



As Agências de Comunicação Como Empresas: Um estudo sobre a visão dos profissionais de comunicação sobre seu negócio¹

Paloma LEITE²

Bianca SALIM³

Fernando ACÁCIO⁴

Ludmilla LARA⁵

Mairy Luiza ALVES⁶

Thais MARCELINO⁷

Thiago RESENDE⁸

Sônia LAZARINNI⁹

Centro Universitário Newton Paiva, Belo Horizonte, MG

RESUMO

Este artigo tem a finalidade de discutir a utilização do planejamento estratégico de comunicação nas agências de propaganda de Belo Horizonte, preocupando-se com seu direcionamento para o negócio da agência, sendo esta, uma empresa. Realizou-se, primeiramente, pesquisa qualitativa, na modalidade entrevista em profundidade, seguido por levantamento bibliográfico. Entrevistaram-se quatro profissionais de três agências: duas de perfil *offline*, uma de grande e outra de médio porte, e uma de perfil *online* de pequeno porte. Após conceituação e fundamentação, analisou-se as semelhanças e diferenças entre as respostas obtidas e o que consta na literatura. Por fim, apresentam-se as considerações a respeito do comportamento das agências que ainda não incorporam o planejamento ao seu negócio e, além disso, não se reconhecem como uma empresa.

PALAVRAS-CHAVE

Planejamento; estratégico; propaganda; agência; comunicação.

¹Trabalho apresentado no IJ 02 – Publicidade e Propaganda do XVII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste realizado de 28 a 30 de junho de 2012.

² Aluna líder e Graduada do 7º período do curso de Publicidade e Propaganda, da Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, do Centro Universitário Newton Paiva. Email: lomaleite@gmail.com

³ Graduada do 7º período do curso de Publicidade e Propaganda, da Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, do Centro Universitário Newton Paiva. Email: bianca.salim@hotmail.com

⁴ Graduando do 7º período do curso de Publicidade e Propaganda, da Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, do Centro Universitário Newton Paiva. Email: fernandoasilva90@gmail.com

⁵ Graduada do 7º período do curso de Publicidade e Propaganda, da Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, do Centro Universitário Newton Paiva. Email: ludmilla.lara@gmail.com

⁶ Graduando do 7º período do curso de Publicidade e Propaganda, da Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, do Centro Universitário Newton Paiva. Email: mairyluiza@hotmail.com

⁷ Graduando do 7º período do curso de Publicidade e Propaganda, da Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, do Centro Universitário Newton Paiva. Email: thais_marcelino@hotmail.com

⁸ Graduando do 7º período do curso de Publicidade e Propaganda, da Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, do Centro Universitário Newton Paiva. Email: thiagoresende_pp@hotmail.com

⁹ Orientadora e professora do curso de Publicidade e Propaganda, da Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, do Centro Universitário Newton Paiva. martinslazzarini@gmail.com



INTRODUÇÃO

As agências de publicidade brasileiras atualmente contam, como qualquer empresa no país, com órgãos reguladores, direitos e deveres a serem aplicados aos seus empregados e organizações. Enquanto prestadora de serviços a um cliente, as agências se veem totalmente capazes e organizadas para tal processo. Lidam com profissionais capacitados, que se espera terem ouvido o termo planejamento enquanto ainda estudantes. Lupetti (2003, p.2) afirma que uma “empresa é um negócio organizado e se presta a atender os consumidores e satisfazer seus desejos”. A autora ainda afirma que toda empresa, ao ser aberta, passa pelo procedimento a que chama de planejamento estratégico, quando se determina os objetivos básicos da organização e os cursos de ação para alcançá-los. Ao considerar os conceitos de Lupetti (2003) e o trabalho das agências, percebe-se a necessidade de sinergia entre os processos do planejamento e os que acontecem dentro da empresa voltada à comunicação.

