investimento de Rust, Lemon e Zeithaml	63
Esquema 5 - Modelo de Retorno sobre Investimento de Rust, Lemon e Zeithaml	73
Esquema 6 - Modelo de Avaliação ROI PNM	75

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABA - Associação Brasileira de Anunciantes.

AMPRO - Associação de Marketing Promocional (Brasil).

ANA - *Association of National Advertisers* ou Associação Nacional dos Anunciantes (EUA).

Anpad - Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração.

ATL – *above the line*. Termo empresarial usado para definir a área de propaganda.

BTL – *below the line*. Termo empresarial usado para definir a área de promoção e outras disciplinas de comunicação que não fazem parte da área de propaganda.

CEO - *Chief Executive Officer* ou presidente.

CLV – *Customer Lifetime Value* (valor do consumidor ao longo da vida, representado pelo valor presente dos fluxos de caixa futuros do relacionamento da empresa com cada consumidor).

CMO - *Chief Marketing Officer* ou diretor de marketing.

CMO Council - Chief Marketing Officer Council ou Conselho de Diretores de Marketing, com sede nos EUA.

COO - *Chief Operating Officer* ou diretor de operações.

EMA - Encontro de Marketing Anpad.

Enanpad - Encontro da Anpad.

MPM - mensuração de performance em marketing.

PDV – ponto-de-venda.

ROI PNM – modelo de Retorno sobre Investimento em Ações Promocionais Não Monetárias.

ROPS – *Return on Promotional Spending* (ferramenta interna da Johnson & Johnson para avaliação de retorno de ações promocionais).

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 Justificativa do tema	15
1.2 O problema em estudo	18
1.3 Definição do objetivo do estudo	21
1.4 Estrutura do estudo	21
2 REVISÃO DA LITERATURA	22
2.1 Promoção de vendas	22
2.1.1 Benefícios da promoção	27
2.1.2 Classificações de promoção	28
2.1.3 Tipos de ferramentas de promoção de vendas ao consumidor	32
2.1.4 Reflexões sobre promoção de vendas	34
2.1.4.1 Promoção de vendas cria valor para a marca?	35
2.1.4.2 Resultados de curto prazo versus longo prazo	40
2.1.5 Diferenças entre promoção e propaganda	44
2.2 Avaliação de retorno sobre investimento em marketing	46
2.2.1 Importância de medir retorno em marketing	46
2.2.2 Avaliação de retorno sobre investimento em marketing	50
2.2.2.1 Avaliação de retorno por meio das vendas	50
2.2.2.2 Avaliação do valor de marca	56
2.2.2.2.1 Calculando o valor de marca	60
2.2.2.3 <i>Customer Lifetime Value</i>	61
2.2.2.3.1 Calculando o <i>Customer Lifetime Value</i>	64
2.2.2.4 Modelos de avaliação de retorno sobre investimento em promoção	66
2.2.2.4.1 Dificuldades de medir retorno em promoção	71
3 MODELO DE AVALIAÇÃO DE RETORNO EM PROMOÇÃO	73
3.1 Proposição do modelo conceitual	73
3.1.1 Metodologia de cálculo	76
3.2 Operacionalização do modelo	81
3.2.1 Tipo de pesquisa	81
3.2.2 Amostra	81
3.2.3 Método de coleta de dados e instrumento de coleta de dados	82
3.2.3.1 Pré-teste	83
3.3 Aplicação do modelo	86
3.3.1 Promoção de alimento por meio de abordagem com brinde – produto líder	86
3.3.1.1 Metodologia de entrevista	86
3.3.1.2 Cálculo financeiro do retorno sobre investimento	87
3.3.1.3 Cálculo dos ganhos de marca	92
3.3.1.4 Análise dos resultados	94
3.3.2 Promoção de medicamento por meio de abordagem – lançamento de produto	95
3.3.2.1 Metodologia de entrevista	96
3.3.2.2 Cálculo financeiro do retorno sobre investimento	96
3.3.2.3 Cálculo dos ganhos de marca	101
3.3.2.4 Análise dos resultados	103
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	105
4.1 Considerações finais	105
4.2 Contribuições	106
4.3 Limitações	107
4.4 Sugestões para futuros estudos	108

APÊNDICES 122
ANEXOS 124

1 INTRODUÇÃO

1.1 Justificativa do tema

Nos últimos anos, têm crescido significativamente a pressão nos executivos em relação a comprovar o resultado de ações de marketing. Um estudo do *Chief Marketing Officer Council* (CMO COUNCIL, 2005) na Europa atestou que as funções de marketing, tradicionalmente não medidas, estão agora sujeitas ao rigor do cálculo de retorno sobre investimento.

Outro estudo realizado pela mesma entidade (CMO COUNCIL, 2007) com 350 profissionais de marketing de grandes empresas apontou que três dos quatro maiores desafios a serem enfrentados em 2007 estão ligados à mensuração de retorno conforme abaixo¹:

- 1º Quantificar e medir o valor dos programas de marketing e seus investimentos – 43,8%
- 2º Aumentar a eficiência e a efetividade da organização de marketing – 38,7%
- 4º Melhorar a alocação e o retorno sobre investimento das despesas de marketing – 28,4%

Segundo o mesmo estudo (CMO COUNCIL, 2007), a era do marketing centrado na marca está dando lugar a um novo tipo de profissional de marketing que é mais focado em performances mensuráveis e resultados de negócios.

No Brasil, pesquisa realizada pelo Ibope para Associação de Marketing Promocional² (AMPRO, 2007) levantou que 87% dos executivos de marketing concordam totalmente com a afirmação de que é importante ter indicadores para medir o retorno das ações promocionais e 10% concordam em parte.

Um dos motivos da importância de se medir retorno em marketing é o acirramento da competição, exigindo uma maior eficiência dos investimentos nessa área. Segundo estudo do

¹ A tabela completa do *CMO Council* com os principais desafios apontados encontra-se no Anexo A. A pergunta da pesquisa era: “Quais são os três assuntos ou desafios prioritários da sua organização de marketing em 2007?”

² Apesar da AMPRO ser focada em Marketing Promocional a pesquisa envolveu profissionais de marketing como um todo.

CMO Council (2005) com 160 executivos da Europa, as empresas que desenvolveram sistemas de mensuração de performance em marketing (MPM) tiveram melhores resultados que seus concorrentes em relação ao crescimento da receita, à participação de mercado e à lucratividade. Além disso, os presidentes dessas empresas apresentaram maior confiança em relação à área de marketing do que as demais. Outro ponto importante apontado pelo estudo da *Association of National Advertisers* dos EUA (ANA, 2005) é que a área de marketing está competindo com as demais funções da empresa por uma quantidade limitada de verba. Portanto, a habilidade de comprovar resultados pode ser determinante para a área ganhar importância dentro da empresa.

Por outro lado, a falta de comprovações de resultado reduz a importância da área dentro das empresas e mesmo seus investimentos. O estudo da *CMO Council* (2005) afirma que a falta de métricas está causando um problema de credibilidade da área de marketing em relação aos demais departamentos. Por motivo semelhante, Shet e Sisodia (1995) afirmam que a área de marketing está sendo vista mais como um mal necessário do que como uma atividade de geração de valor.

Apesar da crescente necessidade, há grande dificuldade em mensurar retorno em marketing devido à complexidade de variáveis e de investimentos em diferentes ferramentas. O estudo da ANA (2005) aponta que o problema de se medir o retorno sobre investimento em itens específicos de marketing é que esses gastos afetam uma porcentagem muito pequena do volume da empresa no curto prazo e tem resultados de longo prazo difíceis de serem mensurados. Para a maioria das empresas, os profissionais de marketing podem não investir no próximo ano que a empresa ainda geraria vendas pelo que os analistas chamam de *carry over*³.

Mesmo sendo importante, poucos executivos de marketing estão mensurando o resultado de suas ações. O estudo realizado pelo *CMO Council* (2004) com 320 executivos de marketing de empresas globais de tecnologia constatou-se que 80% dos respondentes não estão contentes com suas habilidades de medir a performance de marketing.

³ carry over: termo contábil que significa persistir para outro período. O investimento em marketing tipicamente tem parte dos resultados no próprio período e o restante persiste em outros períodos.

Dentre as ferramentas de marketing, a área de promoção de vendas tem ganhado importância substancial nos últimos anos. Segundo Blattberg e Neslin (1990) a promoção de vendas consiste em um conjunto de ferramentas de incentivo com o objetivo de estimular a compra mais rápida ou em maior quantidade de produtos ou serviços (BLATTBERG; NESLIN, 1990, apud KELLER; KOTLER, 2006, p. 583). De acordo com estimativas da AMPRO (PRADO, 2007), o mercado de marketing promocional deve atingir a cifra de R\$ 23 bilhões em 2007, mais do que dobrando em relação a 2003.

Ao comparar os estudos acadêmicos realizados sobre a área de propaganda, a área de promoção de vendas tem recebido pouco destaque. Comparando a quantidade de artigos publicados no *Journal of Marketing* de 1970 a 2007, identificou-se 20 artigos com o assunto “promoção de vendas” contra 119 artigos com o assunto “propaganda”.

A perspectiva é da área de promoção continuar a crescer e, segundo pesquisa do Ibope (2007), 68% dos executivos de marketing afirmaram que a verba de marketing promocional vem crescendo nos últimos três anos.

Outro aspecto relevante é apontado pelo estudo feito por Urdan e Rodrigues (1999). O estudo feito no Brasil, tendo como base a pesquisa realizada por Lichtenstein, Burton e Netemeyer (1997) nos Estados Unidos, demonstrou que os consumidores brasileiros possuem maior propensão a usar promoções de vendas do que os consumidores da amostra norte-americana. Pela pesquisa brasileira, o segmento de consumidores brasileiros propensos a usar promoção de vendas seria de 54%.

Apesar da crescente demanda pela comprovação do retorno sobre investimento em marketing e pela crescente importância da área de promoções, o tema recebeu pouca atenção acadêmica no Brasil. No Encontro da Anpad (Enanpad) de 1997 a 2007 foram apresentados apenas três artigos sobre promoção (PIZZINATTO; SPERS, 2006, URDAN; RODRIGUES, 1999, BARBOSA; MARQUES, 2001) sendo que nenhum desses abordava a questão do retorno sobre investimento. No Encontro de Marketing Anpad (EMA) de 2004 e 2006 nenhum trabalho era focado especificamente nessa área.

Diferentemente, no cenário mundial a atenção acadêmica sobre promoção tem crescido. “Mais de 200 estudos foram feitos sobre promoção de vendas entre 1986 a 1995, comparados

com 40 do período de 1965 a 1983” (BLATTBERG; NESLIN, 1990 *apud* CHANDON, 1995, p. 419, tradução nossa). No *Journal of Marketing*, promoção já foi tema de diversos trabalhos. Entretanto, poucos estudos analisaram os efeitos de promoções que não envolviam preço.

Portanto, justifica-se um trabalho que aborde essa linha de análise, na medida em que a área de promoções ganha em importância e retorno sobre investimento ganha destaque. Busca-se, assim, preencher parte da lacuna que existe na literatura brasileira, visto que o tema ainda foi pouco explorado.

Do ponto de vista acadêmico, o tema é relevante por trazer novas descobertas sobre a mensuração de retorno em ações promocionais além de contribuir para o avanço da construção de novos conhecimentos no Brasil. Ainda, possui um caráter prático, podendo ser utilizado como fonte de estudo e uma oportunidade para as empresas que atuam no Brasil.

1.2 O problema em estudo

Existem diversas classificações das atividades de marketing. O mais difundido é o modelo de McCarthy (1960), conhecido como modelo dos quatro Ps: produto, preço, praça e promoção. Nesse modelo, promoção refere-se a toda parte de comunicação, da qual fazem parte: propaganda, marketing direto, relações públicas, venda pessoal e promoção ou promoção de vendas.

Normalmente uma empresa investe concomitantemente em propaganda, promoção de vendas e relações públicas. O dilema do profissional de marketing é que ele usualmente não consegue identificar qual estímulo é responsável pela mudança nas vendas. A dificuldade é que há muito ruído nas informações de mercado para permitir que seja possível identificar qual ferramenta em particular é a causa da mudança nas vendas, mesmo se ele mudar apenas um estímulo por vez (AXELROD, 1968, p. 3, tradução nossa).

Além disso, a presença de ações de concorrentes e as mudanças na economia, por exemplo, tornam ainda mais complexas a mensuração de resultados. Ao mesmo tempo em que está se executando uma promoção, o concorrente pode fazer uma ação de defesa reduzindo seu preço

em 30%. Se, nesse caso, a promoção tem pouco resultado, fica difícil saber se isso foi devido ao seu mau desenvolvimento ou se, simplesmente, foi devido à defesa do concorrente e os resultados teriam sido ainda piores sem a promoção.

Diversas empresas já desenvolveram ferramentas de mensuração de retorno, mas, na área de promoção de vendas, não há uma métrica comum amplamente difundida. No Brasil, a experiência do autor dessa dissertação junto aos departamentos de marketing, demonstra que poucas empresas têm ferramentas de avaliação de retorno sobre investimento em promoções.

Um estudo da ANA (2005) levantou 77 métricas que são utilizadas pelas empresas nos EUA. O estudo dividiu as métricas em 13 grupos: inovação, diferenciação, centralização no consumidor, eficiência de marketing, geração de experimentação, geração de *leads*, lembrança de marca, propaganda, melhora da margem, valor da marca, comportamento do consumidor, recursos humanos de marketing, relações públicas. Nenhuma delas está ligada diretamente à área de promoção de vendas.

A Johnson & Johnson (2006) desenvolveu uma ferramenta de avaliação de retorno promocional chamado de *Return on Promotional Spending*⁴ (ROPS). Esse modelo é específico para ações no ponto-de-venda (PDV) e só avalia os resultados de vendas adicionais. Assim, a ferramenta não permite avaliar ações promocionais fora do ponto-de-venda e também, não leva em consideração mudanças no valor da marca. A utilização da ferramenta no Brasil identificou, em dezembro de 2004, que 60% de ações da companhia não geravam lucro nem sequer faturamento superior ao investimento. Através de ações corretivas, a empresa conseguiu reduzir esse número para 43% em 2006, o que mostra a importância de mensurar o resultado para aumentar a eficiência. Outro ponto interessante é que a empresa não deixou de fazer ações que não eram lucrativas (margem adicional gerada superior ao investimento) nem ações que eram apenas geradoras de volume (receita adicional gerada superior ao investimento, mas margem inferior). A justificativa da empresa em continuar a fazer ações não lucrativas era pelo fato da ferramenta ROPS só analisar as vendas incrementais no prazo da ação (longo prazo não considerado), não levando em conta atributos de marca e, também, necessidade da empresa fazer ações de reação à concorrência que poderiam não ser lucrativas.

⁴ *Return on promotional spending*: retorno sobre o gasto promocional

Alguns autores diferenciam promoções monetárias de não monetárias (DIAMOND; CAMPBELL, 1989, HARDESTY, 1998, CHANDON; WANSINK; LAURENT, 2007). Promoções monetárias são ligadas diretamente a mudanças de preço de referência (descontos, cupons ou abatimentos), enquanto promoções não monetárias são ligadas a ações que envolvem ganhos, como prêmios e produto extra grátis. Segundo Diamond e Campbel (1998) a idéia dessa distinção é que promoções monetárias são vistas pelos consumidores como reduções de perdas com impactos no preço de referência do produto, enquanto promoções não monetárias são vistas como ganhos e sem impacto no preço de referência.

Hirschman e Holbrook (1982) afirmam que houve um período na década de 1970 na qual pouco se pesquisou sobre o consumo hedônico. Eles discutem então uma série conceitos ligados ao conceito hedônico e entre eles que o benefício utilitário é medido como uma função dos atributos tangíveis do produto enquanto um benefício hedônico está relacionado a aspectos emocionais da experiência com o produto. Segundo Maslow (1968, *apud* HIRSCHMAN; HOLBROOK, 1982, p. 94, tradução nossa) “em alguns casos, os desejos emocionais dominam os motivos utilitários na escolha de produtos”.

Promoções não monetárias proporcionam mais benefícios hedônicos e menos benefícios utilitários do que promoções monetárias (CHANDON; WANSINK; LAURENT, 2002, p. 61). O estudo desses autores mostrou que promoções de preço são adequadas para produtos utilitários (detergente líquido, farinha de trigo, pilhas AA), enquanto promoções hedônicas são mais indicadas para produtos hedônicos (chocolates, amendoins e castanhas e espuma de banho), o que demonstra a importância de se medir resultado deste último tipo de promoção.

Em paralelo a isso, o mercado brasileiro tem buscado criatividade nas ações promocionais, o que demonstra o interesse por promoções hedônicas. Em pesquisa do Ibope (2007) realizada sob encomenda da AMPRO com cem executivos de marketing do Brasil, criatividade e inovação estão entre os cinco critérios mais importantes para escolha de uma agência para 66% dos entrevistados. De maneira semelhante, um estudo do *CMO Council* (2007) apontou a criatividade como principal motivo para troca de agências.

A constatação dessas premissas contribui para a formulação da seguinte questão de pesquisa:

Como desenvolver um modelo de avaliação de retorno sobre investimento em ações promocionais não monetárias?

1.3 Definição do objetivo do estudo

O objetivo geral deste estudo é desenvolver um modelo de avaliação de retorno sobre investimento em ações promocionais não monetárias. Para isso, pretende-se especificamente:

1. Desenvolver um modelo conceitual que leve em consideração o aumento de vendas, bem como o aumento no valor de marca.
2. Construir uma metodologia de operacionalização prática do modelo.
3. Aplicar o modelo em dois casos distintos de ações promocionais.

1.4 Estrutura do estudo

Este estudo está estruturado da seguinte forma: no capítulo um, há uma apresentação sobre o que a dissertação se propõe a investigar, juntamente com a justificativa, a definição do problema a ser estudado e o objetivo. O capítulo dois trata da fundamentação teórica, que irá abordar os principais pontos que sustentam o tema dessa dissertação, ou seja, serão abordadas as definições de promoção e suas diversas ferramentas e as teorias de retorno sobre investimento em marketing. O capítulo três trata sobre o desenvolvimento do modelo conceitual de Retorno sobre Investimento em Ações Promocionais Não Monetárias (ROI PNM), sua operacionalização e sua aplicação. Por fim, no capítulo quatro serão expostas as considerações finais, contribuições e limitações do estudo e sugestões para futuros estudos.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Na revisão da literatura serão abordados dois temas centrais: promoção de vendas e avaliação de retorno sobre investimento.

No tópico sobre promoção de vendas serão levantadas as diferentes definições, classificações e benefícios da promoção. Também será feita uma reflexão sobre construção de marca e sobre resultados de curto e longo prazo na promoção. No final desse tópico serão contrastadas as diferenças entre promoção de vendas e propaganda.

No tópico de retorno sobre investimento será abordada a importância de se medir retorno em marketing. Em seguida serão abordados alguns dos modelos de avaliação de retorno sobre investimento em marketing, finalizando com os modelos que são utilizados na área de promoção.

2.1 Promoção de vendas

A promoção de vendas é uma ferramenta de comunicação de marketing. O início, como técnica definida nos EUA, é apontado por Chalmers (1957) como sendo o ano de 1928.

Apesar de ser uma área recente, há diversas definições do termo presentes na literatura. Pancrazio resume bem “Paradoxalmente um termo tão auto-explicável gerou centenas de definições” (2000, p. 21, tradução nossa). Peatie (2003) afirma que o termo promoção de vendas tem definições pobres e acaba sendo generalizado como sendo igual à promoção de preço.

Semenik e Bamossy (1995, p. 467) definem promoção de vendas como “o uso de técnicas de incentivo para gerar uma resposta específica num mercado empresarial ou de consumo”. Lamb Jr., Hair Jr. e McDaniel definem:

“promoção de vendas consiste em atividades de marketing – outras que não a venda pessoal, publicidade e relações públicas – que estimulam o consumidor a comprar, proporcionando eficiência ao revendedor. A promoção de vendas é geralmente uma ferramenta de curta duração utilizada para estimular aumentos imediatos na demanda.” (LAMB JR.; HAIR JR; MCDANIEL, 2004, p. 469).

Segundo Blattberg e Neslin (1990):

“a promoção de vendas consiste em um conjunto de ferramentas de incentivo, a maioria de curto prazo, projetadas para estimular a compra mais rápida ou em maior quantidade de produtos ou serviços específicos por parte do consumidor ou comércio.” (Blattberg; Neslin, 1990, *apud* KELLER; KOTLER, 2006, p. 583).

Para Jain (2004, p. 487, tradução nossa) "Todas outras formas de comunicação com o consumidor que não são propaganda e venda pessoal constituem a promoção de vendas". Essa definição, apesar de imprecisa, acaba sendo muito usada na prática. Um exemplo disso é a prática comum da imprensa e o meio empresarial brasileiro classificarem propaganda como ATL (*above the line*) e promoção como BTL (*below the line*). A origem dessa expressão derivaria da contabilidade, na qual as despesas de mídia (que constituíam a maior parte das despesas de marketing) eram lançadas acima da linha (*above the line*) e todas as despesas restantes eram classificadas como abaixo da linha (*below the line*). Também há quem afirme no meio empresarial que a denominação BTL foi uma forma das agências de propaganda reduzir a importância de ferramentas que não fossem a propaganda. Segundo Paul Kitcatt, diretor de uma agência de comunicação, “*Above the line* e *below the line* são termos que não tem nenhuma utilidade, nem qualquer conexão com a realidade” (MARKETING SOCIETY FORUM, 2007, p.1). Na mesma linha Fiona Mcanena, *Chief Innovation Officer* da Pepsico UK, diz que “A linha (line) é um construto artificial da indústria de marketing” (MARKETING SOCIETY FORUM, 2007, p. 1).

Outro aspecto que demonstra a confusão de conceitos nessa área são os resultados da pesquisa realizada no Brasil pelo Ibope (AMPRO, 2007) com 100 executivos de marketing. Perguntados sobre quais eram os termos mais utilizados para se referir à área de marketing promocional, as respostas foram: promoção (59%), *merchandising* (20%), *below the line* (10%), *no media* (2%), *trade marketing* (2%), ativação, ação promocional, marketing promocional e eventos com (1%) cada.

Segundo Shimp (2002), os acadêmicos utilizam o termo promoção de vendas enquanto os profissionais da área utilizam apenas promoção. A explicação para essa diferença se deve ao fato do termo promoção representar um dos itens do composto de marketing que envolve todas as formas de comunicação (propaganda, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal, etc.).

Para Shimp (2002, p. 404), “promoção refere-se a qualquer incentivo usado por um fabricante para induzir o comércio (atacadista e varejista) e/ou os consumidores a comprar uma marca ou para incentivar a equipe de vendas a vendê-la de forma agressiva”. Segundo o mesmo autor, promoções sempre envolvem incentivos que são adicionados aos benefícios básicos que um comprador recebe ao adquirir um produto. O incentivo muda o preço ou valor percebido de uma marca, mas apenas temporariamente.

Como citado, vários são os autores (BLATTBERG; NESLIN, 1990, SEMENIK; BAMOSSY, 1995, BOWMAN; THEROUX, 2000, SHIMP, 2002, COSTA; CRESCITELLI, 2003, KOTLER; KELLER, 2006) que definem promoção como uma atividade de marketing que provê incentivos para estimular as vendas. Também é comum os autores citarem esses incentivos como sendo, geralmente, de curta duração (BLATTBERG; NESLIN, 1990, LAMB JR.; HAIR JR.; MCDANIEL, 2004, OGDEN; CRESCITELLI, 2007).

Ogden e Crescitelli (2007) expandem o conceito ao afirmar que recentemente a promoção vem sendo utilizada também com o objetivo de divulgar ou reforçar o valor da marca:

Muito embora a promoção de vendas seja utilizada principalmente para aumentar as vendas no curto prazo, ela também pode ter outras finalidades cuja prioridade não seja diretamente a venda, como provocar experimentação de novos produtos, atingir novos segmentos de mercados, regularizar excessos de estoques e neutralizar o impacto de ações da concorrência. (OGDEN; CRESCITELLI, 2007, p. 77).

De maneira semelhante Ambler (2003) divide os benefícios de promoção em dois grupos: as que têm como objetivo construir valor para o consumidor (*brand equity*) assim como aumentar vendas e àquelas que têm apenas objetivos de curto prazo de aumentar as vendas ou de defesa da concorrência.

Pela definição de promoção do dicionário Houaiss (2007):

4 Rubrica: publicidade.

venda, no comércio, de alguns artigos com preços rebaixados

Ex.: a loja está anunciando ótimas p.

5 qualquer atividade (de propaganda, *marketing*, divulgação, relações públicas etc.) destinada a tornar mais conhecido e prestigiado um produto, serviço, marca, idéia, pessoa ou instituição

Ex.: fazer a p. de um produto

É interessante notar que a definição do Houaiss distingue claramente a promoção de preço por meio de descontos de promoção do composto de marketing. Já a definição de promoção de vendas do dicionário Houaiss é bem precisa:

1 conjunto de técnicas promocionais e atividades (concursos, ofertas, amostras grátis, descontos, estandes, *displays* etc.) destinadas a reforçar o interesse de vendedores, revendedores e consumidores com relação a determinado produto

2 intensificação dos esforços de exibição de um determinado produto para o público; *merchandising*

É importante diferenciar o termo marketing promocional da promoção de vendas. A AMPRO adota a seguinte terminologia de marketing promocional: “Atividade do marketing aplicada a produtos, serviços ou marcas, visando, por meio da interação junto ao seu público-alvo, alcançar os objetivos estratégicos de construção de marca, vendas e fidelização” (AMPRO, 2007). Ou seja, de acordo com a AMPRO, marketing promocional está relacionado à interação junto ao público-alvo. A AMPRO congrega mais de 230 empresas ligadas ao mercado de marketing promocional e foi fundada em 1993. A definição de marketing promocional tinha como objetivo deixar claro a atuação das suas empresas membro, que vão além da promoção de vendas.

Por exemplo, pelo levantamento da Interscience (2007) feito em 2003 há uma separação entre merchandising, eventos e promoção de vendas conforme indicado na Tabela 1. Entretanto, essas duas ferramentas fazem parte do escopo de marketing promocional adotado pela AMPRO.

Tabela 1 – Participação das ferramentas nas verbas de marketing em 2003.

Item	(R\$ bilhões)
Propaganda	14,9
Promoção de Vendas	5,0
Eventos	2,3
Merchandising	2,0
Marketing Direto	1,9
Pesquisa de Mercado	1,7
Patrocínio	1,4
Internet (apenas publicidade)	0,9
Marketing Social	0,7
Outros	0,2
Total	31,0

Fonte: INTERSCIENCE, 2007, p. 9.

