

LLYC

**Marketing
Impact**
by LLYC

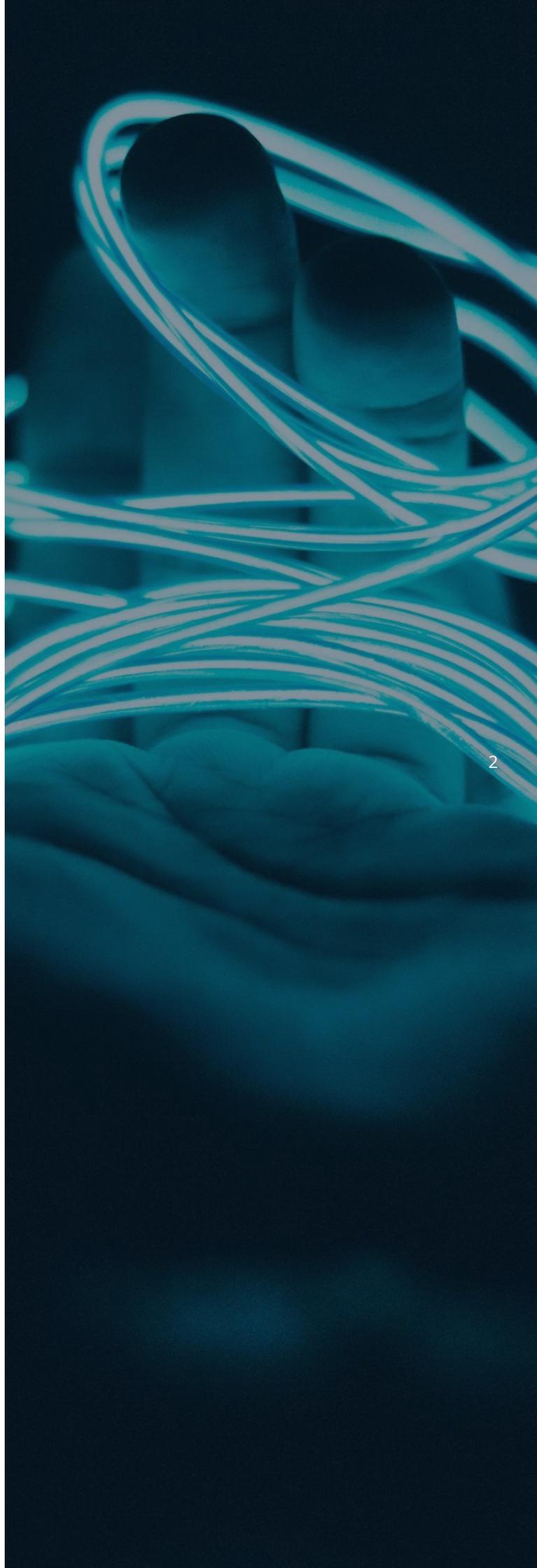
GUIDELINES

AVALIAÇÃO ECONÓMICA (ROI) DO MARKETING E DA COMUNICAÇÃO

LLORENTE Y CUENCA

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	3
Apresentação	
Factos	
A AVALIAÇÃO: PLANEAMENTO E IMPLEMENTAÇÃO	5
Fase de planeamento	
Factores de relação	
Critério de conversão monetária	
Plano de recolha de dados	
Fase de execução	
OS NOSSOS ESPECIALISTAS	10