Porém, será que as agências realmente seguem o mínimo de processos, teoricamente pressupostos, para o bom andamento da empresa? Os profissionais realmente veem a publicidade, a agência, como seu negócio e não apenas como mera prestação de serviço ao cliente? Há, para as agências, um plano estratégico com objetivos bem traçados e caminhos a se seguir para alcançá-los? Este artigo baseou-se nestas perguntas e nas respostas dadas por profissionais de publicidade entrevistados em três agências da cidade de Belo Horizonte, sendo duas de perfil de comunicação *offline* e uma de perfil de comunicação *online*, entre grande e pequeno porte. Foi respondida por funcionárias que já estão há algum tempo no mercado e são responsáveis por áreas que mantêm certo contato com o planejamento, conhecendo bem seus processos. Além da pesquisa quantitativa, foi realizada uma pesquisa bibliográfica. Rampazzo (2005) afirma que:

Qualquer espécie de pesquisa, em qualquer área, supõe e exige uma pesquisa bibliográfica prévia, quer para o levantamento da situação da questão, quer para fundamentação teórica, ou ainda para justificar os limites e contribuições da própria pesquisa (RAMPAZZO, 2005, p.53).

Com isso, buscou-se referências tanto ao planejamento na publicidade, como à comunicação eficaz dentro das empresas, que juntos levam ao funcionamento



homogêneo e o alcance de resultados das organizações. Procurou-se conceituar os alguns termos que levaram à reflexão e, em seguida feita a análise da pesquisa sobre o planejamento estratégico voltando à agência de comunicação enquanto organização.

1 AS AGÊNCIAS E A COMUNICAÇÃO COMO NEGÓCIO

1.1 Termos e Significações

Os conceitos corretos de uma palavra ou expressão muitas vezes são deixados de lado para que se incorpore o sentido usual que lhes é acarretado, seguindo o que é comum ao dia a dia de determinado segmento. O mercado publicitário não se distancia muito desse costume e, algumas expressões são designadas para tratar de situações que, conceitualmente, não se assemelham.

É o caso, por exemplo, da aplicação ambígua dos termos cliente e consumidor. Segundo Nascentes (1988, p.145), cliente é "a pessoa que consulta habitualmente um médico, um dentista. É o freguês de uma loja comercial". Para Kotler (1995), a razão de ser de qualquer negócio é o cliente, já que o negócio está para servi-lo e é ele quem paga todas as despesas da empresa. Dessa maneira, o conceito de cliente é bem amplo e concentra todos aqueles que recebem ou compram um determinado bem ou serviço, sendo esse serviço para seu próprio uso, ou de terceiros.

Já o conceito de consumidor, segundo o art.2º da lei 8.078/90 (Código Brasileiro de Defesa do Consumidor) estabelece que "[...] é toda pessoa física ou jurídica que adquire ou utiliza produto ou serviço como destinatário final". Na visão de Ferreira (1982, p.318) "consumidor é o ser indivíduo que está disposto a gastar sua economia para suprir as suas necessidades". Essas necessidades as quais cita Ferreira (1982) - e o grau de importância delas -, são determinadas por cada ser humano, não se tornando um padrão. O consumidor só consome devido à existência da necessidade e os bens e serviços que adquire são, em geral, para utilização pessoal. O consumidor é o último pilar do ciclo de vida de um produto; é quem vai ter contato com ele pela última vez antes dele ser consumido.



Outros dois termos que precisam ser esclarecidos são os conceitos de agência de publicidade e empresa. Segundo Coelho (2002, p.17), “Conceitua-se empresa como sendo atividade, cuja marca essencial é a obtenção de lucros com o oferecimento ao mercado de bens e serviços, gerados estes mediante a organização dos fatores de produção (força de trabalho, matéria-prima, capital e tecnologia)”. A empresa utiliza-se da junção dos fatores de produção que possui para maximizar sua rentabilidade e proporcionar lucro para seus acionistas. Uma empresa de pequeno porte, que não possui ações, que levam seu nome, aplicadas no mercado financeiro, ainda assim pode possuir acionistas. Eles são todos aqueles que, de alguma forma, investiram na empresa e esperam receber benefícios proporcionados pelas ações da empresa. Sendo assim, qualquer entidade que se encaixe nos conceitos e tenha os objetivos mencionados, pode se caracterizar como empresa, sendo dividida apenas segundo seu porte.

