

LLYC

**Marketing
Impact**
by LLYC

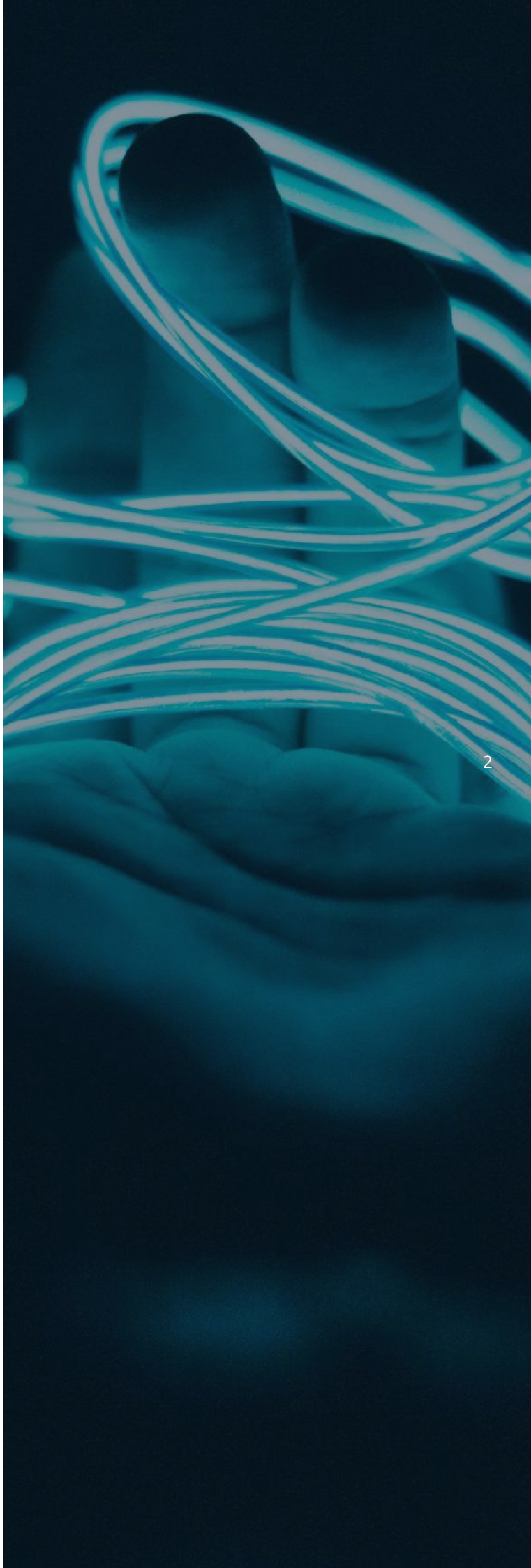
GUIDELINES

AVALIAÇÃO ECONÔMICA (ROI) PARA MARKETING E COMUNICAÇÃO

LLORENTE Y CUENCA

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	3
Apresentação	
Considerações	
AVALIAÇÃO: PLANEJAMENTO E IMPLEMENTAÇÃO	5
Fase de planejamento	
Fatores de relacionamento	
Critério de conversão monetária	
Plano de coleta de dados	
Fase de implementação	
NOSSOS ESPECIALISTAS	10



