

Um bom briefing é o primeiro passo para o sucesso.

Trabalho preparado pela ABA e desenvolvido por Rafael Sampaio (rafael@aba.com.br) em seu livro "Propaganda de A a Z"

O briefing ocorre todas as vezes que uma informação passa de um ponto para outro e o propósito de organizá-lo corretamente é o de assegurar a passagem da informação certa – da pessoa certa para a pessoa certa – na hora certa, da maneira certa com o custo certo. O sucesso ou fracasso dessa operação depende, é claro, de saber o que é *certo* no contexto, pois o que é certo para uma situação pode não ser certo para outra.

Por essa razão, este guia trata da validade prática de se estabelecer um critério de trabalho para permitir a escolha da decisão correta. Ela se concentra na propaganda, mas os mesmos princípios se aplicam para a promoção ou outras áreas de comunicação de marketing.

Qual informação é necessária? como encontrá-la? quem deve ser envolvido? armadilhas a serem evitadas, sugestões para fazer o briefing da maneira certa, algumas coisas importantes que devem ou *não* ser feitas, mais um check-list das informações necessárias são os assuntos deste guia.

1. A importância de um bom briefing.

Em seu termo mais simples, *briefing* significa a passagem de informação de uma pessoa para outra. Colocado dessa forma, essa tarefa parece fácil. E, freqüentemente, é. Quando a propaganda tem um papel pequeno ou simples no plano de marketing, o briefing não apresenta problema algum. Mas onde a propaganda é um fator principal, como por exemplo no marketing de produtos de consumo doméstico ou no lançamento em grande escala de um novo produto, um briefing correto torna-se muito importante.

É nesse tipo de situação que estamos interessados aqui. Obviamente, devemos visar o método mais simples, mas eficácia e objetividade são ainda mais importantes. Onde o método é falho, erros tanto de omissão quanto de ênfase levam ao desperdício de tempo e dinheiro. Isso faz a propaganda ficar muito mais cara e dificulta que os objetivos sejam atingidos.

Por isso, em primeiro lugar, vamos dar uma boa olhada em alguns erros e tentar ver onde as coisas dão erradas e porquê.

2. Quando as coisas dão erradas.

Um bom briefing deve ser tão curto quanto possível mas tão longo quanto necessário. Em outras palavras, a extensão do briefing é indefinível previamente, contendo todas as informações que sejam relevantes e nenhuma que assim não seja.

Os erros mais comuns encontrados nos briefings que se vê no mercado são os seguintes:

Briefing muito extenso.

Ele é caracterizado pela extensão, por ser excessivamente elaborado, abarrotado de todos os fatos que possivelmente podem ser do uso de alguém. Desperdiça-se tempo (e conseqüentemente dinheiro) na sua preparação e leitura. Ele tende a confundir e não a esclarecer. Ele não é errado somente porque é longo, mas porque não é seletivo.

Briefing demasiadamente sistematizado.

Aqui o perigo é que o sistema se torna mais importante que a informação que deveria ser resumida e transmitida. Conseqüentemente, ele tende a atrapalhar e não a ajudar, a confundir e não a esclarecer. Um exemplo típico é um questionário excessivamente elaborado que tenta dar a todos os aspectos uma importância igual, quer sejam relevantes ou não.

Briefing curto demais.

Isso significa um briefing com deficiências de informação, deixando muito espaço para o pensamento ilimitado do pessoal criativo. Como resultado, suas idéias podem não ser direcionadas para o foco correto, causando preocupações para os dois lados: a agência fica naturalmente aborrecida quando uma idéia brilhante tem que ser rejeitada porque a ênfase está errada ou porque ela não considera uma parte importante da estratégia de marketing; e o anunciante – que é o responsável pelos custos – fica frustrado pelo atraso do processo, pois tudo precisa ser refeito.

Briefing muito dogmático.

Isso pode ocorrer, por exemplo, quando alguém na organização do cliente tem idéias fortes, pré-concebidas sobre qual deve ser o *approach* da propaganda. Pode também ocorrer quando as conclusões da pesquisa são interpretadas muito literalmente.

Briefing na hora e da maneira erradas.