Já o conceito de agência de publicidade é um pouco mais específico e direcionado, segundo, evidentemente, o segmento no qual se encontra. Na visão de Sant’Anna (2002):

A Agência de Publicidade é pessoa jurídica especializada na arte e técnica publicitária que, através de especialistas, estuda, concebe, executa e distribui propaganda aos veículos de divulgação, por ordem e conta de clientes-anunciantes, com o objetivo de promover a venda de produtos e serviços, difundir ideias ou informar o público a respeito de organização ou instituição colocadas a serviço deste mesmo público (SANT’ANNA, 2002, p. 241).

O objetivo das agências de publicidade é pensar a publicidade selecionando os meios e veículos de comunicação que mais se adequam às empresas anunciantes.

Portanto, as agências de publicidade, na qualidade de prestadoras de serviços, são consideradas empresas, que visam atender as necessidades comunicacionais de seus clientes e maximizar os lucros conquistados direcionados a seus donos, sócios e acionistas.

1.2 O planejamento estratégico para as agências empresas

Para Lupetti (2003), empresa é uma organização, um negócio, que visa atender e satisfazer os desejos de seus consumidores. Para isso, há toda uma organização,



processos e posições a serem tomadas que ajudam a direcionar os profissionais envolvidos para o melhor caminho administrativo. Para a autora, toda empresa deve considerar seu ambiente competitivo, analisar pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades. Estes são passos comuns a qualquer empresa que, sendo organizada e familiarizada aos processos de administração, busca o sucesso em seu mercado.

O que se observa no cenário da comunicação é a sua constante mudança, em aspectos sociais, políticos e econômicos, bem como o aumento da competitividade, exigindo das agências publicitárias novas formas de planejamento estratégico e, conseqüentemente, um perfil mais exigente e diferenciado dos profissionais inseridos nesse contexto (ALMEIDA, CORTEZ E RONCALE, 2010).

Estar atento às mudanças é essencial para que decisões precipitadas não sejam tomadas, tornando resultado do trabalho um fator negativo para a agência. Assim, é preciso se preparar para cada cenário, elaborando o planejamento estratégico (P.E) dentro da organização. Essa técnica estabelece a missão, a visão, os objetivos e as metas da empresa. Uma vez bem definidos, esses pontos permitem que os funcionários estejam a par e bem familiarizados para contribuir de forma positiva na organização, para que sejam tomadas decisões adequadas em cada situação exigida (MANEGHETTI e GHISLENI, 2007). Para Mendes (2002), sendo adaptado à realidade e também às necessidades da empresa, é uma arma competitiva de grande valor, mas que para ser utilizada eficazmente, deve ser bem conhecida pelos gestores, em seus elementos e funções.

Ele ainda completa que o “planejamento estratégico, através da definição de objetivos consistentes, vai muito além da lucratividade, buscando estabelecer resultados de longo, médio e curtos prazos, em diferentes dimensões do desempenho da empresa” (MENDES, 2002, p.31). Desta forma, o planejamento estratégico, extremamente ligado à missão de uma empresa, deve antes de tudo, alcançar a empresa em um todo. Mas, para isso, a agência precisa conhecer seu negócio. Entender-se como empresa e vê-se sujeita às transformações e exigências do mercado, não sendo apenas uma situação em que seus clientes estão envolvidos.



Para Maneghetti e Ghisleni (2007), toda agência de publicidade e propaganda deve ser uma empresa responsável e capaz de planejar, criar e tornar visíveis as propagandas publicitárias. As agências encontram-se, normalmente, estruturadas em departamentos, como Administrativo, Atendimento, Planejamento, Mídia, Criação e Redação, onde cada um é responsável pela elaboração de uma parte do trabalho.

Considerando o departamento de Planejamento como um fator de extrema importância para uma agência de publicidade, pode-se entender que este é o que irá aperfeiçoar tanto o investimento e o negócio do cliente quanto da sua própria empresa, por meio de um planejamento de comunicação. Assim, o Planejamento surge “da necessidade de aproximar as informações de mercado e do consumidor para dentro das agências”. (BRANCO, MARTENSEN e REIS, 1990 *apud* ALMEIDA, CORTEZ E RONCALE, 2010).