EM PROCURA DE RELEVÂNCIA E ROBUSTEZ PARA OBTER BONS RESULTADOS NOS NEGÓCIOS

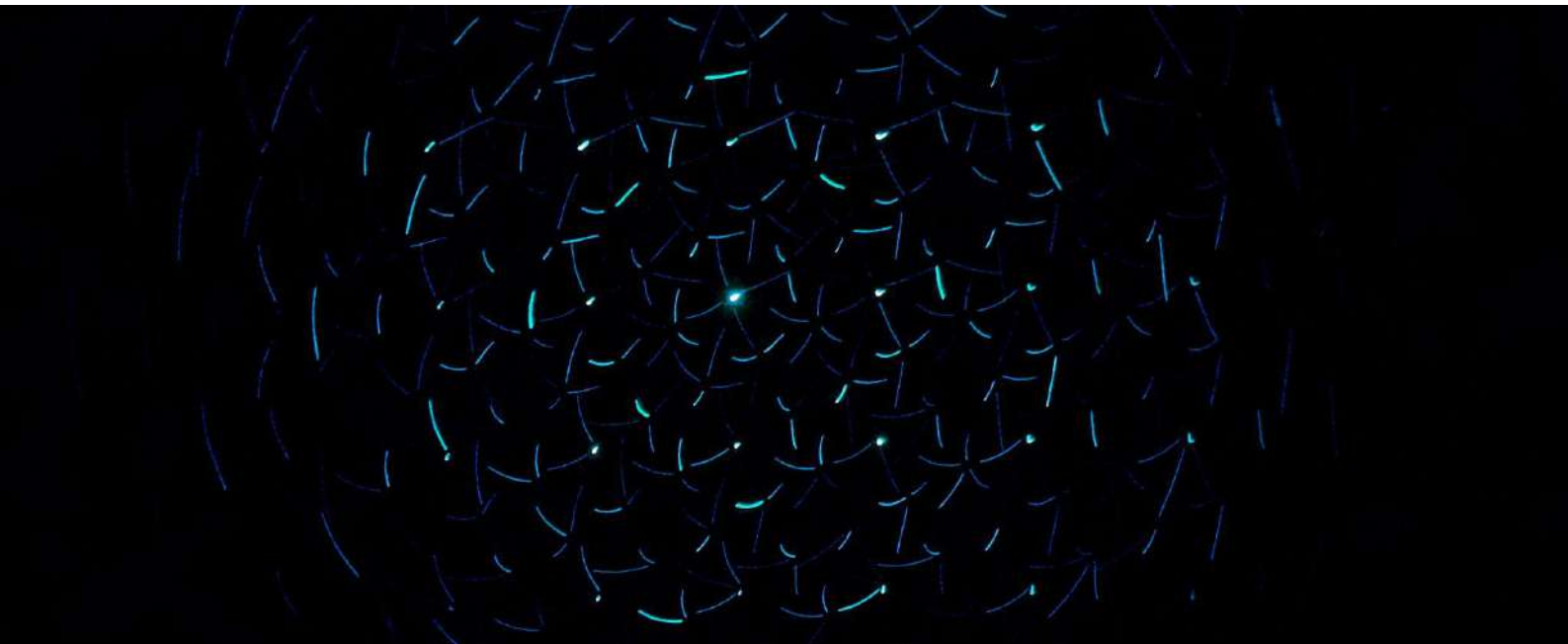
Durante muitos anos, as organizações têm lutado para encontrar uma forma confiável de demonstrar o valor econômico real das vendas e da comunicação. Os “marqueteiros” sempre enfrentaram dificuldades no momento de relacionar as métricas de marketing aos resultados dos negócios. Por muito tempo, eles tentaram trabalhar com modelos de atribuição padrão, arbitrários e externos, contentando-se com indicadores de desempenho sem muita vinculação com o negócio, de interesse do departamento de marketing, mas que estão fora da esfera de interesse do restante da organização.

APRESENTAÇÃO

Quando os consumidores compram um produto em um supermercado, um carro em uma concessionária, uma viagem on-line ou uma pólice de seguro de um corretor, como sabemos quais projetos de marketing ou comunicação tiveram impacto nesses atos de compra? Qual foi a influência dessas ações em cada processo de tomada de decisão?

Esse é o “desafio” constante que os departamentos de marketing e comunicação devem enfrentar se quiserem vincular seus projetos e campanhas ao negócio. É nesse ponto que a maioria dos modelos de atribuição conhecidos falha, pois não conseguem determinar, de forma isolada, o impacto real do marketing em termos econômicos.

Atualmente, quase todos os modelos de atribuição usados na mídia digital permitem determinar quais atos de compra foram impactados pela campanha de marketing. Mas quase nenhum é capaz de mostrar a influência de tal campanha no processo de tomada de decisão de compra dos clientes. No mundo off-line, a situação é ainda pior, pois os gerentes de marketing lutam para encontrar formas de rastrear os vários pontos de contato de origem do ato de compra.



CONSIDERAÇÕES

A avaliação da rentabilidade do marketing e da comunicação envolve um trabalho que vai além da implementação do projeto. Exige disciplina interna e rigor no estabelecimento de critérios, no planejamento da avaliação, na coleta de dados e, por fim, na análise dos dados para chegar a conclusões válidas, sólidas e confiáveis que possam ser transformadas em ação. A implementação de qualquer ciclo de avaliação de ROI deve ter quatro objetivos:

