

**UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA  
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

**QUALIDADE EM SERVIÇOS PUBLICITÁRIOS:  
ESTUDO DE MÚLTIPLOS CASOS EM AGÊNCIAS DE  
PROPAGANDA DE CAMPINAS-SP**

**JORGE TADEU BRETTAS DE GODOY**

**ORIENTADOR: PROF. DR. ANTONIO CARLOS GIULIANI**

Piracicaba  
Maio, 2006

**UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA  
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

**QUALIDADE EM SERVIÇOS PUBLICITÁRIOS:  
ESTUDO DE MÚLTIPLOS CASOS EM AGÊNCIAS DE  
PROPAGANDA DE CAMPINAS-SP**

**JORGE TADEU BRETTAS DE GODOY**

**ORIENTADOR: PROF. DR. ANTONIO CARLOS GIULIANI**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração, da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Metodista de Piracicaba, como parte dos requisitos para a obtenção do Título de Mestre em Administração.

Piracicaba  
Maio/2006

## FICHA CATALOGRÁFICA

GODOY, Jorge Tadeu Brettas de  
Qualidade em serviços publicitários: estudo de múltiplos casos em agências de propaganda de Campinas-SP / Jorge Tadeu Brettas de Godoy – Piracicaba, SP. 2006

Orientador: Prof.Dr. Antonio Carlos Giuliani  
Dissertação (Mestrado) – Mestrado Profissional em Administração – Faculdade de Gestão e Negócios – Universidade Metodista de Piracicaba.

1. Marketing de Serviços. 2. Qualidade em Serviços. 3. Serviços Publicitários.  
I.Giuliani, Antonio Carlos. II. Universidade Metodista de Piracicaba, Faculdade de Gestão e Negócios. III. Título.

**JORGE TADEU BRETTAS DE GODOY**

**Qualidade em serviços publicitários: estudo de múltiplos casos em  
agências de propaganda de Campinas-SP**

**Dissertação defendida e aprovada em \_\_\_30\_\_\_/\_\_\_06\_\_\_/\_\_\_2006\_\_\_**

**Banca Examinadora**

---

Prof. Dr. Antonio Carlos Giuliani (Orientador)  
( Faculdade de Gestão e Negócios - Universidade Metodista de Piracicaba)

---

Profª. Dra. Nadia Kassouf Pizzinatto  
( Faculdade de Gestão e Negócios - Universidade Metodista de Piracicaba)

---

Prof. Dr. Adolpho Queiroz  
(Umesp/São Paulo)

Piracicaba, 30 de junho de 2006

## DEDICATÓRIA

Primeiramente a **Deus**;

A **meus pais**, por tudo que fizeram por minha educação;

Ao **meu querido filho Caique**, uma fonte de inspiração e força constantes e;

A **meu orientador Prof. Dr. Antonio Carlos Giuliani**, a quem devo muito mais que palavras: devo meu crescimento como profissional e como ser humano.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço ao **meu orientador, Prof. Dr. Antonio Carlos Giuliani**, que acreditou que um publicitário poderia fazer muito mais que anúncios e comerciais de TV.

Ao **professor Dr. Ivan Santo Barbosa**, que me ensinou o caminho das pedras, me mostrando as preciosas.

Aos colegas **Caetano Haberli Júnior, Marcel Oliveira, Marcelo Boaventura e Marina Oriente**. Cada um à sua maneira me fez chegar aqui.

*“Mestre não é quem sempre ensina, mas quem de repente aprende”.*

Guimarães Rosa

## RESUMO

O estudo teve como objetivo analisar os critérios que os clientes das agências de propaganda de pequeno porte utilizam para avaliar a qualidade dos serviços recebidos. Utilizou-se a escala SERVQUAL para comparar as expectativas e percepções no setor de serviços das agências de propaganda de Campinas, onde o cliente constrói a percepção de qualidade por meio da experiência vivida. Selecionou-se uma amostra por conveniência das agências, fornecidas por clientes, considerando-se os seguintes aspectos: a estrutura das agências, a competência, a produtividade, o conhecimento e o comprometimento. Identificou-se que os serviços de marketing oferecidos pelas agências de propaganda estão relacionados à determinação das ferramentas de comunicação que se apresentam como solução para atingir os objetivos de cada cliente-empresa. A pesquisa mostrou que os clientes optam por uma agência pequena, pelo fato de receberem mais atenção, em função de um relacionamento *one-to-one* e também pelo menor custo, já que possuem verbas limitadas para investimento em comunicação.

**Palavras-chaves:** Marketing de Serviços. Qualidade em Serviços. Serviços Publicitários.

## ABSTRACT

The study had as objective to analyze the criteria that the customers of small size propaganda agencies use to evaluate the quality of the received services. It was used scales SERVQUAL to compare the expectations and perceptions in the sector of services of the propaganda agencies of Campinas City, São Paulo State, where the customer constructs the perception of quality by means of the lived experience. A sample for convenience of the agencies, supplied for customers was selected, considering the following aspects: the structure of the agencies, the ability, the productivity, the knowledge and the commitment. It was identified that the services of marketing offered by the propaganda agencies are related to the determination of the communication tools present as solution to reach the objectives of each customer-company. The research showed that the customers opt to use a small agency, because there they receive more attention, in function of a relationship one-to-one and also for the lesser cost, since they possess mounts of money limited for investment in communication.

**Key words:** Marketing of Services; Quality of Services; Propaganda Agencies Services.

**LISTA DE SIGLAS**

ABAP – Associação Brasileira de Agências de Propaganda

ANJ – Associação Nacional de Jornais

CENP – Conselho Executivo das Normas-Padrão

CNT – Central Nacional de Televisão

CONAR – Conselho Nacional de Auto-Regulamentação Publicitária

EPTV – Emissoras Pioneiras de Televisão

IAA – *International Advertising Association*

MTV – *Music Television*

PUCCAMP – Pontifícia Universidade Católica de Campinas

RP – Relações Públicas

SBT – Sistema Brasileiro de Televisão

TV – Televisão

UNIMEP – Universidade Metodista de Piracicaba

**LISTA DE FIGURAS**

FIGURA 1 – Proporção de bens e serviços em um conjunto de compras.....	34
FIGURA 2 – Escala de entidade de mercado.....	35

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 -	Porcentagem das agências de acordo com as regiões brasileiras.....	16
QUADRO 2 -	Investimento das agências nas mídias do interior de São Paulo.....	21
QUADRO 3 -	Diferenças entre serviços e bens físicos.....	30
QUADRO 4 -	Matriz de processos de serviços <sup>44</sup>	36
QUADRO 5 -	Questionário aplicado nas agências de publicidade.....	56
QUADRO 6 -	Perfil de cada empresa entrevistada.....	58
QUADRO 7 -	Descrição tabular e gráfica do perfil da amostra.....	60
QUADRO 8 -	Descrição tabular dos percentuais dos escores obtidos no grau de importância dado à expectativa e à percepção do respondente para a dimensão Tangibilidade.....	61
QUADRO 9 -	Descrição tabular dos percentuais dos escores obtidos no grau de importância dado à expectativa e à percepção do respondente para a dimensão Confiabilidade.....	62
QUADRO 10 -	Descrição tabular dos percentuais dos escores obtidos no grau de importância dado à expectativa e à percepção do respondente para a dimensão Presteza.....	63
QUADRO 11	Descrição tabular dos percentuais dos escores obtidos no grau de importância dado à expectativa e à percepção do respondente para a dimensão Garantia.....	64
QUADRO 12	Descrição tabular dos percentuais dos escores obtidos no grau de importância dado à expectativa e à percepção do respondente para a dimensão Empatia.....	65
QUADRO 13	Média, desvio padrão e nível de significância da diferença entre a expectativa e a percepção, através do teste t de Student, para as cinco dimensões estudadas.....	67
QUADRO 14	Comparação das médias obtidas para compor os pressupostos de envolvimento pessoal e menor custo, e respectivo nível de significância pelo Teste t.....	77

## SUMÁRIO

<b>RESUMO .....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ix</b>
<b>LISTA DE SIGLAS .....</b>	<b>x</b>
<b>LISTA DE FIGURAS .....</b>	<b>xi</b>
<b>LISTA DE QUADROS.....</b>	<b>xii</b>
<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>01</b>
1.1 O Problema .....	02
1.2 Objetivo Geral.....	04
1.3 Objetivos Específicos.....	04
1.4 Pressupostos .....	04
1.5 Relevância do Estudo.....	04
1.6 Metodologia .....	05
1.7 Estrutura do Trabalho.....	06
<b>2. UM PANORAMA PUBLICITÁRIO NO BRASIL.....</b>	<b>07</b>
2.1 Origens da propaganda.....	07
2.2 As décadas de 50 e 60 .....	09
2.2.1 A década de 70 .....	09
2.2.2 A profissionalização do marketing .....	11
2.2.3 A propaganda brasileira nos 80 e 90 .....	12
2.2.4 O crescimento das agências do interior.....	13
2.2.5 O impacto da Internet no mercado publicitário.....	14
2.2.6 O novo milênio e a indústria da comunicação .....	16
2.3 O Mercado Publicitário do Interior de São Paulo .....	17
2.4 O Mercado Publicitário de Campinas .....	23
<b>3. MARKETING DE SERVIÇOS .....</b>	<b>28</b>
3.1 Serviços: Conceitos e Características.....	28
3.2 Classificação dos Serviços .....	33

3.3 Serviços: natureza e estratégia .....	34
3.4 Marketing de serviços e suas ferramentas.....	36
3.5 Marketing de Serviços e Serviços de Marketing: Pontos Divergentes .....	37
3.6 Os serviços de marketing nas pequenas agências de propaganda.....	38
3.7 Qualidade: Conceitos .....	39
3.8 O cliente e sua Satisfação.....	46
3.9 O cliente e sua percepção.....	49
3.10 Qualidade e Satisfação: a Relação entre os Termos.....	50
<b>4. METODOLOGIA .....</b>	<b>52</b>
4.1 As Dimensões da Qualidade na Escala Servqual.....	53
4.2 Universo da Pesquisa .....	55
4.3 Amostra.....	55
<b>5. ANÁLISE DOS DADOS E INTERPRETAÇÃO .....</b>	<b>56</b>
5.1 Análise Estatística .....	59
5.2 Análise Descritiva do Grau de Expectativa e Percepção do Cliente.....	60
5.3 Análise Comparativa entre o Grau de Expectativa e Percepção do Cliente .....	65
<b>6. CONSIDERAÇÕES SOBRE ESTUDOS COMPLEMENTARES .....</b>	<b>68</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>71</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>79</b>
Anexo 1 – Questionário aplicado nas agências de publicidade .....	80

## 1. INTRODUÇÃO

Agências de Propaganda são empresas prestadoras de serviços que dependem, principalmente, de qualidade. Operam em um contexto complexo, uma vez que prestam serviços para clientes de diferentes características, mercados, portes e fornecedores. As soluções de comunicação empresarial que apresentam devem atender a essas especificidades e trazer resultados. A indústria da comunicação movimentará, na América Latina, em 2006, uma soma significativa, algo em torno de US\$ 20 bilhões anuais (Meio & Mensagem, 2006). O crescimento projetado para 2008, aponta que o avanço anual mundial dos investimentos publicitários será mais acelerado do que o do Produto Interno Bruto global.

O surgimento oficial da agência de propaganda no Brasil deu-se pela Lei Federal número 4.680, de 18/06/1965, regulamentada pelo decreto 57.690, de 01/02/1966, e caracterizada como pessoa jurídica, especializada na arte e técnica publicitária, com o objetivo de promover a venda de produtos e serviços (Pinho, 1988). O trabalho desenvolvido pelas agências de propaganda possui uma função multiplicadora da atividade industrial e comercial.

Atualmente existem milhares de agências no país que dependem da conquista e manutenção das contas publicitárias para sobreviver. Isso implica, naturalmente, na eficácia dos serviços oferecidos, na qualidade do relacionamento criado e nos resultados gerados para os clientes a médio e longo prazo. O que se assiste, porém, nesse mercado, são contas mudando de agência, ou seja, todos os dias, a mídia especializada traz notícias sobre clientes que deixaram a agência “x” e foram para a “y” depois de muitos anos de relacionamento. Ou, que uma grande empresa está abrindo um processo de concorrência para contratar uma nova agência, embora considere eficaz o serviço oferecido pela atual.

A que fatores esses movimentos estariam ligados? Trata-se de um evento natural, causado pelo desgaste da relação ou há razões subjacentes que precisam ser compreendidas? Essas questões geraram o interesse por uma investigação sobre o tema.

### **1.1 O Problema**

Oferecer Serviços de Marketing é a principal missão das Agências de Propaganda e envolve a definição de estratégias para o “p” de “promoção” - do *Marketing-Mix* - e a elaboração do planejamento de comunicação e das peças que integram as ações planejadas. De acordo com Sant’Anna (2001), a publicidade é essencial para muitos setores da produção e não seria possível um sistema econômico, como o atual, sem a participação de uma tecnologia publicitária consistente. Para o autor, a agência de publicidade alimenta, com serviços, diversas áreas e empresas fornecedoras como as de pesquisa, as produtoras de som e imagem com fins comerciais, os estúdios de fotografia e os veículos de comunicação.