PROCURA DE RELEVÂNCIA E SOLIDEZ PARA OBTER RESULTADOS DO NEGÓCIO

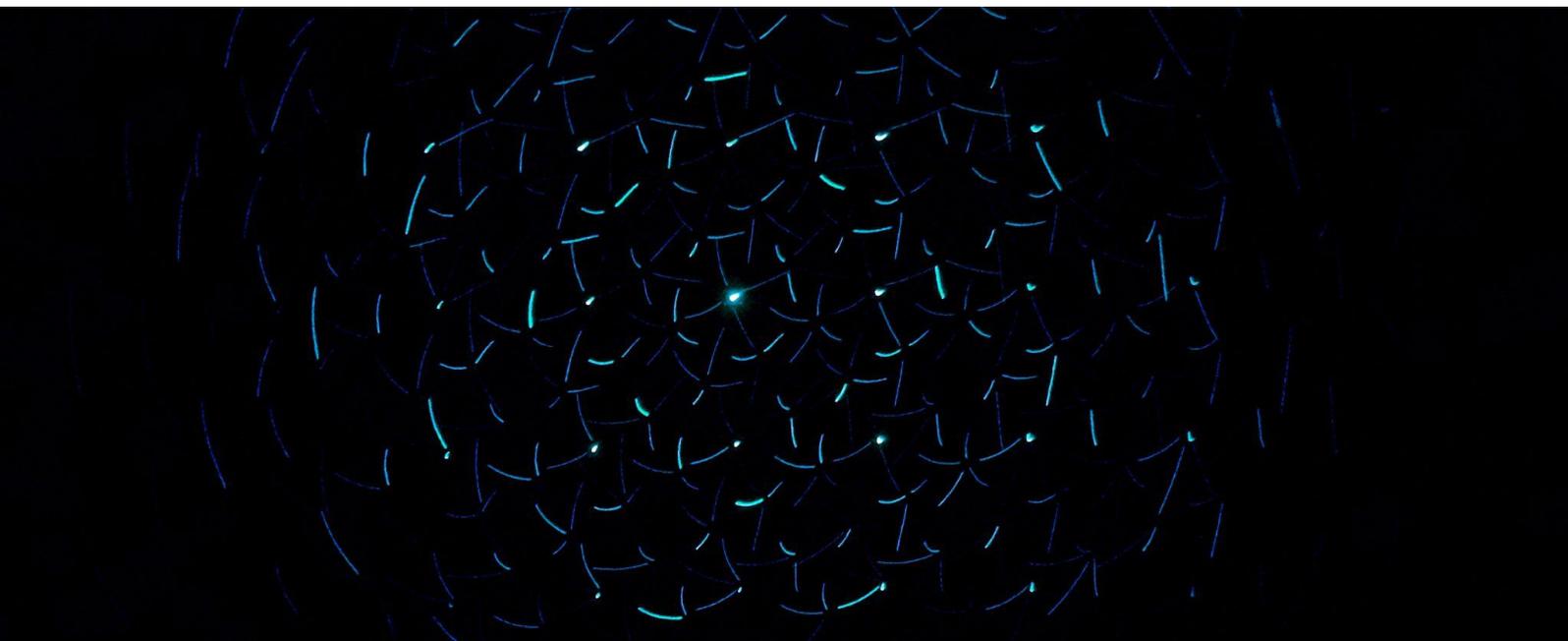
Durante muitos anos, as organizações procuraram encontrar uma forma credível de demonstrar o valor económico real das vendas e da comunicação. Os "marketenianos" sempre tiveram dificuldade em relacionar as métricas de mercado com os resultados do negócio. Tentaram, durante muito tempo, trabalhar com modelos de atribuição padrão, arbitrários e externos, contentando-se com indicadores de desempenho desvinculados do negócio, que interessam ao departamento de marketing, mas que estão fora da esfera de interesse do resto da organização.

APRESENTAÇÃO

Quando os consumidores compram um produto num supermercado, um carro num concessionário, uma viagem online ou uma apólice de seguro numa seguradora, como é que sabemos quais os projetos de marketing ou de comunicação que tiveram impacto nestas decisões de compra? Qual a influência dessas ações em cada processo de tomada de decisão?

Este é o "desafio" recorrente que os departamentos de marketing e comunicação têm de enfrentar se quiserem vincular os seus projetos e campanhas ao negócio. É aqui que a maioria dos modelos de atribuição conhecidos não conseguem isolar os efeitos reais do marketing em termos económicos.

Atualmente, quase todos os modelos de atribuição utilizados nos meios digitais podem isolar as ações de compra que foram afetadas pela campanha de marketing. Mas quase nenhum destes consegue mostrar a influência de tal campanha no processo de tomada de decisões de compra dos clientes. No mundo offline é ainda mais difícil, uma vez que os profissionais de marketing não dispõem de todos os meios para encontrar formas de rastrear as ações de compra até aos seus diversos pontos de contacto de origem.