Segundo Blessa:

Merchandising é qualquer técnica, ação ou material promocional usado no ponto-de-venda que proporcione informação e melhor visibilidade a produtos, marcas ou serviços, com o propósito de motivar e influenciar as decisões de compra dos consumidores. (BLESSA, 2005, p. 1).

De acordo com Costa e Crescitelli (2003) a promoção de vendas e o merchandising são ferramentas que compõe o marketing promocional. Ferraciú (2007) entende que o marketing promocional é muito mais abrangente que a promoção ou promoção de vendas. Em sua opinião, o marketing promocional se utiliza da promoção de vendas e de outras ferramentas de comunicação. Segundo Ferraciú:

marketing promocional é uma operação de planejamento estratégico ou tático combinando, sinérgica e sincronizadamente, as ações de promoção de vendas com uma ou mais disciplinas das outras comunicações multidisciplinares do marketing. (FERRACIÚ, 2007, P. 12).

Ferraciú foi o primeiro presidente do conselho da AMPRO e sócio da De Simoni, uma das empresas pioneiras no segmento de marketing promocional no Brasil.

Nessa dissertação o foco se restringirá à promoção de vendas e será adotada a terminologia de Blattberg e Neslin (1990) que o autor dessa dissertação considera mais precisa. Entretanto, será adicionada à definição de Blattberg e Neslin (1990) a observação importante de Ogden e Crescitelli (2003) de que a promoção de vendas vem sendo utilizada também com o objetivo

de divulgar ou reforçar o valor da marca. Com isso a definição para promoção de vendas a ser utilizada nesse trabalho será a seguinte:

A promoção de vendas consiste em um conjunto de ferramentas de incentivo – outras que não a venda pessoal, publicidade e relações públicas – projetadas para estimular a compra mais rápida ou em maior quantidade de produtos ou serviços por parte do consumidor ou comércio e/ou para divulgar ou reforçar o valor da marca.

2.1.1 Benefícios da promoção

De acordo com Kotler e Keller (2006, p. 553), a promoção de vendas possui três benefícios:

- Comunicação: chamam a atenção e geralmente levam o consumidor ao produto;
- Incentivo: incorporam algum tipo de concessão, estímulo ou contribuição valiosa para o consumidor; e,
- Convite: constituem um convite especial para efetuar a transação imediatamente.

Chandon, Wansink e Laurent (2007, p. 70, tradução nossa) observam que “promoções de vendas proporcionam aos consumidores uma série de benefícios hedônicos e utilitários além das economias monetárias”.

Chandon, Wansink e Laurent (2007, p. 54-55) listam os seguintes benefícios da promoção de vendas:

- economias monetárias proporcionadas;
- permite aos consumidores migrarem para produtos de maior qualidade através da redução de preço;
- sinaliza a disponibilidade da marca no ponto-de-venda e anuncia seu status promocional, podendo reduzir os custos de procura e decisão do consumidor e, portanto, aumentando a conveniência de compras
- melhorar a percepção dos consumidores de serem compradores “bons” ou “inteligentes” e proporcionam uma oportunidade para reafirmar seus valores pessoais.
- cria um ambiente de compras em constante mudança, proporcionando estímulos e ajudando os consumidores a preencher suas necessidades de informação e exploração.
- divertida de ver ou usar.

“É importante notar que os últimos cinco benefícios podem ser atingidos sem nenhuma economia monetária. Uma promoção de vendas de sucesso, freqüentemente se utiliza muito mais do que apenas economias monetárias” (CHANDON; WANSINK; LAURENT, 2007, p. 55, tradução nossa).

Hartley e Cross (1988) apontam como benefícios para o consumidor: aumentar alcance, aumentar experimentação, converter experimentadores, aumentar uso, aumentar lealdade, melhorar a imagem e melhorar o valor percebido. Para o *trade*⁵ ele aponta: ganhar distribuição, reduzir ou aumentar estoques e aumentar espaço em gôndola.

Semenik e Bamossy (p. 467) afirmam que “as promoções de vendas tendem a ser mais efetivas na categoria de produtos de conveniência, cujo mercado é categorizado pela troca de marca e percepção de homogeneidade entre marcas”.

Como já citado, Ambler (2003) divide os benefícios de promoção em dois grupos: as que têm como objetivo construir valor para o consumidor (*brand equity*) assim como aumentar vendas e àquelas que têm apenas objetivos de curto prazo de aumentar as vendas ou de defesa da concorrência.

Dessa forma, é importante um trabalho que estude outros benefícios da promoção que não apenas as economias monetárias. Assim, o modelo a ser desenvolvido nesse trabalho procurará mensurar tanto os benefícios de vendas como os benefícios na marca decorrentes de uma promoção.

2.1.2 Classificações de promoção

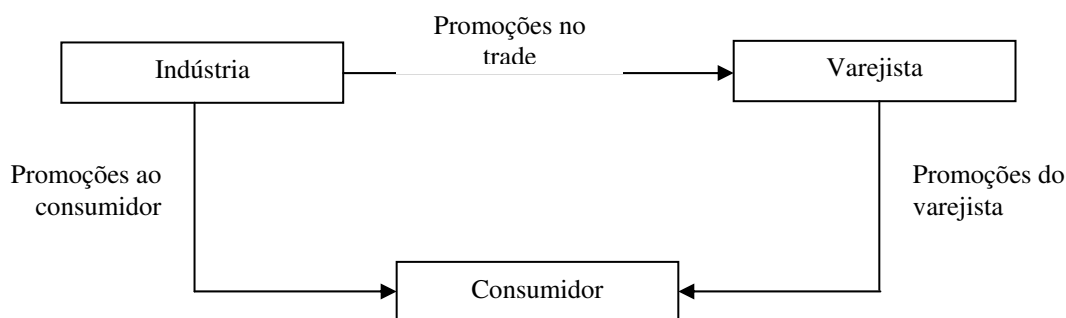
Assim como há varias definições de promoção de vendas, existem diferentes formas de classificá-las.

⁵ trade: canal de vendas

Uma das formas mais correntes de classificar as promoções de vendas é de acordo com sua orientação. Lamb Jr., Hair Jr. e McDaniel (2004) classificam as promoções em: para consumidores finais, clientes empresariais ou empregados de uma empresa. Semenik e Bamossy (1995) adotam uma classificação ligeiramente distinta: mercado de consumo (consumidor final), mercado comercial (atacadistas, distribuidores e varejistas) e mercado empresarial.

Ogden e Crescitelli (2007) dividem em apenas duas categorias: promoções de vendas com o intermediário ou com o consumidor final. De maneira análoga, Shimp (2002) classifica a promoção de vendas em dois tipos: orientada para o comércio e orientada para o consumidor.

Neslin (2002) classifica também de acordo com a orientação conforme Esquema 1 abaixo.



Esquema 1 - Tipos de Promoção
Fonte: NESLIN, 2002, p. 33, tradução nossa.

As promoções ao consumidor são orientadas da indústria diretamente ao consumidor. As promoções do varejista são feitas pelo varejo para os consumidores. E as promoções no *trade*⁶ são feitas da indústria para o varejo.

Chandon (1995) concorda que as tipologias mais utilizadas são: promoções no *trade*, promoções no varejo e promoções ao consumidor. Entretanto, ele critica essas tipologias por não serem relevantes para pesquisas com consumidores e exemplifica afirmando que uma promoção de desconto e uma promoção de sorteio são voltadas para o consumidor, mas cada

⁶ O termo adotado por Neslin (2002) é “*trade deals*”.

uma leva a resultados completamente distintos. De acordo com ele, é necessária a adoção de uma tipologia *a posteriori* baseada nas reações dos consumidores às promoções de vendas.

Ogden e Crescitelli (2007, p. 78) também classificam as promoções de vendas em dois tipos: “promoções de persuasão (promoções tradicionais relacionadas à venda) e promoções institucionais (que visam prioritariamente a promover a imagem da empresa ou produto, e não diretamente a venda)”.

Como já mencionado, alguns autores diferenciam promoções monetárias de não monetárias (HARDESTY, 1998, DIAMOND; CAMPBELL, 1989, CHANDON; WANSINK; LAURENT, 2002). Chandon, Wansink e Laurent (2007) classificam as promoções em hedônicas e utilitárias. Essa classificação é muito semelhante à classificação de monetárias e não monetárias.

Dentro das promoções para o consumidor, Shimp (2002) propõe a classificação exposta no Quadro 1 de acordo com o tempo de recompensa para o consumidor e os objetivos da promoção.

Recompensa para o consumidor	Gerar compras de teste	Estimular compras repetidas	Reforçar a imagem da marca
Imediata	Distribuição de amostra Cupons instantâneos ou no varejo	Redução de preços Bônus de embalagem	
Posterior	Cupons enviados por correio Prêmios grátis pelo correio	Programas de continuidade	Concursos e sorteios

Quadro 1 – Classificação de Promoções do Shimp

Fonte: Adaptado de SHIMP, 2002, p. 443.

Para Shimp (2002) há basicamente dois tipos de recompensa: a imediata ou a posterior. E, as promoções tem basicamente três objetivos: gerar compras de teste, estimular compras repetidas ou reforçar a imagem da marca.

Bowman e Theroux (2000) classificam as ferramentas de promoção de acordo com o método conforme Quadro 2.

Mídia ou correio	Produto ou ponto-de-venda	Outras
Distribuição de amostras Cupons Brindes Brindes com pagamento em dinheiro (<i>self liquidating</i>) Reembolsos e abatimentos Concursos e sorteios Programas de fidelidade	Descontos Cupons no produto (<i>on-pack, in-pack</i>) Amostras no produto (<i>on-pack, in-pack</i>) Brindes no produto (<i>on-pack, in-pack</i>) Produto bônus <i>Multi-unit pack</i> <i>Reusable container</i> Reembolsos no produto (<i>on-pack, in-pack</i>) Reembolsos e cupons eletrônicos <i>Displays</i> e material de ponto-de-venda Raspadinha (<i>on-pack, in-pack</i>)	Demonstrações Planos de compra frequente <i>Account specific promos</i> Promoções cooperadas entre marcas Ações em escolas Ações sociais Eventos especiais ou esportivos Promoções na Internet

Quadro 2 - Ferramentas de promoção de acordo com o método

Fonte: BOWMAN; THEROUX, 2000, p. 14

No Quadro 2 há um resumo das diversas classificações de promoção de vendas adotadas por diferentes autores.

Forma de Classificação	Subclassificação	Autor
Tempo de recompensa	Instantânea ou posterior	AAKER (1973), QUELCH (1989) e SHIMP (2002)
Objetivo	<i>consumer franchise building</i> ou não	PRENTICE (1977)
Objetivo	Gerar experimentação, estimular compras repetidas e construir imagem	SHIMP (2002)
Objetivo	Persuasão ou institucionais	OGDEN; CRESCITELLI (2007)
Natureza dos incentivos	Relacionada ao preço ou produto	BEEM, SHAFFER (1981)
Natureza dos incentivos	Econômico ou psicológico	DOMMERNUTH (1989)
Natureza dos incentivos	Redução de preço ou adição de valor	QUELCH (1989)
Natureza dos incentivos	Monetária ou não monetária	HARDESTY (1998), DIAMOND; CAMPBELL (1989), CHANDON; WANSINK; LAURENT (2002)
Natureza dos incentivos	Benefícios utilitários ou hedônicos	CHANDON et al. (2000)
Orientação	Para o comércio ou consumidor	SHIMP (2002)
Orientação	Varejo, <i>trade</i> ou consumidor	CHANDON (1995)
Orientação	Intermediário ou consumidor final	OGDEN; CRESCITELLI (2007)
Orientação	Consumidores finais, clientes empresariais ou empregados de uma empresa	LAMB JR.; HAIR JR; MCDANIEL, 2004
Orientação	mercado de consumo (consumidor final), mercado comercial (atacadistas, distribuidores e varejistas) e mercado empresarial	SEMENIK; BAMOSSY (1995)

Quadro 3 – Classificações de Promoção

Fonte: adaptado de LIAO, 2006, p. 2

Ou seja, há pelo menos quatro grandes formas de classificar as promoções: por tempo de recompensa, pelo objetivo, pela natureza dos incentivos e quanto sua orientação. Dessas quatro formas, derivam pelo menos catorze classificações.

Da mesma forma que os tipos de ferramentas de promoção, não há consenso quanto como classificar os tipos de promoção existentes. As classificações diferem quanto ao tipo de aplicação. Além disso, a grande quantidade de ferramentas de promoção existentes torna sua classificação uma tarefa complexa.

A presente dissertação será centrada apenas em promoções de vendas com o consumidor. Um dos motivos dessa escolha é que promoções com o consumidor são mais complexas de mensurar o retorno sobre investimento. A promoção no varejo é mais simples de mensurar já que é feita normalmente pelo próprio varejista que consegue monitorar exatamente as vendas de cada produto e de cada loja da sua rede. As promoções no *trade* também são mais fáceis de monitorar, já que a indústria tem os dados de vendas para os seus varejistas. A promoção ao consumidor, por sua vez, é mais complexa já que a indústria não tem dados precisos e isolados sobre a variação de vendas com cada consumidor. Para efeitos de mensuração de retorno sobre investimento o autor considera que a classificação de promoção em monetárias e não monetárias é a mais adequada.

2.1.3 Tipos de ferramentas de promoção de vendas ao consumidor

Uma vez que a presente dissertação será focada em promoções de vendas ao consumidor, serão elencadas a seguir apenas as ferramentas focadas a esse público. Como nem todos os autores fazem uma separação de qual ferramenta é voltada para o consumidor, poderão existir no texto a seguir algumas ferramentas que não fazem parte desse público ou que estão em fronteiras discutíveis. Ao final dessa seção serão elencadas as ferramentas que serão foco dessa dissertação.

Semenik e Bamossy (1995) definem como ferramentas de promoção de vendas: cupons, concursos, amostras grátis, prêmios e eventos especiais. Lamb Jr., Hair Jr. e McDaniel (2004) acrescentam a lista de ferramentas os brindes. Urdan e Urdan (2006) não citam eventos

especiais, mas acrescentam sorteios e incentivos no preço a relação de ferramentas de Lamb Jr., Hair Jr. e McDaniel.

Para Jain (2004) são ferramentas de promoção de vendas: cupons, amostras grátis, demonstrações, exposições, prêmios, concursos, *trade allowances*, incentivos à equipe de vendas ou ao distribuidor, embalagens com desconto, abatimento e materiais de ponto-de-venda. De maneira semelhante, Neslin (2002) aponta como promoção de vendas: descontos, *feature advertising*, *displays*, *trade deals*, programas de recompensa, distribuição de amostras, cupons, rebates, concursos e sorteios.

Segundo Ogden e Crescitelli (2007), as diversas ferramentas de promoção para o consumidor são: distribuição de amostras, brindes, concursos e sorteios, vale brinde, desconto, pacotes de bonificação, kit promocional, promoções casadas, cupons de descontos, reembolsos e abatimentos, *member get member*, demonstração, comprador misterioso e programas de fidelidade.

Ferraciú (2007, p. 22) lista uma relação mais extensa de técnicas de promoção de vendas (Quadro 4).

Vale-brindes	<i>Gimmicks</i> /atrativos/	Festivais/Gincanas
Premiações	animações	Desfiles
Ofertas	Amostragens	Ações cooperativas
Descontos	Degustações	Eventos
Liquidações	Demonstrações	Acontecimentos
Remarcações	<i>Self liquidating</i>	Jubileus/Efemérides
Cuponagens	Exibitécnica	Feiras
Vendas condicionadas	Painéis traseiros	Exposições
<i>Gifts/Bandeds</i>	Peças de PDV	Inventivos
<i>in-or-on packages</i>	<i>Container premium</i>	Rebates/Resgates/
<i>Premiums</i>	Convenções	Redenções/Restituições
Trocas	Seminários/Simpósios	Bônus/Bonificações
Coleções	<i>Workshops</i> /Fóruns	Brindes
Literatura	Congressos/Painéis	Competições
Materiais de apoio a vendas	Copas/Jogos	Sorteios
Treinamento	Patrocínios	Concursos

Quadro 4 – Principais técnicas de promoção de vendas

Fonte: FERRACIÚ, 2007, p. 21

Algumas das ferramentas citadas por Ogden e Crescitelli (2007) e Ferraciú (2007) estariam mais no escopo amplo de marketing promocional do que no de promoção de vendas. Exemplos disso são: programas de fidelidade, feiras, exposições, etc.

Em pesquisa qualitativa realizada com profissionais de marketing pelo Ibope (AMPRO, 2007), foram definidos os diferentes tipos de ações que o mercado indica como sendo de marketing promocional. Depois foi realizada uma pesquisa quantitativa que mensurou quais ações o mercado classificava como sendo do marketing promocional⁷. Os resultados estão listados na Tabela 2.

Tabela 2 – Tipos de Ações de Marketing Promocional Pesquisa AMPRO

Promoções com premiação	76%
Atividades no PDV	74%
Ofertas	65%
Eventos	58%
Marketing de incentivo	49%
Marketing digital	29%
Design gráfico	27%
Marketing direto	27%
Treinamento de funcionários	16%
Realização de vídeos	15%
Relações públicas	7%
Assessoria de imprensa	7%

Fonte: IBOPE, 2007, p. 10

O aparecimento de “marketing direto”, “relações públicas” e “assessoria de imprensa” indica que parte do mercado brasileiro ainda não tem clara a definição de marketing promocional.

É possível verificar que não há consenso sobre as diferentes ferramentas de promoção. Alguns autores usam definições mais abrangentes, enquanto outros usam definições mais restritivas. O mesmo acontece com os profissionais de marketing, que adotam terminologias distintas.

Como já explanado, a grande maioria dos estudos acadêmicos concentrou-se em estudar as promoções monetárias. Portanto, será adotado como foco dessa dissertação apenas ações promocionais não monetárias. De acordo com a definição de promoções monetárias, as ferramentas que se encaixam nessa classificação são: concursos, sorteios, distribuição de amostras grátis, demonstrações de produto, prêmios e brindes.

2.1.4 Reflexões sobre promoção de vendas

⁷ Nesta pesquisa o respondente podia selecionar mais de uma opção.

A promoção possui dois temas que encontram bastante debate no meio acadêmico. O primeiro deles é se promoção constrói ou não marca. O segundo é se promoção é uma ferramenta apenas com benefícios de curto prazo.

Na seqüência serão discutidos esses dois temas. Vale lembrar que promoção é uma ferramenta nova cujos limites ainda não estão muito claros e até sua própria definição não encontra consenso na literatura.

2.1.4.1 Promoção de vendas cria valor para a marca?

Promoção de vendas cria valor para a marca?

Os estudos no meio acadêmico chegam a conclusões contrárias em relação a essa pergunta. Isso se deve, principalmente, aos diferentes tipos de ferramentas existentes dentro de promoção de vendas, que levam a resultados distintos.

Vários estudos indicam que promoção de preço destrói o valor da marca (MELA; GUPTA; LEHMANN, 1997, JEDIDI; MELA; GUPTA, 1999, YOO et al., 2000). Low e Mohr (2000) mostram que maiores investimentos em propaganda do que em promoção de preço resultam em maiores valores de marca e maiores lucros. Entretanto, essas conclusões se restringiram a promoções de preço.

Mela, Gupta e Lehmann (1997) utilizaram dados de 1.590 domicílios, ao longo de oito anos e meio, de uma categoria de produto de consumo de compra freqüente. As conclusões do estudo mostraram que os consumidores ficaram mais sensíveis a preço e à promoção ao longo do tempo. O estudo identificou dois grupos de consumidores: leais ou menos sensíveis a preço e desleais ou mais sensíveis a preço, sendo que o grupo de desleais aumentou ao longo do tempo. Entretanto, o aumento da sensibilidade a preço ocorreu devido justamente a promoções de preço. No caso de promoções que não usavam preço (uso de displays) o grupo de consumidores leais ficou menos sensível a preço, enquanto o grupo de consumidores desleais ficou mais sensível.

Já o estudo de Jedidi, Mela e Gupta (1999) foca apenas em promoções de preço e propaganda. O estudo dos três autores não inclui o uso de promoções que não usavam preço. A conclusão do estudo é que promoções de preço afetam negativamente o valor das marcas.

Yoo, Donthu e Lee (2000) concluem que promoções de vendas destroem valor de marca. Entretanto, quando eles estão se referindo à promoção de vendas, na verdade eles analisaram apenas promoções de preço. Segundo o estudo, as promoções de preço fazem com que os consumidores pensem apenas nas ofertas, sem pensar no valor de utilidade proporcionado pelas marcas.

Farris e Quelch (1987) defendem as promoções de preço e afirmam que os estudos têm subestimado os benefícios que as promoções de preço podem ter, principalmente no sentido de ajustar a demanda. Eles defendem que os benefícios das promoções de preço têm sido subestimados devido ao cálculo inadequado de custos fazendo com que as promoções de preço pareçam mais caras do que são. Farris e Quelch não discutem a questão de que as promoções de preço podem aumentar a sensibilidade a preço dos consumidores. O foco do artigo é no sentido das empresas usarem políticas de preço distintas para diferentes segmentos de mercado.

É interessante notar que no artigo de DelVecchio, Henard e Freling (2006), intitulado “Efeitos da promoção de vendas na preferência de marca pós-promoção: uma meta-análise”, os autores só discutiram promoções de preço (descontos e cupons) e um tipo de promoção não monetária (prêmios), não abordando nenhum estudo de outro tipo de promoção não monetária como concursos, sorteios, distribuição de amostras grátis, demonstrações de produto e brindes. A conclusão da meta-análise é que as promoções de vendas não têm um efeito negativo ou positivo em relação à marca após o período promocionado. Segundo os autores, os resultados da promoção de vendas dependem do tipo de promoção executada e do tipo de produto. A preferência de marca foi mais favorável para ações de cupons e prêmios do que para ações de desconto de preço. Também foi detectado que promoções mais agressivas (descontos maiores do que 20%) tiveram um efeito prejudicial na preferência de marca. Promoções de serviços e produtos duráveis tiveram efeitos mais negativos do que promoções de produtos de consumo.

Blattberg, Briesch e Fox (1995) no trabalho intitulado “How promotions work” classificam os diversos artigos de promoção existentes em onze categorias distintas, das quais nove são

relacionadas à redução de preço. Das duas categorias restantes, uma trata do impacto da promoção na escolha de lojas e a outra dos efeitos de merchandising e propaganda na promoção. Nas onze categorias estão 126 artigos (há repetições neste número já que um mesmo artigo poderia estar em mais de uma categoria) e as duas únicas categorias que não tratam de preço correspondem há apenas 18 artigos.

Liao (2006) afirma que apesar da ampla literatura em promoções de preço, pouco foi estudado em relação às promoções que não envolvem preço. Guilbert (1991, apud CHANDON, 1995) afirma que a maioria dos consumidores associa descontos à promoção de vendas. Em muitos dos estudos que concluem que promoção prejudica a marca, o foco foi dado apenas em promoções de preço. Apesar desse foco, o termo utilizado nesses estudos foi apenas promoção ou promoção de vendas, o que pode levar a generalizações equivocadas.

É preciso muito cuidado com o uso isolado do termo promoção já que não se limita à utilização de preço. O próprio dicionário Houaiss (2007) mostra essa diferença ao utilizar duas definições distintas para a palavra promoção: “destinada a tornar mais conhecido e prestigiado um produto” e outra com o conceito de “venda no comércio a preços rebaixados”.

Palazón-Vidal e Delgado-Ballester (2005) também criticam o fato das pesquisas colocarem a promoção de vendas como destruidoras do valor da marca. Eles afirmam que isso se deve a: maioria dos estudos focarem na conveniência de usar promoções ao invés de examinar os benefícios para o consumidor, promoção de vendas ser vista como uma ferramenta de vendas tendo efeitos apenas em comportamentos e pelo fato de assumirem que as economias monetárias são o único benefício que motiva os consumidores a responderem às promoções. No estudo que conduzem, os autores preferem adotar uma visão mais voltada para o consumidor na qual a promoção de vendas tem efeitos nos níveis emocionais e cognitivos, proporcionando múltiplos benefícios hedônicos e utilitários.

A conclusão do estudo de Palazón-Vidal e Delgado-Ballester (2005) é que promoção pode criar valor para marca e não apenas alterar o comportamento do consumidor. O estudo envolveu “três níveis de promoção (sem promoção, promoção monetária e promoção não monetária), dois tipos de produto (hedônico e utilitário) e dois tipos de marca (baixo e alto *brand equity*)” (PALAZÓN-VIDAL, DELGADO-BALLESTER; 2005; p. 187). Ao todo foram 167 questionários preenchidos no qual cada participante (mulheres) era exposta a uma

das doze combinações de marcas e promoções da pesquisa. A conclusão do estudo mostrou que a promoção de vendas tem um efeito positivo no conhecimento de marca e nas associações de marca (diferença entre associações positivas e negativas). Além disso, mostrou que promoções não monetárias levam a um maior número de associações e também associações positivas do que promoções monetárias. No caso de produtos utilitários (detergente) o estudo identificou que promoções monetárias têm melhores resultados em termos de números de associações e em associações mais positivas, enquanto a promoção não monetária é igualmente efetiva para produtos utilitários e hedônicos.

Srinivasan e Anderson (1998) criticam o fato da promoção de vendas, na maioria das vezes, ser tão mal analisada mesmo sendo uma ferramenta importante do mix de marketing. Um dos problemas apontado é a falta da compreensão do impacto que a promoção de vendas tem no desempenho das marcas.

Davis, Inman e McAlister (1992) por sua vez concluem que promoção de preço tem um efeito positivo nas vendas e não há evidências de que a promoção de preço afeta negativamente a marca. O estudo dos autores foi feito num supermercado, na qual quatro categorias foram promocionadas ao longo de três meses. A cada semana apenas uma categoria era promocionada. Para medir o efeito sobre as marcas, foram feitas pesquisas de marca antes e depois sobre os produtos das diferentes categorias. O estudo constatou aumento de vendas nas categorias promocionadas e não foi possível perceber prejuízos na percepção das marcas. Vale destacar que o prazo de três meses pode não ter sido suficiente para prejudicar as percepções de marca e que, novamente, esse estudo era focado em promoções de preço.

Diamond e Campbell (1989) contrastaram os efeitos de promoções monetárias (descontos) *versus* promoções não monetárias (produto extra grátis). O estudo demonstrou que apenas as promoções monetárias afetaram a referência de preço do consumidor para baixo. O fato da empresa executar uma promoção de produto extra grátis, não prejudicou a referência de preço do consumidor.