Embora pareça claro que esse papel de empresa prestadora de serviços na área da comunicação seja compreendido pelo mercado e pela sociedade, ainda permanece a noção de agência como um aglomerado de indivíduos talentosos e interessantes, mas reunidos de forma desestruturada, desempenhando muito mais um trabalho artístico do que um indispensável serviço comercial. A Associação Brasileira das Agências de Propaganda (ABAP) deve investir esforços para modificar o modelo de comunicação da instituição “agência” junto aos diversos segmentos sociais, de modo a caracterizá-la como realmente é, ou seja, uma organização que realiza negócios com finalidade empresarial, especialista em serviços na área da Comunicação Social, contando com talentos individuais unidos para gerar soluções eficazes e comandada por empresários, seguindo as normas da ética comercial como em qualquer outro negócio.

Ocorre aqui um ponto de convergência: ao mesmo tempo em que disponibiliza Serviços de Marketing para os seus clientes, é necessário que as agências coloquem em prática as técnicas de Marketing de Serviços em benefício próprio, ou seja, para conquistar e manter clientes.

É possível afirmar, portanto, que os Serviços de Marketing oferecidos pelas agências de propaganda refiram-se à determinação das ferramentas de comunicação, que se apresentam como a solução mais eficaz para atingir os objetivos de

cada empresa-cliente, a produção das peças e o acompanhamento das ações que integram essas ferramentas, a análise dos resultados obtidos e o gerenciamento das relações entre os demais fornecedores/veículos de comunicação e o cliente. Para Sant'Anna (2001), as agências não são apenas intermediárias entre os clientes e os veículos, mas prestadoras de serviços especializados. Para entendimento do conceito de Marketing de Serviços, é conveniente partir da definição do conceito de Marketing:

[...]área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos da organização ou indivíduo, e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que estas relações causam no bem-estar da sociedade (LAS CASAS, 2002, p.15).

O Marketing de Bens (tangíveis) é diferente do Marketing de Serviços (intangíveis) - Quanto mais intangível o serviço, mais se afasta do Marketing de Bens, como o bom atendimento de um hotel, por exemplo. Alguns autores afirmam que a principal diferença está no “aspecto da imagem” e na “administração de evidência”. Las Casas (2002) considera que os serviços profissionais dependem desses fatores para se desenvolverem, uma vez que não possuem uma parte mais tangível para ser apresentada aos clientes.

Para Lovelock e Wright (2004), há aspectos que diferenciam o Marketing de Bens do Marketing de Serviços, ressaltando a sua intangibilidade, como o fato de que os clientes não “possuem” serviços. O envolvimento dos clientes é maior na geração dos serviços, em si, e, como não existem “estoques” de serviços, o componente “tempo” ganha relativa importância podendo a entrega do serviço envolver canais eletrônicos e físicos.

Ao apresentar as diferentes visões entre os Serviços de Marketing prestados pelas agências de publicidade, enquanto empresas desse setor e fornecedoras do cliente dentro do composto promocional do *Marketing-Mix*, e a conceituação de Marketing de Serviços, verifica-se a necessidade de buscar maior qualificação na prestação de serviços das agências.

Da necessidade de investigar essa relação nasce a questão central que norteou esta pesquisa: quais são os critérios utilizados pelos clientes para avaliar os serviços oferecidos por uma agência de pequeno porte?

## **1.2 Objetivo Geral**

Analisar os critérios que os clientes denominados empresas das agências de propaganda de pequeno porte apontam relevantes para avaliar a qualidade dos serviços oferecidos.

## **1.3 Objetivos Específicos**

Como objetivos específicos destacam-se:

- a) resgatar o panorama publicitário no Brasil;
- b) diferenciar Marketing de Serviços e Serviços de Marketing;
- c) analisar os aspectos relevantes para que o serviço prestado pelas agências seja considerado eficaz;
- d) categorizar a importância para o cliente dos Serviços de Marketing.

## **1.4 Pressupostos**

De acordo com Vergara (1998), pressuposto é a antecipação da resposta ao problema e é apresentado sob a forma de afirmação. Retomando a questão que norteia essa pesquisa (quais são os critérios utilizados pelos clientes para avaliar os serviços oferecidos por uma agência de pequeno porte?) ficam evidentes os fatores que serviram de base para a definição dos seguintes pressupostos:

P1 = as empresas optam por uma agência de pequeno porte porque recebem mais atenção, em função do relacionamento mais próximo.

P2 = o que determina a preferência por uma agência de menor porte é a disponibilidade de uma verba pequena para investimento em comunicação.

## **1.5 Relevância do Estudo**

É notório que existem poucas pesquisas sobre o mercado publicitário brasileiro. Trata-se de um setor muito dinâmico, em constante evolução e composto por

empresários que concentram seus esforços na conquista de novas contas publicitárias. É a busca pelo crescimento das suas empresas e por novos desafios, que motiva esses profissionais. A consequência do olhar voltado ao longo prazo permite a organização traçar o horizonte estratégico, definir sua visão organizacional, permitindo às agências de propaganda atender a todos os públicos de interesse.

Pesquisas sobre o tema tornam-se, portanto, vitais para os empresários que atuam no campo da comunicação publicitária. Assim, este trabalho pretende contribuir com questões que tornem mais consistentes e duradouras as relações entre as agências de propaganda e os seus clientes, principalmente as agências de pequeno porte, que não contam com a experiência e apoio de uma matriz no exterior para gerenciar suas relações.

Como contribuição acadêmica, o estudo traz subsídios para os estudos no campo das ciências administrativas e da comunicação social – publicidade e propaganda, contribuindo para a construção de uma visão da organização agência de propaganda: a de uma empresa inserida em um mercado competitivo e que precisa pensar e agir como tal.

## **1.6 Metodologia**

Para responder à problemática apresentada pela pesquisa, a primeira fase do estudo constituiu-se do levantamento de dados secundários, baseados em artigos, livros, periódicos e pesquisas realizadas sobre o tema, etapa esta que permitiu a construção do referencial teórico. A segunda etapa pautou-se no levantamento de dados primários, utilizando-se a Escala SERVQUAL (Parasuraman *et al.* 1985, 1988 e 1991), um instrumento de análise com múltiplos itens, que compara expectativas e percepções, considerada adequada ao setor de serviços. A Escala SEVQUAL apresenta cinco dimensões com 22 variáveis que contemplam os principais critérios de avaliação que devem ser considerados no universo das empresas prestadoras de serviço, atendendo às suas especificidades. De acordo com Lovelock e Wright (2004), em cada dimensão há diversos itens medidos em uma escala de sete pontos, variando entre as alternativas: concordo inteiramente a discordo inteiramente. Foram selecionadas cinco agências de propaganda que receberam um questionário estruturado com 27 questões sobre as cinco dimensões: tangibilidade, confiabilidade, presteza, garantia e empatia, itens avaliados pela Escala SERVQUAL.

## **1.7 Estrutura do Trabalho**

O presente estudo está estruturado em seis capítulos, que são apresentados a seguir.

O primeiro capítulo aborda a introdução, o tema, objetivos, justificativa e natureza da pesquisa.

No segundo capítulo é retratado o panorama da história do mercado publicitário brasileiro, da década de 60 aos dias atuais. Apresenta, ainda, a evolução da propaganda no maior mercado da América Latina, concentrado na cidade de São Paulo, terminando por abordar o trabalho das agências de propaganda do interior do estado, em Campinas.

O terceiro capítulo destaca a conceituação de Marketing de Serviços e Serviços de Marketing em seus aspectos e diferenciações. Aborda, também, a relação entre Qualidade e Satisfação voltadas ao segmento de Serviços.

A Metodologia utilizada na pesquisa e os Procedimentos Metodológicos são abordados no quarto capítulo, onde são focalizados o tipo de pesquisa, conceituação e definição do universo e amostra.

O quinto capítulo apresenta a análise dos dados coletados e sua interpretação.

No último capítulo são apresentadas as considerações finais.

## 2. UM PANORAMA PUBLICITÁRIO NO BRASIL

Este capítulo procura mostrar um panorama da história do mercado publicitário brasileiro, desde a década de 60 aos dias atuais, apresentando a evolução da propaganda na cidade de São Paulo e nas agências de propaganda do interior do estado e Campinas.

### 2.1 Origens da Propaganda

A raiz da palavra propaganda traz a sua definição. Para Predebon (2004), “propaganda é fiel à raiz da palavra: vendem-se tanto mercadorias como idéias, ao se propagarem qualidades e características”. Na essência do termo está o fato de multiplicar uma comunicação, um argumento. Dessa forma, pode-se afirmar que a propaganda vende produtos, serviços e marcas por meio da divulgação de suas qualidades e diferenciais.

As palavras propaganda e publicidade são quase sinônimas, contudo, em um passado recente, os profissionais da área defendiam que ambas tratavam de assuntos diferentes, ou seja, propaganda era uma atividade ligada a anúncios, enquanto publicidade focalizava tudo o que era veiculado nos meios de comunicação, até mesmo em forma de notícias.

Em 1960, Geraldo Santos e José Kafuri, que dirigiam, respectivamente, as agências McCann Erickson e Thompson, afirmavam que a raiz da diferença vinha da língua inglesa, onde o termo *publicity* era traduzido como “comunicação pública feita pela disseminação de informação em vários veículos” (Branco *et al.*, 1990). Verifica-se, portanto, que essa é uma questão de nomenclatura, conforme declara Predebon (2004): “a pessoa interessada poderá até adotar a diferença ou ficar com a equivalência, sem prejuízo da sua visão profissional”. É possível constatar, por exemplo, o uso natural das expressões “agência de publicidade” e

“agência de propaganda”, não existindo dificuldade em compreender as atividades das empresas.

O surgimento da propaganda, de acordo com Marcondes (2001), ocorreu quando o ser humano teve a percepção de que os processos de persuasão poderiam ser apoiados ou substituídos por mensagens dirigidas a um ou mais público. Na antiguidade são encontradas demonstrações, mesmo que não intencionais, dessa técnica: os arautos dos reis liam os editais para o povo e, quando o faziam, estavam fazendo comunicação de massa; os sinos das igrejas, quando tocados para anunciar algum acontecimento, constituíam-se em uma ferramenta para propagar a fé, vender uma crença; no século XIX, os cartazes de Toulouse-Lautrec divulgaram o Moulin Rouge, sendo suas peças precursoras e inspiradoras da simbiose entre mensagens comerciais e arte. Nessa época, os jornais tornaram-se importantes para a sociedade e começaram a veicular as mensagens de propaganda, principalmente nos Estados Unidos, nascendo, assim, o texto publicitário e as técnicas de informação e persuasão. A necessidade de divulgar as marcas tornou-se indispensável e esses elementos começaram a ganhar espaço nas tabuletas das tabernas da Idade Média.

No entendimento de Marcondes (2001), o início da formação da técnica da propaganda coincidiu, no século XIX, com o pensamento comercial norte-americano, objetivo e racional. A comunicação adotou esse formato para as mensagens, o que contentava vendedores e compradores. Essa abordagem racional funcionava apenas em tese: o viés emocional não demorava a surgir e o consumidor passava a ser seduzido não apenas pela razão. Os profissionais de criação das agências, percebendo a necessidade de equilibrar os dois métodos de expressão, nos anúncios e comerciais de televisão, evoluíram do campo racional para o emocional, produzindo mensagens simpáticas e envolventes. Nos anos 60, a propaganda tornou-se uma atividade de *glamour* e lhe foi atribuído o papel de líder no desenvolvimento do mercado. A escola norte-americana, que migrou do racionalismo para a exploração da emoção, influenciou sobremaneira os profissionais brasileiros, devido à abertura no país das filiais de grandes agências americanas.

Conforme Gracioso e Penteado (2001), a revolução na propaganda americana teve como precursora a Doyle, Dane & Bernbach (DDB) que, em 1949, propôs um novo estilo de mensagens e de estrutura da área de criação, ou seja, foi a fase do surgimento de um formato de trabalho que perduraria por várias décadas: o redator publicitário atuando em dupla com o diretor de arte, criando soluções integradas.

Também nos anos 60 foi criado o anúncio considerado o mais criativo do século XX divulgado na revista *Advertising Age*: a peça, em preto e branco, de uma página de revista anunciava o veículo da Volkswagen popularmente conhecido como “Fusca”, tendo como título *Think Small*.

## **2.2 As décadas de 50 e 60**

A propaganda brasileira evoluiu nas décadas de 50 e 60, com sucesso e reconhecimento. Gracioso e Penteado (2001) salientam que a década de 60, que começou sob o signo da Guerra Fria, contrastava com um clima de festa brasileira, uma vez que a inauguração de Brasília trazia a esperança de um futuro promissor para a nação. Com a agitação da época, o volume crescente de informações, a conquista da Lua, o surgimento da pílula anticoncepcional, havia uma revolução nos costumes, na música, nas artes-visuais e a publicidade tentava retratar esse mosaico de realidades por meio da utilização de colagens nas peças publicitárias. A televisão tornou-se um veículo de comunicação e cultura, com várias redes nacionais.

Em 1965, as agências de propaganda, usando seu poder de pressão, aprovaram a lei 4.680, que definia a remuneração-base, paga sobre as verbas investidas pelos anunciantes na mídia. Para os autores, o valor saltou de 17,65% para 20%. Esse aumento e a lei contribuíram para a expansão e consolidação da propaganda no país. Nas palavras de Marcondes (2001),

“data da época a sofisticação de técnicas e ferramentas do marketing, que passam a ser trabalhadas de forma integrada: promoção, vendas, publicidade. Todo esse cenário era campo fértil para o desenvolvimento da propaganda no país. (MARCONDES, 2001, p. 43).”