A falta de coordenação leva a idéias confusas e até conflitantes. Muitas reuniões, poucas reuniões. Muito tempo gasto com coisas secundárias. Pouquíssimo tempo para o desenvolvimento criativo – ou talvez até muito, tornando o interesse e o entusiasmo menores.

Um bom e correto briefing não é tão simples quanto parece. Ele raramente “acontece” pura e simplesmente. Ele tem que ser adequadamente organizado. E o gerente de propaganda, como o principal instrumento através do qual as informações são levadas das áreas de marketing para as agências, é a pessoa chave nesse processo.

3. Briefing e planejamento de propaganda.

O briefing e o planejamento de propaganda são inseparáveis. No momento em que o planejamento começa com a análise do problema, também começa o processo de briefing.

É normalmente aceito que a propaganda deve ser planejada para se atingir objetivos *claros e bem definidos*. Assim, o processo de planejamento total tem como meta chegar a conclusões sobre:

- quem estamos tentando influenciar?
- como queremos influenciá-los?
- quando? e
- a que custo?

Para se chegar a conclusões baseadas em fatos, são envolvidas a passagem e a troca de informações entre as áreas de marketing e propaganda do anunciante e sua agência (incluindo as respectivas áreas de pesquisa). O processo é uma investigação sistemática e uma troca meticulosa de informações, análise e exame, mantendo o que for relevante e descartando o que não for, até que o objetivo *ótimo* de propaganda apareça, tão claro e preciso quanto possível.

Portanto, o briefing é um processo contínuo e cumulativo através de todos os estágios do planejamento de propaganda. Se cada estágio for corretamente realizado, o passo seguinte torna-se muito mais claro, fácil, certo e preciso.

O propósito do briefing.

Na verdade, um processo de briefing ocorre todas as vezes que uma informação passa de um ponto a outro. Dentro desse conceito, o propósito do briefing pode ser estabelecido como uma forma de *organizar a passagem da informação certa – das pessoas certas para as pessoas certas – na hora certa, da maneira certa e ao custo certo*.

A arte de fazer um bom briefing está em determinar o que é “certo” no contexto acima, uma vez que o que é “certo” para uma situação pode não ser exatamente “certo” para outra. Entretanto, é possível estabelecer algumas “normas”, como veremos.

4. Encontrando a informação certa.

No processo de determinação de quais influências queremos exercer sobre quais pessoas, quando e a que custo, as informações mais relevantes devem ser as seguintes:

- a) o produto;
- b) o mercado;
- c) as pessoas que devem comprar ou influenciar a compra do produto.

A primeira pergunta, então, é: como saber qual é a informação certa? O melhor e mais rápido método conhecido é pelo *questionamento seletivo* através de pessoas com experiência em propaganda. Ou seja, fazer perguntas com um objetivo definido em vista.

Isso é importante porque se o gerente de marketing ou de produto escrevessem o briefing pensando apenas em suas tarefas dentro da empresa, ele seria elaborado com

informações que só seriam parcialmente relevantes e do ponto de vista da propaganda poderiam, até, confundir e desperdiçar tempo.

Então, o gerente de propaganda (ou o profissional que estiver desempenhando essa função) deve extrair as informações pertinentes fazendo perguntas direcionadas, orientando propositalmente a discussão para o rumo certo e estreitando o campo de investigação a todo momento de forma que o que for relevante para a questão da propaganda apareça claramente no final.

Às vezes, o gerente de marketing pode aproveitar muito essas discussões descobrindo, antes da definição final dos objetivos de marketing, como a propaganda, a promoção e outras formas de comunicação podem ajudar a cumprir suas metas – e a que custo.

Tal método contrasta bastante com o briefing excessivamente sistematizado, não seletivo, feito pela área de produto para a de propaganda que – por sua vez – ao se preocupar em satisfazer as necessidades de todo mundo, sempre falha em satisfazer completamente as necessidades de cada um.

Isso não exclui um documento de referência básica contendo as informações essenciais e uma declaração clara dos objetivos da propaganda, mas não pode ir sempre ao encontro das necessidades específicas das várias áreas envolvidas e deve ser considerado meramente como um ponto de partida.

Questionários: vantagens e desvantagens.