Martins (*apud* MANEGHETTI E GHISLENI, 2003) afirmam que o planejamento é, antes de qualquer coisa, uma atividade que exige respostas. É preciso saber quais são os problemas do cliente, quais são seus concorrentes, qual a estratégia de comunicação que será usada, qual o público alvo, entre outras, além de estar sempre atento a todas as etapas de cada departamento, desde o *briefing* até o processo de criação, para atingir o objetivo final do cliente.

Assim sendo, para que o desenvolvimento do planejamento estratégico de qualquer empresa funcione de maneira eficaz, são feitas quatro avaliações: análise dos aspectos internos – seus pontos fortes e fracos para se diferenciar da concorrência; análise do ambiente – ameaças e oportunidades que o mercado oferece à empresa; comparação da sua missão com seu próprio campo de atuação no mercado – verificar se a empresa está atuando de acordo com seus planos iniciais; e estabelecimento de estratégias – aonde se quer chegar; mais conhecidos como análise SWOT da empresa, que possibilitará observar e indicar as expansões de suas ações. Vale ressaltar que o planejamento de uma organização não deve ser fixo, nem imutável, mas maleável e variável para se adequar a cada mudança do mercado. (ALMEIDA *apud* MANEGHETTI e GHISLENI, 2001).



Neste ponto percebe-se a importância do que é, por exemplo, a missão da empresa. Formular a identidade e a razão de existir da empresa não se baseia apenas em colocar em palavras como ela se vê. Para Mendes (2002), não definir com clareza sua missão, pode levar uma organização a confundi-la com seu produto, ou ainda, impedir que ela saiba qual necessidade atende, restringindo-se apenas à mera produção de bens ou serviços. Para os autores, a missão deve ser comunicada a toda empresa, criando senso comum e aderência dos públicos interno e externo.

Uma empresa que não se conhece e que não tem capacidade de definir com clareza qual sua missão, não terá a oportunidade de avaliar suas forças, fraquezas, ameaças e oportunidades pelo simples fato de não conhecer a si mesma. A importância da missão clara e bem exposta a todos dentro da empresa está na afirmação de Lupetti (2003, p.15), em que “uma vez declarada a missão, fica muito mais fácil definir os objetivos”. E nada mais importante para a construção de um planejamento, seja ele estratégico, tático ou operacional, pois, ainda segundo a autora, os objetivos além de detalhados, específicos e claros, são aqueles que descrevem os resultados pretendidos, definindo o que será feito e por quem. Ou seja, retomamos a necessidade de comunicar a toda empresa qual sua missão, quais seus objetivos e quais os resultados pretendidos a partir de seu planejamento estratégico, sendo que, para uma agência, resultados estão inseridos constantemente em seus objetivos.

2 AS AGÊNCIAS DE BELO HORIZONTE E SUA VISÃO DE NEGÓCIO

Considerando a principal competência da agência de comunicação, Ribeiro e Eustachio (2004), afirmam ser analisar os objetivos de marketing de seus clientes e traduzi-los em um plano de comunicação que talvez os leve à mídia.

Considerando, então, a agência de publicidade como uma organização voltada aos problemas e às necessidades de seus consumidores, ou clientes, buscou-se verificar como as agências são entendidas por seus profissionais e como é traçado o seu próprio planejamento estratégico.

2.1 O planejamento e o perfil de agências



O tamanho e direcionamento da empresa mostraram-se pontos que influenciam e direcionam o entendimento daqueles que nela trabalham. Em agências consideradas de grande e médio porte, o planejamento estratégico da empresa é tão importante quanto o planejamento de comunicação de seu cliente. Por outro lado, os profissionais entrevistados nas agências de menor porte e com característica de trabalho voltado ao digital, mostraram-se mais cientes e integrados dos processos do planejamento e sua importância do que os anteriores.