Mela e Lodish (2007) apontam para o problema das marcas serem cada vez mais gerenciadas no curto prazo. A facilidade de mensuração de promoções de preço no curto prazo e a dificuldade em determinar a melhora da marca no longo prazo, acaba gerando um foco dos gerentes de marketing para resultados de curto prazo mensuráveis. Esse foco dos gerentes em

ações que são fáceis de mensurar pode levar a distorções nas análises das ferramentas. Se vendas é o *driver* mais fácil de ser medido, pode haver uma tendência a se desenvolver ações promocionais com muito mais foco em vendas do que em marca.

Chandon, Wansink e Laurent (2007, p. 70, tradução nossa) afirmam que:

Para marcas de alto valor, promoção de vendas é mais efetiva quando proporciona benefícios que são congruentes com os fornecidos pelo produto sendo promovido. Especificamente, promoções monetárias são mais efetivas para produtos utilitários do que para produtos hedônicos e vice versa.

Ou seja, para produtos hedônicos seria mais interessante não utilizar estratégias de promoção de preço, mas sim outras formas de promoção. O estudo comparou marcas de alto *brand equity* com marcas de baixo *brand equity* da mesma categoria. Cinco condições de promoção foram simuladas: nenhuma promoção em qualquer das marcas, promoção monetária apenas na marca de alto *brand equity*, promoção não monetária apenas na marca de alto *brand equity*, promoção monetária apenas na marca de baixo *brand equity* e promoção não monetária apenas na marca de baixo *brand equity*. No caso de marcas de alto *brand equity* as promoções monetárias aumentaram 24% a participação de mercado de produtos utilitários contra um decréscimo de 2% nos produtos hedônicos. Já no caso de promoções não monetárias o resultado foi o inverso: apenas 6% de aumento nos produtos utilitários contra 19% nos produtos hedônicos.

Percebe-se que há diferença entre promoções de preço e promoções não monetárias, que obrigam tratamentos e conclusões diferenciadas. O fato de estudos comprovarem que um excesso de promoções de preço pode prejudicar o valor da marca não quer dizer que outras ferramentas da promoção possam ter o mesmo resultado. Entretanto, é fundamental que sejam estabelecidos conceitos precisos para as diferentes ferramentas de promoção, evitando conclusões generalizantes.

Além disso, o surgimento de estudos com uma visão mais voltada no consumidor indica a existência de benefícios de marca, principalmente, em promoções não monetárias. Em vista disso, reforça-se a importância do modelo de avaliação de retorno sobre investimento de promoções não monetárias levar em conta os impactos na marca.

2.1.4.2 Resultados de curto prazo versus longo prazo

É comum encontrar na literatura a afirmação de que, no geral, promoção é uma ferramenta de resultados de curto prazo (SEMENIK; BAMOSSY, 1995, GILBERT; JACKARIA, 2002, COSTA; CRESCITELLI, 2003, KOTLER; KELLER, 2006, OGDEN; CRESCITELLI, 2007).

Mas será que a promoção de vendas não tem benefícios de longo prazo? E qual seria a origem dessa generalização?

Em primeiro lugar, muitos trabalhos acadêmicos comprovam a eficácia da promoção para estimular vendas no curto prazo (ANDERSON, 1972, BEMMAOR; MOUCHOUX, 1991, BLATTBERG; BRIESCH; FOX, 1995, NARASIMHAN; NESLIN; SEN, 1996).

Narasimhan, Neslin e Sen (1996) afirmam que promoções em categorias com alta penetração, de fácil estocagem e com pequenos intervalos de compra podem produzir altos aumentos de vendas. Num estudo sobre consumo de marcas de café, Gupta (1998) identificou que 84% do aumento de vendas numa promoção ocorreu por conta de mudança de marca, 14% devido à aceleração do tempo de compra e apenas 2% para estocagem.

De maneira similar, Bell, Chiang e Padmanabhan (1999) analisaram as elasticidades de 173 marcas de 13 categorias diferentes sob o efeito de promoção de preço. O estudo concluiu que 25% da elasticidade foi devido à aceleração do consumo, enquanto 75% foi devido à troca de marcas.

Ailawadi e Neslin (1998, p. 397) mostram que a promoção tem a capacidade de aumentar os estoques de produto do consumidor. Esse aumento dos estoques pode aumentar o consumo por meio de dois mecanismos: redução da falta de produto na casa do consumidor e um aumento na média do consumo do consumidor. O aumento de consumo pelo consumidor pode dar-se por um impulso em reduzir os custos de estoque; pelo aumento da flexibilidade de consumo já que não haverá falta de produto; e, um terceiro motivo, seria que poucos produtos no estoque são mais valiosos para o consumidor do que muitos produtos.

Além disso, analisando a literatura é possível identificar uma causa adicional para essa generalização. Como já mencionado, a maioria dos artigos acadêmicos sobre o tema trata apenas sobre promoções de preço. Sem dúvida alguma, promoções de preço têm apenas objetivos de curto prazo e de estimular vendas. Mas há outros tipos de promoção que têm impactos de longo prazo e na marca, mas que são minoria na literatura.

Vale lembrar que Ambler (2003) divide os benefícios de promoção em dois grupos: as que têm como objetivo construir valor para o consumidor (*brand equity*) assim como aumentar vendas e àquelas que têm apenas objetivos de curto prazo de aumentar as vendas ou de defesa da concorrência.

O problema é que diversos estudos utilizam o termo genérico promoção ou promoção de vendas para tratar de promoções específicas como reduções de preços, cupons ou abatimentos. No Quadro 5 estão relacionados diversos trabalhos sobre promoção de preço que usaram em seu título apenas a palavra promoção ou promoção de vendas. Ou seja, os trabalhos eram todos sobre ferramentas específicas de promoção de vendas, mas não deixavam isso claro no título.

Título do Artigo	Autores
Sales Response to Promotions and Advertising	BROWN (1974)
Mastering the mix: do advertising, promotion and sales force activities lead to differentiation?	BOULDING; LEE; STAELIN (1994)
Promotional elasticities and category characteristics	NARASIMHAN; NESLIN; SEN (1996)
The long-term impact of promotion and advertising on consumer brand choice	MELA; GUPTA; LEHMANN (1997)
Impact of sales promotions on when, what, and how much to buy	GUPTA (1998)
The effect of promotion on consumption: buying more and consuming it faster	AILAWADI; NESLIN, (1998)
The decomposition of promotional response: An empirical generalization	BELL, CHIANG E PADMANABHAN (1999)
Managing advertising and promotion for long-run profitability	JEDIDI; MELA; GUPTA (1999)
Advertising vs. sales promotion: a brand management perspective	LOW; MOHR (2000)
Long-Run Effects of Promotion Depth on New Versus Established Customers: Three Field Studies	ANDERSON; SIMESTER (2004)
Measuring short- and long-run promotional effectiveness on scanner data using persistence modeling	DEKIMPE; et al. (2005)

Quadro 5 – Artigos acadêmicos de promoção de preço que usam no título apenas a palavra promoção

Fonte: O autor.

Um exemplo disso é o artigo “The long-term impact of promotion and advertising on consumer brand choice” de Mela, Gupta e Lehmann (1997). O estudo trata especificamente de promoções de preço, mas usa o termo genérico promoção como no trecho: “Em geral, comparado com os bons efeitos da propaganda, constatou-se que promoções têm significativamente mais efeitos ruins na sensibilidade a preço e de promoção dos consumidores” (p. 260). Ou seja, a conclusão dos autores é clara em recomendar a propaganda ao invés do uso de promoção, só que o estudo é restrito à promoção de preço.

De maneira semelhante, a revista Meio & Mensagem (2007, p. 42) publicou uma reportagem cujo subtítulo era “Ações em ponto-de-venda, a longo prazo, podem arranhar o *equity* da marca”. A reportagem trazia indicadores de uma pesquisa feita pela empresa Millward Brown na categoria de eletrodomésticos no Brasil. O curioso é que as ações de PDV que podem arranhar a marca eram justamente as ações de redução de preço. O estudo mostra inclusive que ações no PDV que não envolvem reduções de preço podem beneficiar a marca.

Chandon, Wansink e Laurent (2007) consideram que, devido ao fato das promoções de descontos e de cupons terem sido a forma mais comum de promoções de vendas, acabou-se assumindo que a economia monetária era o único benefício dessa ferramenta.

Como já citado, alguns autores começaram a diferenciar promoções monetárias de não monetárias (DIAMOND; CAMPBELL, 1989, HARDESTY, 1998, CHANDON; WANSINK; LAURENT, 2007). Mas, esses trabalhos que adotam a classificação de promoções não monetárias não levam em conta outros tipos de promoções como ações de distribuições de amostras grátis, concursos culturais (sem compra), ações de degustação de produtos, dentre outras que fazem parte do universo da promoção de vendas.

Também é interessante notar que uma ação de produto extra grátis, que é classificada por alguns autores como não monetária é muito próxima de uma ação monetária, sendo muito semelhante a uma ação de desconto (monetária). A ação de desconto implica em redução de preço unitário do produto e, da mesma forma, a ação de produto extra grátis oferece o mesmo benefício em termos de preço unitário.

Bhasin et al. (1989) afirmam que ações de cupons e de desconto têm resultados essencialmente de curto prazo, mas que promoção não se restringe apenas a essas duas ferramentas. Com a preocupação de mostrar que promoção não tem resultados apenas de curto prazo, eles apresentam uma tabela que mostra para cada ferramenta promocional, quais são os objetivos imediatos e quais são os de longo prazo. De maneira semelhante, Lee (2002) verifica que os supermercados da Cingapura utilizam-se basicamente de promoções de preço e com objetivos de curto prazo. Ele sugere que os supermercados comecem a focar mais no longo prazo, utilizando-se de outras ferramentas promocionais.

Bawa e Shoemaker (2004), por exemplo, fizeram um dos poucos estudos sobre ações promocionais de distribuição de amostras. Nesse estudo, os autores demonstraram que distribuições de amostras grátis podem ter impactos em vendas até 52 semanas após a ação, indicando que esse tipo de promoção tem resultados no curto e longo prazo.

Bowman e Theroux (2000) recomendam que se evite a generalização de que promoção é uma ferramenta de curto prazo, uma vez que muitas promoções são feitas com objetivos de longo

prazo. De maneira semelhante, Srinivasan e Anderson (1998) apontam que além de medir a rentabilidade de promoções no curto prazo, é necessário levar em conta os benefícios de longo prazo dessa ferramenta.

É interessante notar que, pelo modelo dos 4 Ps de McCarthy (1960), a área de promoção ou promoção de vendas está dentro do “p” de promoção da qual a propaganda também faz parte. Logo, ações de descontos são classificadas como ações de promoções de vendas que estariam no “p” de promoção. Entretanto, pelo entendimento do autor dessa dissertação, seria mais lógico uma ação de desconto estar no “p” de preço. A mesma sugestão é adotada por Johnson (1984) que recomenda aos profissionais de marketing tratar a promoção de preço como parte do orçamento de preço.

A maior concentração de estudos em promoções de preço leva a conclusão de que a promoção é uma ferramenta para curto prazo. Mas, levando em conta que há ferramentas na promoção que ajudam a construir marca, não há sentido em generalizar que promoção só tem resultados no curto prazo. Portanto, o modelo de avaliação de retorno sobre investimento de ações promocionais dessa dissertação deverá levar em conta também os resultados de longo prazo.

2.1.5 Diferenças entre promoção e propaganda

A área de promoção tem recebido pouco destaque ao se comparar a quantidade de estudos acadêmicos realizados sobre a área de propaganda. Segue Tabela 3 que compara a quantidade de artigos publicados no *Journal of Marketing* de 1970 a 2007 sobre o assunto “promoção de vendas” com a quantidade de artigos com assunto “propaganda”.

Tabela 3 – Quantidade de artigos publicados no *Journal of Marketing* por assunto

Anos	Número de artigos por assunto	
	Promoção de Vendas	Propaganda
1970-79	0	23
1980-89	1	53
1990-99	14	32
2000-07	5	11
TOTAL	20	119

Fonte: o autor⁸.

Essa tabela aponta a preponderância de pesquisas sobre propaganda em relação à promoção de vendas. Também é possível perceber que promoção de vendas cresceu em importância. Ao comparar a participação dos artigos de promoção de vendas sobre o total de artigos de promoção de vendas mais os de propaganda observa-se que a proporção vem crescendo ao longo das décadas: 1970 0%, 1980 2%, 1990 30% e 2000 31%.

Apenas três dos artigos publicados no Enanpad do período de 1997 a 2007 tratam sobre promoção (PIZZINATTO; SPERS, 2006, URDAN; RODRIGUES, 1999, BARBOSA; MARQUES, 2001) contra onze sobre propaganda.

Há na literatura diversos estudos contrastando os benefícios de promoção em relação aos benefícios de propaganda.

Papatla (1996) afirma que promoções servem para influenciar diretamente o comportamento e que pode ser imediatamente observado. Já propaganda serve para afetar atitudes, que vem antes do comportamento. Portanto, os resultados da propaganda não podem ser observados antes de certo tempo após os investimentos.

Para Shimp (2002) em geral a propaganda é orientada para o longo prazo e mais apropriada para melhorar as atitudes do comprador e aumentar o valor da marca, enquanto a promoção é mais orientada para o curto prazo e capaz de influenciar o comportamento. Segundo Kotler e Keller (2006) a promoção oferece um incentivo para comprar, enquanto a propaganda oferece uma razão. Já para Urdan e Urdan (2006, p. 314) “o objetivo da promoção de vendas se situa no último estágio do modelo de hierarquia de efeitos”.

⁸ Pesquisa realizada pelo autor na base dados Proquest com acesso no dia 17/09/2007. Procurou-se por assunto com as palavras “advertising” e “sales promotion”.

Já Blattberg, Briesch e Fox (1995) relatam que promoções de preço temporárias causam um aumento de vendas no curto prazo, enquanto esse pico de vendas é difícil de ser verificado na propaganda.

Num estudo conduzido por Ailawadi, Lehmann e Neslin (2001) entre 1990 e 1996 com a empresa Procter & Gamble, concluiu-se que a propaganda gera, principalmente, aumento de penetração, mas que esse efeito é mais fraco do que o obtido por meio da promoção. O mesmo estudo concluiu que promoção tem, na média, um impacto mais forte do que propaganda em alterar participações de mercado, mas, ao mesmo tempo, tem pouca força em reter clientes. O estudo analisou 24 categorias nas quais a Procter & Gamble tinha uma participação de mercado significativa. É importante ressaltar que o estudo só comparou promoções de preço (descontos e cupons).

Já Bowman e Theroux (2000) afirmam que o papel da propaganda é gerar ampla exposição da marca e dos benefícios do produto. Enquanto o papel primário da promoção é de gerar experimentação do produto.

De novo, tais definições são ligadas principalmente a promoções de preço e não acompanham as mudanças verificadas no mercado de promoção de vendas, na qual a quantidade de ferramentas existentes proliferou muito. Como já abordado anteriormente, não é possível generalizar que a promoção de vendas tem resultados apenas de curto prazo, nem que destrói marca.

2.2 Avaliação de retorno sobre investimento em marketing

2.2.1 Importância de medir retorno em marketing

Conforme mencionado anteriormente, é cada vez mais importante a mensuração de retorno em marketing.

A mensuração de performance em marketing (MPM) tem um impacto positivo na performance das empresas. As empresas com melhores habilidades em medir performance em marketing tendem a superar seus competidores (O'SULLIVAN; ABELA, 2007).

O MSI divulgou as métricas de marketing como sendo um de seus tópicos de interesse especial para os anos de 2006 a 2008 (MSI, 2006). Dentro desse tópico, estavam incluídos:

- Mensuração de impacto de novas mídias
- Métricas para o crescimento sustentável do lucro
- *Separating signal from noise in detecting emerging external trends*
- Retorno em marketing e em pesquisa de marketing
- *Role of marketing dashboards*
- Integrar métricas de performance financeiras e não financeiras.

Em 2008, o *CMO Council* realizou uma pesquisa com 825 executivos de marketing de diversas partes do mundo. Entre os principais desafios de 2008, quantificar e medir o valor dos programas de marketing e seus investimentos aparecia em primeiro lugar com 53% das respostas (CMO COUNCIL, 2008). Implementar a avaliação de retorno sobre investimento em marketing e / ou implementar habilidades de alocação de recursos aparece entre as três mais importantes mudanças organizacionais e operacionais para 2008.

O problema de medir retorno em áreas específicas do marketing é que esses investimentos afetam uma pequena parcela da empresa como um todo, mesmo no curto prazo. Para a maioria das empresas, os investimentos feitos em determinado ano impactarão em cerca de 20% a 25% das vendas do ano seguinte e o 75 a 80% será devido ao *carry over*⁹ (ANA, 2005). Segundo o estudo, o *carry over* se deve tanto ao *brand equity* construído pela empresa como a lealdade daqueles que já eram consumidores antes mesmo dos investimento feitos em marketing naquele ano.

A falta de métricas de avaliação de retorno em marketing acaba por limitar seus investimentos, o que restringe a habilidade das empresas em criar valor para os acionistas (SRIVASTAVA; SHERVANI; FAHEY, 1998). De maneira semelhante, Uncles (2005) aponta que itens que não são mensurados podem acabar sendo ignorados ou deixados de lado. Assim, ele ressalta a importância do cuidado na seleção das métricas a serem utilizadas, já que

⁹ carry over: termo contábil que significa persistir para outro período. O investimento em marketing tipicamente tem parte dos resultados no próprio período e o restante persiste em outros períodos.

a inclusão ou exclusão delas pode alterar o foco da empresa. Segundo um relatório da Booz Allen Hamilton (2003) os profissionais de marketing estão cada vez mais pressionados a fazer do marketing uma ciência quantificável do que uma arte efêmera.

É curioso notar que a preocupação em comprovar os resultados já apareceu no estudo de Webster (1981, p. 15) que entrevistou 30 *Chief Operating Officers*¹⁰ (COOs) e *Chief Executive Officers*¹¹ (CEOs) de grandes empresas americanas. A conclusão do estudo é que os profissionais de marketing devem dar mais atenção às análises financeiras nas suas decisões mais importantes, em especial a medida de retorno sobre investimento. Preocupação que novamente aparece no estudo de Shet e Sisodia (1995) no qual, mais do que nunca, a área de marketing está sob pressão no sentido de valorar os seus gastos.

Segundo Lehmann (2004), os profissionais de marketing precisam conseguir comprovar resultados financeiros se quiserem estar envolvidos nas principais decisões das empresas. Ele aponta como um problema o fato do marketing ter se concentrado muito nos resultados específicos do consumidor ou do produto como vendas ou participação de mercado, sem se preocupar com os resultados financeiros.

Uncles (2005) afirma que não se deve procurar por uma fórmula mágica, mas procurar utilizar e refinar as métricas já existentes e saber que nem todas são úteis, confiáveis ou válidas. Ele classifica as métricas em três grupos: as que servem para medir a efetividade de ações específicas, as que são voltadas para o produto que envolvem auditorias de marcas ou medidas ligadas aos consumidores e, por fim, as métricas que ligam os investimentos em marketing à performance da empresa.

Segundo Prado (2006, p. 28) “É preferível um parâmetro estimado do que nenhum parâmetro. Sem dúvida alguma, a melhor forma de aperfeiçoarmos nossas referências numéricas e começando a utilizá-las”.

Outra questão abordada por Mela e Lodish (2007) é de haver uma tendência dos gerentes de marketing a focar excessivamente no curto prazo, por conta da maior facilidade e acesso aos dados de vendas. Com isso, a parte de avaliação de marca acaba sendo deixada de lado, já que

¹⁰ Diretor de Operações

¹¹ Presidente

é mais difícil e demorado de se mensurar. O grande risco desse comportamento continuar a existir é que cada vez mais serão desenvolvidas ações de marketing com foco no curto prazo e com impactos negativos no longo prazo. Poderá então haver uma avaliação de que as ferramentas de marketing são ineficazes e uma conseqüente redução de sua importância nas empresas. Logo, é fundamental os profissionais de marketing buscarem formas de mensuração de longo prazo, de forma a garantir a importância de seu trabalho.

Crowdus (2006) sugere de forma provocativa que os CMOs (*Chief Marketing Officers* ou diretores de marketing) sejam chamados de *Chief Measurement Officers* (diretores de mensuração), tal a importância de mensuração de retorno.

O estudo realizado por Hardy (1986), com 216 promoções realizadas por 27 empresas canadenses de bens de consumo, apontou que das 45 promoções avaliadas como bem sucedidas, apenas 30 tiveram sucesso financeiro. Além disso, das 46 promoções avaliadas como fracassadas, 19 tiveram êxito financeiro. Segundo Hardy (1986) tal paradoxo se deve ao fato dos gerentes terem como objetivo principal o aumento de volume de vendas sem se preocupar com o aumento de lucratividade.

Ambler (2003, p. 94) identificou cinco estágios de evolução de mensuração da performance em marketing:

- Não atento ao assunto: marketing não requer atenção do CEO;
- Avaliação financeira: foco no fluxo de caixa;
- Diversas medidas: métricas financeiras são vistas como insuficientes e surge a análise de diversas métricas não financeiras;
- Foco no mercado: métricas financeiras e não financeiras são selecionadas com o objetivo de formar uma visão única do mercado; e,
- Científico: métodos científicos são adotados para melhorar e reduzir as métricas àquelas que são mais sensíveis e com maior valor preditivo.

Portanto, a mensuração de retorno sobre o investimento pode levar a um aumento de eficiência, levando a melhores resultados e aumento do valor das empresas. A adoção de métricas que avaliem resultados de longo prazo também torna se necessária para evitar que as ações de marketing fiquem restritas ao curto prazo.

2.2.2 Avaliação de retorno sobre investimento em marketing

Existem inúmeras formas de avaliação de retorno sobre investimento em marketing na literatura, bem como de métricas de marketing.

No levantamento da ANA (2005) realizado com empresas norte-americanas, foram identificadas 77 métricas de marketing mais utilizadas pelas empresas, sendo cinco de *brand equity*.

Para os fins desta dissertação, serão abordadas quatro formas de avaliação de retorno: vendas, valor de marca, *Customer Lifetime Value* (CLV) e, especificamente, avaliação de retorno em promoção.

2.2.2.1 Avaliação de retorno por meio das vendas

O cálculo de retorno sobre investimento pressupõe a divisão dos resultados pelos investimentos feitos em marketing. Para diferentes propósitos o resultado direto mais mensurado na literatura são as vendas geradas na ação promocional que são obtidas com dados dos supermercados (NARASIMHAN; NESLIN; SEN, 1996, MELA; GUPTA; LEHMANN, 1997, GUPTA, 1998, AILAWADI; NESLIN, 1998). O problema é que nem todas as ações promocionais ocorrem nos pontos-de-venda e, mesmo que ocorram, nem sempre se tem acesso aos dados de venda dos supermercados. Mesmo a indústria, muitas vezes, vende seus produtos através de distribuidores ou atacados e não consegue saber exatamente quanto foi vendido para cada ponto-de-venda, nem quando e quanto cada um desses pontos-de-venda vendeu de produtos ao consumidor final em determinado mês.

Uma forma de estimar as vendas quando não se tem os dados diretos é através da mensuração de intenção de compra (AXELROD, 1968). Segundo Mattar (1996, p. 59) “intenções referem-se a previsões e antecipações dos comportamentos futuros declarados pelos próprios

entrevistados”. O problema em medir as intenções está justamente na disparidade entre a intenção da pessoa e o que ela efetivamente faz (MATTAR, 1996).

Dessa forma, será feita a seguir uma discussão teórica sobre como mensurar a intenção de compra.

Ferber e Piskie (1965, p. 322) afirmam que o uso de pergunta dicotômica para medir a intenção de compra, força o respondente a escolher entre “sim” ou “não”, embora ele possa não estar totalmente decidido em relação à compra. Já a utilização de adjetivos gradativos pode gerar compreensões diferentes entre as pessoas, já que cada respondente pode interpretar os adjetivos de formas distintas. Para resolver esses problemas, os autores propõem perguntar aos consumidores seus planos de compra em termos quantitativos.

Gruber (1970), por sua vez, compara uma escala de intenções de compra¹² em relação a uma escala de compra com probabilidades. A conclusão do estudo do autor, que foi feita com comidas de baixo preço, é semelhante à de Ferber e Piskie. Ele encontra uma alta correlação entre as duas escalas de intenção de compra. Apesar disso, ele conclui que a escala de probabilidades tem maior poder preditivo do que a escala de adjetivos.

De maneira semelhante, Clawson (1971) indica que houve uma evolução na mensuração de intenção de compra. Inicialmente era adotado um questionário com perguntas como “sim, comprarei com certeza”, “talvez eu compre”, “não, com certeza não comprarei”. Posteriormente houve uma evolução para utilização de escalas numéricas de cinco pontos, depois para 11 pontos, chegando até 101 pontos. Por sua vez, Infosino (1986) usa uma escala de 10 pontos para medir a intenção de compra.

Apesar de considerar a escala de 101 pontos mais precisa, no seu estudo, Clawson (1971) utiliza a escala de 11 pontos para comparar com outros estudos existentes. No seu estudo com 17 produtos, foi identificada uma pequena diferença entre a intenção de compra e sua efetividade. A intenção de compra ficou um pouco acima da realidade. Para corrigir essa diferença, Clawson (1971, p. 47) desenvolveu a seguinte equação por meio de regressão:

¹² O que Ferber e Piskie (1965) chamam de escala de adjetivos gradativos, Gruber (1970) chama apenas de escala de intenção de compra.

$$Y = - 0,318 + 0,9965 X$$

Y: taxa de compra atual

X: média das probabilidades de intenção de compra

Taylor (1975) também defende a mensuração das intenções de compra como forma de prever a venda futura de produtos. Entretanto, no seu estudo, apenas 17 de 48 consumidores que tinham intenções de compra favoráveis efetivamente compraram o produto, o que indicaria uma baixa previsibilidade. Mas, o autor usou um intervalo de apenas dez dias para entrevistar os consumidores sobre suas intenções de compra e suas compras efetivas. É provável que nesse curto intervalo de tempo, o consumidor sequer tenha tido necessidade de comprar essa categoria, afetando os resultados do estudo.

Num estudo conduzido por Bennett e Harrell (1975, p. 7) foi concluído que há evidências que suportam que a confiança do comprador em marcas de uma classe de produtos está relacionada à sua intenção de usar a marca e ao seu atual comportamento de compra. Por outro lado, o mesmo estudo não conseguiu suportar a proposição de que a confiança pode ser utilizada num modelo de expectativas *versus* valor *versus* confiança. Aparentemente, a confiança funciona como uma variável moderadora. Logo, os autores sugerem a inclusão de uma medida de confiança em situações nas quais os produtos ou marcas são novos, nos quais uma grande parte dos consumidores não tem atitudes bem desenvolvidas.