Uma forma de obter informações é através de um questionário-padrão que agrupa informações requeridas em vários tópicos – como, por exemplo, mercado, produto, compradores – e que é preenchido por gerentes de produto ou pelos responsáveis pelo marketing.

Esse método tem algumas vantagens, pois ele pode estabelecer uma forma-padrão de investigação e simplificar razoavelmente o trabalho da área de produto.

Entretanto, ele não é, em nossa opinião, tão efetivo na extração das informações certas no menor espaço de tempo quanto o método de discussão seletiva advogado aqui. Por esse método, a investigação é continuamente restrita ao que é realmente relevante, enquanto que o questionário não pode ser tão seletivo e tende a dar importância igual para todos os fatos, relevantes ou não.

Em grande parte, é claro, isso depende (em qualquer caso) de como o método é executado e do follow-up subsequente. Os check-lists com perguntas podem certamente ser úteis, mas seu valor está muito mais na sua capacidade de estimular a investigação e assegurar que nada importante seja negligenciado.

Mas há um perigo no método recomendado, sobre o qual o gerente de propaganda deve estar constantemente atento: uma vez que ele tem a responsabilidade de conduzir a discussão, ele deve tomar cuidado para não dominá-la.

Seu trabalho é o de coletar o ponto de vista das outras pessoas e não o de expressar o seu próprio, de fazer questões e não o de respondê-las. Ele está lá para *escutar*.

5. Quem deve brifar quem?

A resposta a esta questão depende de uma série de variáveis – de organização e sistemas de trabalho individual. Mas dois pontos básicos devem ser salientados:

- O briefing deve ser um diálogo – um “vai-e-vem” – contínuo entre o anunciante e a agência; e cada parte deve claramente entender e aceitar suas responsabilidades para com a outra.
- Após o briefing inicial (feito pelo anunciante para a agência, via atendimento e/ou direção geral), briefings específicos e complementares são recomendados para áreas especializadas da agência tais como mídia, criação, pesquisa, promoção etc. isso é normalmente muito mais satisfatório que um único briefing geral.

Deve-se pedir ao profissional de atendimento da agência que participe da elaboração desses briefings específicos (ou até mesmo que faça esse trabalho e o submeta ao anunciante), a partir do planejamento estratégico definido.

Profissionais das áreas especializadas até mesmo podem participar da discussão e redação desses briefings complementares, mas a responsabilidade por sua execução cabe ao atendimento (e/ou anunciante) e sua aprovação é tarefa que o gerente de propaganda não pode delegar a ninguém.

Áreas de responsabilidade.

O processo de briefing, como já vimos, é inseparável do processo de planejamento. Entretanto, as responsabilidades sobre o briefing devem seguir claramente uma divisão de responsabilidades de planejamento.

O sistema apresentado a seguir é uma proposta de definição de responsabilidades de planejamento e briefing que, apesar de não ser aplicável para todas as situações, é susceptível de ser adaptado à grande maioria dos casos.

Em geral, as áreas de marketing devem ser responsáveis por tornarem as informações acessíveis e a área de propaganda e a agência por obterem as informações que precisam. Embora todos aconselhem e assistam uns aos outros, as responsabilidades finais de trabalho devem ser como segue:

Áreas de marketing.

- a) Tornar acessíveis para a área de propaganda todas as informações relevantes sobre seus produtos e mercados.
- b) Ajudar a área de propaganda a formular objetivos de propaganda adequados aos objetivos de marketing e de rentabilidade do produto/empresa.
- c) Aprovar os objetivos, planos e custos preparados pela área de propaganda, bem como tomar – nos casos necessários – a decisão final sobre planejamento estratégico.

Área de propaganda.