Voltando ao porte das agências e seu planejamento, o detalhe da missão e sua transferência a toda empresa reflete uma carência característica das grandes agências. Argyris *et al.* (1999) falam sobre a importância das redes informais de comunicação dentro das empresas e colocam como agente importante deste processo os gerentes, que são ao mesmo tempo, altamente ligados aos processos formais de comunicação e receptores de informações importantes da empresa, como também capazes de receber, avaliar e ajudar a coordenar as informações que circulam na rede informal. Porém, a departamentalização, comum em agências maiores, demonstrou que o processo de transferência de informação pela organização, nem sempre é em seu total conteúdo a toda empresa, e sim, apenas aos principais interessados de maneira segmentada. Ou seja, a informação da missão, dos objetivos e dos processos necessários para o alcance dos objetivos da agência e dos clientes, nem sempre são claramente passadas aos demais funcionários, que trabalham apenas na prestação de serviço.

Para envolvimento e comunicação dos objetivos, deveres e atuais trabalhos da agência, os entrevistados expuseram que reuniões são a principal ferramenta para elaboração de planejamento, mas neste sentido, sempre direcionado ao planejamento de comunicação do cliente. Reunir para analisar e avaliar o rumo que a empresa deverá levar, não se mostrou ferramenta para prática de gestão da agência.

2.2 O planejamento para os públicos interno e externo da agência

O planejamento direcionado ao público interno não é levado em consideração ao pensar na distribuição das informações. Torquato (1986) coloca a comunicação organizacional como maneira de gerar sinergia e eficácia. A agência, como empresa, funciona apenas quando bem estruturada e com gestão bem direcionada para suas pessoas. Porém, a



importância de um planejamento para público interno não é consenso entre as agências participantes da entrevista. Em parte, vê-se importância em manter o público interno bem interado, interessado e satisfeito com o ambiente que trabalha. Porém, a disposição e a entrega de algum tempo para elaboração e prática para esse planejamento não é prioridade ou nem mesmo avaliado.

O mesmo percebe-se quanto à comunicação externa. Preocupados em planejar, avaliar e perceber o contexto do cliente, os entrevistados não viram nenhum meio ou necessidade em comunicar a imagem da agência para o público externo. Enquanto empresa, as agências possuem marcas. Lupetti (2003) exemplifica a marca como semelhante ao nome das pessoas. E que para as organizações “identificar uma marca significa compreender um conjunto de características que estão presentes na empresa” (LUPETTI, 2003, p.30).

Uma agência de comunicação possui uma rede de contatos e clientes, porém está sujeita a outros públicos considerando sua própria estrutura. O seu público interno já foi, uma vez, externo aos seus problemas e à sua composição. Além disso, a própria gestão precisa encontrar no ambiente externo os fatores que são importantes para sua manutenção. Mendes (2002) diz que:

Para sobreviver, as organizações precisam de insumos (recursos humanos, recursos financeiros e materiais), que são transformados em bens e serviços, os quais são colocados no mercado, visando o atendimento de uma determinada necessidade. O atendimento dessa necessidade produz resultados que retroalimentam as organizações (receitas e lucro, no caso da empresa; reconhecimento e efetividade social na promoção do bem comum, no caso do Estado e de entidades do Terceiro Setor). Portanto, a relação com o meio externo constitui um fator-chave da própria existência das organizações (MENDES, 2002, p.29).

Enquanto isso, nas agências entrevistadas, questionadas quanto à necessidade e a aplicação de um planejamento de comunicação direcionado para a agência, os entrevistados demonstraram pouca similaridade na visão da importância de tal planejamento para uma agência de comunicação. Se por um lado, os profissionais enxergam a agência como uma organização estruturada em busca de resultados e então, apta para um planejamento de comunicação direcionado para sua imagem, por outro,



ainda existe a visão de que uma agência de comunicação, principalmente direcionada à publicidade, não precisa direcionar seu planejamento para uma comunicação de sua imagem.

