

Exclusivo
para associados



aba ASSOCIAÇÃO
BRASILEIRA DE
ANUNCIANTES
O futuro passa por aqui.



Guia “Criando uma cultura global de Marketing Eficaz”



Este guia é uma entrega dos Comitês de Mídia e de Insights da ABA, e trata-se de uma tradução livre de sua versão original, elaborada pela WFA.

É proibida a reprodução deste material sem prévia autorização.

Lançado em 22/05/2024

➤ Introdução

Alinhada com a WFA – World Federation of Advertisers – entidade global que representa os anunciantes e da qual a ABA é filiada e membro de seu Executive Committee, no compromisso de ajudar as marcas a estabelecerem uma cultura global focada na eficácia do marketing, orientar os melhores caminhos para trilharem e maximizar o rendimento dos negócios, a ABA trouxe para o Brasil a versão traduzida deste guia, que foi elaborado a partir uma pesquisa da WFA para estabelecer uma “visão nacional” da eficácia do ponto de vista do cliente, em parceria com a ISBA - Incorporated Society of British Advertisers - e IPA - Advertising Association -, a Ebiquity, e os resultados da reuniões do Forum Connect da WFA.

A WFA define eficácia do marketing como a melhoria do crescimento das empresas por meio de estratégias de marketing, cujo desempenho se baseia em quatro quadrantes: processo; pessoas; dados; ferramentas e medição; e foco. O desempenho de uma marca em relação a cada um desses componentes definirá a saúde e a força de sua própria cultura de eficácia de marketing,

Na prática, para realmente aumentar a eficácia do marketing nos próximos anos, as organizações precisam agir nessas áreas-chaves, mas principalmente, em melhoria dos processos e do uso de dados, ferramentas e medição.

Segundo apontou a pesquisa conduzida pela WFA, o que temos visto são profissionais altamente concentrados na execução e entrega das tarefas, enquanto deveriam aprimorar seus entendimentos sobre os objetivos de suas campanhas.

“Precisamos distinguir eficiência de eficácia do marketing, uma vez que a primeira vem sendo bem realizada, enquanto a segunda está em declínio, conforme aponta o resultado da pesquisa que trouxemos neste guia. Se concentrar em métricas que realmente importam para o sucesso do negócio, identificar os KPIs que estão diretamente ligados aos objetivos empresariais e alinhar as iniciativas de marketing com esses indicadores é um dos caminhos para o sucesso da eficácia de marketing”, aponta Nelcina Tropardi, Presidente da ABA e Diretora Geral de Jurídico, RelGov, ESG e Compliance da Dasa.

Um dos pontos de atenção que este guia traz é o crescente investimento em mídias de curto prazo e de performance, o que tem ligação direta com as mudanças nos comportamentos dos consumidores, a saturação do mercado, o aumento da concorrência, dentre outros fatores, mas que impacta diretamente no declínio da eficácia do marketing.

“Ao concentrar suas estratégias de marketing em objetivos imediatos, as marcas perdem a oportunidade de construir relacionamentos genuínos com os clientes, uma identidade de marca forte e de estabelecer a lealdade ao longo do tempo. Precisamos trabalhar com ferramentas adequadas com a medição preditiva, que ofereçam precisão e granularidade, e priorizar a medição abrangente, de curto e longo prazo, a fim de criar uma cultura mais holística de eficácia do marketing”, pontua Karem Pugliesi, presidente do Comitê de Mídia da ABA e Coordenadora de Marketing e Mídia do Itaú.

Dispor de ferramentas mais eficazes e independentes para prever o desempenho do marketing é fundamental, assim como garantir que os *insights* de eficácia estejam alinhados com a velocidade na tomada de decisões do negócio. “Os *insights* de dados são informações valiosas e perspicazes que ajudam a garantir a eficácia do marketing, permitindo, por exemplo, uma segmentação de campanha mais precisa, mensagens mais relevantes e personalizadas, escolha dos canais de comunicação adequados, a partir de uma compreensão mais profunda do público-alvo, seus interesses, necessidades e comportamentos. Promover o trabalho em equipe organizacional e a integração da função *insights* no ritmo de tomada de decisões, resultará em uma cultura de eficácia de marketing mais colaborativa e bem-sucedida”, completa Aline Notaroberto Alexandrino, Presidente do Comitê de *Insights* da ABA e Gerente Executiva Global Insights da BRF.

A eficácia no marketing se resume a encontrar o equilíbrio certo entre tornar as estratégias gerenciáveis e relevantes para toda a empresa. E para isso, este guia traz um roteiro que ajudará os profissionais de marketing a garantirem que haja consciência e entendimento organizacional do que estão fazendo, com um maior entendimento dos objetivos de suas atividades, bem como uma melhor análise dos resultados que serão entregues. No entanto, é importante ressaltar que essa é uma jornada que requer continuidade. O roteiro é uma forma de guiar os profissionais para dar início a essa cultura, mas que precisa ser adaptado ao longo do processo.

Boa leitura!



Sandra Martinelli
CEO da ABA – Associação Brasileira
de Anunciantes e Membro do
Executive Committee da WFA

05	Introdução e Contexto
06	Sobre o estudo
07	Nossa Comunidade Global
08	Definindo a eficácia do marketing
09	Processo - o entrave na busca pela cultura de eficácia do marketing
11	Estrutura do relatório
12	1 Estrutura de Mensuração e Métricas
17	2 Ferramentas, dados e capacidades
19	3 Ritmo de tomadas de decisão
21	4 Relações e colaborações
23	5 Papel do marketing procurement
25	Conclusões e próximos passos
26	Sobre WFA & ABA

A eficácia do marketing tem sido uma prioridade fundamental para os membros da WFA desde a sua fundação em 1953. Avançando rapidamente 70 anos, este tópico ainda é classificado como um dos principais problemas a serem abordados por todos os grupos temáticos da WFA (do CMO ao setor compras de marketing, e tudo mais que há no meio).

Observamos o mesmo cenário em toda a rede de associações nacionais de anunciantes da WFA, incluindo a ABA, com mercados grandes e pequenos, todos focando na eficácia para seus membros.

O que está faltando é uma visão coletiva dos desafios associados à eficácia do marketing, abrangendo as visões globais e locais dos clientes. Portanto, em parceria com 20 associações nacionais de anunciantes, a WFA lançou uma pesquisa para estabelecer essa 'visão' da eficácia do ponto de vista do cliente.

Em vez de começar do zero, a WFA usou a estrutura do excelente da ISBA e da IPA, através de seu Marketing Effectiveness Roadmap, como base para nossa própria pesquisa. Também trabalhamos em conjunto com a Ebiquity, parceira estratégica da WFA, apoiada pela ABA e outras associações nacionais do mundo, Effectiveness, para aprimorar as recomendações feitas neste relatório.

É necessário um esforço coletivo para alcançar a eficácia de marketing em todos os setores da empresa, então convidamos todos os grupos temáticos da WFA (ou Fóruns, como os chamamos) a participar da pesquisa.

Ao longo deste documento revisamos os resultados da pesquisa combinados com os resultados das duas reuniões do Fórum Connect da WFA para fornecer uma perspectiva abrangente de como a eficácia está (ou não) funcionando do lado do cliente em 2023.

Esperamos que os resultados coletivos dos eventos e deste relatório estimulem o debate e forneçam um caminho mais claro para o destino dos proprietários de marcas.

Trabalhando rumo a um ecossistema de marketing melhor.

Esta iniciativa é parte de um programa de trabalho mais amplo projetado para ajudar a resolver os desafios articulados na Carta Global de Mídia, lançada pela ABA no Brasil em outubro de 2023.

Sobre o estudo

Avaliada pelos entrevistados como 6,5 de 10 no geral, a cultura de eficácia de marketing do lado do cliente está em um estado de saúde razoável, mas claramente com espaço para melhorias.

Dentre os quatro quadrantes de eficácia, é no Processo (o 'elo' entre os outros três) que se percebe haver mais espaço para melhorias dentro das organizações.

Ao pensar no "Processo" como um conjunto de 5 etapas, é impressionante que a etapa com melhor desempenho seja 'Ativar atividades de marketing através dos canais escolhidos'. Todas as outras etapas são significativamente mais fracas. Os profissionais de marketing podem estar muito focados na entrega pontual da atividade, mas deveriam se voltar a descobrir o 'porque' e apresentar resultados.

A primeira parte de qualquer Processo deveria ser identificar onde está o desafio comercial que o marketing está sendo solicitado a resolver. Isto seria o resultado de uma estrutura de medição claramente definida, mas apenas 41% dos entrevistados afirmam ter isso em vigor.

E aqueles em funções de escala nacional, ou funções de *insights*/eficácia são ainda menos propensos (cerca de 22%) a concordar que têm uma estrutura de medição corporativa. Aqueles mais próximos aos dados (e ao mercado) são os menos propensos a sentir que têm a estrutura correta em vigor.

Os melhores quadros de medição refletem uma compreensão de como o valor da marca é criado no curto, médio e longo prazo. 71% dos entrevistados concordam que os efeitos de marca de longo prazo são cruciais, mas apenas 59% dizem ter as métricas para medir isso.