FACTOS

A avaliação da rentabilidade económica do marketing e da comunicação envolve um trabalho que vai além da própria execução do projeto. É necessário exercer disciplina e rigor internos no estabelecimento de critérios, no planeamento da avaliação, na recolha de dados e, por fim, na análise dos dados, para retirar conclusões válidas, robustas e credíveis que possam ser convertidas em ações. A implementação de qualquer ciclo de avaliação do ROI deverá ter quatro objetivos:

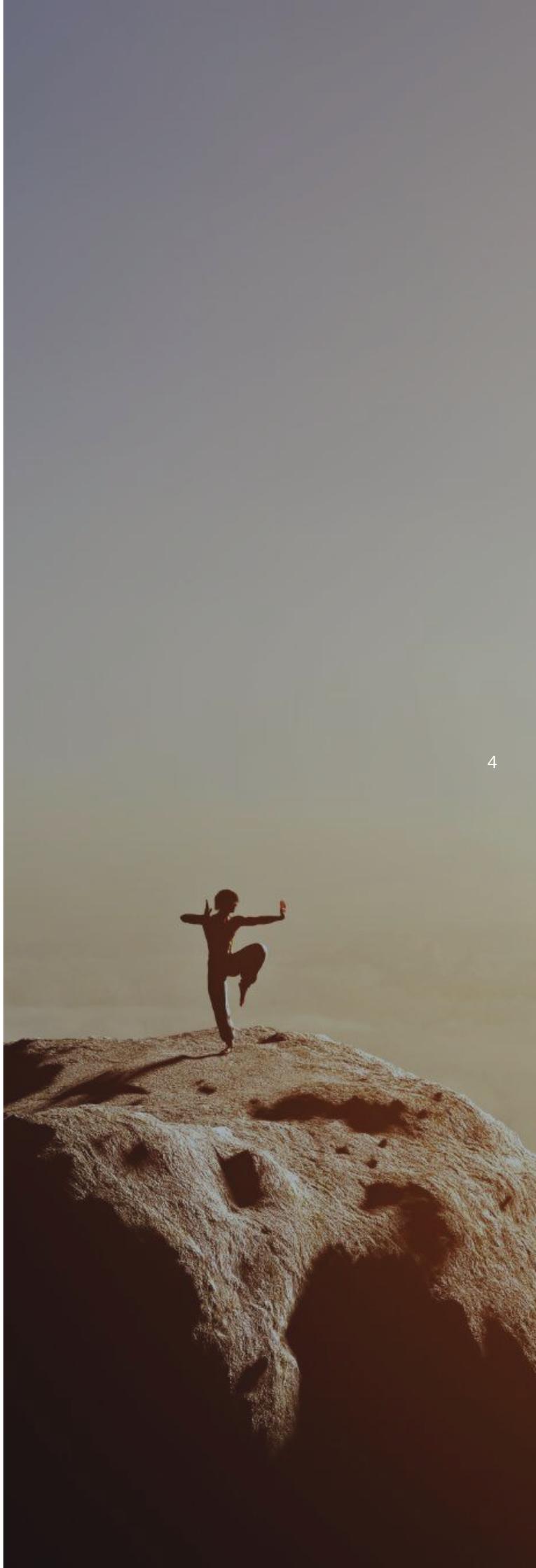
- **VALIDAÇÃO**
- **OTIMIZAÇÃO**
- **AVALIAÇÃO**
- **PLANEAMENTO**



71% dos profissionais de marketing planeiam medir o ROI dos seus projetos.



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



LLYC

**Marketing
Impact**
by LLYC

**A AVALIAÇÃO:
PLANEAMENTO E
IMPLEMENTAÇÃO**

FASE DE PLANEAMENTO

OBJETIVOS

O primeiro passo para o planeamento e execução de uma avaliação eficaz do Retorno sobre o Investimento (Return on investment, ROI) é definir objetivos adequados e mensuráveis. Estes objetivos devem estar alinhados com a estratégia geral de marketing e do negócio, assim como com a missão e a visão da organização. É necessário recolher informações sobre todas as variáveis que influenciam e são influenciadas pelo projeto a avaliar e estabelecer um diagnóstico inicial com base nas informações disponíveis. Este processo irá estabelecer as condições para a convergência entre o projeto e o negócio em geral. Os objetivos devem ter indicadores de desempenho mensuráveis, estar calendarizados e ter um limite do sucesso claro e definido quantitativamente. Para que as métricas sejam comparáveis, os objetivos deverão ser dos seguintes tipos:

1. **Objetivos de posicionamento**
O que quero que o meu público-alvo **pense** sobre a minha marca, oferta, proposta, etc.?
2. **Objetivos de educação**
O que quero que o meu público-alvo **saiba** sobre a minha marca, oferta, proposta, etc.?
3. **Objetivos de interação**
O que quero que o meu público-alvo **faça** em relação à minha marca, proposta, etc.?
4. **Objetivos de custos**
Quanto quero **gastar**? São expressos sempre em dinheiro.
5. **Objetivos de rendimento**
Quanto quero **receber**? São expressos sempre em dinheiro. Não representa benefícios.
6. **Objetivos de retorno**
Quanto quero **ganhar**? São expressos sempre em dinheiro. Este sim é o seu benefício.