- a) Assegurar que as ações de propaganda sejam uma contribuição favorável ao plano de marketing.
- b) Obter das áreas de marketing as necessárias informações relevantes para a formulação dos objetivos de propaganda. Conseguir informações adicionais de fontes externas (agência, institutos de pesquisa, dados publicados)
- c) Formular objetivos de propaganda compatíveis às verbas, custos e retornos previsíveis, ajustando-os com as áreas de marketing e a agência.
- d) Preparar um briefing básico (e por escrito) para a agência, contendo as informações essenciais sobre o produto, o mercado e o consumidor, além de uma definição clara dos objetivos de propaganda.
- e) Tornar acessíveis – para a agência – todas as informações adicionais necessárias para possibilitar a preparação e execução do planejamento feito para alcançar os objetivos aprovados.
- f) Aprovar em primeira instância o planejamento geral estratégico e os planos de trabalho feitos pela agência, submetendo-os – nos casos necessários – à aprovação final pela área de marketing.

Agência de propaganda.

- a) Aconselhar e assistir a área de propaganda na formulação dos objetivos de propaganda.
- b) Obter da área de propaganda (ou através dela) e de suas próprias fontes todas as informações necessárias para a execução do planejamento estratégico, dos planos de trabalho e levantamento dos custos para alcançar os objetivos.
- c) Executar o planejamento estratégico, os planos de trabalho e o orçamento, para submetê-los ao anunciante.
- d) Executar as tarefas aprovadas, sob a direção da área de propaganda de seu cliente.

Alguns pontos básicos surgem desse sistema:

- O gerente de propaganda é o foco da passagem de informação. É responsabilidade dele organizar e coordenar a coleta de informações com o parecer e a assistência da agência.
- É de responsabilidade da agência assegurar que ela tenha todas as informações necessárias para o seu trabalho. Se a agência não estiver satisfeita com o briefing, ela deve expressar isso clara e objetivamente. Ao mesmo tempo, se necessário for, ela

deve ser capaz de re-exprimir os objetivos de propaganda que sejam muito extensos ou pouco claros, para que eles estejam precisamente de acordo com os planos e o orçamento proposto. Mas a agência não deve escrever o briefing – isso é responsabilidade do cliente.

- O briefing para a formulação dos objetivos de propaganda deve ser feito pela área de marketing para a de propaganda, com o envolvimento da agência quando apropriado. O grau de envolvimento da agência no próprio planejamento de marketing e nesse processo de briefing interno (se isso existir) vai depender da sua qualidade e posição dentro do cliente.
- Uma vez formulados e aprovados os objetivos de propaganda, o briefing deve ser da área de propaganda para a agência, com o gerente de propaganda organizando os contatos diretos necessários, uma vez que ele está convenientemente situado entre o pessoal da agência e o de marketing.

6. O briefing na hora certa.

Há dois aspectos importantes neste ponto:

- a) O tempo requerido para reunir todas as informações relevantes das áreas de marketing antes da formulação dos objetivos de propaganda.
- b) O tempo para brifar a agência e desse momento até o início da campanha.

Obviamente, muito depende da natureza do trabalho. O tempo requerido antes do lançamento de um produto é muito maior do que, por exemplo, para um anúncio impresso com a continuação de uma linha de campanha.

Em todos os casos, é responsabilidade do gerente de propaganda estabelecer datas realísticas, mas menos extensas possíveis, para as pessoas trabalharem.

No primeiro caso acima, ele tem que fazer um mix razoável entre o tempo concedido para a produção de um bom trabalho e o tempo necessário para a obtenção das melhores e mais recentes informações.

Mas deve existir um ponto no qual ele deve julgar se é melhor continuar nas bases de suposições razoáveis ou esperar por informações adicionais que podem ou não estar prestes a aparecer.

No segundo caso, um princípio geral correto é o que concede tempo suficiente, mas não muito, para estudo e concepção criativa. Pouco tempo leva a pensamentos apressados e superficiais. Pressões desnecessárias afetam a qualidade do trabalho.

Por outro lado, muito tempo pode levar à estagnação e redução de interesse. Um grande número de criadores está acostumado a trabalhar sob pressão e precisa do estímulo do prazo curto para produzir seu melhor trabalho.

É fundamental, então, o julgamento do gerente de propaganda sobre as circunstâncias individuais e sobre as pessoas envolvidas.

7. O briefing da maneira certa.

Embora o método da execução do briefing seja importante, na verdade essencial, ele não é tudo. Depende-se muito da maneira como o briefing é executado, dos relacionamentos individuais e do interesse e entusiasmo que podem ser estimulados.