Os quadros de medição são compostos por ferramentas e capacidades. Há uma confiança razoável entre os entrevistados de que temos as ferramentas certas para explicar como o marketing se saiu (55% concordam). Muito menor a confiança de que temos as ferramentas para prever como o marketing se sairá (34% concordam). E esses recursos são mais importantes do que nunca.

As ferramentas não estão atendendo às expectativas e isso pode explicar também por que 52% dos entrevistados concordam que se concentram demais na eficiência. Sem um quadro de medição matizado e/ou sem a combinação certa de ferramentas de medição, é muito mais fácil medir a eficiência do que a eficácia.

Apenas um quinto dos respondentes que ocupam funções de *insights*/eficácia concorda que suas ferramentas são usadas para criar o *insight* certo no momento certo para se adequar ao processo de planejamento de marketing. 54% dos respondentes em funções de marketing/mídia concordam que o *timing* está correto. Seja qual for o motivo para isso, está claro que a função de *insights* fica frequentemente fora da tomada de decisões no restante das funções do marketing, o que precisa ser abordado.

Um melhor alinhamento e colaboração entre equipes pode ajudar. E enquanto 57% dos entrevistados concordam que há uma boa colaboração entre suas equipes no interesse da eficácia do marketing, é notável que os líderes de *insights*/eficácia precisem melhorar a colaboração dentro de suas equipes e com outras equipes.

Nossa Comunidade Global

Gostaríamos de estender nossos agradecimentos às associações nacionais que, juntamente com os membros corporativos da WFA, impulsionaram a participação neste estudo ao redor do mundo, totalizando 310 empresas respondentes.



Definindo a eficácia do marketing

Nós definimos a eficácia do marketing como “o processo de melhorar o desempenho empresarial, através de atividades de marketing, aperfeiçoado e impulsionado por **peessoas; dados, ferramentas e medição**; e um foco forte e claro”.

Utilizando essa definição, podemos desdobrar a eficácia do marketing em quatro quadrantes-chave:



A maneira como uma marca se sai em cada um dos quadrantes define a saúde e a força de sua cultura de eficácia. Acreditamos que este quadro fornece um modelo de como as marcas e as agências podem se preparar para o sucesso em relação a eficácia do marketing.

Para ser específico, ele oferece:

1. Uma compreensão prática e clínica do estado da eficácia do marketing;
2. Uma avaliação de cada um dos quatro quadrantes da eficácia do marketing, evidenciando quais precisam de foco prioritário para melhorar a cultura de eficácia do marketing;
3. Um *benchmark* da indústria e uma comparação entre pares, mostrando a evolução da eficácia do marketing a cada ano.

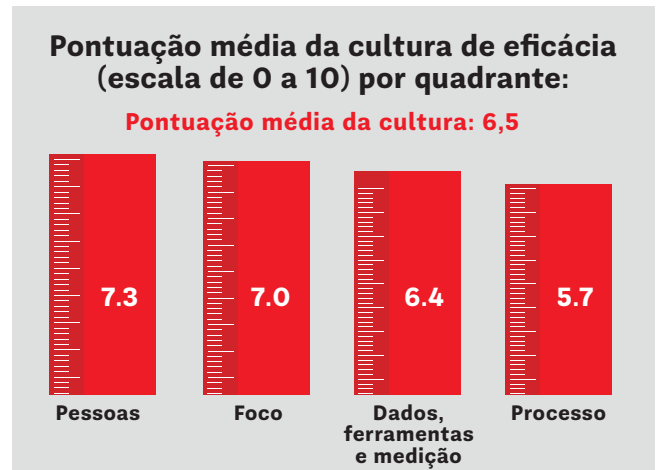
A ótima notícia é que 93% dos entrevistados concordam com esta definição de eficácia do marketing. Isso significa que este quadro pode e deve se tornar uma linguagem comum para a indústria na definição da eficácia do marketing e na construção/manutenção de uma forte cultura de eficácia.



Processo: o entrave na busca pela cultura de eficácia do marketing

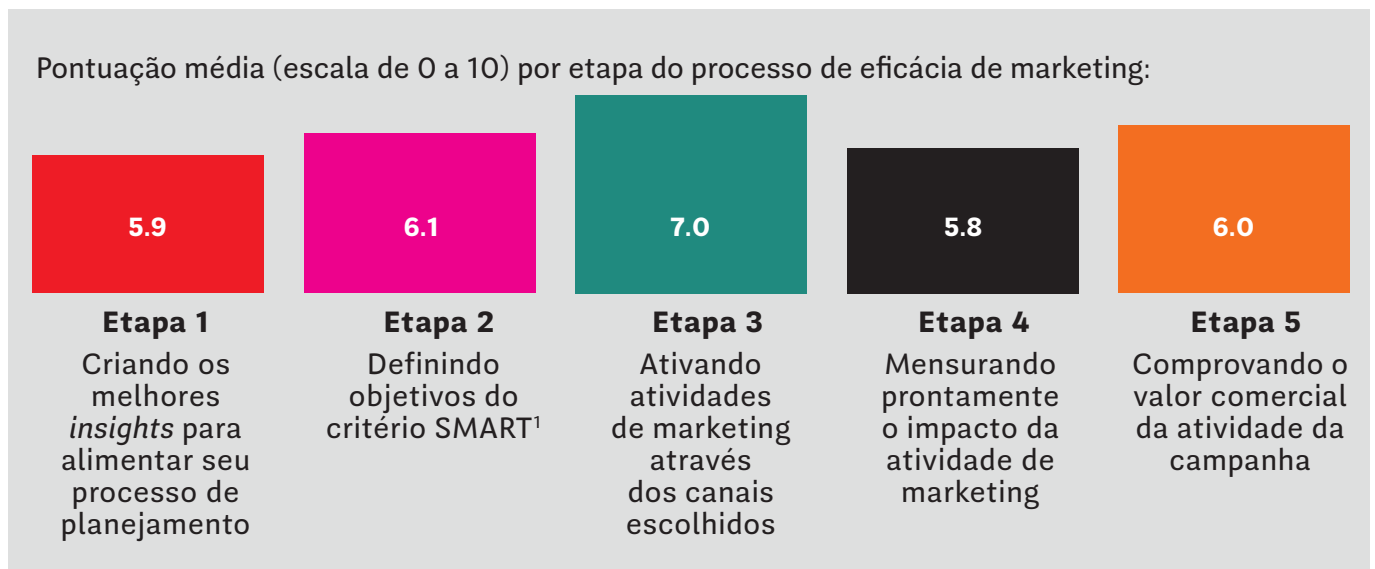
A cultura de eficácia do marketing é avaliada pelos entrevistados cujas funções têm alcances globais e locais, na área de pesquisa de clientes como 6.5 de 10 no geral. Como sempre, abaixo da superfície, há uma série de fatores que influenciam essa pontuação.

Dois quadrantes estão tendo influência positiva na construção de uma cultura de eficácia mais forte: Foco (7.0) e Pessoas (7.3). Por outro lado, há dois quadrantes nos quais os respondentes relatam que sua cultura de eficácia de marketing está ficando para trás: Dados, Ferramentas e Medição (6.4) e, em particular, Processo (5.7).



O melhor ponto de partida para explorar os desafios está dentro do “Processo”, não apenas porque tem a pontuação mais baixa entre os quadrantes de eficácia, mas também porque é o “elo” entre os outros quadrantes.

Ao pensar no “Processo” como um conjunto de 5 etapas, é impressionante que a etapa com melhor desempenho seja “Ativando atividades de marketing através dos canais escolhidos” (Etapa 3). Todas as outras etapas (geração de *insights*, definição de objetivos, medição e comprovação do valor do negócio) são significativamente mais fracas.



As pontuações indicam que somos melhores em entregar nossos planos do que em:

- entender por que estamos realizando a atividade em primeiro lugar (geração de *insights* e definição de objetivos);
- medir e entender o valor da atividade (a curto e longo prazo).

Ou seja, os profissionais de marketing estão muito focados na entrega da atividade, mas precisam voltar a entender os “porquês” dessa atividade, e analisar seus resultados.