Warshaw (1980) propõe um modelo condicional para melhorar a performance preditiva de intenções de compra. Num estudo feito sobre intenções de compra de refrigerantes, o autor acrescentou duas questões preliminares. Uma era “Qual é a probabilidade que você irá efetuar uma ou mais compras de refrigerantes em um desses locais: *vending machine*, mercados, bares e restaurantes entre hoje a próxima 2ª feira de manhã?” (Warshaw, 1980, p. 29, tradução nossa). E a segunda era: “Assumindo que você fará uma ou mais compras de refrigerante num desses locais entre hoje e 2ª feira de manhã, qual é a probabilidade que você irá comprar uma marca em relação a mais de uma marca?” Só então era perguntado qual era a probabilidade da pessoa comprar determinada marca.

A partir da proposta de Warshaw será incluído no questionário a seguintes pergunta:

- Você é consumidor da categoria Y?

Essa pergunta permite eliminar consumidores que não pretendem comprar produtos da categoria Y, já que incluí-los na medida de intenção de compra não faria sentido. Além disso, permite identificar quantas pessoas que não fazem parte do público-alvo do produto foram abordadas (desperdício).

Jamieson e Bass (1989) apontam como limitações da mensuração de intenção de compra o fato de que as pessoas que são pesquisadas são estimuladas a lembrar do produto através da pergunta e esse estímulo pode afetar as respostas.

Os mesmos autores apontam que existem duas formas de modificar escalas de intenção para prever a compra efetiva. Uma delas é aplicar percentuais a cada grau de intenção de compra e a outra é utilizar medidas perceptuais. Na Tabela 4, Jamieson e Bass indicam os percentuais a serem aplicados a cada grau de intenção de compra.

Tabela 4 – Percentuais de probabilidade de compra

Categoria	Probabilidade
Comprarei com certeza	100%
Provavelmente comprarei	75%
Posso ou não comprar	50%
Provavelmente não comprarei	25%
Não comprarei com certeza	0%

Fonte: JAMIESON; BASS, 1989, p. 337

Johnson (1979 *apud* JAMIESON; BASS, 1989, p. 340) pesquisou usuários experientes de medidas de intenção e encontrou os seguintes pesos sendo utilizados:

- 100% top box
- 28% top box
- 80% top / 20% second
- 96% top / 36% second
- 70% / 54% / 35% / 24% / 20%
- 75% / 25% / 10% / 5% / 2%

“Top box” refere-se à categoria “comprarei com certeza” e assim sucessivamente.

Morwitz e Schmittlein (1992, p. 391) afirmam que as intenções de compra devem adicionar valor preditivo às previsões, uma vez que elas permitem a cada respondente incorporar independentemente todos os fatores possíveis que devem contribuir para uma decisão de

compra. Eles complementam que as intenções de compra servem principalmente para previsões de curto prazo.

Whitlark, Geurts e Swenson (1993, p 19, tradução nossa) propõem a utilização de uma escala de cinco pontos com as seguintes perguntas:

- Comprarei com certeza
- Provavelmente comprarei
- Posso ou não comprar
- Provavelmente não comprarei
- Não comprarei com certeza

Para chegar na previsão de compra eles adotam o seguinte cálculo (WHITLARK; GEURTS; SWENSON, 1993, p. 19):

Previsão de compra = Porcentagem de indivíduos “Comprarei com certeza” X probabilidade de compra associada à resposta “Comprarei com certeza” + Porcentagem de indivíduos “Provavelmente comprarei” X probabilidade de compra associada à resposta “Provavelmente comprarei” + Porcentagem de indivíduos “Posso ou não comprar” X probabilidade de compra associada à resposta “Posso ou não comprar” + Porcentagem de indivíduos “Provavelmente não comprarei” X probabilidade de compra associada à resposta “Provavelmente não comprarei” + Porcentagem de indivíduos “Não comprarei com certeza” X probabilidade de compra associada à resposta “Não comprarei com certeza”.

Whitlark, Geurts e Swenson (1993, p 19, tradução nossa) encontraram as seguintes probabilidades de compra para cada uma das cinco intenções de compra, conforme Tabela 5.

Tabela 5 – Probabilidade de compra para cinco categorias de intenção de compra

Intenção de compra	Horizonte de tempo para compra	
	Seis meses	Três meses
Comprarei com certeza	75,30%	64,05%
Provavelmente comprarei	52,84%	22,74%
Posso ou não comprar	20,76%	4,95%
Provavelmente não comprarei	8,99%	2,12%
Não comprarei com certeza	4,28%	1,11%

Fonte: WHITLARK; GEURTS; SWENSON, 1993, p. 20

Morwitz (2005) aponta que só o fato de entrevistar o consumidor sobre suas intenções de compra, afeta o seu comportamento futuro. Ou seja, consumidores entrevistados têm comportamentos de compra diferentes do que consumidores não entrevistados. O modelo de avaliação de retorno comparará um grupo de entrevistados que foi abordado pela ação

promocional com outro grupo que não foi abordado. Portanto, como o que será levado em conta é a diferença de percepção entre os dois grupos, esse viés poderá ser neutralizado.

Apesar de haver uma ampla discussão sobre o poder preditivo por meio da mensuração da intenção de compra, Whitlark, Geurts e Swenson (1993, p. 20) afirmam que perguntar aos consumidores suas intenções de compra é muito melhor do que usar estimativas de vendas dos gerentes. Na verdade, eles contrastam o estudo que fizeram com os resultados obtidos por Tull (1967) que comparou as previsões de vendas de gerentes de empresas com o ocorrido. O estudo de Tull (1967), com 63 produtos, identificou um erro relativo médio nas previsões de vendas de 65%.

No presente trabalho será adotada a escala de cinco pontos de Whitlark, Geurts e Swenson (1993, p 19, tradução nossa) que utiliza os seguintes adjetivos:

- Comprarei com certeza
- Provavelmente comprarei
- Posso ou não comprar
- Provavelmente não comprarei
- Não comprarei com certeza

Para transformar os adjetivos em probabilidades de previsão de compra serão adotados os seguintes métodos já apresentados nessa dissertação: Jamieson e Bass (1989); Johnson (1979 *apud* JAMIESON; BASS, 1989); e, Whitlark, Geurts e Swenson (1993) conforme. A idéia de utilizar diferentes modelos é de discutir as diferenças de resultado de cada um e suas implicações num modelo de retorno sobre investimento.

Tabela 6 - Diferentes modelos de intenção de compra

Intenção de compra	WHITLARK; GEURTS; SWENSON, 1993		JAMIESON; BASS, 1989	Johnson (1979 <i>apud</i> JAMIESON; BASS, 1989)					
	Horizonte de tempo para compra		Probabilidade	Probabilidade					
	Seis meses	Três meses							
Comprarei com certeza	75,30%	64,05%	100%	100%	28%	80%	96%	70%	75%
Provavelmente comprarei	52,84%	22,74%	75%	0%	0%	20%	36%	54%	25%
Posso ou não comprar	20,76%	4,95%	50%	0%	0%	0%	0%	35%	10%
Provavelmente não comprarei	8,99%	2,12%	25%	0%	0%	0%	0%	24%	5%
Não comprarei com certeza	4,28%	1,11%	0%	0%	0%	0%	0%	20%	2%

Fonte: o autor.

2.2.2.2 Avaliação do valor de marca

Nunes e Haigh (2003) afirmam que existem três métodos mais comuns de avaliação de marca: os baseados em custo, mercado e lucros. O método baseado em custo leva em conta quanto foi investido em determinada marca. O de mercado é calculado por meio de valores de transação de marcas similares. Já o de lucro, os autores citam duas formas distintas mais comuns: a do *royalty relief* e a do uso econômico. A primeira se baseia na premissa de quanto determinada empresa com um produto sem marca pagaria de *royalties* para usar determinada marca. O método do uso econômico é similar ao de *royalty relief*. Pelo uso econômico, é calculada a contribuição líquida da marca no presente e futuro do negócio.

Para fins de cálculo de retorno sobre investimento, o método do custo não tem qualquer utilidade. Isso pois sua adoção resultaria em retornos sempre iguais a um, já que o valor da marca seria exatamente igual ao investimento. O método do valor de mercado é de difícil aplicação, uma vez que as transações de marcas no mercado são muito restritas e, normalmente, não estão isoladas. É comum as marcas serem transacionadas junto com os ativos fixos e outros ativos intangíveis da empresa, o que dificulta a mensuração exata do seu valor. Outro problema é a venda de múltiplas marcas de uma mesma empresa, tornando ainda mais complexo o cálculo do valor de cada marca individual.

Abratt e Bick (2003) apontam alguns obstáculos para a valoração de marcas: falta de um mercado ativo de marcas o que impossibilita testar os modelos de avaliação que são desenvolvidos, resistência de empresas em publicarem seus modelos de avaliação e dificuldade de separar a marca de outros intangíveis que a empresa possui. Robbin (1991 apud ABRATT; BICK, 2003, p. 23) aponta a grande quantidade de métodos de avaliação de marcas que dão resultados significativamente diferentes e a dificuldade em determinar a vida útil de uma marca.

Abratt e Bick (2003) classificam os principais métodos de avaliação de marcas em cinco categorias:

- Método baseado em custo: valor gasto para criar ou substituir determinada marca.

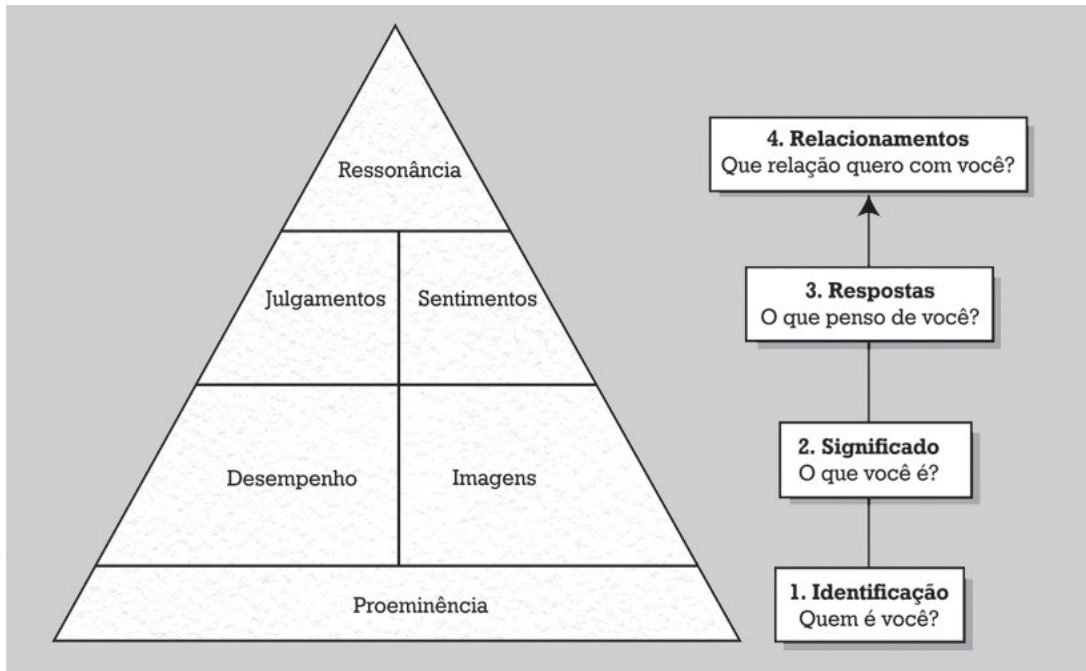
- Método baseado no mercado: valor da marca é baseado em transações de empresas ou marcas similares.
- Método baseado no uso econômico ou lucro. Usar um valor estimado de *royalties* caso a empresa fosse licenciar a marca. Ou estimar o prêmio que a empresa consegue cobrar por possuir a marca e fazer o valor presente dos fluxos de caixa.
- Método de fórmulas.
- Método de situações especiais.

Aaker (1996) afirma que medidas financeiras como: vendas, custo, lucro e retorno sobre ativos são as medidas mais usuais de performance de marca. Entretanto, ele ressalta que tais medidas são muito focadas no curto prazo e que incentivam pouco à construção de marcas. Por isso, ele propõe um modelo de avaliação de marca que leva em conta os seguintes atributos:

- Lealdade;
- Qualidade percebida;
- Associações;
- Lembrança; e,
- Comportamento de mercado.

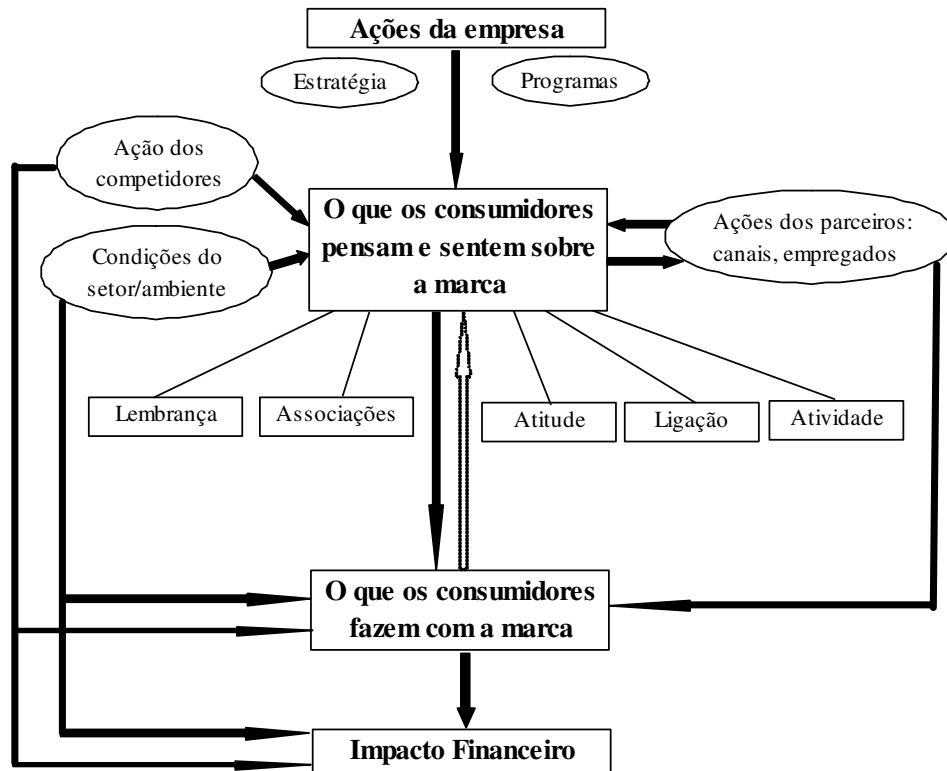
Aaker (2006) afirma que medidas de avaliação devem refletir no valor dos ativos da marca e com foco numa vantagem competitiva sustentável. Essas medidas não devem levar em conta aspectos táticos que podem ser facilmente copiados pelos competidores.

No Esquema 2 é apresentada a pirâmide de Keller (2001) para construção do brand equity baseada no consumidor.



Esquema 2 - Pirâmide do brand equity baseada no consumidor
Fonte: KELLER, 2001, p. 17, tradução nossa

Keller e Lehmann (2006) desenvolveram um modelo para orientar as empresas a como avaliar o desempenho de marketing (ver Esquema 3). O objetivo do modelo é relacionar os vários aspectos de *brand equity* com a performance financeira.



Esquema 3 - Cadeia de Valor Expandida
 Fonte: KELLER; LEHMANN, 2006, p. 753.

De acordo com o modelo de Keller e Lehmann (2006), a caixa de texto “O que os consumidores fazem sobre a marca” envolve a compra do produto em si e outras coisas que os consumidores fazem como a divulgação boca-a-boca que tem impacto futuro nos resultados. Entretanto, os autores não detalham como valorar cada um dos componentes do modelo nem como cada item impacta os demais. Eles apenas indicam que existe uma relação entre os diferentes componentes do modelo, sem explicar com que força os diferentes componentes se interagem.

Como já explicitado, o método de avaliação de marca pelo custo não faz qualquer sentido para uma metodologia de avaliação promocional. Da mesma forma, o método de mercado é inviável de ser adotado para ações específicas de marketing, assim como o de lucros apontado por Nunes e Haigh (2003). O modelo de Keller e Lehmann (2006) se mostra bastante interessante. Entretanto, o modelo é muito mais um desenho conceitual de como o valor da marca deve ser monitorado, já que os autores não explicam como efetuar o cálculo financeiro.

Portanto, nessa dissertação será adotado o modelo de Aaker (1996) que se encontra amplamente difundido na teoria de avaliação de marcas.

2.2.2.2.1 Calculando o valor de marca

Como mencionado, será adotado o modelo de Aaker (1996) para a avaliação de mudanças na marca após a realização de uma ação promocional. Aaker (2006) aponta cinco atributos para serem mensurados: lealdade, qualidade percebida, associações, lembrança e comportamento de mercado.

Em lealdade o autor aponta duas medidas: capacidade de praticar preços mais altos e satisfação ou lealdade. Mensurar a capacidade de determinada marca praticar preços mais altos só é possível de ser feito no longo prazo, quando diversas ações marketing já terão sido executadas. Assim, essa medida não faz sentido num modelo de avaliação de retorno de ações promocionais pontuais. Em relação à satisfação, Aaker (2006) aponta a intenção de o consumidor comprar a marca na próxima oportunidade como uma das formas de medi-la. Essa métrica já estará presente no modelo de avaliação do cálculo do CLV que será explicado na sessão seguinte. De modo geral, a lealdade deve estar refletida nas intenções de compra. Muito provavelmente, se houver mudanças positivas na lealdade, a intenção de compra das pessoas que responderam “comprariam com certeza” ou “provavelmente comprariam” deve aumentar. Pode ocorrer das pessoas que responderam “comprariam com certeza” ficarem ainda mais leais ao produto e, isso, obviamente não se refletirá nas intenções de compra já que é a escala mais alta. Mas, nesse caso, os impactos financeiros para empresa também seriam praticamente nulos, pois os consumidores que já eram fiéis, simplesmente estreitaram mais seus laços com a marca, não resultando em vendas adicionais. Logo, uma vez que a variação da intenção de compra será medida, não será utilizada uma métrica para lealdade.

Em qualidade percebida ele indica mais duas medidas: qualidade percebida em si e liderança. Assim como na capacidade de praticar preços altos, liderança é uma métrica de longo prazo que não faz sentido no modelo dessa dissertação. Já qualidade percebida deve ser mensurada uma vez que não estará necessariamente refletida nas variações de intenção de compra e é algo que pode ser mudado no curto prazo.

Em associações são indicadas três medidas: valor percebido, personalidade de marca e associações com a empresa. Em valor percebido Aaker (2006) sugere como pergunta “Há razões para eu comprar essa marca em relação aos competidores”. Da mesma forma como na satisfação, essa métrica já estará presente no modelo de avaliação do cálculo do CLV. A não ser em casos específicos, não há muito sentido em medir as associações com a empresa nem personalidade de marca num modelo de avaliação de retorno sobre investimento em ações promocionais.

Por outro lado, a mensuração de lembrança de marca faz todo sentido. É muito provável que uma ação de comunicação consiga aumentar significativamente a lembrança de marca sem necessariamente afetar as intenções de compra. Em lançamentos de produto um dos objetivos das ações de comunicação é tornar a marca conhecida. Logo, é interessante adicionar a mensuração da lembrança de marca ao modelo.

Por fim, assim como liderança, a mensuração do comportamento de mercado não faz muito sentido de entrar no modelo já que leva em conta a participação de mercado, preços relativos praticados e outros indicadores. Como a proposta do modelo é permitir a avaliação de ações pontuais e de curto prazo, fica difícil utilizar esse tipo de medida. Além disso, a participação de mercado da parcela dos consumidores impactados pela ação estará refletida nas variações de intenção de compra que já serão medidas.

Dessa forma, no modelo de avaliação dessa dissertação serão monitorados diretamente os atributos de qualidade percebida e lembrança. Lealdade e associações serão mensuradas indiretamente por meio do método CLV que será explicado na seção seguinte.

2.2.2.3 Customer Lifetime Value

O *Customer Lifetime Value* (CLV)¹³ é um método de avaliação bastante utilizado em marketing (DWIER, 1997, BERGER, NASR, 1998, ROSSET et al., 2003, GUPTA;

¹³ Customer Lifetime Value: valor do consumidor ao longo da vida. É representado pelo valor presente dos fluxos de caixa futuros do relacionamento da empresa com cada consumidor.

LEHMANN; STUART, 2004, MALTHOUSE; BLATTBERG, 2005, BAUER; HAMMERSCHMIDT, 2005).

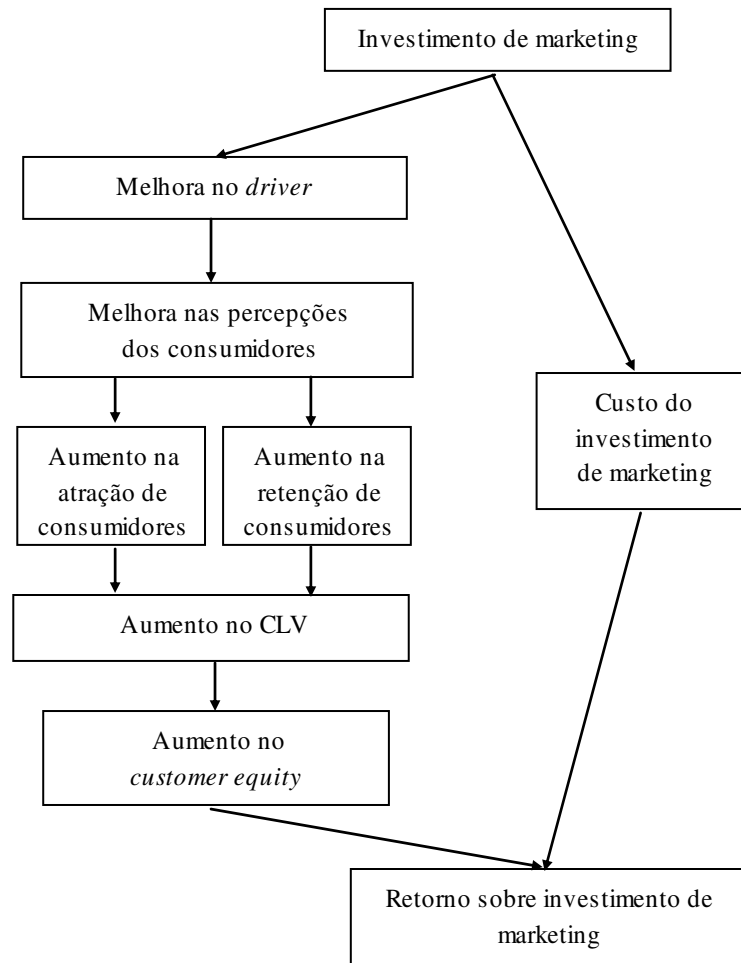
Gupta, Lehmann e Stuart (2004, p. 7, tradução nossa) definem CLV como “(...) o fluxo de caixa futuro descontado derivado das projeções de aquisição, retenção e expansão de clientes e de seus custos”. Já Bauer e Hammerschmidt (2005, p. 333, tradução nossa) definem CLV como “o valor econômico dos consumidores para a empresa”.

Bauer e Hammerschmidt (2005, p. 332, tradução nossa) “sugerem que o valor dos consumidores no longo prazo é uma métrica de valor da empresa mais relevante e estável do que métricas financeiras como capitalização de mercado ou índice de preço-lucro”. Apesar de estarem relacionadas, Bauer e Hammerschmidt (2005) consideram que as avaliações financeiras tradicionais acabam focando muito mais em reduções de custo como forma de melhorar os saldos de fluxo de caixa. Já a adoção de uma medida que leve em conta o valor no longo prazo dos consumidores daria uma visão de como é possível aumentar as receitas.

Rust, Lemon e Zeithaml (2004, p. 110, tradução nossa) desenvolveram um modelo para decisão de investimentos de marketing cuja parte central é a utilização do conceito de *customer equity* que eles definem “como o valor futuro de todos os consumidores atuais e potenciais de uma empresa descontados a valor presente” e do *Customer Lifetime Value* (CLV).

A vantagem desse modelo é tornar mais factível a valoração financeira dos resultados, uma vez que variações no CLV são mais fáceis de serem transformadas em valores financeiros do que variações de percepção de marca.

O modelo pode ser resumido no Esquema 4:



Esquema 4 - Modelo de Retorno sobre Investimento de Rust, Lemon e Zeithaml
 Fonte: RUST; LEMON; ZEITHAML, 2004, p. 112, tradução nossa.

O Esquema 4 mostra que o investimento em marketing tem como objetivo melhorar determinado *driver* da empresa. Essa melhora no *driver* deve levar a uma melhora na percepção dos consumidores, que por sua vez, deverá gerar um aumento na atração e/ou retenção de consumidores. A melhora em um ou dois índices terá impacto positivo no CLV. Se mais consumidores são atraídos, a empresa terá mais clientes e, conseqüentemente, um fluxo de caixa futuro maior. Se a retenção for maior, isso significará que a empresa perderá menos clientes no futuro, também resultando em fluxo de caixa futuro maior. A melhora no CLV implicará em melhora no *customer equity*, ou patrimônio de clientes, da empresa. Pelo modelo, é esse aumento no patrimônio de clientes que será comparado com o investimento realizado em marketing para se obter o retorno sobre o investimento.

Os mesmos autores ressaltam que “Nossa definição sugere que os consumidores e o *customer equity* são mais centrais para maioria das empresas do que as marcas e o *brand equity*, embora as práticas gerenciais e métricas atuais ainda não reflitam essa mudança” (RUST et al., 2004,

p. 110, tradução nossa). Entretanto, a marca está indiretamente presente no modelo deles por meio da melhora da percepção dos consumidores.

Entretanto, como a melhora na percepção de marca é difícil de ser mensurada no modelo de Rust, Lemon e Zeithaml (2004) será adotada uma fórmula mais simplificada para cálculo do CLV que será explanada posteriormente. Essa alteração no modelo de Rust, Lemon e Zeithaml (2004) torna necessária a adoção do monitoramento de outros indicadores.

2.2.2.3.1 Calculando o *Customer Lifetime Value*

Existem diferentes formas de calcular o CLV na literatura. Alguns dos modelos de CLV utilizam cálculos complexos de taxas de retenção de clientes (DWIER, 1997, BERGER, NASR, 1998, ROSSET et al., 2003) ou de referência de consumidores (BAUER; HAMMERSCHMIDT, 2005). Esses modelos mais complexos exigem dados que a maior parte das empresas não possui, o que exigiria investimentos em pesquisa para se conseguir calcular o CLV.

Um modelo de fácil aplicação é o de Gupta e Lehmann (2005), Eles definem o cálculo do CLV como (Gupta e Lehmann, p. 25):

$$CLV = m \times \left(\frac{r}{1+i-r} \right)$$

m = margem ou lucro de um consumidor por um período

r = taxa de retenção

i = taxa de desconto”.