Uma confiança demasiada no briefing de "papel", isto é, na troca freqüente de memorandos e relatórios sem uma mescla certa de contatos individuais, é um exemplo típico e muito freqüente de passar um briefing na maneira errada.

Porque isso não falha somente por enfraquecer o interesse, mas freqüentemente leva a um dispendioso desperdício de tempo por concentrar a atenção em aspectos equivocados e por levar o trabalho criativo para um beco sem saída.

Quando se está briefando o pessoal criativo, é particularmente importante cultivar relacionamentos e atmosferas adequadas, pois o objetivo não é somente passar informações mas criar interesse e estimular idéias, além de encorajar a área criativa da agência a descobrir mais por eles mesmos, com seus próprios olhos, ouvidos e mentes.

Pois cabe a eles sondar profundamente assuntos que sejam de seu interesse para, talvez, descobrirem um approach especialmente interessante ou originalmente criativo.

É responsabilidade do gerente de propaganda organizar e controlar esse processo. No caso de uma campanha nova, ou do lançamento de um produto, ele deve começar mandando para a agência um briefing escrito básico contendo o plano de mercado, os objetivos de propaganda e o material de conhecimento prático suficiente para eles entenderem o produto, as pessoas que vão comprá-lo e o mercado aonde ele será vendido.

Esse documento deve ser o foco para todas as reuniões de informação subseqüentes, o ponto de checagem e referência constante que mantém todos, com suas responsabilidades individuais diferentes, movendo-se na mesma direção para o mesmo fim.

Quando a agência já teve tempo de "digerir" esse documento inicial, o gerente de propaganda marcará uma reunião que deve ser de natureza exploratória, como uma sessão de perguntas-e-respostas. Isso ajuda a estabelecer um relacionamento individual e coloca os alicerces dos fatos.

Depois disso ele vai preparar um programa de reuniões de briefing entre as pessoas apropriadas colocando, onde e quando necessário, pessoal de criação e mídia em contato direto com o pessoal de produto.

O profissional de atendimento da agência deve ser envolvido em todas as etapas, uma vez que é sua função manter tudo na direção certa e cuidar para que o trabalho progrida eficientemente. Os pontos chave dessas reuniões devem ser registrados pela agência e enviados para o cliente, para confirmação.

A decisão sobre se o gerente de propaganda deve participar ou não dessas reuniões vai depender do seu julgamento sobre as pessoas envolvidas. Na maioria das vezes, isso é aconselhável para assegurar que as discussões serão mantidas na direção correta, que o tempo não será desperdiçado ou que os criadores não venham a submergir em detalhes irrelevantes.

Mas é importante que o pessoal criativo sinta-se livre para procurar suas próprias fontes de informação. Às vezes, isso pode até significar visitas à fábrica, a um distribuidor ou ao ponto-de-venda.

8. O custo do briefing.

Esse aspecto da questão envolve os custos das reuniões de informação (incluindo pesquisas) e as despesas gerais envolvidas tanto no anunciante quanto na agência nas etapas subsequentes.

No campo da pesquisa, por exemplo, mais dinheiro poderia ser utilizado e gasto particularmente em pré-testes – quando isso ajudar a prevenir propaganda dispendiosa e mal-direcionada, ou aumentar sua efetividade.

Mas o dinheiro gasto com pesquisa pode ser desperdiçado se ela for empreendida apenas para confirmar conceitos pré-existentes ou sem que haja um propósito claramente definido e justificável.

Antes de começar qualquer pesquisa, deve-se fazer a pergunta: "Exatamente como os resultados serão usados?"

Qualquer procedimento ligado ao briefing deve estar estritamente relacionado às necessidades do trabalho em execução. O objetivo deve ser o de moldar os métodos até o ponto onde a máxima efetividade seja alcançada com uma economia extrema. É responsabilidade do gerente de propaganda avaliar cada trabalho em seus méritos e organizar o procedimento de briefing adequadamente. Alguns pontos-chaves devem ser enfatizados:

- Evite o briefing extenso e muito amplo que pode ser dispendioso em tempo e dinheiro (para ser feito e ser compreendido).
- Reserve o briefing escrito para as informações de relevância essencial para todos os envolvidos.