Na visão do autor, a propaganda profissionalizou-se nesse período; com o crescimento surgiram as agências que se destacariam na década seguinte, a Mauro Salles, em 1966; a MPM, em 1957; a DPZ, em 1968; a Norton, em 1946; a Denison, em 1957; e a Alcântara Machado, em 1956.

### **2.2.1 A década de 70**

Na década de 70, a propaganda teve no país uma significativa evolução. Segundo Gracioso e Penteado (2001), “de 1965 a 1975, a propaganda

brasileira deu um salto qualitativo sem precedentes em nossa história. Foi aí, realmente, que a propaganda brasileira passou a ser respeitada e admirada lá fora”. Um exemplo da evolução foi a necessidade que algumas agências multinacionais tiveram de trazer profissionais de outros países, como ocorreu com a McCann-Erickson. Era uma solução cara, porém necessária, já que os prazos de entrega dos *jobs* [trabalhos] precisavam ser cumpridos.

Os anos 70 foram marcados pela ditadura do governo militar e pela adesão da propaganda ao regime. Muitos dos *slogans* do período : “Pra frente, Brasil”, “Ontem, hoje, sempre, Brasil”, “Brasil, ame-o ou deixe-o” foram criados por publicitários da época. Essa relação íntima entre os militares e a propaganda devia-se à necessidade dos primeiros de embalar a ideologia, valorizando os feitos e conquistas nacionais, como o tri-campeonato mundial de futebol, conquistado no México. De acordo com Marcondes (2001), a classe média viveu seu auge nessa época, ou seja, entrou no “paraíso”, ao poder contar com os supermercados e shopping-centers. Os astros e estrelas passaram a ser os eletrodomésticos para a mulher moderna, e a felicidade expressava-se na posse de bens.

O engajamento comercial e empresarial da publicidade, com o regime não encontrava eco em parte dos profissionais do setor. No “Primeiro Encontro Nacional de Criação”, Pedro Galvão, presidente do Conselho Nacional dos Clubes de Criação afirmou que a propaganda tinha o poder de alienar as pessoas, desinformá-las, anestesiá-las e, assim, imbecilizar as massas. Na mesma linha, Julio Ribeiro, já empresário atuante no mercado, rotulou a propaganda como instrumento de desagregação social. O surgimento, em 1978, do Conselho Nacional de Auto-Regulamentação Publicitária (CONAR), que segundo Gracioso e Penteado (2001) tinha como missão o autocontrole das mensagens publicitárias, deu-se como conseqüência direta da participação ativa desses profissionais.

O aumento do consumo e o desenvolvimento da indústria no período, intensificaram a qualidade criativa da propaganda brasileira e determinaram a “fase de ouro” que a colocou no cenário mundial, como uma das três mais criativas do mundo. Em 1972, o Brasil teve, pela primeira vez, um representante - Alex Periscinotto - no principal festival publicitário internacional, o “Sawa”, da *Screen Awards Association*, realizado anualmente em Cannes, na França. Em 1974, o país ganhou o primeiro “Leão de Ouro” no Festival de Cannes, com o comercial “Homem com mais de 40 anos”, criado por Washington Olivetto, que na época trabalhava para a DPZ. Marcondes

(2001) declara Olivetto como o autor do personagem de comercial que permaneceu no ar por mais de 25 anos, o “Garoto Bombril”, criado em 1978 em parceria com Francesc Petit.

### **2.2.2 A profissionalização do marketing**

Na década de 70, o Brasil consolidou sua estrutura industrial moderna, com o início de projetos das indústrias petroquímica, siderúrgica, de fertilizantes, de construção de hidroelétricas, de usinas de energia nuclear dentre outras etc. O país crescia a uma taxa média próxima dos 10% e o marketing beneficiou-se sobremaneira dessa situação. A necessidade de “pensar o mercado” de forma sistemática e contínua e de se adaptar ao conceito de marketing sofreu modificações. A função do gerente de marketing ganhou força e as empresas estrangeiras criaram a figura do gerente de produtos, que viria a substituir o gerente de propaganda. O organograma do departamento de marketing começava a se constituir, representando o início da sua profissionalização. As empresas multinacionais atraíam e contratavam jovens, nova geração com boa formação em administração e marketing, para as gerências de produtos (Gracioso e Penteado, 2001). Foi o início de uma nova era empresarial, que aos poucos, atraía uma classe de jovens profissionais recém-formados.

As verbas dirigidas à promoção do produto, utilizadas quase que integralmente pelas agências, passaram a ser divididas com agências especializadas, sendo pioneira, a De Simoni & Associados, de João de Simoni, um dos mais reconhecidos profissionais de promoção do país. Seria o início do atual Marketing Integrado, conforme proposto por Giuliani (2003) ao comentar que, ao integrar-se com outras áreas existentes nas empresas, o marketing assumiu um novo papel, deixando de ser uma ferramenta de convencimento para ser um integrador dos interesses do cliente.

### 2.2.3 A propaganda brasileira nos 80 e 90

Os anos 80 foram marcados por transformações. Em 1980, o Conselho Nacional de Auto-Regulamentação Publicitária (CONAR) oficializou sua existência. Ao mesmo tempo, o mercado assistia à diminuição drástica das verbas, resultado da inflação galopante. Os investimentos em campanhas eram apenas para a sustentação das mensagens. Apesar do cenário pouco propício, em 1982 realizou-se em São Paulo o XXVIII (vigésimo oitavo) Congresso Mundial de Publicidade, promovido pela maior associação de propaganda do mundo, a *International Advertising Association* (IAA). Em 1984, que a agência Exclam, de Curitiba, criou o slogan que tomou conta do país - “Diretas já” - para a campanha das primeiras eleições diretas após a ditadura.

Marcondes (2001) relata que, ao longo da década de 80, as agências de propaganda perderam bastante do poder político que tinham nos governos militares. Esse poder passou para as mãos dos anunciantes e dos veículos de comunicação. Gracioso e Penteado (2001) complementam ao citar um anúncio criado pela agência Salles, onde uma ilustração do “King Kong”, agarrado ao mastro do Empire State Building, trazia o título: “A idéia está aprovada, mas tirem o macaco”. Era uma forma de mostrar que o inimigo da idéia criativa era o próprio cliente, que solicitava alterações nas peças publicitárias.

A publicidade brasileira, no entanto, viveria no período um dos seus momentos mais criativos e instigantes. Por três anos consecutivos (1981, 1982 e 1983), o país conquistaria a segunda posição entre as nações mais premiadas no Festival de Cannes. Oito entre doze maiores agências do Brasil em faturamento, no ranking da Meio & Mensagem (1984), eram 100% brasileiras, Nas palavras de Gracioso e Penteado (2001),

a propaganda brasileira começa a ser percebida no exterior. Através da Young & Rubicam brasileira, o Brasil é convidado pela AAAA norte-americana a expor as campanhas e anúncios premiados em 1981 na sede da associação em Nova York. (GRACIOSO E PENTEADO, 2001, p. 191).

A “Morte do Orelhão” (1981), da DPZ para a Telesp, sobre vandalismo contra os orelhões, e o “Primeiro Soutien” (1978), da W/GGK para a Valisère, sobre a emoção de uma menina ao ganhar seu primeiro soutien, são considerados alguns dos melhores comerciais de todos os tempos, estando este último, da Valisère, relacionado entre os cem mais criativos do mundo. As agências do eixo

Rio-São Paulo concentravam a quase totalidade das verbas de comunicação do país, entretanto, a MPM, agência gaúcha, transformou-se, entre 1975 e 1990, na maior agência brasileira, tirando as multinacionais do primeiro lugar que ocuparam durante décadas. De acordo com Gracioso e Penteado (2001), a MPM foi a primeira no Brasil, a oferecer o conceito de Comunicação Integrada, indo além dos anúncios e comerciais e atuando como parceira dos clientes em ações de promoção e divulgação.

No campo político ocorreu um fato importante: com a morte do presidente eleito Tancredo Neves, as emissoras de rádio e TV (televisão) suspenderam toda a propaganda paga durante 24 horas. Para Gracioso e Penteado (2001), o que parecia sinal de respeito era, na verdade, a legitimação das primeiras perseguições à liberdade de anunciar. No Congresso Nacional, 195 projetos ameaçavam a comunicação, em geral, e a propaganda, em particular. Em 1987, a W/GGK, de Washington Olivetto, com apenas um ano de operações foi eleita “Agência do Ano”. No Rio, destacou-se a Contemporânea, de Armando Strozenberg e Mauro Mattos, com seus trabalhos premiados para o cliente “Jornal do Brasil” e para o concorrente, o jornal “O Globo”. Em uma das primeiras manifestações de que a propaganda teria que ter preocupações mais amplas, Carlito Maia, eleito “Profissional do Ano” em 1978, propunha que os publicitários usassem seus talentos em torno de alguma causa importante para a sociedade.

Do ponto de vista dos anunciantes, os especialistas em marketing questionavam-se sobre as mudanças da virada da década, antes do novo milênio. No centro das discussões, a migração das verbas para as despesas com distribuição, leia-se promoções no ponto-de-venda, e a disputa pelos espaços nos supermercados e lojas de departamentos comprometia as verbas tradicionalmente destinadas à mídia de massa. A propaganda contra-atacava, lembrando que o maior bem do anunciante era a marca e que nada protegia a marca tanto quanto uma boa campanha de propaganda.

#### **2.2.4 O crescimento das agências do interior**

O crescimento das agências do interior iniciou-se por volta de 1950 com apenas uma agência que se destacava nos mercados regionais: a Abaeté, de Recife. O modelo era baseado no da multinacional Standard e a sua proposta era apenas criar e veicular, sem assumir compromisso com os veículos. Na mesma década surgiu na Bahia a Publivendas, a mais antiga agência de capital brasileiro ainda em atividade, criada

pelo baiano João Dória. No Rio Grande do Sul, foi fundada a Mercur e, um ano depois, a MPM, que se tornou a maior agência do Brasil, por muitos anos, na década de 80.

Segundo Branco *et al.* (1990), o crescimento da televisão, na década de 60, fez com que novas agências nascessem no mercado regional. Assim, surgiram a Mercúrio, de Abílio Couceiro, e a Mendes, de Oswaldo Mendes, ambas no Pará; a Ampla, em Recife; a Propeg, na Bahia; a Propague e a AS, em Santa Catarina; e a Exclam, no Paraná. Em Belo Horizonte, Edgard de Mello criou a ASA. Em Manaus, Edmar Costa inaugurou a Oana e, no Ceará, nasceu a Scala.

Nas décadas de 70 e 80 os mercados regionais desenvolveram-se fortemente. As agências “importavam” profissionais do Rio e de São Paulo. Em 1976 Duda Mendonça criou a DM9, que, em 1989, seria adquirida pelo seu estagiário Nizan Guanaes. A DM9 foi a primeira agência a ser eleita como “Agência do Ano”, recebendo o Prêmio Colunistas Nacional. Ítalo Bianchi criou, em Recife, a agência que levou seu nome; também na capital de Pernambuco, surgiram a Gruponove e a Itaity; na Bahia, a D&E, de Sergio Amado e Sidney Rezende, a Randam de José Jorge Randam, a Idéia 3, a Engenhonovo e, no final da década, a Pejota; no Ceará, a Mark; no Amazonas, a Saga de Castelo Branco; no Sul, apareceram as agências Martins Andrade, Módulo, Múltipla e Símbolo; no Ceará, nasceu a Slogan. Em Minas, surgiu a R&C, a Setembro, a SMP&B e a DNA. No Paraná, destacou-se a Umuarama, *house-agency* [agência da casa] do Bamerindus; e, em Santa Catarina, a Carlos Paulo (Gracioso; Penteado, 2001). Já a partir de 1990, a internet surgiu no mercado publicitário causando uma revolução tecnológica na área de publicidade propaganda.

### **2.2.5 O impacto da Internet no mercado publicitário**

O início da década de 90 foi marcado pela consolidação da *World Wide Web* e pela situação dramática que a propaganda passou a viver, juntamente com todo o setor de serviços. As agências de propaganda começaram a reduzir os seus quadros, assim como os veículos. Os clientes do setor público e privado reduziram suas verbas a zero. O setor decresceu com o “Plano Collor 2”, congelando os preços e reduzindo os investimentos em mídia. Com o *impeachment* [impedimento] do Presidente Collor, em 1992, os negócios foram retomados. Em 1994, Fernando Henrique Cardoso foi eleito Presidente da República e criou uma nova moeda: o Real. A estratégia implantada pelo novo governo reduziu a inflação e realinhou os ganhos das

classes C e D, trazendo de volta o poder de consumo. (GRACIOSO e PENTEADO, 2001). Este seria considerado o início da mais madura fase da propaganda brasileira, com muitos progressos e novos recursos tecnológicos.

A propaganda passou a ter papel estratégico na vida das empresas, já que o país estava aberto aos produtos importados. Como toda a economia brasileira, a publicidade viveu um processo de internacionalização. Segundo Marcondes (2001), em 1980 eram apenas três as agências multinacionais dentre as 15 maiores do país. Na década de 90 passaram a ser dez. Esse movimento de parcerias intensificou-se. Exemplos disso são a *joint-venture* [união, aliança estratégica] da DDB, do grupo internacional Omnicom, com a DPZ e a fusão da Almap, de Alex Periscinoto, com a BBDO Americana. Gracioso e Penteado (2001, p. 220), resumem o período ao declarar que

[...] a DM-9, de Nizan Guanaes, foi responsável pelo primeiro anúncio personalizado na história da propaganda brasileira: todos os assinantes da revista Exame da segunda quinzena de fevereiro de 1991 puderam ler o seu próprio nome em um anúncio da seguradora Itaú [...] Christina Carvalho Pinto foi escolhida pelos colunistas como Profissional da Década, anterior [...] As mulheres começaram a ocupar os seus espaços [...] o primeiro ano da década encerrou-se com uma estonteante fusão entre a maior agência brasileira e a décima-segunda do ranking: Lintas.