¹ SMART: Specific, Measurable, Attainable, Realistic e Time-bound



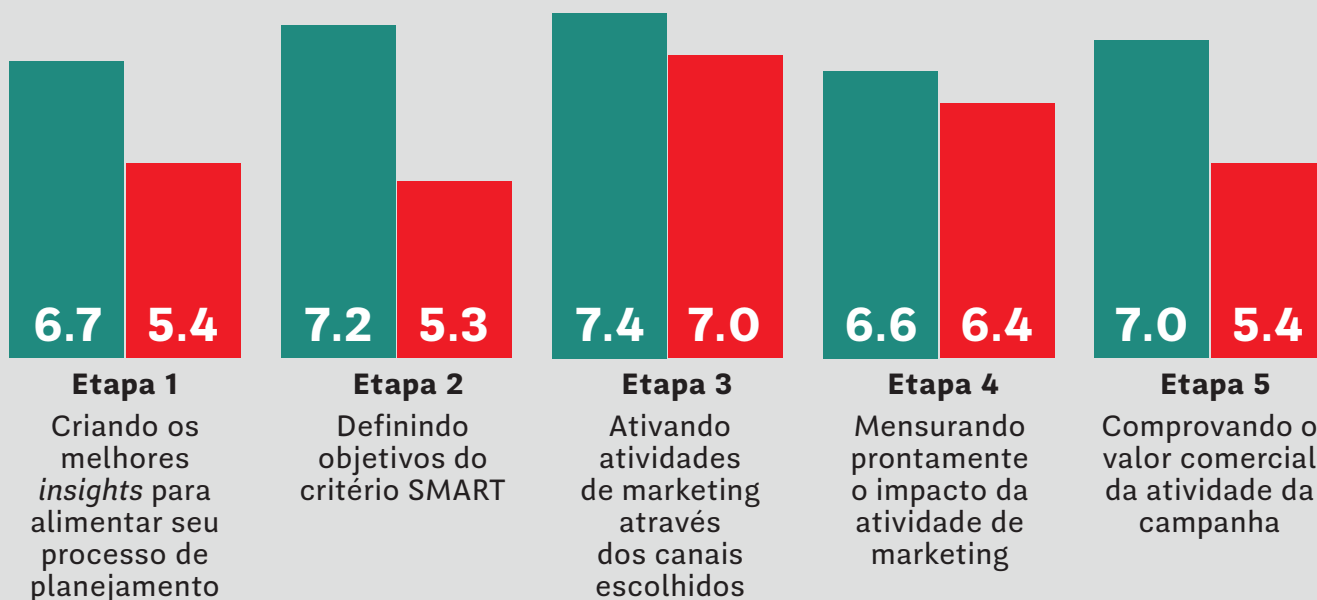
Processo: o entrave na busca pela cultura de eficácia do marketing

É necessário haver uma melhor gestão do “Processo” para que todas as partes relevantes entendam:

1. Qual é o desafio empresarial;
2. Como resolvê-lo e quais são os objetivos de qualquer atividade;
3. Quais foram os resultados da atividade e como ela contribuiu para enfrentar o desafio empresarial.

Antes de mergulharmos nas diferentes etapas do “Processo” para entender suas forças e fraquezas, vale ressaltar o benefício positivo de ter um roteiro de eficácia. Como demonstrado abaixo, cada etapa do “Processo” é aprimorada ao ter um roteiro em vigor.

Pontuação média dos respondentes (escala de 0 a 10) por etapa do “Processo”, dividida entre aqueles que têm/não têm um roteiro de eficácia:



Principais *insights* do Processo:

1. O marketing está muito focado na entrega e precisa melhorar sua compreensão dos objetivos e da medição dos resultados
2. A natureza das empresas globais complexas torna difícil sair da entrega pontual.
3. É necessário haver uma melhor gestão do “Processo” para que todas as partes relevantes entendam:
 - a. Qual é o desafio empresarial;
 - b. Como resolvê-lo e quais são os objetivos de qualquer atividade;
 - c. Quais foram os resultados da atividade e como ela contribuiu para enfrentar o desafio empresarial.
4. Fundamental para isso é a criação de um roteiro de eficácia e garantir que haja consciência e entendimento organizacional do que é e do que ele entregará.

Estrutura do relatório

Para ajudar a entender as forças e fraquezas do “Processo” e analisar o papel dos outros quadrantes da eficácia na capacidade de seu desempenho, há cinco perguntas que iremos buscar responder neste relatório:

1 Existe uma estrutura de mensuração claramente definida e matizada, e ela possui as métricas adequadas de curto e longo prazo?

2 As organizações estão preparadas com ferramentas e capacidades para entender o que sua atividade de marketing alcançará?

3 A geração de *insights* segue o ritmo da tomada de decisões do negócio?

4 A teia de relações e colaborações está estruturada corretamente?

5 O processo de marketing procurement pode ser uma força eficaz e positiva?

▶ Estrutura de Mensuração e Métricas

1 Existe uma estrutura de mensuração claramente definida e matizada, e ela possui as métricas adequadas de curto e longo prazo?

A primeira parte de qualquer “Processo” deve ser saber qual é o desafio empresarial que o marketing está sendo solicitado a resolver. As boas práticas indicam que isso deve vir de uma estrutura de mensuração claramente definida e de saber como a empresa está se saindo em relação às suas principais medidas. Ter essa estrutura em vigor pode tornar a eficácia do marketing gerenciável e relevante.

De acordo com vários relatórios da indústria, incluindo o notório relatório da IPA 'Long and short of it', a eficácia do marketing está em declínio (pelo menos em um nível macro). Parte da explicação para isso se deve à preferência por mídias de curto prazo e de performance, em detrimento da construção de marca de longo prazo e da criação de valor.

No entanto, em ambas as sessões do Fórum Connect da WFA, em Amsterdã e Singapura, quando perguntado quantas organizações tinham uma estrutura de mensuração com valor de longo prazo claramente definido, apenas duas ou três mãos se levantaram em uma sala com 200 profissionais de marketing.

Além disso, apenas 41% dos entrevistados em nossa pesquisa concordam que sua organização possui uma estrutura de mensuração bem definida e globalmente matizada.

Para agravar esse desafio da indústria, há uma falta de consistência entre a visão de profissionais de diferentes funções e atribuições sobre se sua organização dispõe ou não dessa estrutura de mensuração bem definida:

- 1. Aqueles em uma função relacionada à mídia ou com atribuições de alcance global são mais propensos a concordar que o *framework* é bem definido e globalmente matizado: 62% concordam e 55% concordam, respectivamente.**
- 2. Aqueles em uma função ligada a *insights* ou com atribuições de alcance nacional são mais propensos a discordar: 44% e 43%, respectivamente.**

Nossa organização possui um *framework* de medição de mídia/marketing bem definido e globalmente matizado

Mídia: **17% discordam**; 21% Neutro; **62% Concordam**

Marketing: **38% discordam**; 24% Neutro; **38% Concordam**

Insights/Análises CMI /Efetividade: **44% discordam**; 33% Neutro; **22% Concordam**

Global: **25% discordam**; 20% Neutro; **55% Concordam**

Regional: **34% discordam**; 23% Neutro; **44% Concordam**

Nacional: **43% discordam**; 33% Neutro; **24% Concordam**

Média geral: **34% discordam**; 25% Neutro; **41% Concordam**



“Os desafios para instituir uma cultura de eficácia de marketing em toda a empresa são torná-la gerenciável e relevante ao mesmo tempo. Gerenciável no sentido de não sobrecarregar as equipes com muito trabalho manual na coleta, interpretação e otimização de dados. Ao mesmo tempo, também queremos torná-la muito relevante. A melhor solução é focar no tipo correto de métricas, que estejam ligadas ao sucesso empresarial, e então alinhar o marketing com os KPIs por trás disso.”

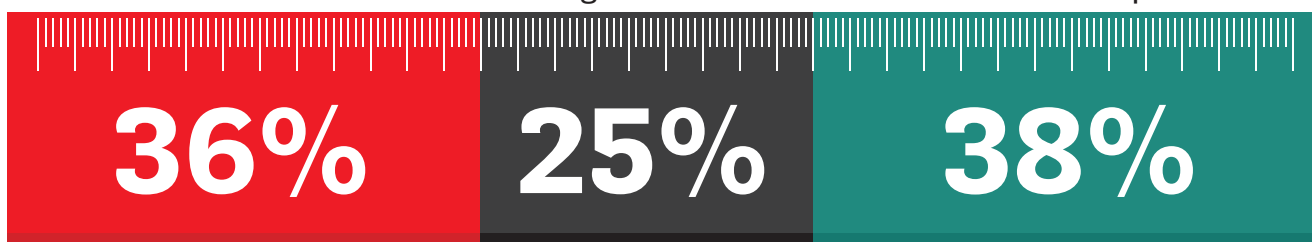
Gerry D'Angelo -
Vice-Presidente de
Mídia Global da P&G

Estrutura de Mensuração e Métricas

Há uma clara desconexão dentro das organizações. Aqueles mais distantes dos dados (e do mercado) são mais propensos a sentirem que têm a estrutura certa em vigor.

Ao passar de estruturas para métricas há um previsível consenso de que as organizações têm métricas adequadas para medir a eficácia de curto prazo (75% dos entrevistados). Mas enquanto 71% dos entrevistados concordam que os efeitos de longo prazo na marca são cruciais, apenas 59% dizem ter métricas significativas para medir isso. Como resultado, apenas 38% dos entrevistados concordam que suas métricas de eficácia de marketing são um fator unificador em toda a empresa.

Nossas métricas de eficácia de marketing são um fator unificador em toda a empresa.



Discordo: 36% Neutro: 25% Concordo: 38%

75%
concordam

Nossa organização possui métricas significativas para medir os efeitos de **curto prazo da atividade de marketing.**

71%
concordam

Os efeitos de **longo prazo na marca** são cruciais.

59%
concordam

Nossa organização possui métricas significativas para medir os efeitos de **longo prazo da atividade de marketing.**



“As estruturas de mensuração são mais importantes do que nunca, mas estão longe de serem generalizados do lado do cliente. Na verdade, estamos vendo uma desconexão: aqueles mais distantes dos dados (e do mercado) são mais propensos a sentir que têm a estrutura certa em vigor.”