A margem ou lucro de um consumidor por um período é um valor em unidades monetárias (reais) que cada cliente da empresa proporciona. O período a ser adotado será de um ano. A margem pode ser obtida pela margem do produto multiplicada pela quantidade média que cada cliente consome por ano.

A taxa de retenção é um valor percentual de quantos clientes se mantêm fiéis a empresa durante o período de um ano. Se 20% da base de clientes deixam de ser consumidores num prazo de um ano a taxa de retenção será de 80%.

A taxa de desconto é o valor percentual do custo de capital ou custo de oportunidade que a empresa avalia seus investimentos. O custo de capital é a média dos diferentes custos de capital de uma empresa que incluem: dívidas de curto e longo prazo e ações (BRIGHAM; GAPENSKI, 1997). O custo de capital é um termo financeiro usado para decisões de investimento em empresas. Qualquer projeto a ser executado numa empresa deve ter um retorno superior ao custo de capital da empresa, caso contrário esse projeto estará destruindo valor.

Para adotar a fórmula acima, eles se baseiam nas seguintes premissas: margem constante, taxa de retenção constante e horizonte infinito. Essas premissas tornam mais simples o cálculo do CLV. Eles acreditam que, apesar de simplificadoras, essas premissas podem ser aceitas na maioria dos casos.

Vale ressaltar as justificativas para utilização das três premissas acima. A premissa do horizonte infinito é por si só balanceada pela taxa de desconto e pela taxa de retenção. Fluxos em horizontes muito distantes não serão significativos já que serão descontados por altas taxas de desconto. Somado a isso, a taxa de retenção acabará reduzindo a zero o fluxo de caixa em horizontes de tempo muito distantes.

Quanto à margem constante, Gupta e Lehmann (2005) afirmam que há estudos contraditórios em relação à margem dos consumidores ao longo do tempo. Há pesquisas que indicam que a margem de um consumidor aumenta ao longo do tempo enquanto outros estudos apontam na direção contrária. Portanto, na falta de um consenso, os autores optam por simplificar o modelo adotando a premissa de margem constante.

Em relação à taxa de retenção, os autores apontam que é comum haver grupos de consumidores com diferentes taxas de retenção. Entretanto, ao se examinar todos os consumidores de uma empresa, pode-se simplificar adotando uma taxa de retenção constante.

Outra simplificação dessa fórmula é o fato dela não incluir o valor da indicação (*reference value*) do produto pelos usuários para novos consumidores. Alguns modelos de CLV contemplam o cálculo do valor da indicação (BAUER; HAMMERSCHMIDT, 2005), entretanto, optou-se por adotar essa fórmula mais simplificada.

No presente trabalho, será utilizada a fórmula de Gupta e Lehmann (2005) já citada. Apesar das premissas serem simplistas, essa fórmula é de fácil aplicação e interpretação pelo mercado, podendo dar origem a um modelo mais genérico. Ademais, a dificuldade das empresas em terem dados futuros precisos sobre a taxa de retenção e margem, torna mais prática à utilização de um modelo mais genérico. Sem dados futuros precisos não há utilidade maior em se utilizar um modelo mais complexo.

2.2.2.4 Modelos de avaliação de retorno sobre investimento em promoção

Há na literatura diversas métricas de avaliação de promoção de vendas (ADLER; et al., 1963, ANA, 2005, FARRIS, 2006), mas não foi encontrado nenhum modelo específico de avaliação de retorno sobre investimento em promoção.

Como já citado, no Encontro da Anpad (Enanpad) de 1997 a 2007 foram apresentados apenas três artigos sobre promoção (PIZZINATTO; SPERS, 2006, URDAN; RODRIGUES, 1999, BARBOSA; MARQUES, 2001) sendo que nenhum desses abordava a questão do retorno sobre investimento. No Encontro de Marketing Anpad (EMA) de 2004 e 2006 nenhum trabalho sequer era focado especificamente na área de promoção de vendas.

Na base acadêmica JSTOR não foi encontrado nenhum artigo com as palavras “sales promotion return on investment”, “promotion return on investment”, “promotional return on investment”, “ROI on promotion” ou “promotional ROI”. Foram encontrados 5.224 artigos com as palavras “return on investment” e 116 com “sales promotion” mas nenhum tratava especificamente de modelos de retorno sobre investimento em promoção de vendas. Pesquisando no Google os mesmos termos também nada foi encontrado de relevante. As pesquisas no JSTOR e no Google foram feitas no início de agosto de 2008. No catálogo de

dissertações e teses da biblioteca Karl F. Boedecker da EAESP-FGV não foi encontrado nenhum trabalho com o título “promoção” (pesquisa feita em outubro de 2008).

Na base acadêmica Ebsco foram encontrados um artigo com a palavra “return on investment on sales promotion”, dois com “return on investment on promotion”, dois com “promotional return on investment”, também dois com “promotional ROI” e nenhum com a frase “ROI on promotion” (pesquisa feita em outubro de 2008).

O estudo da ANA (2005) levantou mais de 77 métricas de desempenho de marketing e apenas uma era relacionada à promoção. A métrica citada pelo estudo da ANA (2005) era a comparação de vendas no período da promoção com o histórico de vendas da empresa, dividido pelo investimento feito na ação. Por sua vez, o livro *Marketing Metrics* (FARRIS; et al., 2007), que possui dezenas de métricas utilizadas em marketing, não apresenta nenhum modelo de retorno sobre investimento em promoção. Há apenas dez métricas diferentes para avaliar a performance da promoção, sem calcular seu retorno, e uma fórmula genérica de retorno sobre investimento.

Srinivasan e Anderson (1998, p. 412, tradução nossa) afirmam que “para extrair o máximo valor da promoção de vendas, é necessário distinguir entre as promoções que adicionam valor das que não adicionam”. Apesar do conjunto de diferentes ferramentas estar agrupado no guarda-chuva de promoção de vendas, é preciso separar cada ferramenta na hora de avaliar o resultado.

Ambler (2003) se mostra surpreso com a ausência de qualquer medida de vendas na avaliação de promoção num levantamento feito pelo *Marketing Leadership Council* (2000), conforme Tabela 7.

Tabela 7 - Medidas norte-americanas de promoção de vendas

Medida	Uso
Custo por promoção	73%
Taxa de uso de cupom	49%
Channel/Vendor participation	32%
Número de promoções conduzidas	32%
Número de amostras entregues	24%

Fonte: AMBLER, 2003, p. 243

O levantamento feito pelo *Marketing Leadership Council* procurava levantar as medidas mais utilizadas para avaliação de promoções pelos profissionais de marketing. Curiosamente dos cinco indicadores mais utilizados, nenhum era uma métrica que levava em conta o desempenho em vendas da ação.

Apesar de passados mais de quarenta anos, o trabalho de Taylor (1965) continua bastante atual. Taylor (1965) afirma que o problema não é a falta de técnicas, mas sim de sua aplicação. A primeira falha de aplicação deve-se a falta de conhecimento das variáveis a serem controladas por ausência do entendimento do processo de compra do consumidor. O segundo problema é a falta de *replications*. A efetividade da promoção varia muito de acordo com as condições e só *replications* suficientes permitem tomar conclusões sobre as performances.

Ele aponta a importância de se entender o que faz um consumidor comprar determinado produto. Entender o processo de compra permitirá estabelecer os objetivos corretos de determinada promoção e, com isso, mensurar sua efetividade. Além disso, a melhor compreensão do processo de compra permite identificar quais são os aspectos externos que podem impactar nos resultados da promoção e excluí-los na hora de avaliar uma ação. Num produto na qual o diferencial de preço é muito importante, por exemplo, deve-se monitorar esse diferencial durante as promoções para conseguir mensurar mais precisamente seus resultados. Com isso Taylor (1965, p. 45, tradução nossa) afirma que há três boas razões para rejeitar o fato de que promoção não pode ser mensurada:

1. Um *framework* conceitual pode ser desenvolvido para produzir objetivos promocionais mensuráveis.
2. A metodologia para usar na mensuração de efetividade de promoção está disponível.
3. Quando o *framework* conceitual tiver sido desenvolvido e a metodologia adequada estiver sendo aplicada, a efetividade da promoção estará sendo medida.

Dessa forma, é importante desenvolver um modelo que consiga avaliar o resultado da promoção isoladamente das demais ações que a empresa está executando e, também, que seja aplicável em promoções feitas da indústria direto para o consumidor.

Tipos de promoções de vendas	Objetivos	Métodos de mensuração	
<i>Pack</i> de 2 produtos pelo preço de 1	Aumentar a lembrança de marca	Estudos pré e pós de lembrança da marca e de lembrança da mensagem	
	Aumentar a experimentação da marca	Pesquisas pré e pós em áreas teste	
	Criar repetição de uso da marca no seu preço regular	Estudos contínuos nas mesmas áreas teste após o término da oferta de preço ter terminado	
<i>Display</i> no ponto-de-venda	Maximizar a contribuição de lucro dos produtos mostrados	Margem de contribuição por unidade	
Concursos	Aumentar a lembrança de marca durante picos de vendas sazonais	Pergunta de lembrança da propaganda utilizada no concurso e conhecimento do concurso em si, comparado com outras medidas de lembrança de outras ações em outros períodos	
	Construir a imagem da marca como mais dinâmica e prática entre distribuidores e consumidores usando um dispositivo promocional anteriormente rejeitado	Pesquisas pré e pós a promoção com consumidores e distribuidores utilizando escalas semânticas de itens de imagem	
	Revigorar o suporte promocional da marca nos seus distribuidores		Número de distribuidores participantes versus participação em ações anteriores
			Qualidade da participação levantada através de avaliação da força de vendas utilizando algumas escalas
	"Empurrar" um certo tamanho de produto		Volume de comprovantes de compra de produtos de determinado tamanho como parte do processo de cadastro no concurso
Aumentar vendas		Auditorias nas lojas, medir giro de produtos e participação de mercado da marca	
		Giro de produtos comparado com período anterior de vendas e com período de um ano atrás	

Quadro 6 exemplos de métricas de avaliação de promoção.

Tipos de promoções de vendas	Objetivos	Métodos de mensuração
<i>Pack</i> de 2 produtos pelo preço de 1	Aumentar a lembrança de marca	Estudos pré e pós de lembrança da marca e de lembrança da mensagem
	Aumentar a experimentação da marca	Pesquisas pré e pós em áreas teste
	Criar repetição de uso da marca no seu preço regular	Estudos contínuos nas mesmas áreas teste após o término da oferta de preço ter terminado
<i>Display</i> no ponto-de-venda	Maximizar a contribuição de lucro dos produtos mostrados	Margem de contribuição por unidade
Concursos	Aumentar a lembrança de marca durante picos de vendas sazonais	Pergunta de lembrança da propaganda utilizada no concurso e conhecimento do concurso em si, comparado com outras medidas de lembrança de outras ações em outros períodos
	Construir a imagem da marca como mais dinâmica e prática entre distribuidores e consumidores usando um dispositivo promocional anteriormente rejeitado	Pesquisas pré e pós a promoção com consumidores e distribuidores utilizando escalas semânticas de itens de imagem
	Revigorar o suporte promocional da marca nos seus distribuidores	Número de distribuidores participantes versus participação em ações anteriores
		Qualidade da participação levantada através de avaliação da força de vendas utilizando algumas escalas
	"Empurrar" um certo tamanho de produto	Volume de comprovantes de compra de produtos de determinado tamanho como parte do processo de cadastro no concurso
Aumentar vendas	Auditorias nas lojas, medir giro de produtos e participação de mercado da marca	
	Giro de produtos comparado com período anterior de vendas e com período de um ano atrás	

Quadro 6 – Métricas de avaliação de promoção
 Fonte: ADLER, 1963, p. 70, tradução nossa

As métricas de avaliação de promoção citadas por Adler (1963) não envolvem avaliação de retorno sobre investimento em si. Na verdade são métricas de performance com o objetivo de comparar as promoções ao longo do tempo ou de melhorar o desempenho das mesmas, como grande parte dos trabalhos na literatura.

Como já citado, a Johnson & Johnson (2006) desenvolveu uma ferramenta de avaliação de retorno promocional chamado de *Return on Promotional Spending* (ROPS). O resultado da ação é obtido por meio do incremento de vendas de determinado produto no período da ação multiplicado por sua margem. Para tornar mais precisa a ferramenta, o incremento de vendas é calculado extraindo-se a sazonalidade histórica do produto e o crescimento natural de mercado que ele já vem obtendo. O investimento é o valor que a empresa gasta em cada PDV

naquela determinada ação. Esse modelo é específico para ações no ponto-de-venda (PDV) e só avalia os resultados de vendas adicionais no período da ação. Assim, a ferramenta não permite avaliar ações promocionais fora do ponto-de-venda e também, não leva em consideração mudanças no valor da marca nem de vendas no longo prazo.

2.2.2.4.1 Dificuldades de medir retorno em promoção

Medir retorno em investimentos de marketing é complexo e difícil. A maioria das marcas se utiliza de diversos canais de comunicação e, em grande parte das vezes, mais de um canal está dando resultado (HAYMAN; SCHULTZ, 1999).

Srinivasan e Anderson (1998, p. 412, tradução nossa) afirmam que “Avaliar a efetividade das atividades promocionais requer um entendimento dos custos e benefícios dos diferentes tipos de promoção” e a grande dificuldade está justamente em quantificar os benefícios. Além disso, a promoção não é a responsável isolada numa ação. Um produto fraco, uma distribuição ruim, uma política de preços incorreta ou mesmo um posicionamento inadequado podem tornar fracos os efeitos da promoção. Nesse caso, o problema a ser resolvido está no marketing mix e não na promoção.

Hoofnagle (1965) aponta a importância de medir a efetividade da promoção para evitar desperdício de largas somas de dinheiro. E, para isso, ele propõe a utilização da técnica estatística de *experimental design*.

Taylor (1965) e Jobber (1973) apontam como um dos principais problemas na avaliação de promoções, a falta da definição de objetivos claros. Hardy (1986) aponta que mesmo para o mais experiente profissional de marketing sempre haverá alguma incerteza quanto à reação do mercado em relação a mais testada das promoções. Segundo ele, o grande desafio está justamente em aumentar a probabilidade de que a promoção seja um sucesso. Para Hardy (1986) a primeira tarefa do profissional de marketing está em definir o objetivo da promoção sobre a qual ela será mensurada.

Para Weber (1963), é impossível prever o retorno de promoções devido à dificuldade de prever as alterações das condições econômicas, das condições de mercado, das reações dos concorrentes e dos fatores internos da empresa. Adler (1963) critica a posição de Weber. Para Adler (1963), é possível sim medir o resultado das promoções. Entretanto, deve-se levar em conta que há diferentes tipos de promoção, os objetivos de cada um podem ser distintos e o critério de avaliação de cada uma podem variar.

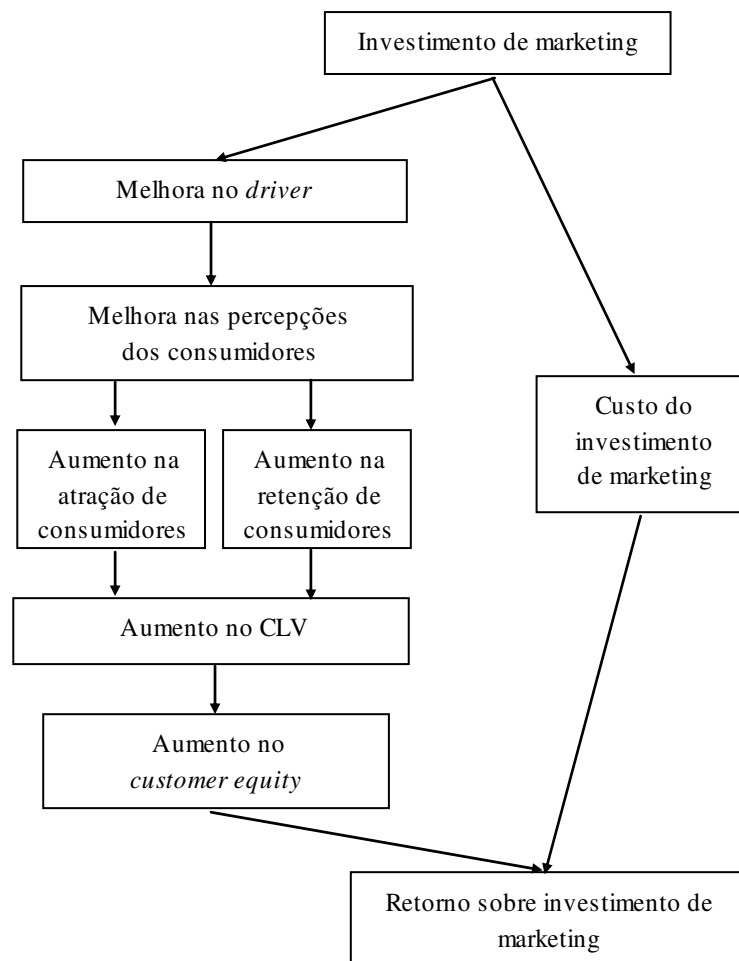
Além disso, como já mencionado, as promoções com o consumidor são mais complexas de se mensurar do que as promoções no varejo ou promoções no *trade*. Isso ocorre, pois grande parte da indústria vende por meio de intermediários (distribuidores e varejistas) tendo informações indiretas de vendas com seus consumidores. Numa promoção, grande parte da indústria tem conhecimento somente dos volumes de vendas com seus distribuidores e varejistas, não sabendo como está sendo o desempenho imediato no varejo.

3 MODELO DE AVALIAÇÃO DE RETORNO EM PROMOÇÃO

3.1 Proposição do modelo conceitual

Este capítulo tem o objetivo de apresentar o modelo de avaliação de Retorno sobre Investimento em Ações Promocionais Não Monetárias (ROI PNM).

O modelo ROI PNM está baseado fundamentalmente no modelo de Rust, Lemon e Zeithaml (2004) apresentado no Esquema 5 abaixo, conforme já citado na seção 2.2.2.



Esquema 5 - Modelo de Retorno sobre Investimento de Rust, Lemon e Zeithaml
Fonte: RUST; LEMON; ZEITHAML, 2004, p. 112

Conceitualmente esse modelo é muito robusto, entretanto sua aplicação não é simples. A grande dificuldade está em mensurar a melhora na percepção dos consumidores que se refletem em aumento de atração e de retenção de consumidores. Uma forma mais simplificada é medir diretamente a variação da intenção de compra e, assim, calcular o CLV.

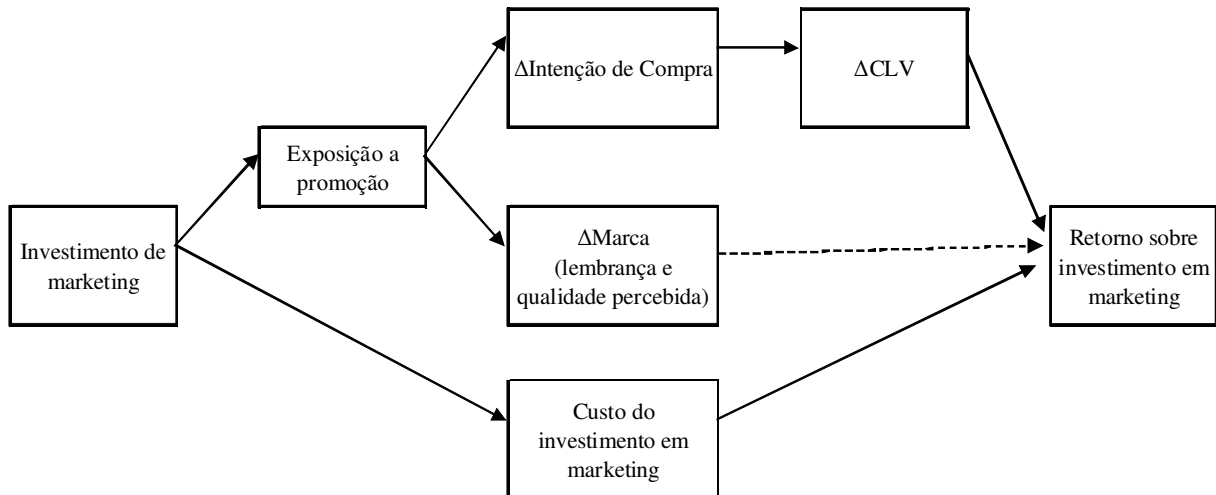
Entretanto, nem toda melhora de percepção dos consumidores necessariamente se refletirá em variação da intenção de compra. Por exemplo, uma ação de comunicação que apenas melhore a retenção dos consumidores não refletirá, necessariamente, em variação na intenção de compra. Da mesma forma, uma ação de comunicação pode, numa parcela de consumidores, aumentar a lembrança de marca de determinado produto sem necessariamente refletir na variação da intenção de compra.

Portanto, o modelo não pode ficar restrito apenas à utilização do CLV baseado na variação de intenção de compra, mas também deve mensurar outros resultados. No caso do modelo de Rust, Lemon e Zeithaml (2004) o indicador monitorado é a melhora na percepção dos consumidores que impacta na maior retenção e atração de consumidores. Como já dito anteriormente, isso é extremamente complexo de medir e, principalmente, de transformar em valores financeiros. Logo, o que completaria um modelo que mede apenas as variações de intenção de compra, é a mensuração de percepção na marca.

Para tanto será adotado como complemento ao modelo do CLV, parte do modelo de Aaker (1996). Dessa forma, o modelo ROI PNM será muito semelhante ao de Rust, Lemon e Zeithaml (2004), mas de aplicação mais fácil e prática. Como forma de mensurar melhoras na marca com a ação promocional será mensurada mudanças na qualidade percebida e lembrança.

Assim, o modelo de avaliação ROI PNM será baseado na premissa de que o investimento em marketing vai expor determinados consumidores a uma promoção de vendas. Essa promoção poderá ter até dois resultados: uma variação na intenção de compra e uma variação na percepção de marca desses consumidores. A variação na intenção de compra leva a uma variação no CLV. Tanto a variação no CLV como a variação na marca tem impactos no resultado da ação. Entretanto, dada a complexidade de se valorar financeiramente os impactos na marca, o modelo só compara os resultados de variação de CLV com o investimento em marketing. A variação de percepção de marca, por sua vez, terá dois indicadores: lembrança e qualidade percebida.

O modelo de avaliação ROI PNM está representado no Esquema 6.



Esquema 6 - Modelo de Avaliação ROI PNM
Fonte: o autor

O Esquema 6 possui uma seta pontilhada ligando as variações ocorridas na marca e o retorno sobre investimento em marketing pois não será possível valorar financeiramente esses impactos ocorridos na marca. Logo, o resultado financeiro de retorno sobre investimento em marketing será calculado apenas dividindo o resultado obtido pela variação no CLV pelo custo da ação, sendo a variação na marca apenas um ganho ou perda adicional não mensurado financeiramente.

Este modelo, embora não permita valorar financeiramente os impactos ocorridos na marca, permite analisar pela diferença entre o ganho obtido com a variação do CLV (resultante da alteração na intenção de compra) e o valor investido, quanto deveria ser o impacto na marca para que o retorno da ação seja positivo. Por exemplo, uma variação do CLV menor que o valor investido pode ser justificada por um aumento na avaliação da marca.

O Quadro 7 abaixo simula os possíveis resultados que podem ser obtidos no modelo e o retorno do investimento.

Varição do CLV	Varição de avaliação da marca	Retorno
maior que o valor investido	melhora na marca	Positivo
	sem variação	Positivo
	piora na marca	Indeterminado (positivo em vendas e queda em marca)
igual ao valor investido	melhora na marca	Positivo
	sem variação	Zero
	piora na marca	Negativo (zero em vendas e queda em marca)
menor que o valor investido	melhora na marca	Indeterminado
	sem variação	Negativo
	piora na marca	Negativo

Quadro 7- Simulação de possíveis resultados do modelo ROI PNM

Fonte: o autor.

Como é possível perceber pelo Quadro 7 não é possível determinar se o retorno da ação é positivo ou negativo quando a variação do CLV é maior do que o valor investido e há piora na percepção de marca ou, quando a variação do CLV é menor que o valor investido e há melhora na percepção de marca. Na primeira situação é possível verificar que a ação teve resultado positivo em vendas, mas não se sabe se o dano na marca foi superior ao ganho obtido com as vendas. De maneira inversa, na segunda situação a ação teve resultado negativo em termos de vendas, mas não se sabe se a melhora na percepção de marca foi suficiente para compensar o resultado.

Uma das vantagens desse modelo ao mensurar os impactos na marca e na intenção de compra é que ele reduz o foco no gerenciamento de ações apenas para o curto prazo apontado por Mela e Lodish (2007). Entretanto, uma ação que levou apenas à aceleração de compra dos atuais consumidores (estocagem), não terá impacto na variação de intenção de compra e, portanto, não será bem avaliada por esse modelo.

3.1.1 Metodologia de cálculo

Simplificadamente qualquer modelo de cálculo de retorno sobre investimento deve ser o resultado da divisão entre o resultado financeiro obtido dividido pelo investimento financeiro, representado pela fórmula abaixo:

$$ROIPNM = f\left(\frac{RESULTADOS}{VALORINVESTIDO}\right)$$

O VALORINVESTIDO é, naturalmente, a parte mais fácil de obter-se, pois, na maioria dos casos, os custos incorridos numa ação promocional são facilmente identificados e apropriados. Basicamente, o VALORINVESTIDO é composto por todos os gastos envolvidos na execução de uma ação promocional. A dificuldade está justamente em valorar financeiramente os RESULTADOS.

Conforme já explicitado na construção do modelo, os RESULTADOS serão obtidos pelo cálculo da variação de intenção de compra proporcionada pela ação promocional, que impactará em variação do CLV.

Para o cálculo da variação de intenção de compra, será adotado o modelo de Jamieson e Bass (1989), conforme indicado no

Perguntas	Probabilidade de compra (varia de acordo com o método)	Respostas do questionário por telefone	Probabilidade X Respostas Questionário
Comprarei com certeza	100%		
Provavelmente comprarei	75%		
Posso ou não comprar	50%		
Provavelmente não comprarei	25%		
Não comprarei com certeza	0%		
Percentual de consumidores abordados que compraram/comprarão o produto:			SOMATÓRIA

Quadro 8.