Com a desregulamentação da lei 4.680/1965, que estabelecia a remuneração do setor há mais de trinta anos, ou seja, a comissão de 20% sobre veiculação e de 15% como honorários sobre produção gráfica e eletrônica, Gracioso e Penteado (2001) corroboram que nos anos 90 os profissionais de criação ganharam posições na hierarquia das agências, assumindo posições de poder. A chegada dos criativos aos mais altos postos resultou no amadurecimento da área, alterando a imagem existente de profissionais pouco confiáveis. Alguns tornaram-se sócios ou donos das próprias empresas. Nesses períodos os autores apontam para uma evolução do marketing brasileiro com criatividade: sucederam-se os eventos, seminários e mesas redondas sobre o marketing da terceira idade, o marketing verde, o marketing da verdade, o marketing nas escolas de samba e o marketing político. O Brasil ratificava sua posição de terceira potência mundial em criação publicitária, devido aos prêmios conquistados nos principais festivais do planeta.

### 2.2.6 O novo milênio e a indústria da comunicação

A indústria da comunicação brasileira, segundo o Jornal Meio & Mensagem (2004), movimentada cerca de R\$ 31 bilhões anuais, empregando em agências, veículos e fornecedores quase 355 mil profissionais, sendo aproximadamente 65 mil na publicidade. Desse total, 30 mil atuam nas 3.897 agências de publicidade certificadas pelo Conselho Executivo das Normas-Padrão (CENP). Em tributos, o setor gera mais de R\$ 2,5 bilhões em impostos, incluindo as arrecadações de agências, veículos, institutos de pesquisa e empresas que prestam serviços fotográficos. A atuação das agências é normatizada pelo CENP, criado pelo setor em 1998 para estabelecer as relações comerciais entre veículos, agências e empresas anunciantes. O documento básico do órgão foi incorporado por decreto, em dezembro de 2002, à lei 4.680/65, que regulamenta a atividade publicitária e a profissão.

Em recente pesquisa desenvolvida pela Inter-Meios, publicada no Jornal Meio & Mensagem (2004), os números do setor foram consolidados e confirmaram a força e expressão do mercado publicitário brasileiro, conforme ilustra o Quadro 1.

**Quadro 1 – Porcentagem das agências de acordo com as regiões brasileiras**

%	Região
58,9%	Sudeste
17,3%	Sul
11,9%	Nordeste
8,5%	Centro-Oeste
3,4%	Norte
Total: 100% = 4.000 agências	

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do jornal Meio & Mensagem (2004)

De acordo com o Ministério das Comunicações e a publicação Mídia Dados 2003, o Brasil possui nove geradoras de TV abertas - Globo, Sistema Brasileiro de Televisão (SBT), Bandeirantes, Record, Rede TV, Central Nacional de Televisão (CNT), Gazeta de São Paulo, *Music Television* (MTV) e Rede Educativa - e 416 emissoras, além de 3.806 emissoras de rádio. O cinema atraiu 102.958 milhões de espectadores, faturando R\$ 647.590 milhões.

No meio jornal, segundo a Associação Nacional de Jornais (ANJ), há uma circulação superior a 6.972 milhões de exemplares; existem no país 2.684 jornais, sendo 1.769 na região Sudeste. De acordo com o Anuário de Mídia do Meio & Mensagem (2004), o segmento de mídia exterior tem 246 empresas, sendo 193 na região Sudeste. A Central de Outdoor, que reúne um grupo representativo de exibidoras, possui 18.788 locais de exibição e 37.105 cartazes. Em termos de serviços especializados, são 426 empresas, entre vendedoras e locadoras de equipamentos, produtos, estúdios e laboratórios fotográficos, fotógrafos especializados, ilustradores, bancos de imagens, agências de modelos, artigos e materiais de desenho, maquetes e bancos de filme.

Na área de tecnologia, a pesquisa da Inter-Meios evidenciou que são 314 empresas, entre incubadoras e provedores de Internet, produtoras de Internet e multimídia, desenvolvedoras de softwares e hardwares, companhias de computação gráfica, editoração eletrônica, efeitos especiais e digitalização de imagens. A área de produção de som e imagem conta com 710 empresas nos segmentos de animação, dublagem e legendagem, pós-produção, produção independente, produção de som, produção de videoteipe, equipamentos de locação e vendas, laboratórios cinematográficos e produtoras de filmes. As gráficas são 15.178 empresas, empregando 195.899 profissionais.

### **2.3 O Mercado Publicitário do interior de São Paulo**

A Eclética, de Jocelyn Bennaton e João Castaldi, primeira agência de propaganda brasileira, nasceu em 1914, marcando o ingresso do agenciador de propaganda na esfera da produção e introduzindo novos procedimentos na elaboração de anúncios, tinha como base um modelo mais desenvolvido, o norte-americano (Pinho, 1995). Nas palavras de Pinheiro e Gullo (2005),

[...] a agência de propaganda surgiu na figura do agenciador autônomo de anúncios de produtos, com a finalidade de fazer os mercados acontecer ou fazer com que as vendas se acelerassem em determinados períodos necessários aos fabricantes. As indústrias fabricavam e tinham que divulgar sua produção, seus produtos, para efeito de atingir metas de vendas. De tornar ao mesmo tempo seus produtos e marcas conhecidos e evidenciados junto aos consumidores no mercado (PINHEIRO; GULLO, 2005, p.125).

Pode-se afirmar, que a evolução do mercado publicitário no interior do Estado de São Paulo iniciou-se com a chegada e consolidação dos veículos de comunicação, inicialmente de mídia impressa, os grandes jornais e posteriormente, as emissoras de rádio e de TV. Ao mesmo tempo, as gráficas começaram a se instalar nas principais cidades, vendo o mercado promissor que se configurava.

Com o crescimento dos jornais diários e a publicação de anúncios de vendas de imóveis e prestações de serviços, no final do século XIX, a imprensa expandiu a presença da propaganda em Piracicaba, interior paulista, já que os comerciantes passaram a ter um novo veículo para anunciar. No entanto, ela se tornou marcante no século XX, com o surgimento das emissoras de rádios, em 1933, da criação do Curso de Publicidade, nos anos 70, pela Universidade Metodista de Piracicaba (UNIMEP), dos canais de televisão, a partir dos anos 90 e na sedimentação de agências e do profissionalismo dos serviços prestados em propaganda (Queiroz *et al.*2005). O Curso de Publicidade e Propaganda da Pontifícia Universidade Católica de Campinas (Puccamp) também teve início em 1970, formando muitos profissionais na área deste então.

De acordo com Mariano (1952), em 1858, os irmãos João e Francisco Teodoro de Siqueira e Silva lançaram o primeiro jornal de Campinas, com o título de “A Aurora Campineira”. A partir desse ano até 1900, a cidade manteve ativos quatro jornais diários. Em 1930, segundo Brito (1973), entra no ar a primeira estação, a Rádio Club de Campinas, fundada por João Batista de Sá, Mário Vieira e Alexandre Siqueira. Contudo, devido às regulamentações sobre radiodifusão no país, a estação recebeu o prefixo P.R.C.9 – Rádio Educadora de Campinas. Para Guaiume (1998), Campinas foi a pioneira na instalação de emissora de rádio FM. O pároco Monsenhor Geraldo Azevedo obteve, em 1958, a concessão para criar a primeira rádio FM da cidade, com os padres Francisco de Assis Marques de Almeida e Casimiro Abreu. No ano de 1972, a Rádio Andorinha FM começou a ser transmitida em sinal aberto, uma vez que poderia ser captada em aparelhos de rádio comuns.

Conforme Trevisan (2004), em 1966 nasceu a primeira agência de propaganda de Campinas: a Meta de Propaganda, que tinha como proprietários Sérgio Castanho, Luiz Carlos Vieira e, posteriormente, Osmar de Oliveira. Em 1973, de acordo com o Anuário de Publicidade e Propaganda de 1980/1981, foi fundada a Portal Comunicação Publicidade Ltda, de Guilherme Massaioli. No mesmo ano foi criada a D’Astuto e Giovani Propaganda e, em 1977, a Logus Propaganda, *house-agency*

[agência da casa] do grupo D’Paschoal, mas que atendia a outras contas publicitárias de Campinas e região. Segundo Sérgio Castanho (2004), com o fim da sociedade da Meta de Propaganda nasceu a Brescia e Castanho Propaganda Ltda, dos sócios Sérgio e Milton Brescia. Os primeiros clientes da nova agência foram a Caderneta de Poupança Habitacional APE (que mais tarde, daria origem ao Banco Econômico), a Sorocaba Construtora e a Companhia Imobiliária de Campinas, dentre outros.

No Anuário de Publicidade e Propaganda do ano de 2003 observa-se que, entre 1980 e 1989, surgiram em Campinas 23 novas agências de publicidade. Entre 1990 e 1999 esse número triplicou, chegando a 360 agências cadastradas. É possível verificar que a história da publicidade em Campinas nunca foi reconstruída por falta de informações sobre o mercado, uma vez que os profissionais da área não se preocupavam com a organização dos acontecimentos. O fato é que os publicitários da época eram homens de negócio, tipógrafos, jornalistas, poetas e pintores.

Segundo a revista Recall (2005), o mercado publicitário do interior começou a desenvolver-se de forma mais acentuada quando as afiliadas da TV Globo, as Emissoras Pioneiras de Televisão (“EPTVs”) chegaram às principais cidades. De certa forma, pode-se afirmar que foi aí o início da profissionalização das agências. Segundo a diretora de criação da Yellowin Propaganda de Ribeirão Preto, Marlene Bergamasco (RECALL, 2005), a chegada das Emissoras Pioneiras de Televisão (EPTV) e do Ribeirão Shopping, em 1981, modificou o perfil do setor empresarial. A profissional lembra, também, que o “período de ouro” da propaganda da região ocorreu na década de 80, com a chegada de uma unidade da MPM de São Paulo, que se instalou na cidade para atender à conta do Ribeirão Shopping. As pequenas agências tiveram que se unir para evitar que uma empresa grande da capital as esmagasse. Nesse contexto, surgiu a Pentagrama, que viria a ser uma das agências mais importantes do interior paulista.

De acordo com Gracioso e Penteado (2001), a evolução tecnológica e as modernas ferramentas de marketing também contribuíram para mudar o panorama do mercado. Com o advento da informática, as enormes pranchetas de desenho, as tintas guache, o aerógrafo (pequeno dispositivo acionado a ar, utilizado para confeccionar ilustrações) e o *paste-up* [colagem] foram aposentados. Os espaços físicos das agências diminuíram, não existia mais a necessidade de grandes estruturas e o romantismo do processo artístico de criação deu lugar aos famosos bancos de imagem e softwares gráficos.

Segundo a Recall (2005), para os publicitários de Campinas, a EPTV foi decisiva ao mudar o quadro que se apresentava: “os clientes não tinham a visão de planejamento. Era desgastante conquistar a conta deles. Por esta razão, a entrada da EPTV mudou o quadro e obtivemos uma conquista gradativa”, afirma João Rabello Júnior, diretor da Ritton Propaganda, de Campinas.

Em Ribeirão Preto, as primeiras agências surgiram no final da década de 60, quando a profissão de publicitário nem era oficializada. Uma das primeiras foi a Propaga, fundada por Armando Santana em 1968. Em São José do Rio Preto, o mercado também ganhou fôlego com a chegada de uma emissora: a TV Progresso, afiliada da TV Globo. A redução na cobertura (área de alcance do sinal) e a queda dos custos tornaram a mídia TV acessível aos micros e pequenos empresários. O diretor de criação da DLMRozani, José Roberto De Lalíbera (2005, p.33) de Rio Preto, assim define a evolução do mercado na cidade:

Na década de 70 haviam boas produções publicitárias no interior, em relação ao que se fazia, na época, na capital. De lá para cá, o que mudou foi o ferramental. Saímos da prancheta para uma estação de computador e tínhamos sérias restrições na área de produção de vídeo. A publicidade acompanhou todo esse avanço.

Para Gonzales e Medeiros, Queiroz *et al.*, (2005), a década de 80 também representou o início do mercado publicitário em algumas cidades do interior do Estado, como Presidente Prudente, onde nasceu, em 1987, a Promarke.

Em Sorocaba, uma das pioneiras foi a WB, fundada por William Fabri Bertoni. Em seguida, surgiu a Exata Comunicações, formada por ex-funcionários do jornal Cruzeiro do Sul. Outras surgiram com a inauguração da TV Aliança Paulista, retransmissora da Globo.

Em São José dos Campos, a instalação do escritório comercial da Globo na cidade, também contribuiu para a evolução do mercado. Existiam poucas agências na década de 70 e o processo de criação era semi-profissional. Foi a chegada dos veículos de comunicação que profissionalizou o setor.