2.3 O planejamento e a comunicação quando pensam no cliente

Percebeu-se então uma lacuna no processo de administração das agências. Espera-se reconhecimento apenas dos clientes, quanto à qualidade do trabalho realizado. Porém, às agências parece faltar o entendimento de sua estrutura como uma empresa que se comunica com fornecedores e recursos humanos diariamente. Anualmente, novos profissionais chegam ao mercado, recém-saídos de faculdades públicas e privadas. A eles não parece existir nenhuma comunicação ou planejamento direcionada à prospecção de talentos. Além deles, fornecedores são peças importantes e pouco trabalhadas, vistos apenas como meros abastecedores e não como parceiros.

Enquanto isso, mesmo diante da importância de um planejamento estratégico direcionado e bem comunicado a toda empresa, as agências ainda percebem sua utilização apenas como ferramenta para alcance de soluções para seus clientes e não como enriquecimento de seus próprios resultados. Além disso, tão comum às agências, o plano de comunicação é ainda ferramenta para exclusiva aos seus clientes. Não há qualquer trabalho da empresa como agente atuante no mercado além de prestadora de serviços aos clientes.

Aquelas que encontram importância no planejamento estratégico e na delimitação do planejamento de comunicação dão ênfase à necessidade de apresentar e estruturar o planejamento com toda a equipe presente ou com representantes capazes de passar em detalhes o planejamento para seu departamento. Por outro lado, as agências que não encontram ou não conhecem em detalhes as forças do planejamento de comunicação para sua empresa, simplesmente não trabalham com pensamento geral para o planejamento, focando sua formulação e estipulação dos caminhos de ação apenas dentro do departamento de planejamento ou similar.

De acordo com tais afirmações, notou-se que as agências pesquisadas levam em consideração o seu perfil e as necessidades do cliente ao se planejar, considerando que



os resultados do cliente, e apenas estes, é que influenciam da agência como todo. Lembram que o cliente é a imagem dos serviços prestados pela agência, porém, percebe-se a ênfase no ideal de nunca planejar pensando na construção de imagem da agência e sim nos resultados que o cliente vai obter. A imagem da agência dá-se pela qualidade da solução encontrada para o problema do cliente.

Para planejar a agência e o cliente, percebe-se também a preocupação em trazer o cliente para perto, mostrando a agência como parceira, e não mera prestadora de serviços. Aqueles que pensam nesta relação de forma clara demonstram total concordância com a afinidade entre cliente e agência. Aqueles que não percebem, praticam ou entendem isso, não evidenciaram de certa forma, qualquer utilidade em pensar nesta relação na hora de se planejar.

Foi evidenciada a importância das reuniões quanto a percepção de mudança de rota do caminho do cliente, seja por uma decisão do planejamento, de decisões erradas tomadas pelo cliente, ou agência durante o processo. Manter o planejamento aberto a mudanças facilita a correção de rotas quando necessário ou ainda abre opções para tomadas de decisões inovadoras e verificação de oportunidades. As reuniões também se mostram importantes para evitar a acomodação com o presente vivido. O atual momento da comunicação, em que cada informação circula de maneira muito rápida e, por vezes, não tão seletiva, gera instabilidade e a necessidade de atenção aos movimentos do mercado, do cliente e da própria agência em seu funcionamento.

Se ainda, o que foi planejado ainda não acontece de maneira satisfatória, a reação imediata é rever as metas, avaliar as ações realizadas até ali e se reorganizar. A principal preocupação das agências é evitar o máximo possível de erros. A necessidade de conhecimento básico geral surge como uma tendência para as agências que esperam sobreviver num ambiente ainda mais instável que o atual.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao pensar o perfil das agências e ainda na quantidade de profissionais entrevistados, generalizar as respostas para todas as agências de Belo Horizonte talvez possa ser um erro, ao analisar principalmente os vários perfis das agências que estão se consolidando



no mercado. Porém, ao considerar o tipo de pesquisa realizada, o número de profissionais diferentes, habituados a culturas e filosofias de organizações diversas, o resultado indicou uma similaridade no modo de se trabalhar a comunicação no mercado publicitário mineiro.