- Garanta a participação nas reuniões de briefing das pessoas certas para transmitir e receber informações em profundidade – pois esse, como anteriormente descrito, é um processo de “vai-e-vem”.
- Mantenha o número de reuniões no mínimo possível e assegure que elas não se prolonguem tanto. Quem presidir ou coordenar a reunião deve assegurar isso.
- Assegure que cada participante tenha uma necessidade real de estar lá e que essa necessidade justifique o custo do seu tempo e as despesas gerais. As pequenas reuniões são normalmente mais produtivas e mais objetivas que as grandes.

Hoje, as condições de mercado cada vez mais difíceis fazem com que os anunciantes e suas agências tenham que mais e mais conseguir seus lucros com economia e eficácia de operação. É preciso cuidado com as falsas economias e somente os executivos que conseguirem moldar seus métodos para obter ganho de efetividade vão alcançar o sucesso.

9. Algumas “regras” para os gerentes de propaganda.

- Reconheça que o procedimento correto de briefing pode economizar tempo e dinheiro, simplificar o trabalho de todos e aumentar muito a efetividade da propaganda. Mas isso precisa de organização, não “acontece” simplesmente.
- Associe o briefing ao planejamento de propaganda desde o início. O briefing é parte do processo de planejamento. Ambos são contínuos. O propósito de ambos é o de definir objetivos claros de propaganda e traçar estratégias eficazes para atingí-los.
- Verifique se o procedimento adotado está adaptado às necessidades do trabalho específico. Onde a simplicidade for possível, mantenha as coisas simples. Por outro lado, para objetivos maiores, métodos de briefing mais complexos e abrangentes podem economizar tempo e dinheiro a longo prazo.
- Assegure que as responsabilidades de briefing estejam claramente entendidas por todos os envolvidos – nas áreas de marketing e propaganda e na agência. Geralmente, as áreas de marketing são responsáveis pela produção de todas as informações requeridas para o produto e seu mercado; o gerente de propaganda é responsável pela organização da passagem da informação, pela preparação de um briefing escrito – freqüentemente com a cooperação da agência – e subseqüentemente pela aprovação dos planos e das idéias criativas submetidas, consultando o pessoal de produto; a agência deve sentir-se responsável, até certo ponto, por informar-se (e às vezes até mesmo informar o cliente) sobre os dados públicos de mercado, além de sugerir pesquisas e estudos especiais.
- Dirija seus esforços para um mix correto entre briefing oral e escrito. Muito “papel” tende a confundir. Mas um documento de referência conciso, demonstrando os objetivos de propaganda, os principais pontos do produto e uma avaliação do mercado é necessário para começar.
- Mantenha os custos do briefing e das reuniões de informação constantemente revisados. A qualidade da informação é mais importante que a quantidade. Molde o processo para reduzir despesas gerais.

- Mantenha as reuniões tão curtas quanto possível. Depois de uma sessão preliminar geral, briefings específicos para grupos especializados da agência são recomendados. Controle a tendência que algumas agências têm de trazer muitas pessoas para as reuniões.
- Coloque o pessoal da agência em contato direto, quando viável e necessário, com os vendedores, distribuidores, compradores e operadores da sua empresa. A empresa anunciante deve facilitar e a agência deve pedir isso.
- Não faça apenas um longo e amplo briefing. Pessoas diferentes precisam de diferentes tipos de informação e em diferentes graus de detalhe.
- Não confie nos questionários escritos. Eles são uma forma não-seletiva de obter informações. Fatos importantes podem ser perdidos, ou a ênfase relativa pode estar errada.
- Não seja inflexível. Os procedimentos de briefing devem ser considerados como guias e não como regras. Deve haver uma folga para mudança de curso, caso seja aconselhável, no decorrer das discussões. Embora os princípios do briefing sejam constantes, eles devem ser re-interpretados para diferentes tipos de situação. Um procedimento estritamente funcional anula seu propósito.
- Não permita que o briefing se torne chato, ao contrário: use-o como uma oportunidade para estimular. A propaganda precisa motivar as pessoas. O entusiasmo é contagiante. O pessoal criativo, particularmente, responde muito bem a isso.
- Não permita que a agência escreva o briefing por você.