A Consultoria de Pesquisa Ramirez e a Revista Recall, de Ribeirão Preto, realizaram uma pesquisa, em 2003, sobre o mercado publicitário do interior, considerado-o como o segundo maior do país. As conclusões desse estudo retratam que:

- a) das 140 agências cadastradas no Conselho Executivo das Normas Padrão, 86% são consideradas pequenas (faturamento de até R\$ 3

milhões/ano), 13% são médias (faturamento entre R\$ 3 milhões e R\$ 7 milhões/ano) e 1% são grandes (faturamento acima de R\$ 7 milhões/ano);

- b) sobre o destino das verbas das empresas-clientes que são gerenciadas pelas agências, 75,60% de todo o montante não são aplicados na cidade da agência e 24,4% são aplicados na cidade onde se localiza a agência.

De acordo com a pesquisa realizada, os segmentos mais importantes de atuação do mercado publicitário do interior paulista são o de Varejo, com mais de 50% de presença de contas nas agências, seguido pelo segmento Rural, com aproximadamente 30% de presença e o setor Portuário e de Navegação, com 25%. Os fornecedores de serviços especializados com menos opções no mercado são os atores (33,3% de respostas), gráficas e produtoras de áudio (28,17% de respostas) e gráficas com rotativas de alta capacidade (23,22% de respostas). O Quadro 2, a seguir, aborda o investimento realizado nas mídias do interior paulista pelas agências de propaganda.

**Quadro 2 – Investimento das agências nas mídias do interior de São Paulo**

<b>% de investimento</b>	<b>Tipo de Mídia</b>
94,05%	Jornais
84,60%	TV aberta
85,40%	Material gráfico
79,94%	<i>Outdoor</i>
74,17%	Rádio
60,03%	Revistas
43,57%	Internet
33,51%	Painel
29,22%	<i>Busdoor e TaxiDoor</i>
15,36%	TV a Cabo
42,17%	Outras mídias

Fonte: RECALL (2003)

Verifica-se no Quadro 2, que as agências de propaganda investiram consideravelmente na mídia do interior de São Paulo. A mídia jornal foi a que mais

recebeu investimentos, seguida do material gráfico e TV aberta. Em contrapartida, a TV a Cabo foi a mídia que obteve menor investimento das agências.

A distribuição do investimento em mídia para a TV aberta, nas cidades mais importantes da região assim se configura: 100% das agências de Bauru, 100% das agências de Presidente Prudente, 92,30 % das agências de São José dos Campos, 87,50% das agências de Santos, 81,81% das agências de Campinas e 50% das agências de Sorocaba.

No meio Jornal, a pesquisa demonstrou que investem a verba de seus clientes nessa mídia: 100% das agências de Sorocaba, Presidente Prudente, Bauru; 92,30% das agências de São José dos Campos, 83,33% das agências de Rio Preto e 82,75% das agências de Campinas.

Investem na mídia Revista, 75,86% das agências de Campinas, 69,20% das agências de São José dos Campos, 62,50% das agências de Santos, 58,30% das agências de Sorocaba, 57,10% das agências de Bauru, 50% das agências de Presidente Prudente e 47,23% das agências de São José do Rio Preto.

No veículo Rádio investem a verba dos clientes, 87,50% das agências de Santos investem a verba dos clientes, 85,70% das agências de Bauru, 83,30% das agências de Presidente Prudente, 77,78% das agências de Rio Preto, 76,90% das agências de São José dos Campos, 58% das agências de Campinas e 50% das agências de Sorocaba.

Em *Outdoor*, 100% das agências de Bauru, 84,60% das agências de São José dos Campos, 83,30% das agências de Presidente Prudente, 75% das agências de Santos, Campinas e Sorocaba e 66,66% das agências de Rio Preto.

Ainda em mídia exterior, investem no meio Painel 57,10% das agências de Bauru, 50% das agências de Santos, 38,50% das agências de São José dos Campos, 33,30% das agências de Presidente Prudente, 13,88% das agências de Rio Preto e 8,30% das agências de Sorocaba.

Investem nas mídias *Busdoor* e *TaxiDoor* 62,50% das agências. A distribuição do investimento por agência é a seguinte: 33,30% das agências de Presidente Prudente, 28,60% das agências de Bauru, 23,10% das agências de São José dos Campos, 16,70% das agências de Sorocaba e 11,11% das agências de Rio Preto.

Na mídia TV fechada, investem: 37,50% das agências de Santos, 16,70% das agências de Presidente Prudente, 14,30% das agências de Bauru, 8,33% das agências de Rio Preto e 8,30% das agências de Sorocaba.

Em Internet, assim se dá a distribuição do investimento: 75% das agências de Santos canalizam verba dos clientes para essa mídia digital, 61,50% das agências de São José dos Campos, 48,27% das agências de Campinas, 33,34% das agências de Rio Preto, 33,30 % das agências de Presidente Prudente e 25% das agências de Sorocaba.

Quanto à produção de Material Gráfico em geral, os investimentos de verbas são assim distribuídos: 100% das agências de Santos e Bauru dirigem outros 84,60% das agências de São José dos Campos, 83,30% das agências de Presidente Prudente, 77,78% das agências de Rio Preto e 66,70% das agências de Sorocaba.

## **2.4 O Mercado Publicitário de Campinas**

Para resgatar o mercado publicitário de Campinas, onde são poucos os documentos existentes, foi necessário realizar entrevistas com profissionais da área de publicidade da com perguntas abertas a cinco proprietários de agências, com o objetivo de se estabelecer diálogo e resgatar pontos importantes que poderiam contribuir com a pesquisa. No final do trabalho encontram-se as entrevistas originais em DVD.

O primeiro entrevistado Cleuri Freitas, da agência Produto Propaganda, que começou a trabalhar com 14 anos, ou seja, em 1957. Por seis anos, trabalhou na agência de publicidade MacCann Erickson, tendo iniciado como assistente de escritório e sendo três meses depois, convidado para atuar na área de mídia, realizando anúncios e cartazes. Em 1963, passou a trabalhar na Editora Abril, onde também permaneceu por um período de seis anos. No início, trabalhou como contato publicitário da revista Intervalo. Posteriormente, fez parte da equipe da revista Quatro Rodas e, em 1969, foi trabalhar para o lançamento da Placar. Logo após, em 1974, recebeu uma proposta para atuar nas emissoras afiliadas da Rede Globo, indo trabalhar na filial Globo Campinas, emissora que alguns anos depois passou a se chamar EPTV Campinas. Segundo o entrevistado, trabalhou na Rede Globo por 12 anos. A empresa veiculava comerciais para clientes regionais e a transmissão cobria todos os municípios, sendo impossível anunciar somente em uma cidade: Por exemplo: os anúncios eram vendidos para a DPaschoal que procurava direcionar a propaganda, colocando no intervalo do Jornal Nacional, uma vez que os homens que compravam pneus, também assistiam ao telejornal, afirma Freitas. Relatou-se que havia um anunciante da Rua 13 de Maio, em Campinas, que tinha interesse somente em anunciar no mercado local de

Campinas; a propaganda dessa empresa era inserida nos intervalos das novelas das seis e das sete, em função do público ser constituído em sua maioria por mulheres que assistiam a programação global e que, posteriormente, por meio dos anúncios, iriam adquirir os produtos. Com base no depoimento do entrevistado, verifica-se que a dispersão da mensagem era enorme, já que o anunciante possuía lojas somente em Campinas e o comercial era exibido em toda a região.

Declarou Freitas que a primeira agência de propaganda de Campinas foi a Meta de Propaganda, tendo como maiores clientes: DPaschoal, Frigorífico Tavares, Caderneta de Poupança Habitacional APE, entre outros. Em Piracicaba, os principais anunciantes eram: Café Morro Grande, Portalarga e UNIMEP.

No dia 10 de março de 1981, Cleuri Freitas abriu-se a Produto Propaganda, passando quase todos os clientes da Rede Globo a fazer negócios publicitários com a nova agência. A rede de supermercados Carrefour foi um grande cliente e anunciante até 1986, quando a Produto perdeu a conta publicitária para a Salles. Contudo, a agência realizou, no mesmo ano, um contrato operacional com a Salles e comemora em 2006 vinte anos de parceria. Em 1997, a General Motors passou a ser cliente da Produto Propaganda, para a divulgação da sua rede de concessionárias no interior de São Paulo.

A Produto Propaganda estabeleceu-se no mercado de Campinas pela qualidade do relacionamento desenvolvido por Cleuri Freitas, com os clientes, ainda no período em que o entrevistado atuava na Globo, ratificando a importância do bom relacionamento para a criação e manutenção de uma carteira de clientes sólida.

O segundo entrevistado, Carlos Alberto Moreira, da agência NBK Comunicação, começou a trabalhar aos 19 anos na BellColor de Campinas, estúdio de produção gráfica, área na qual especializou-se. Posteriormente, mudou-se por um período para Campo Grande, no Mato Grosso do Sul. Em Campo Grande, produziu seus primeiros comerciais para o veículo rádio. Quando retornou, mais experiente, passou a gerenciar a BellColor, atuando como “Chefe de Estúdio”.

Como a televisão era uma novidade e as agências ainda não tinham experiência nesse veículo profissionais paulistanos foram trazidos para Campinas com a intenção de criar agências de grande porte. Na época, o entrevistado declara que havia apenas duas grandes agências na cidade: Logus Propaganda e Portal Publicidade. Como em Ribeirão Preto, existia somente uma forte agência, a Pentagrama, Moreira mudou-se para essa cidade, onde reuniu um grupo de amigos profissionais da área e criou a

Macron Comunicação. Essa agência, que começou em 1982, fazia sucesso em função de explorar bastante a mídia televisão tendo seus comerciais caído no gosto dos clientes: “Fizemos um comercial para os Móveis Carvalho com cobrinhas bem-humoradas que falavam. Todos gostaram e a Macron ficou conhecida com a agência que fazia propagandas bem-humoradas” declara Moreira. Verifica-se, portanto, nessa fase, a expansão da mídia televisiva no mercado.

Em 1988, desligou-se da Macron e criou, também em Ribeirão Preto, a B. Moreira Propaganda. Na mesma época, a afiliada da Rede Globo na cidade, percebeu que não possuía profissionais de criação e direção para atender aos clientes que não tinham agência e o convidou para produzir e dirigir comerciais. A partir desse momento, Moreira passou a produzir e dirigir filmes publicitários para a Globo Campinas e Globo Belo Horizonte. Como atuava em parceria com a Globo, saiu de Ribeirão Preto e instalou B. Moreira em Campinas. À essa época, segundo informou, a Logus Propaganda e a Produto Propaganda eram fortes agências campineiras. Muitos clientes começaram a solicitar, além de filmes, cartazes e folhetos, resultando no crescimento da empresa. No entanto, em 1990, tornou-se difícil para o entrevistado gerenciar sozinho a agência. A solução foi buscar novos sócios, fazendo surgir, então, a NBK Comunicação, que começou forte no mercado, uma vez que já tinha os clientes da B. Moreira e passou a atender os trazidos pelos novos parceiros, José Alves Neto e José Karkuzevisck, profissionais com excelente reputação no mercado.

A NBK Comunicação cresceu e tornou-se conceituada no mercado. Ao mesmo tempo, começaram a surgir agências concorrentes, como por exemplo, a Matisse Comunicação. Durante quinze anos, a NBK esteve ativa no mercado, realizando campanhas publicitárias para clientes de diferentes portes e segmentos. No entanto, com a profissionalização dos anunciantes, por meio da criação dos departamentos de marketing, que passaram a administrar as verbas de propaganda com maior rigor e ainda, o aumento da concorrência e os períodos de instabilidade vividos pelo mercado, a NBK passou a viver uma crise financeira irreversível, que levou os sócios a encerrarem a atividade da empresa. “Hoje as agências continuam apanhando dos clientes, já que existe uma fila de agências de propaganda interessadas em conquistar as contas publicitárias das empresas”, declara Moreira.

Profissionais do mercado local consideram que a NBK, que chegou a ser a agência com o maior faturamento do interior do estado, encerrou suas atividades por não ter enxergado as mudanças que estavam ocorrendo nos anunciantes. Somando-

se a isso, os interesses divergentes dos sócios, que administravam a agência cada um à sua maneira.

O terceiro entrevistado, Orlando Martins, da agência M-51 Comunicação Estratégica, começou a carreira publicitária em São Paulo, e depois, decidiu se aventurar pelo interior paulista, em Campinas. Ao chegar, as grandes agências eram: Portal Publicidade, TNT e Logus Propaganda (*house-agency* do grupo DPaschoal). Foi logo contratado pela Logus, realizando uma campanha para o cliente DPaschoal, revenda de pneus Goodyear, utilizando três personagens, linha criativa que fez sucesso por vinte anos. Após dirigir a equipe criativa da Logus por treze anos, Martins montou a M-51 Comunicação Estratégica, que começou a atender a Bosch e outras empresas importantes da região de Campinas. “O mercado publicitário campineiro cresceu bastante, a qualidade está melhor, porém, os prazos estão apertados e os clientes mais exigentes” declara o entrevistado.

A M-51 possui uma estrutura mais completa, quando a comparamos com outras agências da cidade. A agência possui departamentos de Promoção de Vendas e de Eventos, por exemplo e disponibiliza esses serviços para os seus clientes. Outro ponto de destaque na sua atuação é a forma criativa com que a agência faz a sua própria propaganda: em datas especiais, como o Natal, por exemplo, a M-51 espalha outdoors pela cidade, homenageando a data e, claro, colocando a sua marca em evidência. A marca M-51 também está presentes em camisetas, bonés e outros brindes que a agência atualiza anualmente. Tornou-se uma grife do mercado publicitário local.