Estabelecer objetivos implica...

O processo de estabelecimento de objetivos é realizado através de reuniões com todas as pessoas que dispõem de informações relevantes para a definição dos indicadores de desempenho, sobre o período em que o projeto pode influenciar a tomada de decisões de compra e para definir onde se encontra o limiar do sucesso. A ideia é verificar quais as informações que estão disponíveis e quais os dados em falta para definir objetivos mensuráveis orientados para os resultados do negócio.



ELEMENTOS QUE UM OBJETIVO DEVE TER

Tempo

Definir o período de medição. Pode ir além da execução. Recolher dados durante o período de influência do projeto na tomada de decisões de compra dos clientes.

Indicador

É a métrica do desempenho. Deve ser mensurável. Uma "relação", por exemplo, não é algo que se possa medir. Por conseguinte, "melhorar a relação com..." nunca deverá ser um objetivo, salvo se for utilizado um indicador mensurável.

Quantidade

Representa o limite do sucesso. É o valor do indicador que indica se o objetivo foi alcançado. Sem este elemento, o sucesso irá depender de avaliações subjetivas.

**"...SE NÃO SOUBERMOS
PARA ONDE VAMOS,
PODEMOS ACABAR EM
QUALQUER LADO"**

FATORES DE RELAÇÃO

Esta fase implica a procura de um critério para definir a relação causa-efeito entre tudo o que acontece no "mundo do marketing" e o seu impacto real e mensurável na conta de resultados. Representa o modelo de atribuição que deverá responder obrigatoriamente às duas seguintes perguntas:

Em quantas ações de compra o projeto ou a campanha teve impacto?

É necessário isolar o número de ações de compra que o projeto afetou. Os modelos de atribuição padrão utilizam frequentemente grupos de controlo, regressão e, em alguns casos, análises de linhas de tendência. As técnicas de rastreabilidade também são uma ferramenta válida. Mas, embora estas sejam padrões utilizados atualmente pela maioria das empresas, quase todas baseiam os seus resultados em análises de correlações múltiplas ou regressões. Neste sentido, deve ter-se cuidado, uma vez que a correlação não implica causalidade. Existem muitos exemplos de fracassos de projetos baseados em correlações que posteriormente demonstraram não ser uma causalidade.

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

Este é o elemento que falta na maioria, se não em todos, os modelos de atribuição utilizados atualmente. Os canais digitais, tal como todos os outros canais offline ou pontos de contacto, não conseguem isolar qual a parte do benefício gerado por uma ação de compra pode ser atribuída ao projeto que está a ser avaliado. Os meios digitais tentaram estabelecer critérios arbitrários (primeiro clique, decadência do tempo, etc.) que estão longe de ser robustos, quanto mais credíveis. Para definir a influência dos projetos na tomada de decisões de compra dos clientes de uma forma robusta, existe apenas uma ferramenta: a investigação quantitativa.

CRITÉRIO DE CONVERSÃO MONETÁRIA

O critério de monetização de qualquer modelo de avaliação serve para estabelecer a referência monetária em relação à qual será aplicado o modelo de atribuição. Depois de isoladas as ações de compra que o projeto afeta e a influência do projeto em cada ação de compra, deverão aplicar-se ambos os critérios à base monetária definida. Esta é a única forma robusta e credível de obter, em termos económicos reais, o benefício atribuído ao projeto avaliado.

Geralmente, este valor de referência monetária é representado pela margem bruta ou de operações, que é calculada subtraindo ao preço de venda os custos de produção e de distribuição dos bens vendidos, excluindo o orçamento de marketing. Nos casos em que esta informação não estiver disponível, pode utilizar-se a contribuição marginal do marketing. Outro valor de referência poderia ser o valor real (em benefício líquido) de um cliente num ano (não o valor do tempo de vida do cliente). O EBITDA pode ser utilizado como último recurso, uma vez que 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 deverá poder determinar não só os custos diretos do projeto, como também os custos fixos que se comportam como custos diretos. Este é o tempo (avaliado em dinheiro) gasto pelas pessoas da empresa envolvidas no planeamento, execução e acompanhamento do projeto.