Matt Green - Diretor de Prática Global de Mídia, da WFA

Estrutura de Mensuração e Métricas

A importância de usar as mesmas métricas em todas as nossas organizações não pode ser subestimada, como Susan O'Brien, VP Global de Marca da JustEatTakeaway, diz sucintamente:



“É de extrema importância que vinculemos eficácia com técnicas de construção de marca de longo e curto prazo. Devemos alinhar a organização para garantir que todos estejamos olhando para as mesmas métricas.”

Susan O'Brien - VP Global de Marca da JustEatTakeaway



Com essas evidências em mente, há três recomendações para criar mais impacto com um métricas e estruturas de mensuração:

- 1. É necessário trabalhar em toda a indústria para garantir que mais organizações tenham uma estrutura de mensuração bem definida e globalmente matizada.**
- 2. Mas ao criar a estrutura de mensuração, é necessário focar em descobrir como medir os efeitos de longo prazo da atividade de marketing (e criar valor a longo prazo). E um plano de engajamento e implementação para a estrutura de mensuração é necessário, para garantir que haja uma maior conscientização entre as funções e atribuições sobre o que ela é, como e quando usá-la.**
- 3. Normas atuais em muitos setores da indústria são apenas para ter uma pesquisa anual de acompanhamento de marca. Os profissionais de marketing podem considerar o acompanhamento das percepções da marca com mais frequência do que isso. Com dados mais frequentes, a saúde da marca pode ser usada em programas de medição e, em última análise, vinculada aos padrões de vendas a longo prazo.**



Estrutura de Mensuração e Métricas

O que incluir em uma estrutura de mensuração?

O impacto das vendas a longo prazo na publicidade é frequentemente o maior, comparado com as vendas a curto e médio prazos. Na verdade, de acordo com um relatório da Gain Theory e Ebiquity, 58% dos retornos da publicidade ocorrem a longo prazo (42% a curto e médio prazos). No entanto, o foco da medição geralmente está centrado nos efeitos de curto prazo da mídia.

Grandes e impressionantes conjuntos de dados podem ser produzidos a partir de campanhas digitais, o que pode se tornar convincente para os profissionais de marketing. Como consequência, a maioria das vendas de curto prazo ou mídia de performance tende a ser implantada por meio de canais digitais.

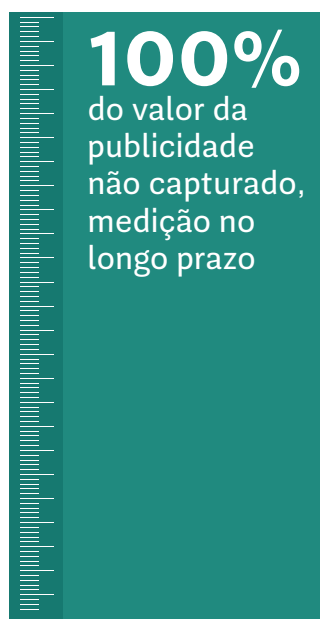
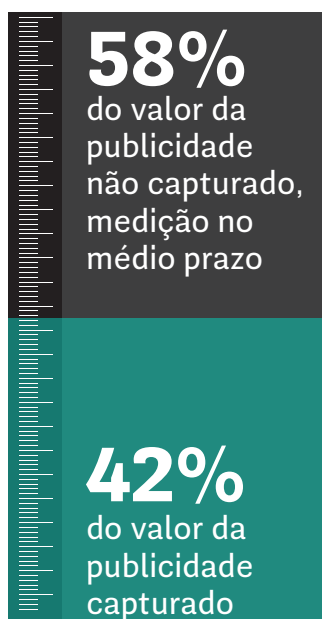
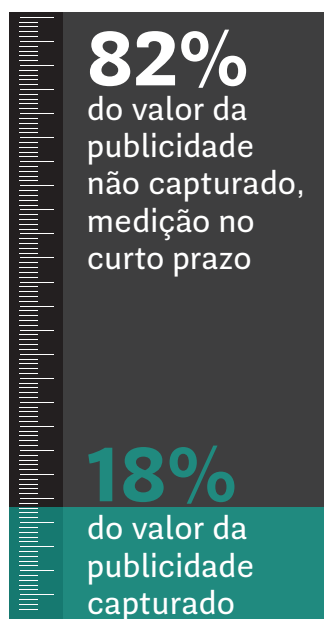
Mas o rastreamento digital precisa ser contextualizado. Os estudos sobre a contribuição digital são cegos para outras alavancas de marketing (preço, promoções, concorrência etc.), bem como para a influência de outros canais de mídia nas vendas a curto, médio e longo prazos. E, como depende de dados individuais de usuários, como *cookies* de terceiros, essa estratégia está cada vez mais fora de sintonia com o contexto de privacidade em primeiro lugar para o qual estamos caminhando rapidamente.

Qualquer programa de medição deve ter esse contexto incorporado e deve funcionar em duas (ou três) dimensões de tempo (curto, médio e longo prazo) e diferentes escalas de campanhas de mídia (desde a análise das campanhas macro até o canal, formato e posicionamento individuais).

Além disso, a criação de valor de longo prazo para a marca será alcançada por meio do entendimento de quais estratégias de marketing e mídia estão impulsionando o crescimento das vendas “básicas” a longo prazo.

Para alcançar esse entendimento, é importante que os principais anunciantes impulsionem pesquisas regulares que possam ser usadas por praticantes de modelagem para entender como o crescimento das métricas de marca (*brand awareness*, indicadores de interesse/engajamento e de qualificação dos atributos da marca) se relaciona com o crescimento a longo prazo.

Alcance publicitário é fundamental para gerar fortes efeitos de longo prazo, como demonstrado amplamente em estudos de desempenho econômico de longo prazo e compilados em ‘*The Long and Short of It*’ por Les Binet e Peter Field

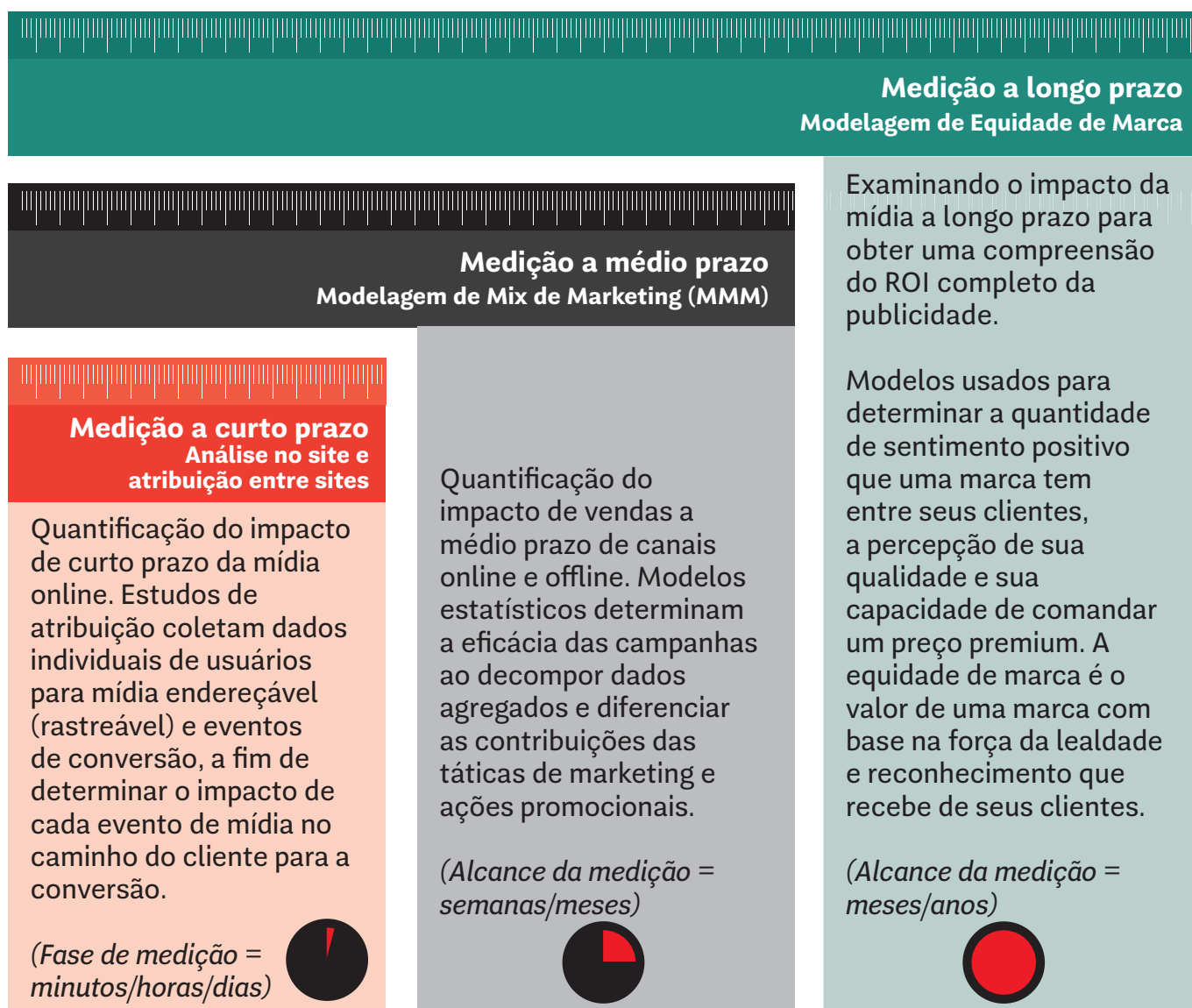


▶ Estrutura de Mensuração e Métricas

As organizações de marketing frequentemente se concentram no elemento de custo da fórmula ROI, ou seja, $ROI = \text{Vendas adicionais geradas} / \text{custo da mídia}$. Uma hipótese apoiada pelo fato de que 52% dos entrevistados nesta pesquisa concordam que sua organização está muito focada na eficiência em detrimento da eficácia.