Antonio Joaquim dos Santos, o quarto entrevistado, da agência Hipermeios Comunicação, saiu de São Paulo, em 1975, para trabalhar na Portal Publicidade de Campinas como Supervisor de Mídia. Do departamento de mídia, foi convidado para atuar na supervisão de produção, e em seguida, na supervisão de atendimento. Quando chegou a Campinas, as únicas agências eram a Portal Publicidade, a Logus Propaganda e a Meta de Propaganda. “Eu acredito que a Portal tenha sido a primeira agência a fazer propaganda política” declara o entrevistado. Como estava acostumado com agências de grande porte, que tinham vários departamentos, resolveu levar para a Portal, na década de 80, departamentos (relações públicas, vendas, assessoria de imprensa, dentre outros) modificando o nome da agência para Portal Comunicação Integrada. Nessa época, a Puccamp, por meio do curso de Publicidade e Propaganda, formou profissionais que começaram a procurar agências para trabalhar. Alguns se uniram e abriram agências que cresceram ao longo dos anos. Após 13 anos na

Portal, Santos decidiu sair e abrir a Hipermeios Comunicação, que surgiu a partir do lançamento do Plano Collor nos anos 90.

Para Santos, o mercado publicitário de Campinas possui atualmente agências de médio e grande porte que realizam excelentes trabalhos e concorrem em mesmo nível de qualidade com as agências de São Paulo.

O último entrevistado Milton Brésia, da agência Brésia & Castanho Publicidade, tinha experiência gráfica em São Paulo quando decidiu mudar-se para Campinas. Tentou montar uma agência na cidade, em 1964, mas não conseguiu, porque a publicidade dos jornais Correio Popular e Diário do Povo era comercializada por corretores, que manipulavam a tabela dos jornais, promovendo descontos especiais, o que inviabilizava o negócio das agências. Brésia passou então a oferecer somente serviços de criação de layouts e artes-finais, juntando-se ao mesmo como sócio, Sergio Castanho.

Milton Brésia pode ser considerado o precursor da propaganda em Campinas e assim é reconhecido pelos profissionais da região. Sua agência, Brésia & Castanho foi, efetivamente, a primeira do mercado e permaneceu em atividade por 11 anos.

É essencial conhecer o início do mercado publicitário no interior do Estado de São Paulo e na cidade de Campinas, foco desta pesquisa, para que se possa analisar a qualidade dos serviços prestados pelas agências interioranas, bem como sua forma de atuação para a satisfação do cliente.

Observou-se nas entrevistas, que os proprietários das agências cultivam um relacionamento de qualidade, procurando estar à disposição dos seus clientes e até indo além, através do convite para confraternizações e almoços que não dizem respeito diretamente a negócios. Percebe-se, no entanto, pouca preocupação com uma administração formal. Por terem como proprietários, criativos e homens de venda, há a percepção por parte desses profissionais, de que um ambiente mais informal, contribua para a obtenção dos resultados desejados.

Sobre este assunto se discorre no próximo capítulo, que também retrata as diferenças entre marketing de serviços e serviços de marketing oferecidos pelas agências de propaganda.

### **3. MARKETING DE SERVIÇOS**

Neste capítulo são abordados os conceitos, pontos convergentes e divergentes entre os termos “Marketing de Serviços” e “Serviços de Marketing”, e apresentando-se também o conceito sobre qualidade de serviços, contribuindo para esclarecer a sua importância diante do foco central da pesquisa, que consiste em analisar os critérios usados pelos clientes das agências de propaganda para avaliarem a qualidade dos serviços oferecidos.

#### **3.1 Serviços: Conceitos e Características**

É difícil definir o termo serviço porque ser, invariavelmente, comercializado em conjunto com bens tangíveis. A empresa pode oferecer aos clientes uma combinação de bens e serviços. Pode-se verificar que bens e serviços misturam-se enquanto produtos, à medida que um complementa o outro. Rathmell (1966) complementa ao definir o bem como objeto, material, artigo e/ou artefato e o serviço como um ato, ação, esforço e/ou desempenho. Entretanto, para Levitt (1977) “o que existe são empresas cujos componentes de serviços são maiores ou menores do que empresas de outros tipos. Todos invariavelmente prestam serviços”. Com essas palavras, fica evidente que para o autor não há exatamente empresas voltadas aos serviços. Para Grönroos (1995) “serviço é algo que pode ser comprado e vendido, mas que você não consegue deixar cair sobre o seu pé”. Ou seja, pelo fato do serviço ser algo intangível, você não se consegue pegar, assim como um produto, é impossível que tropece o mesmo. Complementando, Soares e Corrêa (1994) conceituam o serviço, tendo como palavra-chave qualquer atividade que esteja sendo exercida no ato. Para os autores, o termo é definido como “toda atividade que facilita a vida do cliente”. Nas palavras de Grönroos (1995, p.27),

serviço é uma atividade ou uma série de atividades de natureza mais ou menos intangível, mas não necessariamente, que ocorre em

interações entre o consumidor e empregador de serviço e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas do prestador do serviço, as quais são oferecidas como soluções para problemas do consumidor.

Kotler e Armstrong (1998) reafirmam a definição de serviços como “um ato ou desempenho essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra, e que não resulte na posse de nenhum bem. Sua execução pode, ou não, estar ligada a um produto físico”. Las Casas (2002), esclarece ao abordar a questão de serviços, estar ou não diretamente relacionados à transferência de um bem, que, “ao alugar um imóvel, por exemplo, um corretor transfere, além de um bem físico, serviços de assessoria e cobrança. Mas um advogado pode prestar serviços de conhecimentos profissionais, sem que haja transferência de um bem”.

Tendo em vista o estudo ter sido desenvolvido junto às agências de publicidade e propaganda, algumas características sobre serviços devem ser contempladas. De acordo com Parasuraman *et al.* (1985), a atuação de um serviço varia de cliente para cliente, de produtor para produtor e até de um dia para outro.

Para Levitt (1986), os fundamentos de serviços e seu marketing podem ser idênticos aos de bens e seu marketing. Contudo, os significados são distintos, Como afirma Rathmell (1974) “bens são produzidos, serviços são desempenhados”. Enquanto, por exemplo, os bens são tangíveis e concretos, os serviços são considerados de caráter intangível e imaterial. Uma melhor compreensão das características que diferenciam serviços e bens físicos é apresentada no Quadro 3.

**Quadro 3 – Diferenças entre serviços e bens físicos**

<b>SERVIÇOS</b>	<b>BENS</b>
Intangível	Tangível
Imaterial: uma atividade ou um processo	Concreto: uma coisa
Propriedade não-transferida	Propriedade transferida quando a compra é feita
Não-revendido	Revendido
Não é efetivamente demonstrado antes da compra	Demonstrado antes da compra
Não pode ser estocado	Estocado por vendedores e compradores
Produção e consumo geralmente coincidem	Consumo precedido da produção
Produção, venda e consumo são unidos no espaço	Produção, venda e consumo ocorrem em locais diferentes
Não pode ser transportado	Pode ser transportado
Comprador/cliente toma parte na produção	Vendedor não é produtor
Na maioria dos casos, torna-se necessário o contato direto	Contato indireto é possível entre empresa e cliente
Serviço não pode ser exportado, mas o sistema de prestação de serviços sim	O Bem pode ser exportado
Heterogêneo	Homogêneo
Valor principal produzido nas interações entre comprador e vendedor	Valor principal produzido em fábricas
Clientes participam da produção	Clientes não participam da produção

Fonte: Adaptado de Normann (1984) (*apud* URDAN, 1993)

Dessa forma, o marketing de serviços é diferente do marketing de bens físicos (produtos), devido a quatro características – intangibilidade, inseparabilidade, perecibilidade e heterogeneidade (LAS CASAS, 2002) – que exigem constantes soluções não adotadas pelo marketing de produtos (PARASURAMAN *et al.*, 1985; SHAW, 1990).

Segundo Lovelock (1981), a intangibilidade é a primeira característica que difere serviços de bens físicos. Pode ser compreendida no sentido físico e mental, sendo representada pela inviabilidade do cliente provar e manusear um serviço antes de decidir pela sua compra, o que exige uma difícil formulação mental do que seja serviço. Entretanto, Nickels e Wood (1999) afirmam que os serviços apresentam-se sozinhos como produtos intangíveis e oferecem benefícios educacionais, legais, financeiros, médicos, cosméticos e/ou outros para os consumidores. A seguir, uma análise específica de cada característica.

**a) Intangibilidade:** A intangibilidade apresenta certos problemas, que podem ser identificados por fatores como: dificuldade da empresa em comunicar suas ofertas, ausência de elementos tangíveis que ajudem o cliente na avaliação da qualidade

de serviços, estabelecimento de preços e facilidade de reproduzir processos e inovações pela concorrência, devido à inexistência de um sistema legal de patentes que proteja as idéias de serviços Shostack (1977); Brown; Fern (1981); Zeithaml (1982); Collier (1985); Eiglier; Langeard (1987). No entanto, há recursos solucionáveis, como: criar aspectos tangíveis para o serviço, oferta de garantias que diminuam o risco do cliente ao adquirir o serviço, utilização de fontes pessoais, criação de uma forte imagem da organização, emprego da comunicação pós-compra e dramatização dos benefícios do serviço por meio da propaganda DORNELLY (1976); THOMAS (1978); DAVIS *et al* (1979); HART (1988); MURRAY & SCHLACTER (1990); BITNER (1990/1992).

Mesmo que o serviço seja considerado intangível, como demonstram as citações dos conceituados autores, de acordo com Levitt (1986) sempre existe o uso de algo físico que contribua para a consecução do trabalho, isto é, uma parcela tangível do produto intangível. Por exemplo: o cliente pode ser atendido em pé ou sentado numa sala confortável. Nas palavras de Nogueira (2002, p.13),

[...]os consumidores, para diminuir as incertezas na obtenção dos serviços e ter mais segurança, procuram se apegar aos sinais e às evidências proporcionadas pelos aspectos físicos envolvidos na prestação dos serviços, como que na tentativa de tornar, de alguma forma, tangível o que é por natureza intangível, de modo a poder perceber a sua qualidade no ato da compra, ou antes dela.

Para Kotler e Armstrong (1991), “se os profissionais de marketing de produtos tentam acrescentar intangibilidade a suas ofertas tangíveis, os prestadores de serviços tentam acrescentar tangibilidade as suas ofertas intangíveis”. Portanto, a empresa, para transmitir confiança e qualidade, necessita preocupar-se com os aspectos físicos que rodeiam a prestação de serviço, como boas instalações, anúncios com visual atrativo, símbolo e marca sólida, funcionários bem uniformizados, dentre outros.

**b) Inseparabilidade:** Simultaneidade ou inseparabilidade de produção e consumo é a segunda característica de serviços. Verifica-se que os produtos são produzidos, vendidos e consumidos e os serviços, vendidos e, depois, produzidos e consumidos ao mesmo tempo. Por esse motivo, os serviços podem ser considerados inseparáveis (LAS CASAS, 2002). Pelo fato da maioria dos serviços contar com participação direta do cliente no momento da produção, possibilitando sua influência no resultado, a cooperação do consumidor interfere no custo, já que suas ações afetam a prestação de serviços da empresa contratada.

Chase (1978), com o objetivo de aumentar a eficiência da prestação dos serviços, recomenda como estratégia estimular o contato entre fornecedor e consumidor. Completando as idéias do autor, Fitzsimmons (1985) sugeriu tratar consumidores como funcionários, de modo a aumentar a produtividade e assegurar o desempenho de serviços, por meio da participação dos clientes no processo de planejamento e desenvolvimento da oferta da empresa. Posteriormente, Chase (1985) criou outros recursos para solucionar a inseparabilidade: treinamento de funcionários, adoção de mensagens óbvias para o cliente durante a prestação do serviço, desenvolvimento de plano de serviços, dentre outros. Dessa forma, a simultaneidade proporciona a constante presença do cliente, existindo uma interação com o prestador, sendo esta considerada fundamental para o marketing de serviços, como evidenciaram os autores já citados.

**c) Perecibilidade:** Segundo Berry *et al.* (1985), a terceira característica dos serviços, conhecida como perecibilidade, decorre da segunda - a simultaneidade dos processos de produção e consumo - ou seja, da natureza temporal dos serviços. Devido a isso, os serviços não podem ser armazenados, não são estocados para revenda e distribuição; o que exige das organizações a habilidade de equilibrar a oferta e demanda, evitando o custo derivado da ociosidade de capacidade instalada e a perda de receitas de pedidos não atendidos (HUTT e SPEH, 1989). Dessa forma, ao executar sua estrutura, é necessário que as empresas levem em consideração as flutuações do mercado e adotem estratégias para enfrentar cada situação, por exemplo: empregar funcionários em tempo parcial ou contratar serviços temporários para atender as alterações da demanda e prestar serviços, quando procurada.