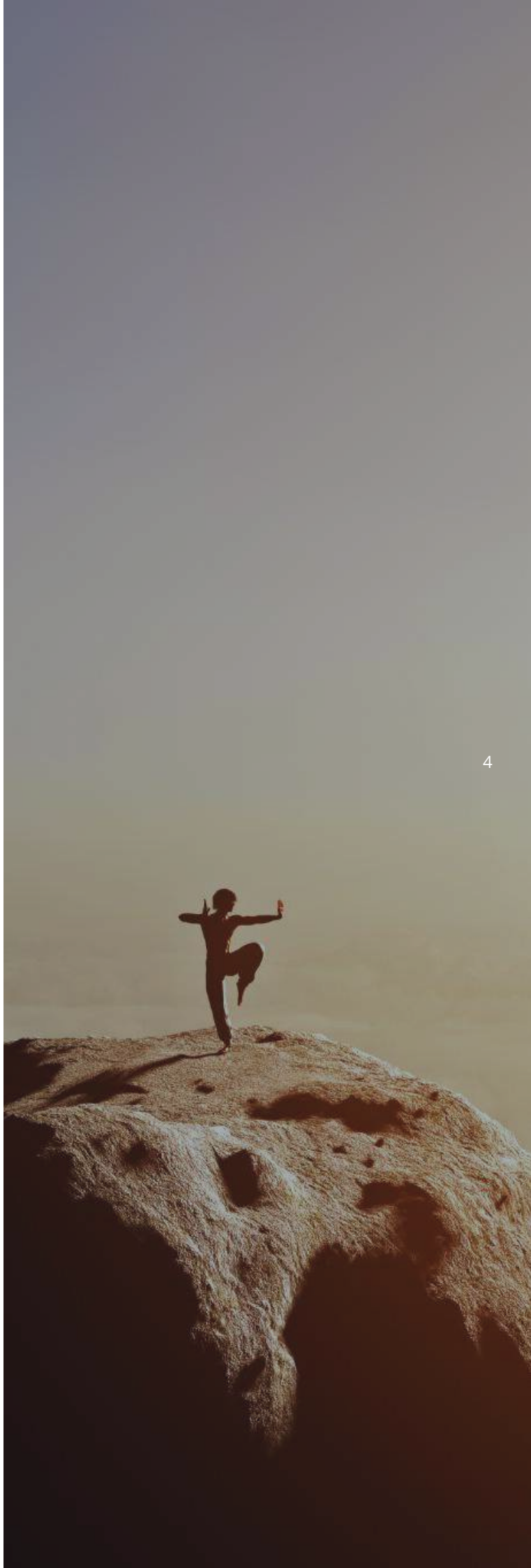
- **VALIDAÇÃO**
- **OTIMIZAÇÃO**
- **AVALIAÇÃO**
- **PLANEJAMENTO**



71% dos gerentes de marketing planejam medir o ROI de seus projetos



23% dos gerentes de marketing "dizem" que medem o ROI de seus projetos



LLYC

**Marketing
Impact**
by LLYC

**A AVALIAÇÃO:
PLANEJAMENTO
E IMPLEMENTAÇÃO**

FASE DE PLANEJAMENTO

OBJETIVOS

A primeira etapa do planejamento e da execução de uma avaliação eficaz do Retorno sobre o Investimento (ROI) é definir objetivos adequados e mensuráveis. Esses objetivos devem estar alinhados com a estratégia geral de marketing e negócios e com a missão e a visão da organização. É necessário reunir informações sobre todas as variáveis que influenciam e são influenciadas pelo projeto a ser avaliado e realizar um diagnóstico inicial com base nas informações disponíveis. Esse processo estabelecerá as condições para o projeto e o negócio convergirem como um todo. Os objetivos devem ter indicadores de desempenho quantificáveis, com tempo determinado e um teto de sucesso claro e bem-definido quantitativamente. Para que as métricas sejam comparáveis, os objetivos devem ser dos seguintes tipos:

1. **Objetivos de posicionamento**
O que eu quero que meu público-alvo **pense** de minha marca, oferta, proposta etc.?
2. **Objetivos de ensino**
O que eu quero que meu público-alvo **saiba** sobre minha marca, oferta, proposta, etc.?
3. **Objetivos de interação** O
Que eu quero que meu público-alvo **faça** em relação à minha marca, proposta, etc.?
4. **Objetivos de custo**
Quanto eu quero **gastar**? Eles são sempre expressos em dinheiro.
5. **Objetivos de entrada**
Quanto eu quero **receber**? Eles são sempre expressos em dinheiro. Não representa lucro.
6. **Objetivos de retorno** 6
Quanto eu quero **ganhar**? Eles são sempre expressos em dinheiro. Esse é o seu lucro.