Check-list das informações necessárias para fazer o briefing.

Estes são os pontos mais prováveis de serem questionadas e discutidos durante o processo de reunião de informações. Nem todos serão relevantes ou igualmente relevantes numa situação particular. Os pontos de maior relevância vão se tornar claros à medida que o trabalho for sendo feito.

O Produto (ou Serviço)

- Nome
- Descrição
- Propriedades
- Histórico
- Aparência física
- Embalagem
- Preço e tendência – Aumento, estabilização, redução
- Custo x benefício
- Vantagens – Única, principal, secundária
- Desvantagens (e efeitos colaterais)
- Como é usado? – Local e forma
- Frequência de compra e uso
- Local de fabricação
- Capacidade de produção

- Disponibilidade – No presente e futuro
- Concorrentes
- Vantagens e desvantagens relativas aos concorrentes
- Diferencial
- Imagem e marca

O Mercado

- Canal(is) de venda da categoria
- Importância relativa (se vendido em mais de um canal)
- Como o produto é vendido (unidade, pacotes, grandes quantidades, varejo tradicional, auto-serviço, distribuidores exclusivos, revendas etc)? Como o serviço é prestado (direta ou indiretamente, de forma centralizada ou descentralizada, pessoalmente, via telefone/internet etc)?
- Tamanho do mercado – Em volume e valor
- Sobreposições de mercado
- Influência e atitudes do atacado e varejo
- Tendência das vendas – Do produto/serviço; da categoria; do mercado total
- Influências: regionais (geográficas); sazonais; demográficas (raça, sexo, idade, profissões, padrão sócio-cultural etc)
- Distribuição
- Organização do mercado
- Influência da força de vendas (para a rede de distribuição e para os consumidores)
- Efeitos da propaganda (promoção, merchandising etc) no mercado
- Investimentos em comunicação (total e de cada concorrente)
- Concorrência:
 - ✓ Participação e tendências de evolução do share-of-market
 - ✓ Grau de organização (de cada um)
 - ✓ Participação e tendências de evolução do share-of-voice
 - ✓ Objetivos e estratégias de marketing e comunicação percebidas
 - ✓ Táticas de marketing e comunicação empregadas
 - ✓ Imagem de cada concorrente
- Pesquisa – Disponíveis, regulares (que podem ser compradas) e ad hoc (que podem ser contratadas)

Os Consumidores

Atuais, da Concorrência e Potenciais

(Os itens a seguir se aplicam a cada um dos três grupos acima, quando essa separação tiver sentido no caso específico)

- Ocupação, profissão
- Posição social e cultural
- Quantidade
- Nível de escolaridade média
- Localização (onde moram, trabalham, passeiam etc)
- Grupos de idade
- Sexo

- Nível de renda
- Segmentação psicodemográfica
- Decisores de compra (formais e informais)
- Influenciadores da compra (dentro da casa/empresa e fora delas)
- Necessidade do produto/serviço (para o consumidor)
- Atitudes racionais e emocionais com relação a preço, qualidade, utilidade, conveniência
- Hábitos de compra e uso
- Frequência da compra e uso

Os Objetivos

- Objetivos estratégicos da empresa
- Objetivos de marketing (da empresa, linha, marca, produto ou serviço) em termos de volume, valor, participações, ampliação de mercado e rentabilidade
- Objetivos de comunicação (quem e quantos atingir, o que comunicar, que atitudes e respostas se deseja motivar a curto e longo prazos)
- Problemas (que dificultam atingir os objetivos)
- Oportunidades (que facilitam atingir os objetivos)

A Estratégia Básica

- Ferramentas de comunicação sugeridas
- Peças sugeridas e conteúdo básico
- Posicionamento (como a empresa, linha, produto, serviço ou marca quer ser percebida no mercado)
- Approach criativo (sugestões)
- Pontos obrigatórios a serem destacados ou evitados
- Target primário ou secundário
- Mercados (regiões e segmentos) a serem cobertos
- Meios de comunicação e veículos sugeridos
- Período de veiculação desejado
- Estilo (da empresa, linha, marca) a ser seguido
- Verba disponível