Perguntas	Probabilidade de compra (varia de acordo com o método)	Respostas do questionário por telefone	Probabilidade X Respostas Questionário
Comprarei com certeza	100%		
Provavelmente comprarei	75%		
Posso ou não comprar	50%		
Provavelmente não comprarei	25%		
Não comprarei com certeza	0%		
Percentual de consumidores abordados que compraram/comprarão o produto:			SOMATÓRIA

Quadro 8 - Cálculo de variação de intenção de compra

Fonte: Adaptado de JAMIESON/ BASS, 1989

Pelo modelo de Jamieson e Bass (1989) obtém-se um percentual de probabilidade de compra de produtos. Será calculado esse percentual tanto dos consumidores abordados (PercentCompraAbord), como será obtido um percentual de probabilidade de compra dos consumidores não abordados (PercentCompraNaoAbord). Logo, a variação da intenção de compra será obtida pela diferença entre o percentual dos abordados menos o percentual dos não abordados, que será dada pela fórmula a seguir:

$$\Delta PercIntencao = PercentCompraAbord - PercentCompraNaoAbord$$

Ou seja, se $\Delta Intencao$ for significativo e positivo, houve um aumento na intenção de compra. Se $\Delta Intencao$ não for significativo, não será possível afirmar que houve variação na intenção de compra. Por último, se $\Delta Intencao$ for significativo mas negativo, representa que a ação impactou negativamente na intenção de compra.

Entretanto, essa $\Delta Intencao$ é um número percentual e é necessário transformá-lo num indicador financeiro. Assim, deve se multiplicar o número total de consumidores abordados na ação pela $\Delta Intencao$. O número de total de consumidores abordados é facilmente obtido pelos relatórios da ação promocional. É importante ressaltar que só é possível calcular o CLV para aqueles que são consumidores da categoria e, nem sempre, todas as pessoas abordadas numa ação promocional são consumidoras. Logo, será incluída uma pergunta no questionário para verificar se a pessoa é consumidora da categoria. O percentual de pessoas que não são consumidoras será descontado do total de pessoas abordadas.

$$\Delta ConsumidoresAbordados = PessoasAbordadas \times (1 - PercNaoConsumidores)$$

$$\Delta IntencaoConsumidores = \Delta Intencao \times ConsumidoresAbordados$$

Ainda assim, não se tem uma expressão em valores financeiros, para isso será necessário calcular o CLV. Para o cálculo do CLV será utilizado o modelo de Gupta e Lehmann (2005), já explicado anteriormente:

$$CLV = m \times \left(\frac{r}{1+i-r} \right)$$

m = margem ou lucro de um consumidor por um período

r = taxa de retenção

i = taxa de desconto

A taxa de retenção é uma informação que a empresa deve possuir para cada um dos produtos de seu portfólio. A experiência do autor mostra que muitas empresas desconhecem a taxa de retenção, ou mantêm essa informação sigilosa. Nesses casos será necessário fazer diferentes cenários para obter os possíveis retornos da promoção. A sugestão é que sejam utilizados três cenários de taxas de retenção distintos.

Da mesma forma, muitas empresas não abrem a informação das margens do produto. De toda forma, a empresa poderá usar o modelo e aplicá-lo internamente para verificar o retorno de suas promoções. Para aplicação desse modelo nessa dissertação será adotado que em produtos de consumo a empresa vende para o varejo ou atacado o produto por 60% do preço do consumidor final e que ela tem uma margem de 40% no preço praticado.

Como já citado, a taxa de desconto deve ser igual ao custo de capital de cada empresa. O custo de capital é a média dos diferentes custos de capital de uma empresa que incluem: dívidas de curto e longo prazo e ações (BRIGHAM; GAPENSKI, 1997).

$$\Delta CLV = \Delta IntencaoConsumidores \times CLV$$

No modelo ROI PNM, o resultado financeiro da ação é igual ao ΔCLV . Portanto:

$$ROI_{PNM} = f\left(\frac{\Delta CLV}{VALORINVESTIDO}\right)$$

No caso do ΔCLV ser inferior ao valor investido há duas hipóteses: ou a ação teve retorno negativo, ou a melhora de marca (se houve) pode complementar o resultado da ação. Entretanto, o modelo ROI PNM não transforma em valores financeiros as melhoras na percepção de marca.

Portanto, $\Delta qualidade$ e $\Delta lembrança$ são retornos complementares da ação, mas que esse modelo não se propõe a valorá-los.

Para mensurar a lembrança e qualidade percebida serão utilizadas três perguntas sugeridas por Aaker (1996). No quesito lembrança o autor sugere quatro perguntas. Para fins dessa dissertação apenas duas dessas perguntas serão incluídas no questionário: “Fale as marcas existentes em determinada categoria.” e “Você já ouviu falar dessa marca?”. Em relação à qualidade percebida Aaker (1996) sugere: “Em comparação com outras marcas, esse produto é: o melhor, um dos melhores, um dos piores ou o pior”. A sugestão do autor dessa dissertação é incluir a alternativa “igual”.

Por meio dessas perguntas serão calculadas:

$$\Delta qualidadeOM = percOMelhorAbord - percOMelhorNaoabord$$

Onde:

- percOMelhorAbord: percentual de pessoas abordadas que declararam considerar o produto “o melhor” em relação aos concorrentes
- percOMelhorNaoAbord: percentual de pessoas não abordadas que declararam considerar o produto “o melhor” em relação aos concorrentes

$$\Delta qualidadeUM = percUmDosMelhorAbord - percUmDosMelhorNaoabord$$

Onde:

- percUmDosMelhorAbord: percentual de pessoas abordadas que declararam considerar o produto “um dos melhores” em relação aos concorrentes
- percUmDosMelhorNaoAbord: percentual de pessoas não abordadas que declararam considerar o produto “um dos melhores” em relação aos concorrentes

$$\Delta lembrançaEsp = percLembEspAbord - percLembEspNaoAbord$$

Onde:

- percLembEspAbord: percentual de pessoas abordadas que lembram espontaneamente da marca quando perguntadas sobre marcas da categoria
- percLembEspNaoAbord: percentual de pessoas não abordadas que lembram espontaneamente da marca quando perguntadas sobre marcas da categoria

$$\Delta lembrançaEst = percLembEstAbord - percLembEstNaoAbord$$

Onde:

- percLembEstAbord: percentual de pessoas abordadas que lembram de forma estimulada da marca
- percLembEstNaoAbord: percentual de pessoas não abordadas que lembram de forma estimulada da marca

3.2 Operacionalização do modelo

3.2.1 Tipo de pesquisa

A pesquisa realizada neste estudo é classificada por Collis e Hussey (2005) quanto ao seu objetivo em um estudo descritivo. A pesquisa também pode ser classificada segundo Collis e Hussey (2005) como quantitativa em relação ao seu processo. A pesquisa teve como objetivo verificar a validade do modelo de retorno sobre investimento de ações promocionais não monetárias. Para Richardson et al. (1999, p. 70):

O método quantitativo, como o próprio nome indica, caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão, etc. (RICHARDSON et al., 1999, p.70).

O estudo quantitativo caracteriza-se pela natureza numérica dos seus resultados e requer planejamento na elaboração do instrumento de coleta de dados (VELDE; JANSEN; ANDERSON, 2004). Vale ressaltar que na pesquisa quantitativa, os processos de coleta e análise de dados são separados no tempo, ou seja, a coleta antecede a análise ao contrário da qualitativa em que ambos os processos se combinam (GODOY, 2007).

3.2.2 Amostra

Foi feito um estudo de campo com duas ações promocionais não monetárias de diferentes segmentos executadas pela agência Plano1 Comunicação. As ações eram de diferentes segmentos da área de consumo e com mecânicas promocionais distintas. O objetivo era verificar a aplicabilidade do modelo para as diferentes situações.

Para cada ação, haverá uma população-alvo distinta que será igual ao público-alvo da ação. Ou seja, para uma ação focada em mulheres nos hipermercados do Rio de Janeiro e São Paulo, a população-alvo será de consumidoras do sexo feminino que freqüentam hipermercados no Rio de Janeiro e São Paulo.

A amostra foi obtida por meio da técnica de amostragem aleatória simples. Segundo Aaker, Kumar e Day (1997, p. 381, tradução nossa) “a amostragem aleatória simples é um método no qual cada amostra tem uma probabilidade igual de ser selecionada”.

Será feita a coleta de nomes e números de telefones das pessoas abordadas pela ação para posterior pesquisa por telefone.

3.2.3 Método de coleta de dados e instrumento de coleta de dados

Será feita uma coleta de nomes e números de telefones de pessoas impactadas pela ação promocional e outra coleta de pessoas não impactadas. Deste grupo de nomes e telefones serão feitas entrevistas por telefone com questionários estruturados com perguntas abertas e fechadas.

As vantagens do método de questionário são: a versatilidade, rapidez e custo baixo de aplicação. As desvantagens são: resistência do respondente em fornecer informações, inabilidade do respondente em fornecer informações e influência do processo de questões (BOYD; WESTFALL; STASCH, 1981).

De acordo com um estudo conduzido por Wiseman e McDonald (1979) existem dois fatores que impactam a pesquisa por telefone. O primeiro é o de não conseguir contactar a pessoa e o outro é da pessoa se recusar a responder. No estudo de Wiseman e McDonald (1979) a taxa de não conseguir contactar foi de 50,6% na primeira tentativa e, dos contactados, 28% se

recusaram a responder. É relevante lembrar que esse estudo foi conduzido em 1978 nos EUA com telefones residenciais fixos. Pelo histórico de pesquisas informais já realizadas pela empresa do pesquisador, atualmente a grande maioria das pessoas fornece o número do celular pessoal, reduzindo provavelmente a taxa de insucesso em contactar a pessoa.

Entretanto, a forma de coleta de números e telefones pode sim, ser uma fonte de viés. É provável que as pessoas que receberam mais positivamente a ação promocional, sejam mais propensas a fornecer os seus nomes e números de telefones para a entrevista futura do que as pessoas que receberam negativamente.

Para possibilitar a comparação entre pessoas abordadas pela ação com pessoas não abordadas é necessário que a forma de coleta adotada para cada um dos grupos seja similar. Portanto, serão coletados nomes e telefones de pessoas que freqüentem os mesmos locais ou locais similares no qual a ação promocional está sendo executada. Além disso, se houver alguma segmentação na ação promocional (por exemplo: abordar apenas mulheres maiores de 18 anos), esse mesmo critério será adotado na coleta de nomes e números de telefones de pessoas não abordadas.

Além disso, é comum uma empresa fazer outras ações de comunicação concomitantemente ou próximas da data de realização de suas ações promocionais. Dessa forma, é fundamental a entrevista com as pessoas não abordadas ocorrer no mesmo período da entrevista com as pessoas abordadas. Assim, caso haja outras formas de comunicação sendo utilizada, os dois grupos terão sofrido o mesmo impacto, não afetando a comparação.

O questionário de entrevista deverá levantar informações tanto em relação à intenção de compra, quanto de lembrança, preferência e qualidade percebida.

3.2.3.1 Pré-teste

Antes da realização da aplicação do modelo, foi feito um pré-teste da pesquisa de intenção de compra para verificar a compreensão de parte do questionário. O pré-teste compreende a aplicação prévia do instrumento de coleta elaborado a indivíduos que possuam as mesmas

características da população-alvo da pesquisa, e sua utilização tem o intuito de revisar e direcionar os aspectos da investigação (RICHARDSON et al., 1999).

Ao todo foram concluídas trinta entrevistas por telefone com consumidores abordados numa ação promocional de entrega de amostras de protetor solar. As entrevistas foram realizadas quinze dias após os consumidores terem sido abordados.

Todas as perguntas foram interpretadas corretamente pelos entrevistados. A única exceção foi a pergunta de intenção de compra. Na realização do pré-teste foi identificado que a utilização da escala de Whitlark, Geurts e Swenson (1993, p. 19, tradução nossa) citada abaixo, era confusa de ser compreendida pelos entrevistados.

- Comprarei com certeza
- Provavelmente comprarei
- Posso ou não comprar
- Provavelmente não comprarei
- Não comprarei com certeza

Dessa forma, foi feita uma alteração no questionário de entrevista de forma a melhorar a compreensão do entrevistado. Assim, a pergunta foi dividida em duas etapas, da seguinte forma:

Na sua próxima compra de PRODUTOS DA CATEGORIA X, você

- Compraria o PRODUTO X?
- Pode ou não comprar o PRODUTO X?

ou

- Não compraria o PRODUTO X?

[se respondeu que compraria]

- Compraria com certeza?

ou

- Provavelmente compraria?

[se respondeu que não compraria]

- Provavelmente não comprarei

ou

- Não comprarei com certeza

3.3 Aplicação do modelo

O capítulo anterior apresentou a fundamentação teórica que se baseou em levantamento de dados secundários. De maneira complementar, será aplicado o modelo desenvolvido em duas ações de promoção de vendas executadas pela agência Plano1 Comunicação.

Uma das ações foi para um produto alimentício na qual promotoras em supermercados abordavam consumidores, divulgavam o produto e ofereciam um brinde que os consumidores ganhavam a cada quatro embalagens compradas. A outra ação era para um medicamento isento de prescrição médica na qual promotoras em farmácias abordavam os consumidores para explicar os benefícios do produto por meio de uma interação lúdica.

O produto alimentício é líder absoluto na categoria e é uma marca já consolidada no mercado. Além disso, o produto chega a ser sinônimo de categoria. Já o medicamento isento de prescrição é um lançamento de uma nova variante de uma marca que está entre as dez mais conhecidas do mercado.

Ambos os produtos estavam com comerciais na televisão concomitantemente às ações promocionais.

Por se tratar de um líder de mercado, o alimento em estudo já tem um alto índice de lembrança, preferência e de intenção de compra junto aos consumidores da categoria. De maneira oposta, por se tratar de um lançamento de uma marca menos conhecida, o medicamento tem baixo índice de lembrança, preferência e de intenção de compra.

Devido às diferenças dos produtos promocionados, os resultados foram bastante distintos.

3.3.1 Promoção de alimento por meio de abordagem com brinde – produto líder

3.3.1.1 Metodologia de entrevista

Foram entrevistadas 28 pessoas abordadas pela ação promocional e 76 pessoas não abordadas que eram consumidoras da categoria. Os não consumidores da categoria foram descartados. Para entrevistar as pessoas abordadas, foram coletados nomes e números de telefones aleatoriamente de pessoas impactadas na ação no ponto-de-venda para realização posterior da pesquisa. Já os não abordados foram entrevistados pessoalmente em supermercados de características similares, mas que não estavam com ação promocional. A pesquisa dos abordados durou três dias devido à dificuldade em localizar as pessoas, bem como devido a números de telefones fornecidos incorretamente. Ao todo tentou-se contactar 130 pessoas, sendo que apenas 28 se dispuseram a responder (21,5%). Isso confirma a teoria do estudo de Wiseman e McDonald (1979) na qual a taxa de não conseguir contactar foi de 50,6% na primeira tentativa e, dos contactados, 28% se recusaram a responder.

A pesquisa dos não abordados aconteceu no segundo dia em que se realizava a pesquisa dos abordados para evitar que influências externas provocassem diferenças nos resultados.

3.3.1.2 Cálculo financeiro do retorno sobre investimento

Para o cálculo financeiro do retorno sobre investimento na promoção foi utilizada a variação da intenção de compra por meio da utilização da escala de Whitlark, Geurts e Swenson (1993) já citada. Os resultados estão na Tabela 8. Para verificar se é possível afirmar que havia diferença entre os grupos, foi feito o teste do qui-quadrado.

Tabela 8 - Intenção de compra - promoção alimento

Intenção de compra	Não abordados	Abordados	Não abordados	Abordados	Varição	Crescimento
Comprarei com certeza	56	22	73,7%	78,6%	4,9%	6,6%
Provavelmente comprarei	12	5	15,8%	17,9%	2,1%	13,1%
Pode ou não comprar	6	1	7,9%	3,6%	-4,3%	-54,8%
Provavelmente não comprarei	1	0	1,3%	0,0%	-1,3%	-100,0%
Não comprarei com certeza	1	0	1,3%	0,0%	-1,3%	-100,0%
TOTAL	76	28	100,0%	100,0%	-	-

Fonte: o autor

O valor-p do teste qui-quadrado é igual a 84%, ou seja, não se pode afirmar que há diferença entre os grupos de abordados e não abordados. Portanto, não é possível afirmar que houve ganho ou perda através da variação da intenção de compra.

De toda forma, para efeito ilustrativo, são apresentados a seguir os cálculos financeiros de variação de intenção de compra.

A partir daí foram feitas várias simulações de variação de intenção de compra conforme as diferentes escalas de probabilidade de compra presentes na teoria, conforme indicado na Tabela 9.

Tabela 9 - Escalas de Probabilidade de Compra

Intenção de compra	WHITLARK; GEURTS; SWENSON, 1993		JAMIESON; BASS, 1989	Johnson (1979 apud JAMIESON; BASS, 1989					
	Horizonte de tempo para compra			100%	28%	80%	96%	70%	75%
	Seis meses	Três meses							
Comprarei com certeza	75,30%	64,05%	100%	100%	28%	80%	96%	70%	75%
Provavelmente comprarei	52,84%	22,74%	75%	0%	0%	20%	36%	54%	25%
Posso ou não comprar	20,76%	4,95%	50%	0%	0%	0%	0%	35%	10%
Provavelmente não comprarei	8,99%	2,12%	25%	0%	0%	0%	0%	24%	5%
Não comprarei com certeza	4,28%	1,11%	0%	0%	0%	0%	0%	20%	2%

Fonte: o autor

Por meio dos relatórios da ação é possível mensurar a quantidade de pessoas impactadas. No caso da ação promocional do alimento foram impactadas 198.000 pessoas.

A partir das informações de pessoas impactadas na ação e das intenções de compra declaradas é calculada a quantidade de pessoas que comprarão o produto no futuro em cada um dos modelos apresentados. Esse cálculo é feito tanto para o grupo de pessoas abordadas quanto para as pessoas não abordadas.

Na Tabela 10 e Tabela 11 estão simuladas as quantidades de consumidores futuros em cada um dos modelos. O total no final de cada uma das tabelas representa o total de consumidores futuros do produto.

Tabela 10 - Simulação de consumidores abordados - promoção alimento

Intenção de compra	WHITLARK; GEURTS; SWENSON, 1993		JAMIE SON; BASS, 1989	Johnson (1979 apud JAMIESON; BASS, 1989)					
	Horizonte de tempo para								
	Seis meses	Três meses							
Comprarei com certeza	102.502	87.188	136.125	136.125	38.115	108.900	130.680	95.288	102.094
Provavelmente comprarei	16.347	7.035	23.203	0	0	6.188	11.138	16.706	7.734
Posso ou não comprar	1.285	306	3.094	0	0	0	0	2.166	619
Provavelmente não comprarei	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Não comprarei com certeza	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	120.134	94.530	162.422	136.125	38.115	115.088	141.818	114.159	110.447

Fonte: o autor

Tabela 11 - Simulação de consumidores não abordados - promoção alimento

Intenção de compra	WHITLARK; GEURTS; SWENSON, 1993		JAMIE SON; BASS, 1989	Johnson (1979 apud JAMIESON; BASS, 1989)					
	Horizonte de tempo para								
	Seis meses	Três meses							
Comprarei com certeza	96.126	81.765	127.658	127.658	35.744	102.126	122.552	89.361	95.743
Provavelmente comprarei	14.455	6.221	20.516	0	0	5.471	9.848	14.772	6.839
Posso ou não comprar	2.839	677	6.839	0	0	0	0	4.787	1.368
Provavelmente não comprarei	205	48	570	0	0	0	0	547	114
Não comprarei com certeza	98	25	0	0	0	0	0	456	46
Total	113.723	88.736	155.583	127.658	35.744	107.597	132.399	109.923	104.110

Fonte: o autor

A partir daí é calculada a diferença entre abordados e não abordados. O resultado dessa diferença representará a quantidade de novos consumidores que foram ganhos por meio da ação promocional. Os resultados encontram-se na Tabela 12.

Tabela 12 - Diferença entre consumidores abordados e não abordados - promoção alimento

Intenção de compra	WHITLARK; GEURTS; SWENSON, 1993		JAMIESON; BASS, 1989	Johnson (1979 apud JAMIESON; BASS, 1989					
	Horizonte de tempo para compra			8.467	2.371	6.774	8.128	5.927	6.350
	Seis meses	Três meses							
Comprarei com certeza	6.376	5.423	8.467	8.467	2.371	6.774	8.128	5.927	6.350
Provavelmente comprarei	1.893	815	2.687	0	0	716	1.290	1.934	896
Posso ou não comprar	-1.555	-371	-3.745	0	0	0	0	-2.622	-749
Provavelmente não comprarei	-205	-48	-570	0	0	0	0	-547	-114
Não comprarei com certeza	-98	-25	0	0	0	0	0	-456	-46
Total	6.411	5.793	6.839	8.467	2.371	7.490	9.418	4.237	6.337

Fonte: o autor

Como é possível perceber, o resultado de consumidores adicionais varia bastante de acordo com o modelo de previsibilidade de compra adotado (de 2.371 novos consumidores até 8.467).

O resultado financeiro da ação é a quantidade de consumidores adicionados pelo valor de cada consumidor. Assim, para obtermos o valor de cada consumidor é necessário calcular o CLV.

Para o cálculo do CLV foi adotada a fórmula:

$$CLV = m \times \left(\frac{r}{1+i-r} \right)$$

m = margem ou lucro de um consumidor por um período

r = taxa de retenção

i = taxa de desconto

Para o alimento promocionado foram considerados:

Preço de venda consumidor = R\$ 1,50

Preço indústria para varejo = 60% do valor de venda para consumidor = R\$ 0,90

Margem do produto = 30% do preço vendido ao varejo = R\$ 0,27

Consumo médio anual por consumidor = 20 embalagens

m = margem por consumidor por ano = R\$ 5,40

r = taxa de retenção = 80%

i = taxa de desconto = 12%

Logo:

CLV = R\$ 13,50

Assim, o resultado da ação é o CLV de cada consumidor multiplicado pelo total de novos consumidores ganhos na ação (diferença entre consumidores abordados menos os não abordados).

Já o investimento é o valor gasto na ação que foi de R\$ 464.000,00.

Assim, é possível simular as diferentes variações no CLV para cada um dos modelos de intenção de compra apresentados, bem como calcular o retorno da ação.

Tabela 13 - Simulação CLV e retorno - promoção alimento

Intenção de compra	WHITLARK; GEURTS; SWENSON, 1993		JAMIESON; BASS, 1989	Johnson (1979 apud JAMIESON; BASS, 1989)					
	Horizonte de tempo para compra								
	Seis meses	Três meses							
Δ CLV (R\$)	86.550	78.211	92.324	114.306	32.006	101.117	127.143	57.197	85.554
Retorno	-81,3%	-83,1%	-80,1%	-75,4%	-93,1%	-78,2%	-72,6%	-87,7%	-81,6%

Fonte: o autor

A simulação da Tabela 13 é apenas ilustrativa já que não é possível afirmar que há diferença entre o grupo de abordados e não abordados. De toda forma, apenas como ilustração, o retorno por meio da variação de intenção de compra proporcionado pela promoção não é suficiente para cobrir os investimentos, o que resulta em retorno negativo se for considerado

apenas a mudança de intenção de compra como medida de retorno. A seguir serão avaliados os impactos na marca causados pela promoção.

3.3.1.3 Cálculo dos ganhos de marca

Para calcular os ganhos de marca foram medidos: lembrança espontânea, lembrança estimulada, preferência de marca e percepção de qualidade. Os resultados estão apresentados a seguir. Para cada uma das medidas foi executado o teste do qui-quadrado para verificar se é possível afirmar que há diferença entre abordados e não abordados.

Como já citado, os entrevistados que não eram consumidores da categoria foram eliminados da análise.

Em relação à preferência de marca foi perguntado de forma aberta “Qual é sua marca preferida?”. Os resultados estão a seguir:

Tabela 14 - Preferência de marca - promoção alimento

Resposta	Não abordados	Abordados	Não abordados	Abordados	Varição	Crescimento
Sim	59	27	77,6%	96,4%	18,8%	24,2%
Não	17	1	22,4%	3,6%	-18,8%	-84,0%
TOTAL	76	28	100,0%	100,0%	-	-

Fonte: o autor

O valor-p do teste qui-quadrado entre abordados e não abordados em relação à preferência de marca é igual a 2,5%, ou seja, é possível afirmar que a preferência de marca dos abordados é diferente dos não abordados. Pela Tabela 14 é possível verificar que 77,6% dos não abordados preferiam a marca do alimento em estudo, contra 96,4% dos abordados pela ação promocional, uma diferença de 18,8%. Ou seja, a ação promocional permitiu aumentar o grupo que preferem a marca em 24,2%.

Uma vez que o questionário perguntava antes sobre preferência de marca, todas as pessoas que preferiam a marca já foram consideradas como tendo lembrança espontânea. Das pessoas

que não afirmaram preferir a marca em estudo foi perguntado “Quais outras marcas da categoria você conhece?”. Os resultados estão a seguir:

Tabela 15 - Lembrança espontânea de marca - promoção alimento

Resposta	Não abordados	Abordados	Não abordados	Abordados	Varição	Crescimento
Sim	69	28	90,8%	100,0%	9,2%	10,1%
Não	7	0	9,2%	0,0%	-9,2%	-100,0%
TOTAL	76	28	100,0%	100,0%	-	-

Fonte: o autor

A Tabela 15 mostra que 90,8% dos não abordados lembram espontaneamente da marca contra 100% dos abordados. Entretanto, o valor-p do teste qui-quadrado é de 9,6% e, portanto, não é possível afirmar que há diferença entre abordados e não abordados.

Para a lembrança estimulada foram considerados todos consumidores que se lembraram espontaneamente. Para os que não se lembraram espontaneamente foi perguntado “Você conhece a marca X?”.

Tabela 16 - Lembrança estimulada de marca - promoção alimento

Resposta	Não abordados	Abordados	Não abordados	Abordados	Varição	Crescimento
Sim	76	28	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%
Não	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	#DIV/0!
TOTAL	76	28	100,0%	100,0%	-	-

Fonte: o autor

A Tabela 16 mostra que não há diferenças entre abordados e não abordados, já que 100% dos dois grupos conhecem a marca quando estimulados.

Para percepção de qualidade foi feita a seguinte pergunta: “Em comparação com outras marcas, a marca X é: a melhor, uma das melhores, similar as outras, uma das piores ou a pior?”. Os resultados estão apresentados na Tabela 17.

Tabela 17 - Percepção de qualidade - promoção alimento

Intenção de compra	Não abordados	Abordados	Não abordados	Abordados	Varição	Aumento
o melhor	36	18	47,4%	64,3%	16,9%	35,7%
um dos melhores	35	10	46,1%	35,7%	-10,3%	-22,4%
similar aos outros	5	0	6,6%	0,0%	-6,6%	-100,0%
um dos piores	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	#DIV/0!
o pior	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	#DIV/0!
TOTAL	76	28	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%

Fonte: o autor

Como nenhum consumidor escolheu as opções “a pior” e “uma das piores” tanto em não abordados quanto em abordados, foram agrupadas as respostas de “similar as outras”, “uma das piores” e “a pior” para a realização do teste qui-quadrado. A tabela ajustada encontra-se a seguir (Tabela 18).