Mas além do custo, o verdadeiro ROI precisa ser interpretado por meio de métricas qualificadoras de alcance, atenção e engajamento com a publicidade. Se a mídia pode ser ignorada ou visualizada rapidamente em um dispositivo, geralmente será. Nesse caso, a “qualidade” do alcance é reduzida. O alcance qualificado explica a eficácia e eficiência da campanha e, se construído adequadamente, impulsionará retornos a curto, médio e longo prazos.

Sem uma estrutura de análise que capture os elementos acima, os planos de mídia refletirão metas de vendas de curto prazo enquanto se mantém cegos para o que normalmente impulsiona o ROI a longo prazo.



A qualificação do Alcance e da Frequência (alcance atencioso e engajado) desempenha um papel em cada fase de medição.

Ferramentas, dados e capacidades

2 As organizações estão preparadas com ferramentas e capacidades para entender o que sua atividade de marketing alcançará?

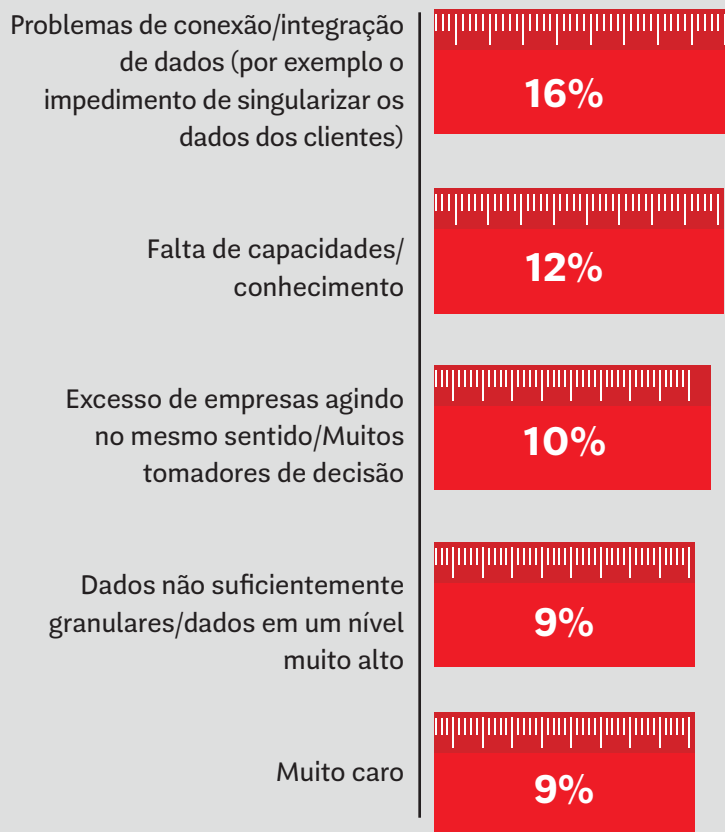
Se a primeira parte do processo de eficácia de marketing é ter clareza sobre o objetivo, então a segunda parte precisa ser entender a perspectiva e o impacto que qualquer atividade planejada irá alcançar. Se feito corretamente, isso dará à empresa a confiança de que a atividade terá o impacto desejado. Para fazer isso, é necessário ter a combinação certa de ferramentas de eficácia, abordagens e habilidades com o uso de dados.

No entanto, de acordo com Sam Amin Diretor Global de Marketing e Mídia Orientados por Dados na Reckitt, “Por uma variedade de razões, obter esses recursos é um grande desafio”.

Sam se refere a todos os cinco principais desafios enfrentados pelos entrevistados da pesquisa com relação às metodologias de medição...

Os cinco principais desafios com metodologias de medição primárias

Compilado de respostas



Dadas as dificuldades de medição, não é surpreendente que haja mais confiança entre os entrevistados nas ferramentas usadas para explicar como o marketing se saiu (55% concordam) em comparação com as ferramentas usadas para prever como o marketing se sairá (34% concordam).



“Os principais desafios de eficácia para mim estão relacionados à qualidade dos dados e à sua unificação entre grandes multinacionais. Cada equipe tem sua própria maneira de categorizar e usar taxonomias. Secundariamente, as ferramentas e medições necessárias para estudos de eficácia de marketing geralmente são muito caras e consomem muito tempo para implementar. E quando você tem sistemas mais antigos, há um desafio adicional de aumentar a capacidade, para que as pessoas possam se adaptar aos novos processos.”

Sameer Amin -
Diretor Global de Marketing e
Mídia Orientados por Dados
na Reckitt



Ferramentas, dados e capacidades

E da mesma forma, as ferramentas focadas no retrovisor (monitoramento da saúde da marca, entrega de anúncios, Plataforma de BI, *Share of Voice* etc.) têm mais chances de serem usadas como análises primárias pelos entrevistados.

Qual das seguintes ferramentas de eficácia você está usando?

Monitoramento da saúde da marca:

69%|18%

Análise de entrega de anúncios/saída (por exemplo, alcance, frequência etc.):

62%|32%

Plataforma de BI : 49%|30%

Share of Voice : 48%|36%

Modelagem de mix de mercado : 36%|23%

Estudos de alavancagem de vendas:

35%|41%

Ferramenta de planejamento de cenários de investimento em marketing: 31%|26%

Escuta social : 29%|50%

Participação nas pesquisas : 27%|44%

Inteligência de busca: 26%|45%

Outras métricas econômicas: 24%|37%

Programa de *insights* de experiência do cliente: 18%|31%

Modelagem de atribuição, atribuição *multi-touch*: 15%|29%

■ Sim, esta é uma análise primária para nós.

■ Sim, esta é uma análise secundária para nós.

Enquanto isso, as ferramentas mais preditivas, ou mais propensas a identificar valor comercial incremental, são menos adotadas, como por exemplo, Modelagem de Mix de Marketing, Estudos de alavancagem de Vendas, Ferramenta de Planejamento de Cenários de Investimento em Marketing). Na verdade, mais de 40% dos entrevistados relataram que sua organização não usa Modelagem de Mix de Marketing ou uma ferramenta de Planejamento de Cenários.

Por que ser mais preditivo é importante? A pesquisa identifica que os dois maiores desafios de eficácia enfrentados pelas organizações no momento são (de longe):

1. Desafios com o ambiente macroeconômico: como a confiança do consumidor, custo de vida, recuperação da COVID etc. 13% dos entrevistados afirmam que este é o maior desafio de eficácia organizacional.

2. Desafios com o orçamento: como definir limites adequados de campanha e investir nas ferramentas de eficácia corretas 11% dos entrevistados afirmam que este é o maior desafio de eficácia organizacional.

Sem as ferramentas certas para prever o impacto dessas mudanças macroeconômicas no desempenho do marketing, há oportunidades limitadas para:

- entender o impacto futuro no desempenho empresarial;
- dimensionar o orçamento necessário para alcançar quaisquer objetivos de negócios e de marketing.

Recomendações:

1. Há claramente uma necessidade de as organizações terem ferramentas independentes melhores para prever o desempenho de marketing. No entanto, essas ferramentas não estão disponíveis de forma confiável com o nível certo de granularidade e precisão para diversos casos de uso de eficácia de marketing.
2. Anunciantes e suas associações estão liderando o desenvolvimento de ferramentas de medição preditiva centrada no anunciante de código aberto. Alcance e Frequência Cross-Mídia é o ponto de partida, mas queremos ir além com o desenvolvimento da medição de resultados Cross-mídia.
3. Construir uma imagem do desempenho que compreenda melhor o impacto das influências do ambiente macroeconômico no negócio ajudará então essas previsões a se tornarem mais precisas.
4. Ao trocar de agências de mídia, os anunciantes devem garantir um registro completo do histórico de planejamento de mídia e resultados. Este é um ativo-chave de suporte a futuros programas de medição de mídia e deve ser inserido como uma cláusula contratual no Acordo Mestre de Serviços (MSA).