**d) Heterogeneidade:** Como última característica, a heterogeneidade sinaliza a variabilidade da atuação do serviço. Para Zeithaml, Berry e Parasuraman (1988), a performance do serviço é altamente variável, já que é influenciada pelo prestador do serviço e pelo cliente. O resultado final do serviço varia conforme o momento e o local da execução do mesmo prestada, uma vez que o consumidor envolvido no serviço, com sua presença física e ações, representa uma incerteza para a empresa, que pode ter dificuldade em controlar e padronizar suas operações internas ARGOTE (1982); SASSER (1978). Segundo CHASE e STEWART (1994), soluções para o problema derivado da heterogeneidade são: industrialização do serviço por meio da padronização das rotinas prestadas e customização (adaptação parcial) do serviço,

pela flexibilização dos costumes, de modo a atender às necessidades específicas de cada cliente.

Complementando, Nogueira (2002) declara que, em virtude da variabilidade, o funcionário da empresa pode ser atencioso e eficaz ou ineficiente e desatencioso com o cliente, à medida em que seu estado de humor se altera pelas situações profissionais e pessoais. De acordo com Rust *et al.* (1994) é aconselhável “pensar na empresa como um serviço criado especificamente para satisfazer às necessidades dos clientes”.

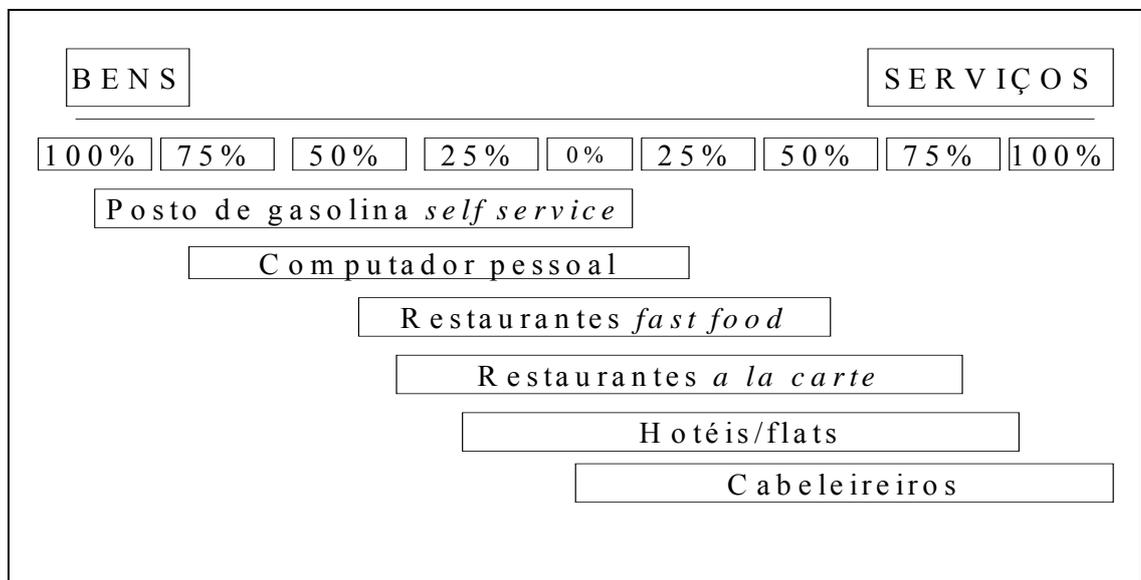
### **3.2 Classificação dos serviços**

Os serviços podem ser classificados segundo Judd (1964) como: serviços de aluguel de bens (direito de propriedade e uso de um bem por um período definido de tempo), serviços para bens possuídos (criação sob medida, reparo e melhoria de bens possuídos pelos clientes) e serviços que não sejam de bens (experiências pessoais ou posse experimental). Ao analisar o assunto, Rathmell (1974) redefine a classificação em cinco tópicos: tipo de vendedor, tipo de comprador, motivos de compra, a prática da compra e o grau de regulamentação. Para o autor, nenhuma aplicação é específica para serviços, ou seja, poderia também ser aplicada a bens. Já Thomas (1978) divide os serviços em dois tipos: se são primeiramente baseados em equipamento, podendo ser subdivididos em automatizados, monitorados por operadores não especializados e operados por pessoal especializado; e se primeiramente baseados em pessoas, subdivididos em mão-de-obra não especializada, mão-de-obra especializada e profissional liberal. Esse modelo de classificação operacional voltada para o mercado oferece uma maneira útil de compreender os atributos do produto.

Lovelock (1981) fornece uma série de classificações que, juntas, ilustram a natureza complexa dos serviços e oferecem informações contextuais úteis para finalidades de gestão. Tanto Lovelock (1981) como Las Casas (2002), corroboram que a natureza do ato do serviço está dividida em ações tangíveis e intangíveis para pessoas ou coisas e podendo os serviços serem personalizados e o julgamento feito por pessoas de contato com o cliente. Para ambos, os serviços são classificados por grupos de atividades.

### 3.3 Serviços: natureza e estratégia

Diferenciar produto e serviço envolve certa complexidade, pois a aquisição do produto é acompanhada do serviço de apoio (instalação, por exemplo) e a compra do serviço geralmente inclui mercadorias, como bebidas em um bar (Sasser, 1978). Portanto, verifica-se que cada compra inclui um conjunto de bens e serviços em proporções variadas, conforme demonstra a Figura 1.



**Figura 1 – Proporção de bens e serviços em um conjunto de compras**

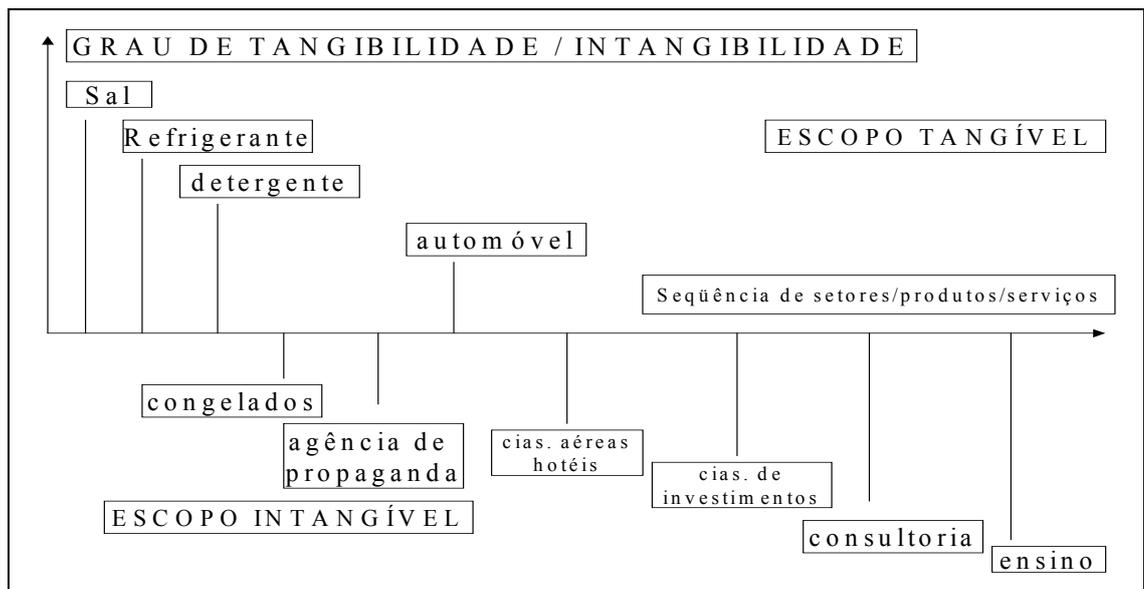
Fonte: Adaptado de Nogueira (2002) e Sasser *et al.* (1978)

Verifica-se a existência de um percentual entre bens e serviços no que se refere às compras. Por exemplo: um posto de gasolina *self service* está na proporção máxima de bens, enquanto o restaurante *a la carte* encontra-se na faixa de 50% bens, atingindo 75% de serviços. Já o cabeleireiro é totalmente considerado um serviço. Esses são alguns exemplos que diferenciam bens e serviços.

Apesar das proporções das mercadorias ou bens com serviços, Kotler e Armstrong (1991) ressaltam que um serviço é qualquer ato intangível, oferecido de uma parte a outra sem resultar em propriedade de algo. O desempenho de um serviço pode, ou não, estar relacionado a um produto físico. Um serviço não tocado pode ter um aspecto tocável, por exemplo: a televisão no quarto de uma pousada está inserida no

serviço de hospedagem, (considerado intocável). Verificam-se também compostos intangíveis em produtos físicos: ao comprar um *skate*, o comprador espera conseguir sensações aventureiras, estas conhecidas como características não palpáveis.

De acordo com Levitt (1981), após a aquisição do produto, sua performance, considerada um aspecto intangível, pode ser verificada. A forma de análise da tangibilidade e intangibilidade dos bens é demonstrada por meio da Figura 2.



**Figura 2 – Escala de entidade de mercado**

Fonte: Shostack (1977)

A Figura 2 demonstra, por exemplo, que o sal é o produto mais tangível com demanda inelástica, representando para o consumidor um sabor intangível. Já a agência de propaganda é o segundo produto mais intangível, ou seja, oferece um serviço, um ato de caráter intangível.

Schmenner (1986) complementa, ao propor a matriz de processos de serviços que estuda as interações de clientes, o constante contato com aspectos tangíveis e intangíveis, de empresas de serviços. Na matriz há quatro quadrantes que afetam o caráter do processo de atendimento, como demonstra o Quadro 4.

#### Quadro 4 – Matriz de processos de serviços

Grau de interação e personalização <b>BAIXO</b>	Grau de interação e personalização <b>ALTO</b>	
Indústria de serviços: empresas aéreas, transporte de cargas, hotéis, estações de lazer	Lojas de serviços: hospitais, oficina de veículos, outros serviços de manutenção	Grau de intensidade de mão-de-obra <b>BAIXO</b>
Serviços de massa: varejistas, vendas em atacado, escolas, banco comercial	Serviços profissionais: médicos, advogados, contadores, arquitetos, publicitários	Grau de intensidade de mão-de-obra <b>ALTO</b>

Fonte: Schmenner (1986, p.25).

Os quatro quadrantes da matriz – grau de interação e personalização baixo, grau de interação e personalização alto, grau de intensidade de mão-de-obra baixo e grau de intensidade de mão-de-obra alto – descrevem a natureza dos serviços. Como exemplo, o Quadro 4 ilustra as indústrias de serviços que proporcionam serviços padronizados com altos investimentos de capital, semelhante a uma linha de produção de fábrica.

### 3.4 Marketing de Serviços e suas ferramentas

De acordo com Zeithaml e Bitner (2003), as ferramentas do marketing de serviços são: propaganda (qualquer forma paga de apresentação e promoção impessoal das ofertas de uma empresa por parte de um promotor identificado); promoção de vendas (incentivos de curto prazo, como cupons, prêmios ou descontos, que estimulam as compras do cliente); relações públicas (construção de uma imagem favorável à empresa através de ações públicas, como publicidade, relações com os meios de comunicação e eventos junto à comunidade); marketing direto (uso de correio, *e-mail* [correio eletrônico], telefone, fax e outras ferramentas impessoais para comunicar-se diretamente com consumidores específicos, a fim de obter uma resposta direta) e venda pessoal (apresentações pessoais por meio de um representante da empresa a fim de gerar vendas e construir relacionamentos com clientes).

Giuliani (2003) complementa, ao declarar que o mix de marketing, conjunto de ferramentas de marketing, é utilizado pela empresa para atingir seus objetivos no mercado alvo, sendo conhecido pelos 4Ps: produto, preço, praça (ou ponto de venda) e promoção.

Ogden (2004) distingue duas ferramentas do marketing de serviços, citadas por Giuliani (2003): o P da “promoção”, que engloba as relações públicas, e a publicidade. Para Ogden (*ibid*), as relações públicas usam a mídia para comunicarem-se com o público em geral, tornando-se parecidas com a propaganda, enquanto que a publicidade é uma sub-função das relações públicas (RP), com o objetivo de gerar notícias sobre a empresa, um produto ou serviço realizado pelo departamento da RP que mereça ser divulgado. A publicidade, através das Relações Públicas, tem seus custos, embora seja visualizada como gratuita. Com a expansão da tecnologia da informação e comunicação, o computador é também utilizado como ferramenta de marketing, dando origem ao marketing digital. Muitas empresas utilizam a Internet como recurso para atingir os segmentos dos consumidores que a valorizam como veículo de informação, comunicação, expressão e construção de relacionamentos.

### **3.5 Marketing de Serviços e Serviços de Marketing: pontos divergentes**

A importância de verificar os conceitos de qualidade nos remete a procurar a diferença entre Marketing de Serviços e Serviços de Marketing, uma vez que a qualidade percebida pelo cliente está relacionada também com os Serviços de Marketing. Para Cobra (1986) “marketing de serviços é uma disciplina que procura estudar os fenômenos e fatos que ocorrem na venda de serviços”. Las Casas (2002) declara que o marketing de serviços é diferente em relação ao tratamento do composto mercadológico. Para o autor, tanto o administrador de bens, como o de serviços, devem entender seus mercados sem diferenças, procurando qualificá-los para posteriormente desenvolver uma estratégia de marketing.

Segundo Las Casas (2002), as características dos serviços – intangibilidade, inseparabilidade, precibilidade e heterogeneidade – são importantes no marketing de serviços, uma vez que se diferenciam quando comparadas ao marketing de bens.

Os serviços de marketing, segundo Cobra (1986, p.380), são

[...] todos os fatores do composto de marketing, que auxiliam a empresa a atender a demanda de mercado de seus produtos, através não só dos serviços de pesquisa de mercado, para identificar necessidades não satisfeitas pelos produtos ou serviços ofertados e novas oportunidades de produtos ou serviços aos mercados existentes e aos novos mercados, como também dos serviços de distribuição que envolvem a seleção das vias de distribuição, para que o produto ou

serviço ofertado atinja mais convenientemente o seu público consumidor.