Tabela 18 - Percepção de qualidade ajustada - promoção alimento

Intenção de compra	Não abordados	Abordados	Não abordados	Abordados	Varição	Aumento
o melhor	36	18	47,4%	64,3%	16,9%	35,7%
um dos melhores	35	10	46,1%	35,7%	-10,3%	-22,4%
similar aos outros / um dos piores / o pior	5	0	6,6%	0,0%	-6,6%	-100,0%
TOTAL	76	28	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%

Fonte: o autor

Apesar de 47,4% consumidores não abordados considerarem a marca em estudo como a melhor, contra 64,3% dos não abordados, o valor-p do teste qui-quadrado da percepção de qualidade é igual a 17,6%. Portanto, não é possível afirmar que há diferença entre os dois grupos.

Assim, a única melhora de marca com a ação promocional foi a preferência, que aumentou 77,6% para 96,4%.

3.3.1.4 Análise dos resultados

Não foi possível identificar variações na intenção de compra, lembrança de marca espontânea e estimulada, nem na percepção de qualidade entre abordados e não abordados. A única

variação que é possível afirmar foi de preferência de marca. A promoção levou a um acréscimo de 18,8 pontos percentuais em consumidores que preferem a marca em análise.

A ação promocional não conseguiu aumentar as vendas por meio do aumento de intenção de compra. Um dos possíveis motivos deve-se ao fato de ser um produto líder e com alta participação de mercado. Ou seja, os consumidores da categoria já têm uma alta taxa de intenção de compra em relação ao produto (73,7% dos não abordados declararam que comprarão com certeza o produto numa próxima compra e 15,8% provavelmente comprarão). Logo, conseguir um aumento significativo nesse índice é muito mais difícil do que em produtos de baixa intenção.

Entretanto, não é possível afirmar que a ação não teve retorno positivo.

O modelo ROI PNM não permite avaliar o aumento das vendas em função do aumento dos estoques do consumidor. Como já citado, Ailawadi e Neslin (1998, p. 397) mostram que a promoção tem a capacidade de aumentar os estoques de produto do consumidor. Esse aumento dos estoques pode aumentar o consumo por meio de dois mecanismos: redução da falta de produto na casa do consumidor e um aumento na média do consumo do consumidor. O aumento de consumo pelo consumidor pode dar-se por um impulso em reduzir os custos de estoque; pelo aumento da flexibilidade de consumo já que não haverá falta de produto; e, um terceiro motivo, seria que poucos produtos no estoque são mais valiosos para o consumidor do que muitos produtos. Ou seja, a ação pode ter gerado um aumento significativo nas vendas via aumento de estoques, mas que não é detectado por esse modelo.

O ganho em preferência de marca foi de 18,8 pontos percentuais. Considerando que foram abordadas 198 mil pessoas, 37.224 consumidores passaram a preferir o produto promocionado. Como o investimento na ação foi de R\$ 464 mil, foi investido R\$ 12,47 para ganhar a preferência de cada um desses consumidores.

3.3.2 Promoção de medicamento por meio de abordagem – lançamento de produto

3.3.2.1 Metodologia de entrevista

Foram entrevistadas 51 pessoas abordadas pela ação promocional e 80 pessoas não abordadas que eram consumidoras da categoria. Os não consumidores da categoria foram descartados. Para entrevistar as pessoas abordadas, foram coletados nomes e números de telefones aleatoriamente de pessoas abordadas no ponto-de-venda para realização posterior da pesquisa. Já os não abordados foram entrevistados pessoalmente em supermercados de características similares, mas que não estavam com ação promocional. Da mesma forma, a pesquisa dos abordados durou três dias devido à dificuldade em localizar as pessoas, bem como devido a números de telefones fornecidos incorretamente. Ao todo tentou-se contactar 193 pessoas, sendo que apenas 51 se dispuseram a responder (26,4%).

A pesquisa dos não abordados aconteceu no 2º dia em que se realizava a pesquisa dos abordados para evitar que influências externas provocassem diferenças nos resultados.

3.3.2.2 Cálculo financeiro do retorno sobre investimento

O procedimento de análise do cálculo financeiro do retorno sobre investimento foi feito de maneira análoga ao da promoção de alimento, por meio da variação de intenção de compra entre abordados e não abordados. Os resultados estão na Tabela 19.

Tabela 19 - Intenção de compra - promoção medicamento

Intenção de compra	Não abordados	Abordados	Não abordados	Abordados	Variação	Crescimento
Comprarei com certeza	4	32	5,0%	55,2%	50,2%	1003,4%
Provavelmente comprarei	15	6	18,8%	10,3%	-8,4%	-44,8%
Pode ou não comprar	53	8	66,3%	13,8%	-52,5%	-79,2%
Provavelmente não comprarei	6	3	7,5%	5,2%	-2,3%	-31,0%
Não comprarei com certeza	2	9	2,5%	15,5%	13,0%	520,7%
TOTAL	80	58	100,0%	100,0%	-	-

Fonte: o autor

O valor-p do teste qui-quadrado é igual a 0,0%, ou seja, pode-se afirmar que há diferença entre os grupos de abordados e não abordados.

A partir daí foram feitas várias simulações de variação de intenção de compra conforme as diferentes escalas de probabilidade de compra presentes na teoria, conforme indicado na Tabela 9.

Tabela 20 - Escalas de Probabilidade de Compra

Intenção de compra	WHITLARK; GEURTS; SWENSON, 1993		JAMIESON; BASS, 1989	Johnson (1979 apud JAMIESON; BASS, 1989						
	Horizonte de tempo para compra			100%	100%	28%	80%	96%	70%	75%
	Seis meses	Três meses								
Comprarei com certeza	75,30%	64,05%	100%	100%	28%	80%	96%	70%	75%	
Provavelmente comprarei	52,84%	22,74%	75%	0%	0%	20%	36%	54%	25%	
Posso ou não comprar	20,76%	4,95%	50%	0%	0%	0%	0%	35%	10%	
Provavelmente não comprarei	8,99%	2,12%	25%	0%	0%	0%	0%	24%	5%	
Não comprarei com certeza	4,28%	1,11%	0%	0%	0%	0%	0%	20%	2%	

Fonte: o autor

Por meio dos relatórios da ação é possível mensurar a quantidade de pessoas impactadas. No caso da ação promocional do medicamento foram impactadas 225.720 pessoas.

A partir das informações de pessoas impactadas na ação e das intenções de compra declaradas é calculada a quantidade de pessoas que comprarão o produto no futuro em cada um dos modelos apresentados. Esse cálculo é feito tanto para o grupo de pessoas abordadas quanto para as pessoas não abordadas.

Na Tabela 21 e na Tabela 22 estão simuladas as quantidades de consumidores futuros em cada um dos modelos. O total no final de cada uma das tabelas representa o total de consumidores futuros do produto.

Tabela 21 - Simulação de consumidores abordados - promoção medicamento

Intenção de compra	WHITLARK; GEURTS; SWENSON, 1993		JAMIESON; BASS, 1989	Johnson (1979 apud JAMIESON; BASS, 1989					
	Horizonte de tempo para compra								
	Seis meses	Três meses							
Comprarei com certeza	82.408	70.096	109.440	109.440	30.643	87.552	105.062	76.608	82.080
Provavelmente comprarei	10.843	4.666	15.390	0	0	4.104	7.387	11.081	5.130
Posso ou não comprar	5.680	1.354	13.680	0	0	0	0	9.576	2.736
Provavelmente não comprarei	922	218	2.565	0	0	0	0	2.462	513
Não comprarei com certeza	1.317	342	0	0	0	0	0	6.156	616
Total	101.171	76.676	141.075	109.440	30.643	91.656	112.450	105.883	91.075

Fonte: o autor

Tabela 22 - Simulação de consumidores não abordados - promoção medicamento

Intenção de compra	WHITLARK; GEURTS; SWENSON, 1993		JAMIESON; BASS, 1989	Johnson (1979 apud JAMIESON; BASS, 1989					
	Horizonte de tempo para compra			Probabilidade			Probabilidade		
	Seis meses	Três meses							
Comprarei com certeza	7.468	6.352	9.918	9.918	2.777	7.934	9.521	6.943	7.439
Provavelmente comprarei	19.653	8.458	27.894	0	0	7.439	13.389	20.084	9.298
Posso ou não comprar	27.281	6.505	65.707	0	0	0	0	45.995	13.141
Provavelmente não comprarei	1.337	315	3.719	0	0	0	0	3.570	744
Não comprarei com certeza	212	55	0	0	0	0	0	992	99
Total	55.952	21.685	107.238	9.918	2.777	15.373	22.911	77.584	30.721

Fonte: o autor

A partir daí é calculada a diferença entre abordados e não abordados. O resultado dessa diferença representará a quantidade de novos consumidores que foram ganhos através da ação promocional. Os resultados encontram-se na Tabela 23.

Tabela 23 - Diferença entre consumidores abordados e não abordados - promoção medicamento

Intenção de compra	WHITLARK; GEURTS;		JAMIE SON;	Johnson (1979 apud JAMIESON; BASS, 1989)					
	Horizonte de Seis meses	Três meses	Probab ilidade	Probabilidade					
Comprarei com certeza	74.940	63.744	99.522	99.522	27.866	79.618	95.541	69.665	74.642
Provavelmente comprarei	-8.810	-3.791	-12.504	0	0	-3.335	-6.002	-9.003	-4.168
Posso ou não comprar	-21.602	-5.151	-52.027	0	0	0	0	-36.419	-10.405
Provavelmente não comprarei	-415	-98	-1.154	0	0	0	0	-1.108	-231
Não comprarei com certeza	1.105	287	0	0	0	0	0	5.164	516
Total	45.219	54.991	33.837	99.522	27.866	76.283	89.539	28.300	60.354

Fonte: o autor

Como é possível perceber, o resultado de consumidores adicionais varia bastante de acordo com o modelo de previsibilidade de compra adotado (de 27.866 novos consumidores até 99.522).

O resultado financeiro da ação é a quantidade de consumidores adicionados pelo valor de cada consumidor. Assim, para obtermos o valor de cada consumidor é necessário calcular o CLV.

Para o cálculo do CLV foi adotada a fórmula:

$$CLV = m \times \left(\frac{r}{1+i-r} \right)$$

m = margem ou lucro de um consumidor por um período

r = taxa de retenção

i = taxa de desconto

Para o medicamento promocionado foram considerados:

Preço de venda consumidor = R\$ 4,50

Preço indústria para varejo = 60% do valor de venda para consumidor = R\$ 2,70

Margem do produto = 60% do preço vendido ao varejo = R\$ 1,62

Consumo médio anual por consumidor = 10 embalagens

m = margem por consumidor por ano = R\$ 16,20

$r = \text{taxa de retenção} = 80\%$

$i = \text{taxa de desconto} = 12\%$

Logo:

$\text{CLV} = \text{R\$ } 40,50$

Assim, o resultado da ação é o CLV de cada consumidor multiplicado pelo total de novos consumidores ganhos na ação (diferença entre consumidores abordados menos os não abordados).

Já o investimento é o valor gasto na ação que foi de R\$ 550.000,00.

Assim, é possível simular as diferentes variações no CLV para cada um dos modelos de intenção de compra apresentados, bem como calcular o retorno da ação.

Tabela 24 - Simulação CLV e retorno - promoção medicamento

Intenção de compra	WHITLARK; GEURTS;		JAMIES ON;	Johnson (1979 apud JAMIESON; BASS, 1989)					
	Horizonte de tempo		Probabili dade	Probabilidade					
	Seis meses	Três meses							
$\Delta\text{CLV (R\$)}$	1.831.365	2.227.119	1.370.383	4.030.641	1.128.579	3.089.466	3.626.330	1.146.136	2.444.321
Retorno	233,0%	304,9%	149,2%	632,8%	105,2%	461,7%	559,3%	108,4%	344,4%

Fonte: o autor

A simulação da Tabela 24 mostra que, diferente da promoção do alimento, a promoção de medicamento teve resultado positivo utilizando qualquer um dos modelos de intenção de compra. É importante ressaltar que esse resultado positivo constitui-se apenas do retorno obtido com a variação de intenção de compra. A seguir serão avaliados os impactos na marca causados pela promoção.

3.3.2.3 Cálculo dos ganhos de marca

Para calcular os ganhos de marca da promoção do medicamento isento de prescrição foi adotada a mesma metodologia da promoção de alimento.

Em relação à preferência de marca foi perguntado de forma aberta “Qual é sua marca preferida?”. Os resultados estão a seguir:

Tabela 25 - Preferência de marca - promoção medicamento

Resposta	Não abordados	Abordados	Não abordados	Abordados	Varição	Crescimento
Sim	0	18	0,0%	31,0%	31,0%	#DIV/0!
Não	80	40	100,0%	69,0%	-31,0%	-31,0%
TOTAL	80	58	100,0%	100,0%	-	-

Fonte: o autor

O valor-p do teste qui-quadrado entre abordados e não abordados em relação à preferência de marca é igual 0,0%, ou seja, é possível afirmar que a preferência de marca dos abordados é diferente dos não abordados. Pela Tabela 25 é possível verificar que nenhum dos não abordados preferia a marca do medicamento em estudo, contra 31,0% dos abordados pela ação promocional.

Uma vez que o questionário perguntava antes sobre preferência de marca, todas as pessoas que preferiam a marca já foram consideradas como tendo lembrança espontânea. Das pessoas que não afirmaram preferir a marca em estudo foi perguntado “Quais outras marcas da categoria você conhece?”. Os resultados estão a seguir:

Tabela 26 - Lembrança espontânea de marca - promoção medicamento

Resposta	Não abordados	Abordados	Não abordados	Abordados	Varição	Crescimento
Sim	9	32	11,3%	55,2%	43,9%	390,4%
Não	71	26	88,8%	44,8%	-43,9%	-49,5%
TOTAL	80	58	100,0%	100,0%	-	-

Fonte: o autor

O valor-p do teste qui-quadrado da lembrança espontânea é igual a 0,0%, ou seja, aceita-se que os grupos abordados e não abordados são distintos. Apenas 11,3% dos não abordados

mencionavam espontaneamente a marca do medicamento, contra 55,2% dos abordados, o que mostra que a ação promocional teve alto impacto na lembrança espontânea de marca.

Para a lembrança estimulada foram considerados todos consumidores que se lembraram espontaneamente. Para os que não se lembraram espontaneamente foi perguntado “Você conhece a marca X?”.

Tabela 27 - Lembrança estimulada de marca - promoção medicamento

Resposta	Não abordados	Abordados	Não abordados	Abordados	Varição	Crescimento
Sim	54	54	67,5%	93,1%	25,6%	37,9%
Não	26	4	32,5%	6,9%	-25,6%	-78,8%
TOTAL	80	58	100,0%	100,0%	-	-

Fonte: o autor

O valor-p do teste qui-quadrado da lembrança estimulada de marca também é igual a 0,0% e, portanto, aceita-se que há diferença entre o grupo de abordados e não abordados. Enquanto 67,5% dos não abordados lembravam-se da marca do medicamento quando estimulados, entre os abordados esse o conhecimento era de 93,1%.

Para percepção de qualidade foi feita a seguinte pergunta: “Em comparação com outras marcas, a marca X é: a melhor, uma das melhores, similar as outras, uma das piores ou a pior?”. Por ser uma marca desconhecida, também foi acrescentada a opção “não sei”, já que muito dos consumidores não conheciam a marca e não teriam como possuir uma percepção de qualidade formada sobre um produto desconhecido. Os resultados estão apresentados na Tabela 28.

Tabela 28 - Percepção de qualidade - promoção medicamento

Intenção de compra	Não abordados	Abordados	Não abordados	Abordados	Varição	Aumento
o melhor	0	21	0,0%	36,2%	36,2%	#DIV/0!
um dos melhores	0	11	0,0%	19,0%	19,0%	#DIV/0!
similar aos outros	16	6	20,0%	10,3%	-9,7%	-48,3%
um dos piores	0	2	0,0%	3,4%	3,4%	#DIV/0!
o pior	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	#DIV/0!
não sei	64	18	80,0%	31,0%	-49,0%	-61,2%
TOTAL	80	58	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%

Fonte: o autor

Como nenhum consumidor escolheu a opção “o pior” tanto em não abordados quanto em abordados, foram agrupadas as respostas de “o pior” e “um dos piores” para a realização do teste qui-quadrado. A Tabela ajustada encontra-se a seguir (Tabela 29).

Tabela 29 - Percepção de qualidade ajustada - promoção medicamento

Intenção de compra	Não abordados	Abordados	Não abordados	Abordados	Varição	Aumento
o melhor	0	21	0,0%	36,2%	36,2%	#DIV/0!
um dos melhores	0	11	0,0%	19,0%	19,0%	#DIV/0!
similar aos outros	16	6	20,0%	10,3%	-9,7%	-48,3%
um dos piores / o pior	0	2	0,0%	3,4%	3,4%	#DIV/0!
não sei	64	18	80,0%	31,0%	-49,0%	-61,2%
TOTAL	80	58	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%

Fonte: o autor

O valor-p do teste qui-quadrado da percepção de marca é igual a 0,0% e, por isso, também se aceita que há diferenças entre os grupos de abordados e não abordados em relação à percepção de qualidade.

Dos não abordados, 20,0% consideravam o medicamento similar aos demais, enquanto 80,0% não souberam opinar. Já entre os abordados os resultados são bastante distintos: 36,2% consideram o produto o melhor e 19,0% um dos melhores. Apesar de conhecerem a marca através da abordagem, uma parcela significativa (31,0%) não soube opinar sobre a qualidade do produto já que não haviam experimentado.

Diferente da promoção do alimento, a promoção do medicamento proporcionou melhoras em todos os quesitos de marca avaliados: preferência, lembrança espontânea e estimulada e percepção de qualidade.

3.3.2.4 Análise dos resultados

Diferente do alimento promocionado, o medicamento isento de prescrição é um lançamento de uma variante nova de uma marca já existente que tinha baixa participação de mercado.

A ação promocional desse produto consistia na abordagem de consumidores por promotoras no ponto-de-venda (farmácias) para explicar sobre o produto e mostrar seus diferenciais de forma lúdica por meio de um *display*. O produto lançado possuía um diferencial na sua forma de apresentação e de ação.

Por estar numa posição de mercado muito diferente do alimento, os resultados da ação promocional com o medicamento isento de prescrição foram completamente distintos.

Em primeiro lugar o produto tinha uma intenção de compra muito baixa. Entre os não abordados apenas 5,0% comprariam com certeza o produto e 18,8% provavelmente comprariam. Em termos de marca nenhum dos não abordados preferiam a marca e 67,5% afirmavam conhecer a marca do produto quando estimulados. Em relação a qualidade, o baixo conhecimento dos não abordados refletia na percepção de qualidade com 20% dos consumidores considerando o produto similar aos outros e 80% sem ter percepção alguma da marca.

Os resultados da ação promocional foram nítidos. “Comprarei com certeza” passou de 5,0% para 55,2%. No quesito qualidade, 20% dos não abordados consideravam o produto similar, enquanto 36,2% dos abordados passaram a considerar o produto “o melhor” e 19,0% “um dos melhores”. A preferência de marca que era de 0,0% passou para 31,0% e a lembrança estimulada de 67,5% para 93,1%.

Além de retorno em marca, a ação promocional no medicamento proporcionou retorno na variação de intenção de compra.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

4.1 Considerações finais

A presente dissertação conseguiu atender seu objetivo de desenvolver um modelo de avaliação de retorno sobre investimento em ações promocionais não monetárias.

O modelo desenvolvido leva em consideração tanto o aumento de vendas, bem como o aumento no valor de marca. Além disso, foi possível construir uma metodologia de operacionalização prática do modelo e aplicá-lo em dois casos distintos de ações promocionais.

Através da revisão da literatura foi possível identificar uma concentração preponderante em estudos de promoção de preço na área de promoção de vendas. Não só isso, diversos estudos de promoções de preço adotavam apenas o termo promoção isoladamente quando estavam tratando de uma ferramenta específica de promoção de vendas. A utilização de termos mais específicos no meio acadêmico poderá evitar generalizações equivocadas sobre a área de promoção de vendas que possui técnicas tão distintas. Também foi possível identificar a presença de poucos trabalhos de retorno sobre investimento em promoção.

A aplicação do modelo mostrou a importância de considerar alterações na percepção de marca, além de vendas. Para produtos líderes, as ações promocionais tendem a converter poucos novos usuários, já que a participação do produto é muito alta. Logo, ações promocionais para esses produtos se justificam para aumentar a intensidade de compra de seus atuais consumidores ou para reforçar valores de marca. O modelo proposto não consegue capturar o aumento da intensidade de compra, mas mede as variações na percepção de marca.

A aplicação do modelo também mostrou que ações promocionais, além de proporcionar aumento de vendas, podem resultar em melhoras na marca. Além disso, há indícios de que a promoção consegue alterar bastante as percepções de marca, especialmente se for analisado o caso da promoção do medicamento isento de prescrição. Esse produto estava com comerciais de TV sendo veiculados durante e antes da ação promocional. Mesmo assim o índice de

lembrança dos não abordados era baixo. Já os consumidores que foram impactados pela promoção apresentaram índices de lembrança de marca muito superiores. Ou seja, há indícios de que a promoção teve maior impacto no sentido de aumentar a lembrança de marca do que a propaganda.

A utilização de dois casos de produtos distintos em termos de participação de mercado, ciclo de vida e de categorias de consumo tornou mais interessante a interpretação do modelo. É importante lembrar também que os tipos de ações promocionais analisadas foram distintos. Apesar de ambas tratarem de abordagens para explicação do produto, uma mecânica envolvia brinde enquanto a outra a utilização de um *display* lúdico.

O modelo de avaliação proposto permite verificar o resultado específico de uma ação para determinado produto. Entretanto, o fato do resultado da ação promocional de abordagem com *display* lúdico ter sido alto não quer dizer que esse tipo de ação sempre trará retorno. Esse resultado está ligado às diferentes variáveis externas, bem como a performance do produto em si. Ou seja, essa mesma ação para um produto que não tivesse um diferencial claro em relação aos concorrentes, teria resultados completamente distintos. De maneira inversa, uma ação avaliada por esse modelo que tenha resultado negativo não quer dizer, necessariamente, que é uma ação ruim para outros produtos. A baixa performance pode ser ocasionada por problemas no próprio produto.

Apesar das diversas limitações, o modelo mostra-se bastante eficaz no sentido de permitir otimizar os investimentos de marketing, na medida em que proporciona comparações entre diferentes ações de uma mesma empresa. Ao gerar indicadores numéricos, o modelo pode servir como aliado aos profissionais de marketing no sentido de conseguirem justificar maiores investimentos na sua área, através da comprovação de resultados. Ao levar em conta a marca, o modelo também permite mudar o foco das ações para um prazo mais longo e incentiva a execução de ações não monetárias.

4.2 Contribuições

O presente estudo buscou deixar mais claro os conceitos de promoção de vendas, marketing promocional e promoções de preço. Também buscou entender os motivos pelos quais há a generalização equivocada de que promoção de vendas é apenas uma ferramenta de curto prazo e que destrói marca.

O modelo de avaliação de retorno apresentado tem aplicabilidade tanto acadêmica quanto prática.

O estudo também procurou destacar a importância de se considerar os resultados de marca nas promoções de vendas, em especial, as promoções não monetárias.

Apesar de suas limitações, o modelo desenvolvido permite estabelecer métricas comparáveis das ações promocionais. Assim, mesmo que haja imperfeições no cálculo do retorno, o modelo é interessante ao permitir comparações numéricas entre ações promocionais de uma mesma empresa possibilitando aumento da eficiência dos investimentos nessa área.

4.3 Limitações

O autor dessa dissertação é sócio de uma agência de marketing promocional: a Plano1 Comunicação. Por mais que tenha se buscado uma visão imparcial, a experiência do autor influenciou na redação dessa dissertação. Para reduzir o viés buscou-se levantar uma ampla quantidade de estudos acadêmicos e artigos na área. Ao todo foram levantadas mais de setecentas referências entre textos e artigos, dos quais mais de cento e quarenta foram citados. Só foram descartados os artigos que não estavam ligados ao foco dessa dissertação.

O modelo de avaliação de retorno sobre investimento apresentado é limitado em avaliar monetariamente as ações apenas pela variação de intenção de compra. Apesar do modelo de avaliação ter componentes de melhora de marca na avaliação, não foi proposta uma forma de transformar essa melhora em valores para criar uma comparação monetária. Dessa forma, o retorno financeiro calculado pelo modelo é restrito à variação de intenção de compra, sendo a melhora de marca um indicador adicional de ganho na ação. Ou seja, poderá haver casos em que o retorno financeiro obtido pela variação de intenção de compra será menor que o valor

investido na promoção. Nesses casos, se houver melhora na marca, não será possível determinar se a ação teve resultado positivo ou não, já que o modelo não consegue determinar o valor do ganho em marca.

Outra limitação do modelo é que são coletados nomes e telefones das pessoas abordadas para efetuar a pesquisa posteriormente. É provável que haja uma tendência das pessoas que fornecem esses dados terem sido impactadas mais positivamente pela ação, do que as pessoas que não estão dispostas a fornecer seus dados.

O modelo também adota uma forma simplificada de cálculo do CLV que leva em conta margem de produto, retenção de consumidores e taxa de desconto constantes, o que não ocorre na prática. Outra simplificação do cálculo do CLV é que ele considera um universo infinito de tempo.

Como citado, não existe consenso na literatura sobre os percentuais que devem ser convertidas as respostas de intenção de compra, portanto, o resultado da ação variará conforme a metodologia de conversão utilizada.

O modelo também não permite detectar o retorno de ações que tiveram como resultado apenas a aceleração de compra dos atuais consumidores (estocagem), já que tal fator não tem impacto na variação de intenção de compra.

4.4 Sugestões para futuros estudos

Como explicitado, a área de promoções ganhou importância nos últimos anos, mas a grande maioria dos estudos acadêmicos está concentrada em promoções de preço. Há diversas ferramentas de promoções não monetárias que merecem maiores estudos como concursos, sorteios, distribuição de amostras grátis, demonstrações de produto, prêmios e brindes.

Além disso, o Brasil apresenta uma pequena quantidade de estudos na área de promoção de vendas. Vários dos estudos apresentados no exterior ainda não foram aplicados no Brasil e podem representar uma interessante área a ser explorada.

Como já explanado nas limitações, o modelo não transforma em valores financeiros as variações na percepção da marca. Esse também parece ser um campo de estudo bastante desafiador.