Estabelecer objetivos envolve...

O processo de definição de objetivos é feito por meio de reuniões com todas as pessoas que têm informações relevantes para a definição de indicadores de desempenho, sobre o período em que o projeto pode influenciar as decisões de compra e para definição do limite do sucesso. A ideia é verificar quais informações estão disponíveis e quais dados faltam para definir objetivos mensuráveis orientados para os resultados do negócio.



ELEMENTOS A CONSIDERAR EM CADA OBJETIVO

Tempo

Definição do período de medição. Pode ir além da implementação. Coleta de dados durante o período de influência do projeto nas decisões de compra dos clientes.

Indicador

É a métrica do desempenho. Ele deve ser quantificável. Um "relacionamento", por exemplo, não é algo que possa ser medido. Portanto, "melhorar o relacionamento com..." nunca deve ser um objetivo, a menos que seja usado um indicador mensurável.

Quantidade

Ele representa o limite de sucesso. É o número do indicador que aponta se o objetivo foi alcançado. Sem esse elemento, o sucesso dependerá de avaliações subjetivas.

**"...SE VOCÊ NÃO SABE
PARA ONDE ESTÁ INDO,
PODE ACABAR EM
QUALQUER LUGAR".**



FATORES DE RELACIONAMENTO

Esse estágio envolve a busca de um critério para definir a relação de causa e efeito entre tudo o que acontece no "mundo do marketing" e seu impacto real e quantificável no resultado final. Ele representa o modelo de atribuição que deve responder, indispensavelmente, às duas perguntas a seguir:

Quantos atos de compra foram impactados pelo projeto ou campanha?

É preciso isolar o número de atos de compra que o projeto impactou. Os modelos de atribuição padrão geralmente usam grupos de controle, regressão e, em alguns casos, análises de linha de tendência. As técnicas de rastreabilidade também são uma ferramenta válida. Mas, embora esses padrões sejam usados atualmente pela maioria das empresas, quase todas baseiam suas conclusões em correlação múltipla ou análise de regressão. Deve-se ter cautela, pois a correlação não implica causalidade. Há muitos exemplos de fracassos de projetos baseados em correlações que mais tarde provaram não ser causais.

Qual é a influência do projeto avaliado nas decisões de compra dos clientes?

Esse é o elemento que falta na maioria, se não em todos, os modelos de atribuição usados atualmente. Os canais digitais, como todos os outros canais off-line ou pontos de contato, não conseguem isolar quanto do lucro gerado por um ato de compra pode ser atribuído ao projeto que está sendo avaliado. Os meios digitais tentaram estabelecer critérios arbitrários (primeiro clique, decaimento de tempo, etc.) que estão longe de ser robustos, muito menos confiáveis. Para definir a influência dos projetos nas decisões de compra dos clientes de forma robusta, só há uma ferramenta: a pesquisa quantitativa.

CRITÉRIO DE CONVERSÃO MONETÁRIA

O critério de monetização de qualquer modelo de avaliação serve para estabelecer a linha de base monetária na qual o modelo de atribuição será aplicado. Uma vez isolados os atos de compra que o projeto impacta e a influência do projeto em cada ato de compra, ambos os critérios devem ser aplicados à referência monetária definida. Essa é a única maneira sólida e confiável de obter, em termos econômicos reais, o benefício atribuído ao projeto avaliado.

Em geral, esse valor de referência monetária é representado pela margem bruta ou operacional, que é calculada subtraindo-se do preço de venda os custos de produção e distribuição dos produtos vendidos, excluindo o orçamento de marketing. Nos casos em que essas informações não estiverem disponíveis, a contribuição marginal de marketing pode ser usada. Outra referência pode ser o valor real (em lucro líquido) de um cliente em um ano (não o *customer lifetime value*). O EBITDA pode ser usado apenas como último recurso, pois inclui todas as eficiências e ineficiências do negócio que contaminam os resultados.

Como parte da definição dos critérios de monetização, um modelo de avaliação também deve ser capaz de determinar não só os custos diretos do projeto, mas também os custos fixos que se comportam como custos diretos. Isso corresponde ao tempo (avaliado em dinheiro) gasto pelas pessoas da empresa envolvidas no planejamento, na implementação e no monitoramento do projeto.