Os achados, em geral, demonstram um modo fechado e uma tradição seguida por vezes de maneira cega pelos profissionais dentro das agências. Enquanto nas escolas de comunicação os alunos são expostos a planejamentos de comunicação, conceitos de planejamento estratégico e estruturas organizacionais que exigem o pensamento voltado à comunicação como negócio, dentro das agências os profissionais se mostram sempre mais preocupados com negócio do cliente.

O planejamento voltado para a agência permanece ou em segundo plano ou sem ser feito. Confia-se em uma estrutura que deu certo e, tradicionalmente, é indicação de sucesso. Clientes com exigências similares, mercado fechado com competitividade acirrada, além de profissionais introduzidos a culturas e estruturas similares a cada local de trabalho pelo qual passam, faz com que a própria visão de seu negócio permaneça inalterada.

É, então, momento de se realizar uma pesquisa mais profunda, capaz de analisar não apenas funcionários, mas também seus superiores e, talvez, até mesmo os clientes e os públicos externos das agências. Lembrando, por exemplo, da necessidade de enxergar os próprio acadêmicos como um público alvo para o mercado de trabalho. E ainda, ter em mente que até mesmo os fornecedores possam ser empresas com planejamentos bem estruturados e objetivos a serem alcançados. A agência precisa de um planejamento que torne possível a sinergia entre cada elemento do mercado, sendo ela mesma um forte agente dentro dele.

Enfim, considerando as exigências de mercado, as tendências da comunicação e o perfil dos comunicadores, o planejamento, seja ele estratégico ou de comunicação, está passando por um momento de discussão e introdução a alguns profissionais. Às agências, é o momento de avaliar seu perfil considerando as demais empresas de comunicação do país se, é claro, é o perfil que pretendem alcançar. Aos acadêmicos e escolas de ensino superior é o momento de aproveitarem o meio acadêmico para



analisar o mercado e, talvez, propor soluções e alternativas para as agências que perceberem o negócio, como sendo a comunicação, dela e de seus clientes.

4 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Bruna, CORTEZ, Laura e RONCALE, Mariana. **O perfil do planejador nas agências publicitárias de Minas Gerais**. Monografia, 2010. P.42. Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas – FACISA, Newton Paiva.

ARGYRIS, Chris. *et al.* **Comunicação Eficaz na empresa**: Como melhorar o fluxo de informações para tomar decisões corretas. 4 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CÓDIGO DE DEFESA DO CONSUMIDOR. Lei 8.078 de 11/09/90. Brasília, Diário Oficial da União, 1990.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Curso de Direito Comercial**. v.1. 6 ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Pequeno Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa**. 11 ed. Rio de Janeiro: Gamma, 1982 .

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. Tradução Ailton Bomfim Brandão. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. Tradução Bazán Tecnologia e Linguística. 4. ed. São Paulo: Futura, 1999.

LUPETTI, Marcélia. **Administração em publicidade: a verdadeira alma do negócio**. São Paulo: Thomson, 2003.

MENDES, Judas Tadeu Grassi (Org.). ANDION, Maria Carolina. FAVA Rubens. **Planejamento Estratégico**. Em Gestão empresarial. Coleção Gestão Empresarial FAE – Gazeta do Povo. Economia empresarial / Fae Business School. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, 2002. 70p.

MENEGHETTI, Fernanda e GHISLENI, Taís Steffenello. **Planejamento estratégico em agências de publicidade e propaganda de Santa Maria – RS**. Artigo Científico, 2007. P.19.



NASCENTES, Antenor. **Dicionário da língua portuguesa da Academia Brasileira de Letras**. Rio de Janeiro: Bloch, 1988.

RAMPAZZO, Lino. **Metodologia Científica**: para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação. 3 ed. São Paulo: Edições Loyola, 2002.

RIBEIRO, Julio. EUSTACHIO, José. Equipe Talent. **Entenda propaganda**: 101 perguntas e respostas sobre como usar o poder da propaganda para gerar negócios. 2 ed. São Paulo: Senac, 2004.

SANT'ANNA, Armando. **Propaganda**: teoria, técnica e prática. 7. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação empresarial** - comunicação institucional: conceitos, estratégias, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus, 1986.