O modelo apresentado também só foi aplicado em duas situações. Há inúmeras situações de categorias de produtos e tipos de promoções distintos que o modelo pode e deve ser aplicado.

Além disso, há diferentes escalas de probabilidades de intenção de compra. A adoção de uma escala, em detrimento de outra, gera resultados bastante distintos. Portanto, é necessário um maior estudo nesse campo.

Outro ponto interessante é o efeito da renda sobre a efetividade de ações monetárias e não monetárias. Será que ações não monetárias têm maior efetividade nas parcelas de maior renda da população?

REFERÊNCIAS

AAKER, David A. Toward a normative model of promotional decision making. *Management Science*. vol. 19, n. 6, p. 593-603, 1973.

AAKER, David A. Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*. vol. 38, n. 3, p 102-120, Spring 1996.

AAKER, David A.; KUMAR, V.; DAY, George S. *Marketing Research*. 6ª ed. Estados Unidos: John Wiley & Sons, Inc., 1997.

ABRATT, Russell; BICK, Geoffrey. Valuing brands and brand equity: methods and processes. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*. Vol. 8 n. 1 p. 21-39, Jan 2003.

ADLER, Lee. Sales Promotion Effectiveness Can Be Measured. *Journal of Marketing*. vol. 27, p. 69-70, Oct 1963.

AILAWADI, Kusum L.; NESLIN, Scott A. The effect of promotion on consumption: buying more and consuming it faster. *Journal of Marketing Research*. p. 390-398, August 1998.

AILAWADI, Kusum L.; LEHMANN, Donald R. NESLIN, Scott A. Market response to a major policy change in the marketing mix: learning from Procter & Gamble's value pricing strategy. *Journal of Marketing*. p. 44-61, January 2001.

AMBLER, Tim. *Marketing and the bottom line*. 2ª ed. Great Britain: Pearson Education Limited, 2003.

AMPRO, 2007. Associação de Marketing Promocional. Disponível em: http://www.ampro.com.br/ampro/mkt_promocional/. Acesso em 23 de julho de 2007 .

ANA. *Marketing Accountability Task Force Findings*. Association of National Advertisers. p. 1-46, 2005.

ANDERSON, Eric T.; SIMESTER, Duncan I. Long-Run Effects of Promotion Depth on New Versus Established Customers: Three Field Studies. *Marketing Science*. vol. 23, n. 1, p. 4-20, Winter 2004.

ANDERSON, Evan E. Split plot design: measuring market share. *Journal of Advertising Research*. vol. 12, n. 4, p. 17-20, August 1972.

AXELROD, Joel N. Attitude measures that predict purchase. *Journal of Advertising*. vol. 8, n. 1, p. 3-17, March 1968.

BARBOSA, Telma Regina da C. G.; MARQUES, Wagner França. Os efeitos dos preços promocionais no desempenho do varejo: uma abordagem multi-produto. In: XXX Encontro Anual da ANPAD, 2001.

BAUER, Hans H.; HAMMERSCHMIDT, Maik. Customer-based corporate valuation: integrating the concepts of customer equity and shareholder value. *Management Decision*. vol. 43, n. 3, p. 331-348, 2005.

BAWA, Kapil; SHOEMAKER, Robert. The Effects of Free Sample Promotions on Incremental Brand Sales. *Marketing Science*. vol. 21, n. 3, p 345-363, Summer, 2004.

BELL, David R.; CHIANG, Jeongwen; PADMANABHAN, V. The decomposition of promotional response: An empirical generalization. *Marketing Science*. vol. 18, n. 4, p. 504-526, 1999.

BEMMAOR, Albert C.; MOUCHOUX, Dominique. Measuring the short-term effect of In-store promotion and retail advertising on brand sales: a factorial experiment. *Journal of Marketing Research*. vol. XXVIII, p. 202-214, May 1991.

BENNETT, Peter D.; HARRELL, Gilbert D. The role of confidence in understanding and predicting buyers' attitudes and purchase intentions. *Journal of Consumer Research*. Vol. 2, n. 2, p. 110-117, Sep 1975.

BERGER, Paul D.; NASR, Nada I. Customer lifetime value: marketing models and applications. *Journal of Interactive Marketing*. vol. 12, n. 1, Winter 1998.

BHASIN, Ajay; et al. Promotion investments that keep paying off. How promotions work. *The Journal of Consumer Marketing*. vol. 6, n.9, p. 31-36, Winter 1989.

BLATTBERG, Robert C.; BRIESCH, Richard; FOX, Edward J. How promotions work. *Marketing Science*. vol. 14, n. 3, p. G122-G132, 1996.

BLESSA, Regina. *Merchandising no ponto-de-venda*. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.

BOOZ ALLEN HAMILTON. When art meets science: the challenge of ROI marketing 12/17/2003strategy+business (www.strategy-business.com) and Knowledge@Wharton (<http://knowledge.wharton.upenn.edu>) Knowledge@Wharton is an online resource for executives published bi-weekly by the Wharton School.

BORGES, Adilson; CLIQUET, Gérard; FADY, André. Buying association and its impact on promotional utility. *International Journal of Retail & Distribution Management*. vol. 33, n. 5, p. 343-352, 2005.

BOULDING, William; LEE, Eunkyu; STAELIN, Richard. Mastering the mix: do advertising, promotion and sales force activities lead to differentiation? *Journal of Marketing Research*. vol. XXXI, p. 159-172, May 1994.

BOWMAN, Russ; THEROUX, Paul. *Promotion marketing: tools and resources*. Stamford: Intertec Publishing Corporation, 2000.

BOYD, Harper W.; WESTFALL, Ralph; STASCH, Stanley F. *Marketing research: text and cases*. Homewood: Richard D. Irwin Inc., 1981.

BROWN, Robert George. Sales response to promotions and advertising. *Journal of Advertising Research*. vol. 14, n. 4, August 1974

BRIDGES, Eileen; BRIESCH, Richard A.; YIM, Chi Kin (Bennett). Effects of prior brand usage and promotion on consumer promotional response. *Journal of Retailing*. vol. 82, n. 4, p. 295-307, 2006.

BRIGHAM, Eugene F.; GAPENSKI, Louis C. *Financial management: theory and practice*. 8th ed. EUA: Dryden Press, 1997.

BRUNER, Gordon C.; HENSEL, Paul J. *Marketing scales handbook: a compilation of multi-item measures*. Chicago: American Marketing Association, 1992. vol. 1, vol. 2, vol. 3.

CAMPBELL, L.; DIAMOND, W. D. Framing and sales promotions: the characteristics of a good deal. *Journal of Consumer Marketing*. vol. 7, n. 4, p. 25-31, 1990.

CHALMERS, R. B. *Como vender mais pela promoção de vendas*. São Paulo: Edições Melhoramentos, 1957.

CHANDON, P. Consumer research on sales promotions: a state-of-the-art literature review. *Journal of Marketing Management*. vol. 11, p. 419-441, 1995.

CHANDON, Pierre; WANSINK, Brian; GILLES, Laurent. A benefit congruency framework of sales promotion effectiveness. *Journal of Marketing*, vol. 64, p. 65-81, October 2000.

CHANDON, P.; WANSINK, B.; LAURENT, G. Promotions that increase brand equity. In: THE PMA/NORTHWESTERN UNIVERSITY (org). *Promotion, brand building and corporate performance*, p. 49-79, 2002.

CLAWSON, C. Joseph. How useful are 90-day purchase probabilities? *Journal of Marketing*. vol. 35, p. 43-47, Oct 1971.

CMO Council. Marketing Outlook 2007. Disponível em: http://www.cmocouncil.org/resources/reports/MarkOutLook_report_3_9.pdf. Acesso em 29 de julho de 2007. p. 1-19, 2007.

CMO Council. Marketing Outlook 2008. Disponível em: http://www.us.medialink.com/docs/pdf/MO2008_ExecutiveSummary.pdf. Acesso em 25 de setembro de 2008. p. 1-26, 2008.

CMO Council. Measures and metrics: The European marketing performance measurement audit. Assessing marketing's value and impact. Disponível em: http://www.cmocouncil.org/resources/whitepapers/mpm_whitepaper_euro_nopass.pdf. Acesso em 29 de julho de 2007. p. 1-15, July 2005.

CMO Council. Measures and metrics: The marketing performance measurement audit. Disponível em: http://www.cmocouncil.org/resources/whitepapers/mpm_whitepaper_nopass.pdf. Acesso em 29 de julho de 2007. p. 1-20, June 2004.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. *Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COSTA R., Antonio; CRESCITELLI, Edson. *Marketing promocional para mercados competitivos*. São Paulo: Atlas, 2003.

CROWDUS, Clark. CMO or Chief Measurement Officer? *USBanker*. vol. 116, n. 1, p. 47-47, Jan 2006.

DAVIS, Scott; INMAN, J. Jeffrey; MCALISTER, Leigh. Promotion has a negative effect on brand evaluations - or does it? Additional disconfirming evidence. *Journal of Marketing Research*. vol. 29, n. 1; p. 143-148, February 1992.

DEKIMPE, Marnik G.; et al. Measuring short- and long-run promotional effectiveness on scanner data using persistence modeling. *Applied Stochastic Models in Business and Industry*. vol. 21, p. 409-416, 2005.

DELVECCHIO, Devon; HENARD, David H.; FRELING, Traci H. The effect of sales promotion on post-promotion brand preference: A meta-analysis. *Journal of Retailing*. vol. 82, n. 3, p. 203-213, 2006.

DELVECCHIO, Devon. Deal-prone consumers' response to promotion: the effects of relative and absolute promotion value. *Psychology & Marketing*. vol. 22, n. 5, p. 373-391, May 2005.

DIAMOND, William D; CAMPBELL, Leiland. The framing of sales promotions: effects on reference price change. *Advances in Consumer Research*. vol. 16, p. 241-247, 1989.

DWIER, F. Robert. Customer lifetime valuation to support marketing decision making. *Journal of Direct Marketing*. vol. 11, n. 4, p. 6-11, Fall 1997.

FARRIS, et al. *Marketing metrics: 50+ metrics every executive should master*. EUA: Pearson, 2006.

FARRIS, Paul W.; QUELCH, John A. In defense of price promotion. *Sloan Management Review*. Vol. 29, n.1, p. 63-69, Fall 1987.

FERBER, Robert; PISKIE, Robert A. Subjective probabilities and buying intentions. *The Review of Economics and Statistics*. vol. 47, n. 3, p. 322-325. Aug., 1965.

FERRACIÚ, João De Simoni Soderini. *Marketing promocional*. 6ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

GILBERT, D. C.; JACKARIA, N. The efficacy of sales promotion in UK supermarkets: a consumer view. *International Journal of Retail & Distribution Management*. vol. 30, n. 6, p. 315-322, 2002.

GODOY, A. S. Entendendo a pesquisa científica. In: HANASHIRO, D. M.; TEIXEIRA, M. L. M.; ZACCARELLI, L.M. (org). *Gestão do fator humano: uma visão baseada em stakeholders*. São Paulo: Saraiva, 2007.

GRUBER, Alin. Purchase intent and purchase probability. *Journal of Advertising Research*. vol. 10, n. 1, p. 23-27, February 1970.

GUPTA, Sunil. Impact of sales promotions on when, what, and how much to buy. *Journal of Marketing Research*. vol. XXV, p. 342-355, November 1998.

GUPTA, Sunil; LEHMANN, Donald R. *Managing customer as investments: the strategic value of customers in the long run*. Upper Saddle River: Wharton School Publishing, 2005.

GUPTA, Sunil; LEHMANN, Donald R.; STUART, Jennifer Ames. Valuing customers. *Journal of Marketing Research*. vol. XLI, p. 7-18, February 2004.

HARDESTY, David M. Consumer evaluations of monetary and nonmonetary promotions. 1998. 176p. Dissertação. Department of Marketing University of South Carolina.

HARDY, Kenneth G. Key success factors for manufacturers' sales promotions in package goods. *Journal of Marketing*. vol. 50, p. 13-23, July 1986.

HARTLEY, Steven C.; CROSS, James. How sales promotion can work for and against you. *The Journal of Consumer Marketing*. Vol. 5, n.3, p. 35-42, Summer 1988.

HAYMAN, Dana; SCHULTZ, Don E. Measuring returns on marketing and communications investments. *Strategy & Leadership*. vol. 27, n. 3, p. 26-33, May/June 1999.

HIRSCHMAN, Elizabeth C.; HOLBROOK, Morris B. Hedonic consumption: emerging concepts, methods and propositions. *Journal of Marketing*. vol. 46, p. 92-101, Summer 1982.

HOOFNAGLE, William S. Experimental Designs in measuring the effectiveness of promotion. *Journal of Marketing Research*. vol II, p. 154-162, May, 1965.

HOUAISS. Disponível em: <<http://houaiss.uol.com.br/busca.jhtm?verbete=promo%E7%E3o&style=k>>. Acesso em: 15 dezembro 2007.

IBOPE. Projeto tendências – resultados da pesquisa preparada para Associação de Marketing Promocional. Fevereiro de 2007.

INFOSINO, William J. forecasting new product sales from likelihood of purchase ratings. *Marketing Science*. vol. 5, n. 4, Special Issue on Consumer Choice Models, p. 372-384, Autumn, 1986.

INTERSCIENCE. Intermeios. In: ABAP, Indústria da comunicação no Brasil. Disponível em <http://www.abap.com.br/industria.pdf>. Acesso em 21 de outubro de 2007.

JAIN, Subhash C. *Marketing: planning & strategy*. EUA: Thomson, 2004.

JAMIESON, Linda F.; BASS, Frank M. Adjusting stated intention measures to predict trial purchase of new products: a comparison of models and methods. *Journal of Marketing Research*. vol. 26, n. 3, p. 336-345, Aug 1989.

JEDIDI, Kamel; MELA, Carl F.; GUPTA, Sunil. Managing advertising and promotion for long-run profitability. *Marketing Science*. vol. 18, n. 1, 1999.

JOBBER, David. Evaluating the effectiveness of below-the-line promotion: a critique. *European Journal of Marketing*. vol. 7, n. 1, p. 64-69, London, 1973.

JOHNSON, Tod. The myth of declining brand loyalty. *Journal of Advertising Research*. vol. 24, n. 1, p. 9-17, February/March 1984.

JOHNSON & JOHNSON. Material apresentado por Marcelo Pinho no I Fórum ABA ROI. 29 de novembro de 2006.

KAWALNI, Manohar U.; SILK, Alvin J. On the reliability and predictive validity of purchase intention measures. *Marketing Science*. vol. 1, n. 3, p. 243-286, Summer 1982.

KELLER, Kevin L. Building customer-based brand equity. *Marketing Management*. vol. 10, n. 2, p 14-19, Jul/Aug 2001.

KELLER, Kevin Lane; LEHMANN, Donald R. Brands and branding: research findings and future priorities. *Marketing Science*. vol. 25, n. 6, p. 740-762, Nov/Dec 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. *Administração de marketing*. 12^a ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KRISHNA, Aradhna; CURRIM, Imran S.; SHOEMAKER, Robert W. Consumer perceptions of promotional activity. *Journal of Marketing*. vol. 55, n. 2, p. 4-16, Apr 1991.

KUMAR, V.; SRINIVASAN, S. Analyzing the dimensions of coupon face value elasticity: implications for marketing. IN p. 80-100, 2002.

LAMB. JR, Charles W.; HAIR JR., Joseph F.; MCDANIEL, Carl. *Princípios de marketing*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

LEE, Chun Wah. Sales promotions as strategic communication: the case of Singapore. *Journal of Product & Brand Management*. vol. 11, n. 2, p. 103-114, 2002.

LEHMANN, Donald R. Metrics for making marketing matter. *Journal of Marketing*. vol. 68, p. 73-75, October 2004.

LIAO, Shu-ling. The effects of nonmonetary sales promotions on consumer preferences: the contingent role of product category. *The Journal of American Academy of Business*. Vol. 8, n. 2, March 2006.

LOW, George S.; MOHR, Jakki J. Advertising vs sales promotion: a brand management perspective. *Journal of product & brand management*. vol. 9, n. 6, p. 389-414, 2000.

MALTHOUSE, Edward C.; BLATTBERG, Robert C. Can we predict customer lifetime value? *Journal of Interactive Marketing*. vol. 19, n. 1, p. 2-16, Winter 2005.

Marketing Society Forum. Are the terms above- and below the line redundant? By: Kitcatt, Paul, Mcanena, Fiona, Morris, Richard, Pringle, Hamish, Marketing, 1/17/2007

MATTAR, Fauze N. *Pesquisa de marketing*. Edição compacta. São Paulo: Atlas, 1996.

MCCARTHY, Jerome E. *Basic marketing: a managerial approach*. Homewood: Richard Irwin, 1960.

MEIO & MENSAGEM. Casas Bahia mantém liderança tranqüila. Agências e anunciantes. São Paulo, 11 de junho de 2007.

MELA, Carl F.; GUPTA, Sunil; LEHMANN, Donald R. The long-term impact of promotion and advertising on consumer brand choice. *Journal of Marketing Research*. vol. 34, n. 2, p. 248-261, May 1997.

MELA, Carl F.; LODISH, Leonard, M. If brands are built over years, why are they managed over quarters? *Harvard Business Review*. p. 104-112, July–August 2007.

MORWITZ, Vicki G. The effect of survey measurement on respondent behaviour. *Applied Stochastic Models In Business and Industry*. vol. 21, p. 451–455, 2005.

MORWITZ, Vicki G.; SCHMITTLEIN, David. Using segmentation to improve sales forecasts based on purchase intent: which intenders actually buy? *Journal of Marketing Research*. Vol. 29, n. 4, p. 391-405, Nov 1992.

MSI. 2006-2008 Research priorities: a guide to MSI research programs and procedures. Disponível em: http://www.msi.org/pdf/MSI_RP06-08.pdf. Acesso em 30 de outubro de 2007, 2006.

MULHERN, Francis J. Promotion response, brand building and customer profitability: a segmentation analysis. IN p. 14-33, 2002.

MULHERN, Francis J.; TAYLOR, G.; REDDY, S. Promotion orientation of shoppers: correlates and consequences. IN p. 34-48, 2002.

NARASIMHAN, Chakravarthi; NESLIN, Scott A.; SEN, Subrata K. Promotional elasticities and category characteristics. *Journal of Marketing*. p. 17-30, April 1996.

NESLIN, Scott A. *Sales promotion*. EUA: Marketing Science Institute, 2002.

NESLIN, Scott A.; HENDERSON, Caroline; QUELCH, John. Consumer promotions and the acceleration of product purchases. *Marketing Science*. vol. 4, n. 2, p. 147-165, Spring 1985.

NUNES, Gilson; HAIGH, David. *Marca: valor do intangível, medindo e gerenciando seu valor econômico*. São Paulo: Atlas, 2003.

OGDEN, James R.; CRESCITELLI, Edson. *Comunicação integrada de marketing: conceitos, técnicas e práticas*. 2ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

O'SULLIVAN, Don; ABELA, Andrew V. Marketing performance measurement ability and firm performance. *Journal of Marketing*. vol. 71, p. 79-93, April 2007.

PALAZÓN-VIDAL, Mariola; DELGADO-BALLESTER, Elena. Sales promotions effects on consumer based brand equity. *International Journal of Market Research*. Vol. 47, n.2, p. 179-204, 2005.

PANCRAZIO, Paulino Da San. *Promoção de vendas: o gatilho do marketing*. São Paulo: Futura, 2000.

PAPATLA, Purushottam; KRISHNAMURTHI, Lakshman. Measuring the dynamic effects of promotions on brand choice. *Journal of Marketing Research*. vol. XXXIII, p. 20-35, February 1996.

PAUWELS, Koen; et al. New products, sales promotions, and firm value: the case of the automobile industry. *Journal of Marketing*. vol. 68, p. 142–156, October 2004.

PEATTIE, Sue. Applying sales promotion competitions to nonprofit contexts. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. vol. 8, n. 4, p. 349-362, 2003.

PIZZINATTO, Nivaldo Kassouf; SPERS, Eduardo Eugênio. Previsão de vendas cumulativas por intervalo: um estudo de caso em promoções de bens de consumo. In: XXX Encontro Anual da ANPAD, 2006, Salvador. *Anais...* Salvador, 2006. p.1-10.

PRADO, Guilherme de Almeida. O retorno sobre aplicações em marketing. *Meio & Mensagem*. n. 1194, São Paulo, 6 de fevereiro de 2006.

PRADO, Maurício de Almeida. O cenário atual da atividade no Brasil. Material apresentado no 4º EBEMP. 28 de fevereiro de 2007.

RICHARDSON, R. J. et al. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSSET, Saharon et al. Customer lifetime value models for decision support. *Data Mining and Knowledge Discovery*. vol. 7, p. 321–339, 2003.

RUST, Roland T.; LEMON, Katherine N.; ZEITHAML, Valarie A. Return on marketing: using customer equity to focus marketing strategy. *Journal of Marketing*. Vol. 68, p. 109-117, January 2004.

SEMENIK, Richard J.; BAMOSSY, Gary J. *Princípios de marketing: uma perspectiva global*. São Paulo: Makron Books, 1995.

SHETH, Jagdish N.; SISODIA, Rajendra S. Feeling the heat - Part 1. *Marketing management*. p. 8-23, Fall 1995.

SHIMP, Terence A. *Propaganda e promoção: aspectos complementares da comunicação integrada de marketing*. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SHOEMAKER, Robert W.; SHOAF, F. Robert. Behavioral changes in the trial of new products. *Journal of Consumer Research*. Vol. 2, p. 104-109, September 1975.

SRINIVASAN, Srinivasa S.; ANDERSON, Rolph E. Concepts and strategy guidelines for designing value enhancing sales promotions. *Journal of Product & Brand Management*. vol. 7 n. 5, p. 410-420, 1998.

SRIVASTAVA, Rajendra K.; SHERVANI, Tasadduq A.; FAHEY, Liam. Market-based assets and shareholder value: a framework for analysis. *Journal of Marketing*. vol. 62, n. 1, p. 2-18, Jan 1998.

TAYLOR, James. Two requirements for measuring the effectiveness of promotion. *Journal of Marketing*. p. 43-45, April 1965.

TAYLOR, James W.; HOULAHAN, John J.; GABRIEL, Alan C. The purchase intention question in new product development: a field test. *Journal of Marketing*. p. 90-92, January, 1975.

TULL, Donald S. Tull D - The relationship of actual and predicted sales and profits in new-product introductions. *The Journal of Business*. vol. 40, n. 3, p. 233-250, July 1967.

UNCLES, Mark. Marketing metrics: a can of worms or the path to enlightenment? *Journal of Brand Management*. vol. 12, n. 6, p. 412-418, August 2005.

URDAN, André T.; RODRIGUES, Arnaldo R. Propensão do consumidor a participar de promoção de vendas: uma comparação inicial do Brasil versus os Estados Unidos. In: XXX Encontro Anual da ANPAD, 1999, Foz do Iguaçu. *Anais...* Foz do Iguaçu, 1999, p. 1-15.

URDAN, Flávio T; URDAN, André T. *Gestão do composto de marketing*. São Paulo: Atlas, 20006.

VELDE, M. v. d.; JANSEN, P.; ANDERSON, N. *Guide to management research methods*. Malden, MA: Blackwell Publishing, 2004.

WARSHAW, Paul R. Predicting purchase and other behaviors from general and contextually specific intentions. *Journal of Marketing Research*. Vol. 17, p. 26-33, Feb 1980.

WEBER, John H. Can Results of Sales Promotion Be Predicted? *Journal of Marketing*. vol 27, p.; 15-19, Jan 1963.

WEBSTER, Frederick E. Top management's concerns about marketing: issues for the 1980's. *Journal of Marketing (pre-1986)*. p. 9-16, Summer 1981.

WHITLARK, David B; GEURTS, Michael D; SWENSON, Michael J. New product forecasting with a purchase intention survey. *The Journal of Business Forecasting Methods & Systems*. vol. 12, n. 3, p. 18-21, Fall 1993.

WISEMAN, Frederick; McDONALD, Philip. Noncontact and refusal rates in consumer telephone surveys. *Journal of Marketing Research*. vol. XVI, p. 478-484, November 1979.

YOO, Boonghee; DONTU, Naveen; LEE, SungHo. An examination of selected marketing mix elements and brand equity. *Academy of Marketing Science*. vol 28, n. 2, p. 195-211, Spring 2000.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

Questionário de aplicação do modelo ROI PNM

Olá, bom dia / boa tarde.

Estou fazendo uma pesquisa sobre CATEGORIA DE PRODUTOS X e gostaria de contar com sua participação. Não demora mais do que 3 minutos.

1. Você costuma comprar produtos da CATEGORIA DE PRODUTOS X?

Sim

Não [encerra questionário]

2. Qual é a sua marca preferida? <PREFERÊNCIA>

3. Quais outras marcas você conhece? <LEMBRANÇA>

[se não citar a marca X]

3.1 Você conhece a marca X? <LEMBRANÇA>

Sim

Não

4. Já comprou a marca X?

Sim

Não

5. Você se lembra de ter sido abordado(a) na AÇÃO PROMOCIONAL Y do produto X?

Sim

Não

6. Na sua próxima compra de PRODUTOS DA CATEGORIA X, você

Compraria o PRODUTO X?

Pode ou não comprar o PRODUTO X?

ou

Não compraria o PRODUTO X?

[se respondeu que compraria]

Compraria com certeza?

ou

Provavelmente compraria?

[se respondeu que não compraria]

Provavelmente não compraria

ou

Não comprarei com certeza

7. Em comparação com outras marcas, esse produto é: <QUALIDADE>

- melhor
- um dos melhores
- similar aos outros
- um dos piores
- o pior

Muito obrigado pela sua participação. Tenha um bom dia.

ANEXO A – DESAFIOS DA ORGANIZAÇÃO DE MARKETING

Quantify and measure the value of marketing programs and investments	43,8%
Improve the efficiency and effectiveness of the marketing organization	38,7%
Grow customer knowledge, insight and conversations	33,7%
Improve the allocation and ROI of marketing spend	28,4%
Extract greater value and profitability from customer relationships	24,2%
Increase credibility, influence and perceived value with senior management	23,0%
Develop competencies, business knowledge and strategic alignment of marketing functions and external assets	23,0%
Better capture, convey and deliver a clear value proposition to all channels and audiences	23,0%
Advance alignments and linkages with business groups, sales field marketing and channel organizations	21,0%
Establish a global organizational structure that best delivers results, accountability and measurability	12,4%
Move more functions, communications and processes to the Web	10,3%
Work more effectively with the IT organization and sources of critical data inside the company	9,1%
Deploy new solutions and hosted services that optimize outcomes and processes	5,3%
Other	3,7%

Tabela 30 - Quais são os três assuntos ou desafios prioritários da sua organização de marketing em 2007?
 Fonte: CMO Council, 2007, p. 6A

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)