**REFERÊNCIA MONETÁRIA
QUE SERÁ O VALOR-BASE
DA APLICAÇÃO DO
MODELO DE ATRIBUIÇÃO**

PLANO DE COLETA DE DADOS

A medição do ROI de projetos comerciais e de marketing não é uma ferramenta pós-análise, mas uma ferramenta de diagnóstico e planejamento. É por isso que a coleta de dados é relevante para a avaliação e deve ser planejada com antecedência, junto com o planejamento do projeto.

MARCOS DE UM PROCESSO EFICIENTE DE COLETA DE DADOS

Indicador

Uma das principais finalidades da coleta de dados é verificar a realização dos objetivos. Nesse sentido, qualquer plano de coleta de dados incluir ao menos uma métrica para cada objetivo definido.

Fonte

Qual é a fonte das informações a serem coletadas? Quem possui essas informações? Em alguns casos, pode não ser o usuário ou comprador.

Momento da coleta

O timing da coleta garante a eficácia e a relevância dos dados. Coletar informações no momento errado pode levar a conclusões erradas ou gerar cenários distorcidos.

Logística

O planejamento da coleta de dados também envolve pensar na logística. A escolha das ferramentas e dos suportes adequados para coletar e armazenar as informações garantirá o acesso e a usabilidade dos dados.

FASE DE IMPLEMENTAÇÃO

IMPLEMENTAÇÃO

Após planejar a avaliação, o processo de validação e otimização deve gerar informações suficientes para decidir se deve ou não investir em um determinado projeto. Graças à fase de planejamento, os profissionais de marketing poderão verificar se a empresa ganhará dinheiro ou não se os objetivos forem alcançados. Também será possível verificar a viabilidade comercial de um projeto e definir cenários plausíveis para otimizar os resultados econômicos. Se a decisão de investir for tomada e o projeto entrar na fase de implementação, tanto o projeto quanto a avaliação devem seguir passo a passo o que foi planejado. Mas a coleta de dados, a análise e o cálculo do ROI não devem ser o fim do caminho. Os gerentes de vendas e marketing devem ser capazes, por meio das informações coletadas e de sua análise, de gerar inteligência comercial para melhorar o planejamento e os resultados futuros. Essa inteligência comercial pode assumir a forma de taxa de conversão, de gráficos pizza sobre a tomada de decisões, registro de dados históricos, etc.

UM BOM RELATÓRIO DE ROI DEVE INCLUIR, MAS NÃO SE LIMITAR A:

- A. Descrição da estrutura metodológica e do plano de avaliação.
- B. Análise SWOT integrando as perspectivas de marketing e negócios.
- C. Visão sobre o alinhamento da organização com o ROI de Marketing e seu grau de capacidade de medir o ROI.
- D. Definição dos fatores de proporção e do critério de conversão monetária.
- E. Processos de coleta (incluindo o plano de coleta de dados) e dados coletados.
- F. Cálculo e resultado do ROI do projeto.
- G. Análise da rentabilidade.
- H. Inteligência de negócios gerada.
- I. Conclusões e recomendações para projetos futuros.



POR UMA GESTÃO DE IMPACTO

BENEFÍCIOS

Experiências atrativas e geradoras de valor

Ensino didático e interativo sobre a medição do impacto do projeto

Inovação em modelos de gestão para além da tecnologia

Gestão além dos lucros

Gestão e medição do impacto econômico de projetos de sustentabilidade social e ambiental

Gestão de dados: como e para quê

Análise de casos reais. Ampla prática operacional

PARA APROVEITAR E REFLETIR MAIS:

Treinamento e workshops

Conferências

Consultoria

NOSSOS ESPECIALISTAS



Pablo Turletti

CEO da Marketing Impact by LLYC

Pablo Turletti é especialista em gestão, eficiência e rentabilidade, com mais de 25 anos de experiência internacional na Europa, nos Estados Unidos, na América Latina e no Oriente Médio. Sua visão analítica e inovadora o levou a assessorar e trabalhar para várias empresas multinacionais, como Mapfre, Nike e Philips, entre outras, bem como para organizações como o Ente Nazionale per il Turismo e o Ministério do Comércio Exterior da Itália, a Agência Catalã de Turismo e a União Europeia. Ele é membro do Conselho de Comunicação e colaborador da revista Forbes, entre outras, e de várias diretorias e conselhos que vão de encontro com seus compromissos internacionais como palestrante, professor em renomadas escolas de negócios e consultor em escala global.

10

NOTA DOS AUTORES

Para obter mais informações, entre em contato com:

Pablo Turletti

CEO da Marketing Impact by LLYC

pablo.turletti@llorenteycuencia.com

LLORENTE Y CUENCA