**REFERÊNCIA MONETÁRIA
QUE SERVE DE VALOR
BASE AO QUAL SERÁ
APLICADO O MODELO DE
ATRIBUIÇÃO**

PLANO DE RECOLHA DE DADOS

A medição do ROI dos projetos comerciais e de marketing não é uma ferramenta de pós-análise, mas sim uma ferramenta de diagnóstico e de planeamento. É por isso que a recolha de dados é relevante para a avaliação e deve ser planeada com antecedência, juntamente com o planeamento do projeto.

MARCOS DE UM PROCESSO DE RECOLHA DE DADOS EFICIENTE

Indicador

Um dos principais objetivos da recolha de dados é verificar se os objetivos foram alcançados. Neste sentido, qualquer plano de recolha de dados deverá recolher pelo menos uma métrica de cada objetivo estabelecido.

Fonte

Qual é a fonte das informações a recolher? Quem é o proprietário das informações? Em alguns casos, pode não ser o utilizador ou o comprador.

Momento da recolha

Um calendário de recolha adequado garante a eficácia e a relevância dos dados. Recolher as informações num momento errado pode levar a conclusões erradas ou à criação de cenários distorcidos.

Logística

O planeamento da recolha de dados também implica pensar na logística. Escolher as ferramentas e os suportes adequados para recolher e armazenar as informações irá garantir o acesso e a utilidade dos dados.

FASE DE EXECUÇÃO

IMPLEMENTAÇÃO

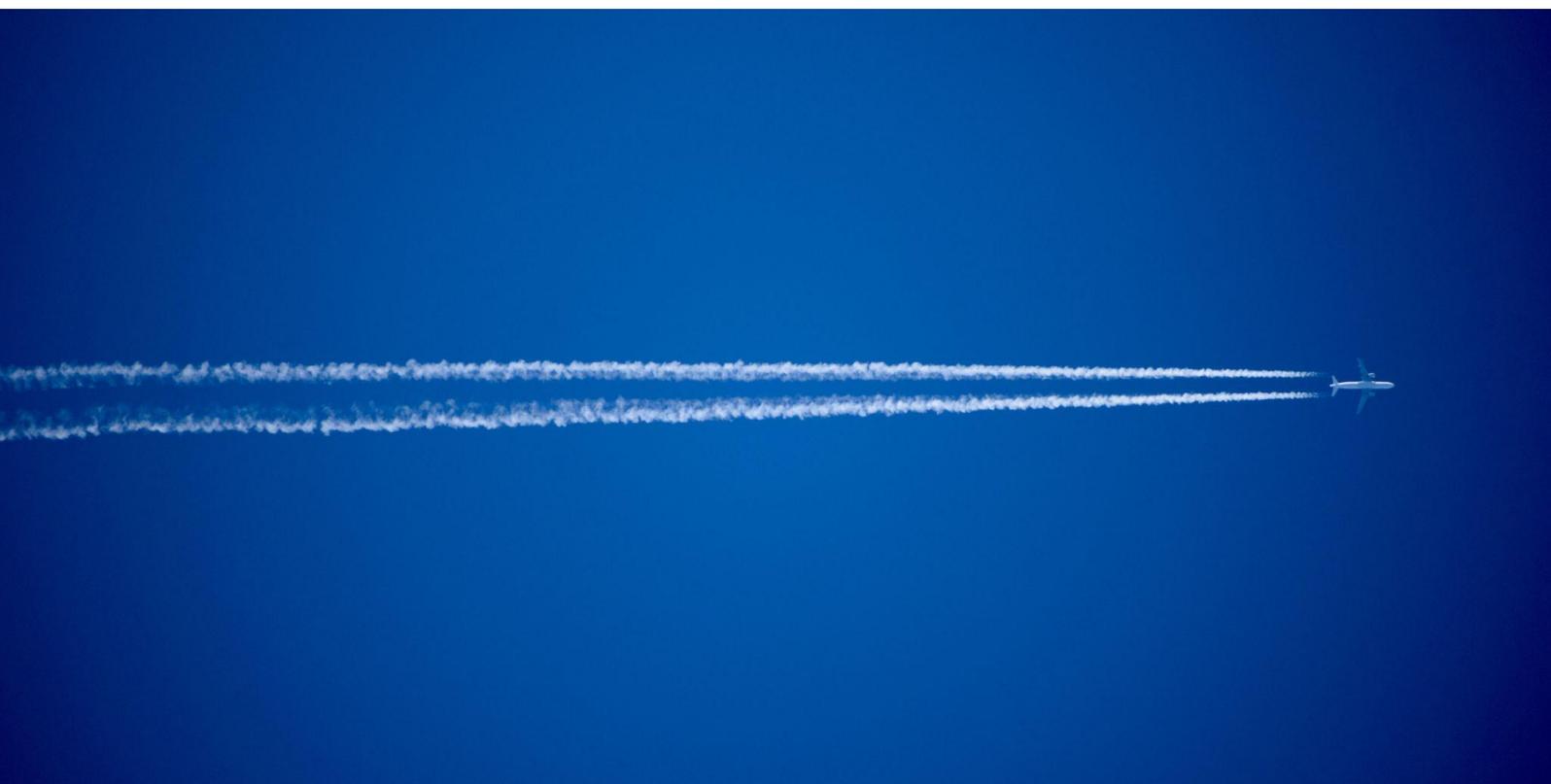
Depois de planejar a avaliação, o processo de validação e otimização deverá gerar informações suficientes para decidir se se deve investir ou não num determinado projeto. Graças à fase de planeamento, os profissionais de marketing poderão validar se a empresa ganhará dinheiro ou não se os objetivos forem alcançados.