Ritmo de tomadas de decisão

3 A geração de *insights* segue o ritmo da tomada de decisões do negócio?

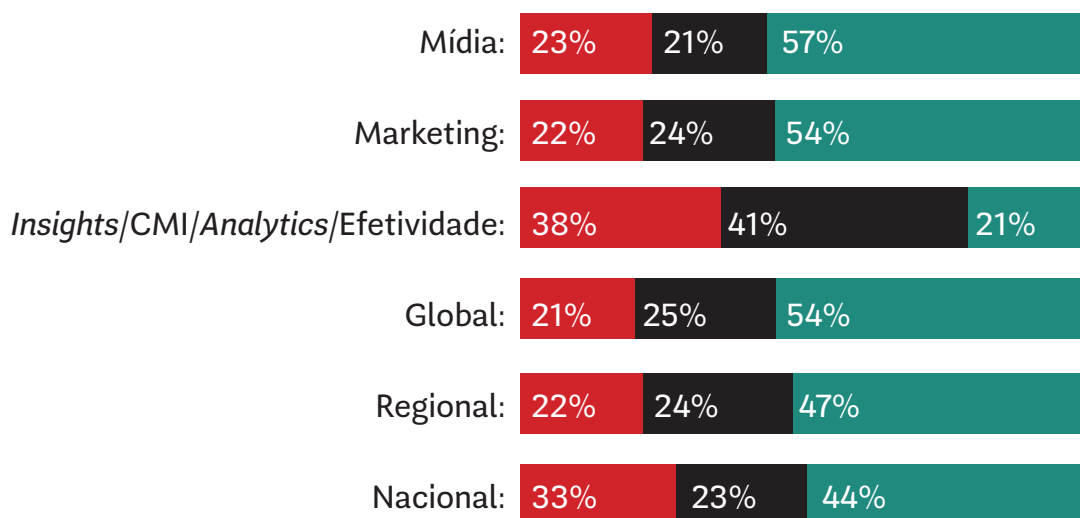
Aqueles em funções de marketing e mídia estão confiantes de que obtêm as informações de que precisam no momento certo. No entanto, há uma clara sensação por parte das equipes de *insights*/CMI/*analytics*/eficácia de que este timing não é adequado para eles. Apenas 21% dos respondentes pertencentes as essas equipes concordam que as ferramentas são usadas para criar a visão certa no momento certo, enquanto 54% dos respondentes de marketing e 57% dos respondentes de mídia concordam que o *timing* está certo.

A geração de *insights* corresponde ao ritmo de tomada de decisão do negócio?

Existem três hipóteses para explicar por que aqueles em funções de *insights*/eficácia tendem a discordar que as ferramentas são usadas para desenvolver a ideia certa no momento certo:

1. Os líderes de *insights*/eficácia são menos propensos a serem incluídos cedo o suficiente no processo de planejamento, então quaisquer recomendações são recebidas tarde demais.
2. Os *insights* gerados pelos líderes de *insights*/eficácia podem ser complexos e levar tempo para serem criados e, portanto, serem entregues tarde demais durante o processo de planejamento.
3. Às vezes, as funções de *insights* estão promovendo a agenda de tomada de decisões baseada em dados e a organização pode não estar pronta para isso.

Nossas ferramentas são utilizadas para criar os *insights* adequados no momento certo para alimentar nossos processos de planejamento de marketing.



"O maior desafio que enfrentamos com a eficácia é a 'adequação' de uma abordagem baseada em dados à nossa cultura empresarial estabelecida." - Equipes de *Insights* e Bens de Consumo.

"Nosso desafio de eficácia está relacionado à integração de uma organização de Marketing descentralizada a uma estratégia global de eficácia de marketing." - Equipes de *Insights* e Bens de Consumo.

Ritmo de tomadas de decisão

Ao pontuar a capacidade de suas organizações em efetivar recomendações feitas a partir da análise de eficácia de marketing, os respondentes da pesquisa obtiveram uma média de 6,3 (em 10). Para aqueles que pontuam especialmente bem na efetivação de recomendações de eficácia (>8 em 10), as razões tendem a girar em torno da mentalidade positiva e da sintonia em toda a organização. Quando os *scores* de efetivação estão abaixo da média, isso tende a ser porque a organização está no início de sua jornada de eficácia ou as recomendações são vistas como opcionais. Ou talvez a organização esteja menos disposta a seguir os dados, o que pode ser explicado pelo impacto limitado das ferramentas e capacidades existentes. A chave para efetivar recomendações de eficácia está em ser capaz de falar a linguagem da organização, e na colaboração e harmonia entre equipes e níveis hierárquicos.

Organizações que efetivam recomendações de eficácia **acima** e **abaixo** da média:



“Unidades de negócios mais amplas estão cientes de nossas ferramentas e recomendações de eficácia de marketing, regularmente incluindo aprendizados que são desenvolvidos em relatórios globais e locais.”

Equipe de Mídia - pontuação de Efetivação: 10

“Temos uma mentalidade de desenvolvedores, gostamos de aprender e melhorar.”

Equipe de Marketing - pontuação de Efetivação: 9

“Somos todos uma equipe, então temos a capacidade e o desejo de agir com base nos *insights* que descobrimos.”

Equipe de Marketing - pontuação de Efetivação: 9

“Às vezes, a organização se concentra nas tendências do marketing, deixando de lado métodos eficazes.”

Equipe de Marketing - pontuação de Efetivação: 4

“As recomendações são consideradas opcionais e frequentemente a liderança sênior intervém para tomar decisões fora das abordagens recomendadas.”

Equipe de Mídia - pontuação de Efetivação: 3

“Ainda não temos um programa de eficácia de marketing em vigor. E o impacto das ferramentas/capacidades existentes é limitado.”

Equipe de Mídia - pontuação de Efetivação: 2

Recomendações:

O processo de criação de *insights* precisa ser aprimorado de duas maneiras:

1. Os *insights* precisam se adequar melhor ao ritmo de tomada de decisões do negócio. Isso precisa ser aplicado em todos os cargos e atribuições (não apenas *insights*/CMI/*analytics*/eficácia).
2. É necessário dar mais credibilidade aos *insights* e recomendações para que sejam mais propensos a serem seguidos. Isso pode ser feito de duas maneiras:
 - a. Utilizando todas as ferramentas, abordagens e capacidades para construir uma visão única do que é a recomendação.
 - b. Mudando a mentalidade da organização para se tornar mais orientada por dados e *insights*.

Relações e colaborações

4 A teia de relações e colaborações está estruturada corretamente?

A importância da capacidade dos profissionais de marketing em falar a “linguagem dos negócios” não pode ser subestimada. Um pilar fundamental para isso é construir relacionamentos mais fortes com as finanças, para articular melhor o valor que o marketing cria, como ilustrado pela citação abaixo da IPA.

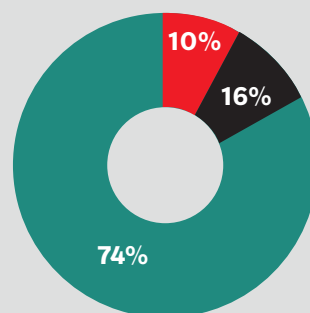
“A maior mudança ao longo do último ano é que agora temos indivíduos da área financeira trabalhando diretamente conosco para criar casos de negócio para avançar com nossa agenda... Os casos têm mais credibilidade quando você está diante do CEO e ele pergunta ‘Isso realmente vai funcionar?’ Por exemplo, se movermos esse indicador de marca em 1%, isso terá esse impacto na receita e no lucro líquido.”

Chefe de Cliente de uma organização de Serviços ao Consumidor - (IPA, Building Bridges with Finance’)

Ao analisar os resultados da pesquisa da WFA, os níveis de conhecimento comercial e financeiro estão em um bom patamar, com dois terços dos respondentes concordando que há um nível apropriado de conhecimento comercial e financeiro para impactar as decisões comerciais.

E superficialmente, os entrevistados desta pesquisa indicam que existem bons níveis de colaboração entre as equipes, com 74% concordando que marketing, mídia, *insights* e outros estão colaborando bem para melhorar a eficácia.

Existe uma boa colaboração entre marketing, mídia, CMI/*Insights* e outros departamentos para melhorar a eficácia do marketing



■ Discordo ■ Neutro ■ Concordo



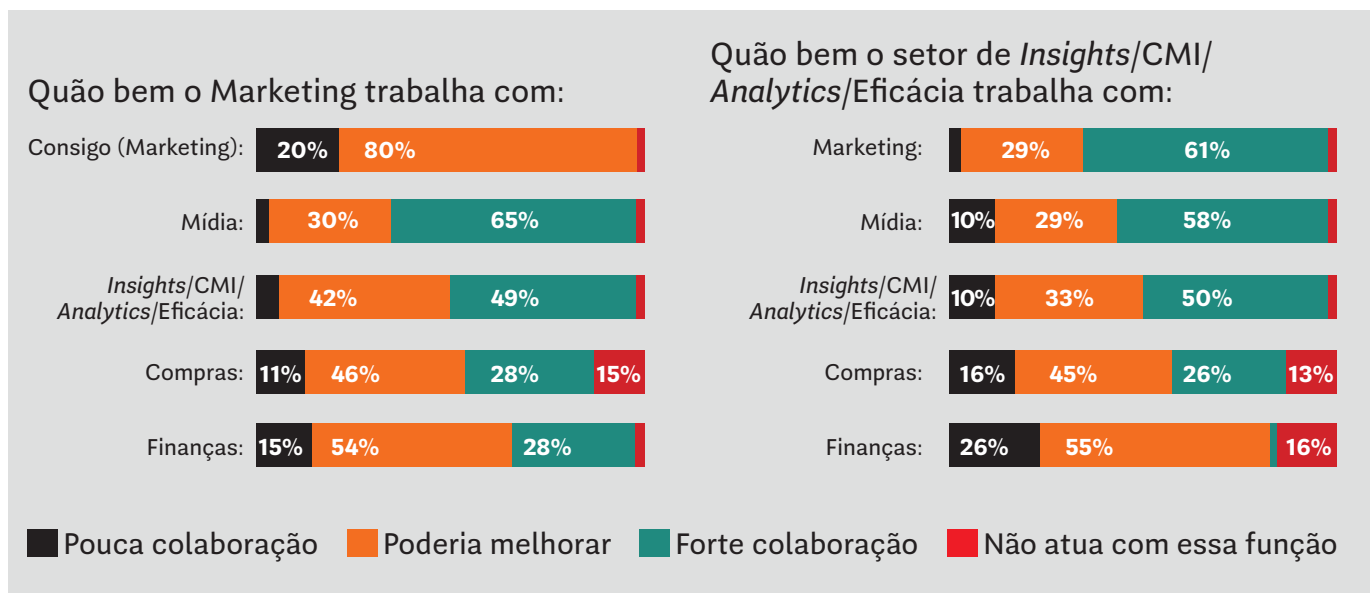
Relações e colaborações

Mas ao analisar detalhadamente como cada equipe colabora entre si, surgem duas observações interessantes:

1. Cada equipe classifica finanças como a área com a menor colaboração. Dada a importância de “falar a linguagem da organização” e da “criação de valor”, isso parece estar em desacordo com as descobertas anteriores. Ter um bom domínio de conhecimentos financeiros e comerciais ainda não está ajudando a construir um relacionamento colaborativo consistente com as finanças.
2. *Insights/CMI/analytics/eficácia* precisam trabalhar na colaboração dentro de suas equipes e com outras equipes. Apenas 50% dos respondentes de *Insights/CMI/analytics/eficácia* afirmam que há uma boa colaboração entre eles mesmos! Compare isso com marketing e mídia, que se classificaram em 80% e 82%, respectivamente, por terem uma colaboração forte.

Por experiência, as equipes de *insights* falham em trabalharem bem juntas quando falta uma abordagem integrada para resolver desafios de negócios. Por exemplo, equipes de pesquisa e análise às vezes podem trabalhar independentemente uma da outra para tentar responder à mesma pergunta de negócios, quando uma abordagem integrada seria significativamente mais impactante. Isso pode afetar de algumas maneiras:

1. Narrativas desconexas sendo contadas aos acionistas ao tentar responder às suas perguntas de negócios.
2. Limita o potencial da equipe de *Insight*, por não fornecer uma resposta única e abrangente às perguntas de negócios.
3. Afeta a credibilidade da equipe de *Insight* e, nos piores cenários, deixa os *stakeholders* sem opção a não ser criar seus próprios *insights* e recomendações.



Recomendações:

1. Para que os programas de eficácia não sejam percebidos como iniciativas da divisão de marketing, é crucial melhorar a colaboração de todas as equipes com as finanças. Pode haver um bom conhecimento comercial e financeiro nas organizações, mas isso ainda não está ajudando a construir um relacionamento colaborativo com as finanças.
2. As equipes de *Insights/CMI/analytics/eficácia* precisam olhar para si mesmas e ver como podem trabalhar melhor com um foco em soluções integradas para responder aos desafios de negócios e marketing.

Papel do *marketing procurement*

5 O processo de *marketing procurement* pode ser uma força eficaz e positiva?

O *marketing procurement* tradicionalmente desempenhou um papel importante em auxiliar as organizações de marketing em sua jornada de eficácia, ajudando a trazer o parceiro certo pelo preço certo. Mais frequentemente do que não, isso significa ser rotulado como “cortadores de custos”, como descrito na seguinte citação anônima:

“A dificuldade para o *marketing procurement* é encontrar um papel e ser reconhecida nesse papel. Muitas vezes, somos rejeitados ou limitados a um papel de cortadores de custos, ou nos pedem para focar apenas em economias. Mas eu acredito que o mundo está mudando e estamos caminhando para um tipo diferente do *marketing procurement*. Os CMOs e profissionais de marketing de hoje estão reconhecendo que somos bons parceiros na consecução dos objetivos de eficácia de marketing.”



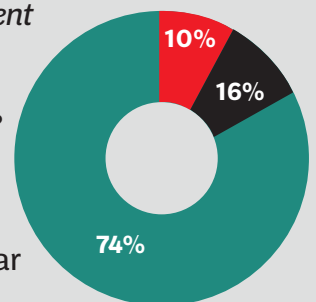
Mylène de Saint Pierre, Diretora de Gerenciamento de Categoria Global de Marketing, EssilorLuxottica

O ponto de partida para perceber a ambição do *marketing procurement* em estar mais envolvida nas conversas sobre eficácia de marketing é entender em que grau elas estão atualmente envolvidas.

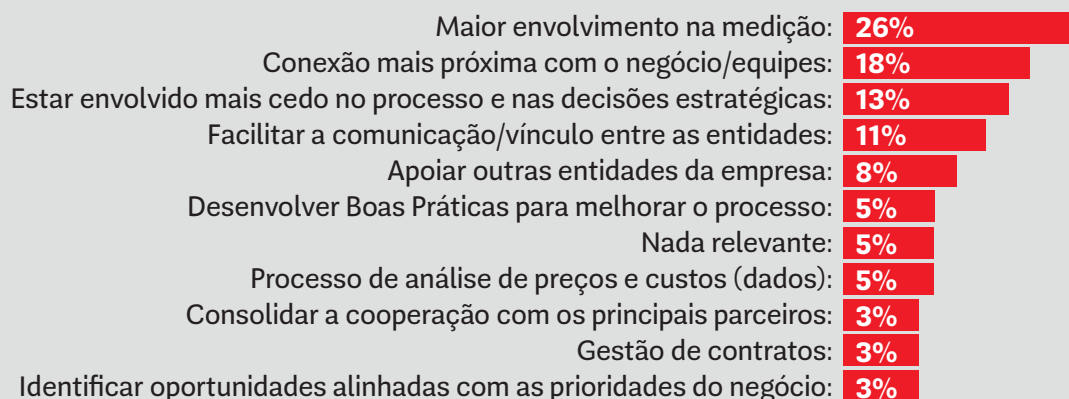
A boa notícia é que, de acordo com do *marketing procurement*, 77% concordam que já estão envolvidas em conversas sobre eficácia de marketing e apenas 3% não desejam se envolver nelas. Há uma boa base para o *marketing procurement* se envolver ainda mais. Segundo do próprio *marketing procurement*, existem várias áreas-chave em que o *procurement* precisa evoluir para se envolver mais nas conversas sobre eficácia. Entre essas áreas, destacam-se: envolvimento em medição (28%), garantir uma conexão mais próxima com o negócio e as equipes (18%) e estar envolvido mais cedo no processo e nas discussões estratégicas (13%).

O *marketing procurement* está envolvida em conversas sobre eficácia de marketing?

- Sim
- Não, mas tem expectativa de estar
- Não e não quer



Com o *marketing procurement* deseja evoluir para se envolver mais na promoção da eficácia do marketing?

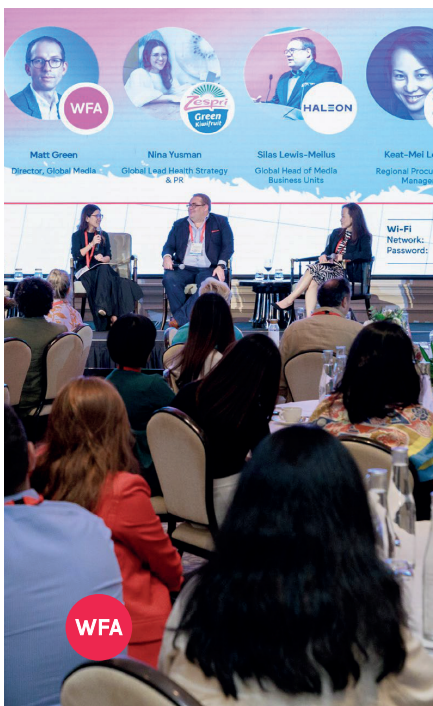
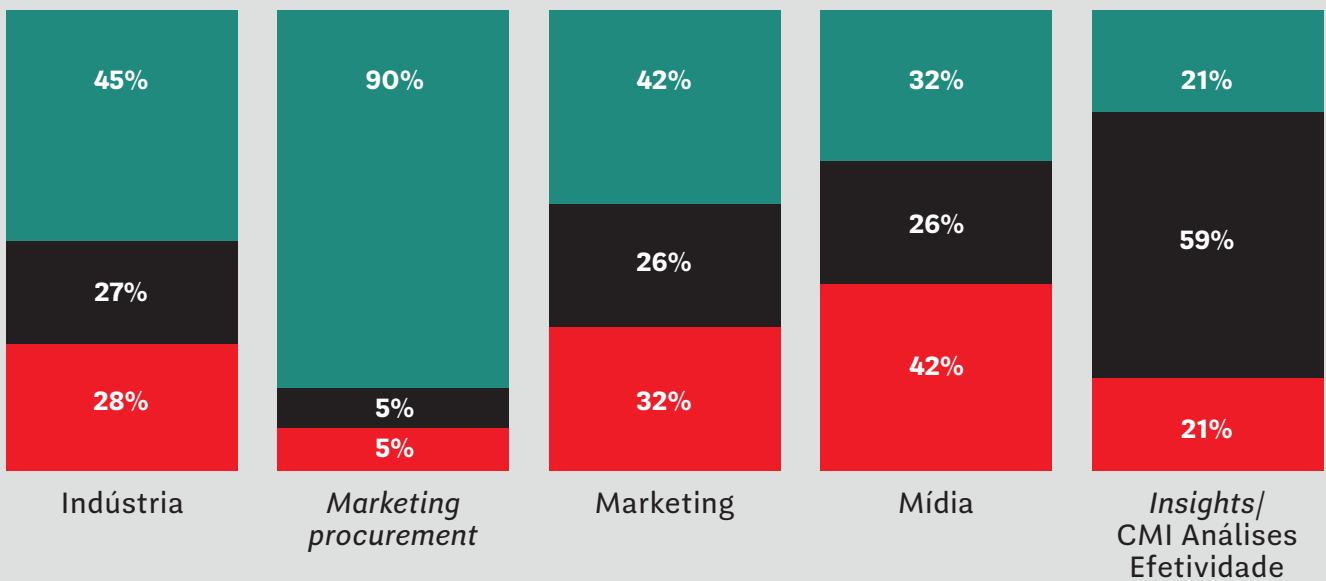