Verificar a viabilidade comercial de um projeto e definir cenários plausíveis para otimizar os resultados económicos. Caso se decida investir e o projeto entrar na fase de execução, tanto o projeto como a avaliação deverão seguir passo a passo o planeado.

Mas a recolha de informações, a análise e o cálculo do ROI não deverão representar o fim do caminho. Os responsáveis comerciais e de marketing deverão poder, através das informações recolhidas e da sua análise, gerar informações de negócio que melhorem o planeamento e os resultados futuros. Estas informações de negócio podem assumir a forma de rácios de conversão, a definição de um diagrama de tomada de decisões, o registo de dados históricos, etc.

UM BOM RELATÓRIO DO ROI DEVERÁ INCLUIR E NÃO LIMITAR-SE A:

- A. Descrição do quadro metodológico e do plano da avaliação.
- B. Análise SWOT que integra as perspetivas do marketing e do negócio.
- C. Visão do alinhamento da organização com o ROI Marketing e o seu grau de capacidade para medir o ROI.
- D. Definição dos fatores de relação e do critério de conversão monetária.
- E. Processos de recolha (incluindo o plano de recolha de dados) e dados recolhidos.
- F. Cálculo e resultado do ROI do projeto.
- G. Análise da rentabilidade.
- H. Informações de negócio geradas.
- I. Conclusões e recomendações para projetos futuros.



POR UMA GESTÃO DO IMPACTO

BENEFÍCIOS

Experiências atrativas e que criem valor

Ensino didático e interativo sobre a medição do impacto dos projetos

Inovação nos modelos de gestão mais além da tecnologia

Gestão para lá dos benefícios

Gestão e medição do impacto económico dos projetos de sustentabilidade social e ambiental

Gestão dos dados: como e para quê

Análise de casos reais. Vasta prática operacional

PARA DESFRUTAR E REFLETIR:

Formação e workshops

Conferências

Consultoria

OS NOSSOS ESPECIALISTAS



Pablo Turletti

CEO de Marketing
Impact by LLYC

Pablo Turletti é um especialista em gestão, eficiência e rentabilidade com mais de 25 anos de experiência internacional na Europa, nos Estados Unidos, na América Latina e no Médio Oriente. A sua visão analítica e inovadora levou-o a aconselhar e a trabalhar para várias empresas multinacionais, tais como a Mapfre, a Nike e a Philips, entre outras, assim como para organizações como o Ente Nazionale per il Turismo e o Ministério do Comércio Externo de Itália, a Agência Catalã de Turismo ou a União Europeia. É membro do Conselho de Comunicação e colaborador da revista Forbes, entre outras, assim como de vários conselhos e assembleias, que se combinam com os seus compromissos internacionais como conferencista, professor em reputadas escolas de gestão e consultor à escala global.

10

NOTA DOS AUTORES

Para mais informações, contacte::

Pablo Turletti

CEO de Marketing Impact by LLYC

pablo.turletti@llorenteycuencia.com

LLORENTE Y CUENCA