Papel de *marketing procurement*

Nove em cada 10 profissionais de *marketing procurement* sentem que podem servir como o elo entre os departamentos nas conversas sobre eficácia. No entanto, o desafio é que outros departamentos não têm a mesma percepção. Apenas 21% dos profissionais em funções de *insights* concordam que a área de compras pode ser um elo dentro das organizações em relação à eficácia.

Se a área de compras deseja desempenhar um papel maior em impulsionar a eficácia em sua organização, então eles precisam convencer as equipes de que podem ser um parceiro forte em eficácia.

O *marketing procurement* pode atuar como o elo entre os departamentos nas conversas sobre eficácia.



Recomendações:

Para se embandeirar da eficácia e ser visto como um elo entre os departamentos nas conversas sobre eficácia, o *marketing procurement* precisa:

1. Se envolver e colaborar de forma mais consistente com marketing, mídia, *insights/CMI/analytics*/eficácia e finanças.
2. Demonstrar o valor da cooperação com *players* de atuação global e regional. Em seguida, usar essa evidência como prova do porquê deveriam estar envolvidos nas conversas sobre eficácia desde o início.

Conclusões e próximos passos

Um dos comentários iniciais feitos por um participante do Fórum Connect da WFA em Amsterdã foi que eles estão há sete anos em sua jornada, na fase quatro do que é a eficácia, e ainda é um trabalho em andamento.

Essa é a realidade da eficácia do marketing; é uma jornada. Uma jornada que precisa ser iniciada, mas uma vez iniciada, é preciso continuar, pois não há uma linha reta até o destino, se é que há um destino.

“O maior desafio para as empresas que desejam embarcar em uma cultura de eficácia do marketing é o comprometimento. Você realmente precisa desafiar o *status quo*.”



Stuart McGown - Chefe Global de Insights e Análises de Marketing da Philips

Felizmente, há várias considerações que podem ajudar a acelerar o processo:



1. Aperfeiçoar o Processo: O marketing está muito focado na entrega e precisa melhorar sua compreensão dos objetivos, medição e resultados. É necessário um melhor gerenciamento do processo para alcançar isso. Fundamental para isso é a criação de um plano de ação de eficácia, garantindo ao mesmo tempo que haja consciência e compreensão organizacional do que esse documento é e o que ele entregará.

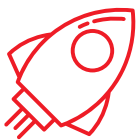


2. Desenvolver uma estrutura de mensuração abrangente e matizada: É necessário trabalhar em toda a indústria para garantir que mais organizações tenham uma estrutura de mensuração bem definida e globalmente matizada. Criticamente, esta estrutura precisa refletir uma compreensão de como o valor é criado a longo prazo, com foco em como os efeitos de longo prazo das atividades de marketing serão medidos.



3. Exigir e implementar melhores ferramentas: Há claramente uma necessidade de que as organizações tenham melhores ferramentas independentes para prever o desempenho do marketing. No entanto, essas ferramentas geralmente não estão disponíveis de forma confiável com o nível correto de granularidade e precisão para vários casos de uso de eficácia do marketing. As associações de anunciantes são os lugares certos para os anunciantes se conectarem e explorarem suas demandas unilaterais por melhores ferramentas. Na verdade, várias associações, incluindo WFA e ABA, já estão trabalhando na revolução das ferramentas de medição de mídia. Junte-se à revolução aqui.

Conclusões e próximos passos



4. Criar melhores *insights*: É necessário dar mais credibilidade aos *insights* e recomendações para que sejam mais propensos a serem seguidos. Fundamental para essa busca é garantir que os *insights* de eficácia se adequem melhor ao ritmo de tomada de decisão do negócio. Parte do processo para desenvolver isso é melhorar a colaboração em toda a organização, com o objetivo de estabelecer uma cultura de eficácia de marketing mais abrangente.



5. Fortalecer a colaboração: A colaboração precisa melhorar entre várias equipes...

a. Marketing com finanças: Em geral, estamos vendo um conhecimento comercial e financeiro nas organizações. Mas isso não parece estar ajudando a construir relacionamentos colaborativos entre marketing e finanças, o que seria fundamental para programas de eficácia bem-sucedidos.

b. *Insights* com *insights*: Surpreendentemente, equipes de *insights* ou eficácia nem sempre colaboram bem entre suas várias equipes globais, regionais e locais. Essas equipes precisam olhar para si e descobrir como colaborar melhor entre si, com foco em soluções integradas para responder aos desafios de negócios e de marketing.

c. Marketing procurement com todos: A equipe do *marketing procurement* pode servir como um elo de ligação entre todos os departamentos em temas de eficácia, mas isso raramente está acontecendo. Se a *marketing procurement* puder demonstrar o valor que podem trazer para a organização em relação à eficácia, então isso pode ser usado como evidência do motivo pelo qual devem estar envolvidos em conversas sobre eficácia desde o início.



Em vez de começar do zero, a WFA se associou à IPA para usar a estrutura do excelente 'Marketing Effectiveness Culture Report' da ISBA e IPA como base para nossa própria pesquisa. E colaboramos com a Ebiquity, parceira estratégica de Eficácia da WFA, para aprimorar as recomendações feitas neste relatório.

Nick Milne, fundador da Go Ignite, consultoria que apoia marcas e agências a impulsionarem sua jornada de eficácia de marketing, é autor do relatório da IPA. Nick também é um dos principais autores deste documento.

Matt Green

Diretor, Prática Global de Mídia da WFA
m.green@wfanet.org

Nick Milne

Fundador / Diretor de Eficácia da Go Ignite Consulting
nick.milne@goigniteconsulting.com

Mike Campbell

Chefe de Eficácia Internacional da Ebiquity
mike.campbell@ebiquity.com



Sobre a WFA

A WFA é a única organização global que representa os interesses comuns dos profissionais de marketing. É a voz dos profissionais de marketing em todo o mundo, representando 90% dos gastos globais em comunicações de marketing - aproximadamente US\$900 bilhões por ano. A WFA defende comunicações de marketing mais eficazes e sustentáveis.



A ABA

Associação Brasileira de Anunciantes tem 65 anos e é a única entidade que representa e conecta anunciantes globais e nacionais. É agente transformador e de geração de valor para as empresas associadas e a sociedade, promovendo a excelência e as melhores práticas do marketing e da comunicação, em conformidade com sua vocação pelo Protagonismo Colaborativo. Os profissionais das suas 1400 marcas associadas se beneficiam dessa ampla rede de conexões e, é na ABA, que os líderes desse grupo multissetorial se encontram, atuando em conjunto para a promoção de um ambiente de negócios livre e responsável.



Sobre a Ebiquity

A Ebiquity é líder mundial em análise de investimentos em mídia, com experiência incomparável em todos os canais de mídia. Nosso propósito é simples: existimos para ajudar os proprietários de marcas a aumentar os retornos de seus investimentos em mídia. Buscamos capacitá-los a melhorar o desempenho empresarial. Ao otimizar a eficácia e a eficiência dos gastos com mídia, criamos valor e eliminamos o desperdício.



Sobre o IPA

O Institute of Practitioners in Advertising (IPA) é o órgão comercial e instituto profissional para agências e indivíduos que trabalham na indústria de publicidade, mídia e comunicações de marketing no Reino Unido.



Associação Brasileira de Anunciantes


aba.com.br

comunicacao@aba.com.br

+55 11 3283-4588

 bit.ly/facebook-aba

 twitter.com/abatransformar/

 instagram.com/abatransformar/
bit.ly/linkedin-aba

WFA

World Federation of Advertisers

Londres, Bruxelas, Cingapura



wfanet.org

info@wfanet.org

+32 2 502 57 40

 [twitter @wfamarketers](https://twitter.com/wfamarketers)

 youtube.com/wfamarketers

 linkedin.com/company/wfa