Os serviços de marketing, como promoções, sugestões de preços, escolha de pontos de vendas, divulgação e propaganda, oferecidos pelas agências, devem atender às expectativas dos clientes.

### **3.6 Os serviços de marketing nas pequenas agências de propaganda**

A propaganda exerce um papel extremamente relevante ao impulsionar o desenvolvimento econômico e social do país, preservando valores culturais de seu povo, informando e orientando os consumidores. Nesse contexto, as agências de publicidade e fornecedores de serviços especializados têm o objetivo de assegurar excelência aos serviços prestados pelo setor, tanto aos clientes, quanto aos meios de comunicação. Nas palavras de Sant'anna (2001), “é função da agência garantir ao máximo a eficiência e rendimentos das campanhas; para isso ela deve acompanhar as atividades do seu cliente, desde as pesquisas preliminares [...] até o controle dos resultados”.

A publicidade, que cria necessidades e novos padrões de consumo, surgiu para convencer o consumidor a comprar e, com isso, gerar demanda por produtos e serviços, o que não tem sido muito difícil, uma vez que predisposição para o consumo faz parte da condição humana. A propaganda e os veículos de comunicação de massa exercem influência na vida e decisões das pessoas. Dessa forma, é essencial existir uma agência de propaganda que formule uma excelente campanha para o produto do cliente para que este alcance seu lucro. Os serviços prestados pela agência devem atingir os objetivos do consumidor. Sendo assim, as agências são agentes de transformação, antecipando tecnologias, processos, rotinas, comportamentos e tendências. Constroem o futuro do cliente com capacidade de adaptação ancorada no equilíbrio e na ousadia. Oferecem serviços de marketing e devem colocar em prática as técnicas de marketing de serviços em benefício próprio, para conquistar e manter seus clientes. Nas palavras de Pinheiro e Gullo (2005, p.125),

as empresas, chamadas de anunciantes (clientes) perceberam que a especialidade e vocação dos agenciadores estavam na adaptação da linguagem entre o produto e o consumidor, passando pelos recursos das mídias de comunicação de massa e seus veículos. Os agenciadores tornaram-se agências que prestam serviços intermediários, para poder disponibilizar as peças de comunicação

adequadas aos veículos e, ao mesmo tempo, resolver o problema do anunciante, como a adequação das mídias e veículos para um melhor retorno do investimento na comunicação das suas marcas.

De acordo com Martins (2004), cabe à agência o planejamento, a criação, a produção e a veiculação da propaganda sendo o atendimento, a criação e a mídia as principais modalidades para servir ao cliente. Para o autor, a integração entre a agência e o cliente só pode ser obtida com respeito mútuo, devendo o cliente participar da campanha junto com a agência, mas sem querer tentar executá-la. No entanto, a agência espera que o cliente formule o problema corretamente, sem sonegar dados relevantes para a solução a ser proposta.

Segundo Rosen (2001), a agência não deve esperar que os clientes falem muito sobre a propaganda realizada caso a adquiram. É necessário que os publicitários envolvam sua clientela, para que esta fique satisfeita, e torne seus produtos, no caso a propaganda, interessantes. O marketing boca a boca é essencial para atrair novos clientes para as agências de publicidade e propaganda, atingindo as concorrentes do setor. Para Rosen (2001, p.257), “o envolvimento se transforma em ação, o que por sua vez se transforma em rumores”. Esses boatos, quando positivos são favoráveis a qualquer empresa.

No papel de quem contrata e remunera os serviços, o cliente da agência de propaganda, independentemente do seu porte, conta com o esforço da mesma para que os seus objetivos de marketing sejam alcançados. Isso exige das agências características como proatividade (iniciativa), envolvimento com o negócio e mercado da empresa, habilidade para estabelecer uma relação saudável, qualidade e eficácia (resultados) das ações propostas, agilidade e estrutura física e de pessoal para atender essa demanda.

### **3.7 Qualidade: conceitos**

Deming (1968) declara que “qualidade consiste na capacidade de satisfazer desejos”. Para Parasuraman *et al.* (1985), qualidade é uma vantagem competitiva organizacional, proporcionando benefícios estratégicos como: segmentação de mercado confiável, retorno sobre o investimento, redução nos custos e aumento da produtividade. Segundo Juran (1990), a qualidade possui dois significados: o primeiro é o desempenho resultante das características do produto, que proporciona a satisfação

dos clientes ao comprá-lo; o segundo é a ausência de deficiências, uma vez que estas criam a insatisfação pelo produto, acarretando a reclamação dos consumidores. Grant *et al.* (1994) complementa sua definição como uma perfeição de valor intrínseco, sendo seu produto um trabalho de arte, no sentido de incorporar a busca por esta perfeição.

Para Holbrook e Corfman (1985), há dois tipos de qualidade: a mecanicista, que envolve uma característica objetiva de um objeto, e a humanista, que envolve a resposta subjetiva de pessoas a objetos como um fenômeno relativo diferindo entre avaliadores. Já Swan e Combs (1974) sugerem duas dimensões para a qualidade: técnica, equivalente ao desempenho do resultado final do serviço, ou seja, o que o consumidor recebe após a prestação do serviço; e funcional, equivalente à performance expressiva sobre o processo do momento de produção e consumo, isto é, como o cliente recebe o serviço.

Lehtinen e Lehtinen (1985) focalizam a qualidade em três dimensões:

- a) física, relacionada às características tangíveis do serviço;
- b) interativa, relacionada com o processo interativo entre cliente e prestador de serviço;
- c) corporativa, catalogada com a imagem atribuída pelos consumidores e potenciais à empresa prestadora de serviços.

No entanto, para Berry *et al.* (1985) existem duas extensões para a qualidade: processo, avaliado pelo cliente durante o serviço, e resultado, avaliado pelo consumidor ao final da prestação do serviço. Conforme declaram os autores, a qualidade dos serviços está correlacionada a diversos fatores dimensionais, assim definidos anteriormente. E para que o cliente tenha o serviço prestado adequadamente, é necessário que este acompanhe o processo de execução e avalie o serviço final.

Garvin (1984), ao analisar os conceitos de qualidade, os resume em cinco grupos:

- a) **transcendental:** representa uma entidade reconhecida por meio do aprendizado, em que esta e sua beleza são compreendidas pelo indivíduo, pela exposição de objetos que exibem suas características;
- b) **produto:** proporcional ao nível de atributos incorporados ao produto, possibilitando a quantificação da qualidade por meio da mensuração da quantidade das propriedades desejadas;

- c) **usuário:** assume a visão mercadológica, na qual os clientes atuam como determinantes finais da qualidade, ou seja, é definida pela satisfação do consumidor a partir dos atributos do produto e serviço - quanto maior a satisfação do cliente, maior a qualidade do produto ou serviço;
- d) **produção:** assume enfoque interno ou do lado da oferta, podendo ser representada pela ausência da especificação da produção estabelecida. Essa abordagem também reconhece o interesse do consumidor em qualidade, pois o produto ou serviço que se desviar das especificações estará mal realizado e pouco confiável, acarretando menor contentamento que um outro adequadamente prestado;
- e) **valor:** avaliado em relação ao preço e custo do produto ou serviço. O cliente adquire o produto, ou serviço, baseado na utilidade e nas percepções do que é pago e recebido.

A conceituação de serviços é complexa, uma vez que não é medida pelas características objetivas, como ocorre com os bens físicos. A qualidade de serviço é abstrata, devido aos aspectos intangíveis. De acordo com Parasuraman (1988), a qualidade percebida pelo cliente está relacionada com sua satisfação e resulta da comparação das expectativas com as percepções de desempenho efetivo. Desse modo, os consumidores comparam o serviço que recebem com aquele que deveriam receber. Como afirma Vavra (1993), a empresa precisa identificar as expectativas dos clientes e esforçar-se para atendê-las, com o objetivo de manter a sua fidelidade. Conforme declaram os autores, pode-se dizer que um cliente, quando satisfeito, irá retornar à agência para adquirir um novo serviço, ao invés de procurar uma concorrente com preço parecido. Em virtude da acirrada competição do mercado, é mais fácil manter um cliente que conquistar um novo.

Natal e Abrahão (2004) apresentam uma série de lições voltadas para a boa prática na prestação de serviços, segundo a teoria de conceituados autores da área:

#### **a) lição 1: conhecendo o cliente**

Ford, Heaton e Brown (2001) abordam a montagem de um mecanismo que permita que a empresa seja sensível às necessidades dos clientes, não significando

apenas conhecer o que exatamente os clientes querem ou podem querer, mas sim transformar esse conhecimento sobre o consumidor em ação, reordenando processos e recursos que satisfaçam os clientes e criem uma reputação geradora de lucros para a empresa;

### **b) lição 2: experiência como um todo**

Ford, Heaton e Brown (2001) declaram que o sucesso das empresas pela busca da satisfação e retenção de clientes é a capacidade que têm em avaliar o serviço prestado de forma ampla, compreendendo cada passo relativo ao consumo do serviço antes do atendimento até os momentos posteriores que fazem parte do relacionamento entre empresa e consumidor. Complementando, Berry, Carbone e Haeckel (2002) dizem que o entendimento da experiência oferecida aos clientes passa pela capacidade da empresa em identificar situações que evidenciem a preocupação e a qualidade do serviço aos olhos do consumidor. Tais evidências podem ser objetos que tangibilizam o serviço como latas de lixo, iluminação, até a postura adotada pelos funcionários nos momentos em que não estão lidando diretamente com o público. No entanto, Seybold (2001) aponta como recurso promissor para o entendimento da experiência a construção de cenários da prestação do serviço, em que a empresa e o potencial cliente participam juntos no desenho da experiência. A utilização desse cenário proporciona à empresa a capacidade de observar o contexto no qual o serviço é prestado, reduzindo o risco de gastar tempo e dinheiro em mudanças de sintonia que pouco agreguem ao valor percebido pelo cliente;

### **c) lição 3: melhore continuamente**

A exigência dos clientes pode mudar. A concorrência pode eliminar alguns diferenciais competitivos e inovações podem criar pressão para mudanças. Mesmo serviços bem sucedidos apresentam oportunidades de melhorias. Empresas líderes em serviços dedicam atenção e esforço no sentido de captar oportunidades de melhoria e implementá-las. A melhoria contínua dos serviços prestados é entendida como uma questão de sobrevivência. Para Ford *et al.* (2001), quando a saúde financeira da empresa é calcada na retenção dos clientes, essas empresas precisam atualizar, renovar e revisar aspectos da experiência oferecida. A forma como isso é feito distingue da maioria das demais organizações, uma vez que as empresas líderes procuram identificar os pontos em que os clientes acreditam, que mereçam esforços de melhoria,

culminando na revisão periódica de tudo o que afeta os clientes. Nota-se que a percepção dos pontos que desagradam clientes e precisam ser melhorados pode ser dificultada, caso funcionários não estejam envolvidos no processo de gerenciamento da qualidade, uma vez que os consumidores costumam reclamar com o primeiro funcionário que encontram. Esse aspecto ligado à captação das necessidades de melhoria é ressaltado por Tax e Brown (1998), que adicionam a importância da empresa estimular a detecção de falhas ao invés de punir os funcionários por causa das mesmas;

**d) lição 4: contrate e recompense pessoas que saibam lidar com os clientes**

Segundo Haksever, *et al.* (2000), as pessoas desempenham um papel crucial na entrega do serviço e no sucesso da organização. A recuperação do serviço, de acordo com Tax e Brown (1998), é influenciada pela eficácia do funcionário de linha de frente, fazendo com que as empresas de serviços tenham processos de contratação e treinamento que lhes forneçam funcionários capacitados a criar uma experiência para o cliente e implementar a estratégia da empresa. Dentro dessa perspectiva, Jeffrey (1997) aponta que funcionários de atendimento formam a opinião do cliente sobre a companhia e fazem a diferença entre a fidelização e sua perda definitiva. Funcionários que assumem posturas favoráveis à solução de problemas dos clientes e ao atendimento das suas necessidades, devem ser recompensados. Há empresas bem sucedidas que implementam formas variadas de incentivos que encorajam e motivam os funcionários, tais como treinamento contínuo, planejamento de carreira, promoções e retirada de funcionários do local de trabalho por curtos períodos para aliviar a tensão. São iniciativas que favorecem a retenção dos funcionários e permitem melhores resultados. Ford *et al.* (2001) compartilham a visão de que uma das principais maneiras de conseguir prestar serviços excelentes é, além de contratar e treinar bons funcionários, dar a estes autonomia para atender as necessidades dos clientes e recompensá-los por seu desempenho;

**e) lição 5: ajude seus funcionários a lidar com os custos emocionais**

Tão importante quanto treinar funcionários que desempenhem bem suas tarefas é ajudá-los a lidar com as emoções provenientes do trabalho. Em operações de serviços, o escopo das atividades de um funcionário costuma transcender suas atividades específicas, de modo que pode ser requisitado pelos clientes a fazer tarefas que não lhe agradam. É comum receberem clientes irritados que não os tratam bem,

sendo então, fundamental que as empresas de serviços ajudem seus funcionários a contornar situações capazes de alterar seu estado emocional. De acordo com Haksever, *et al.* (2000), um encontro de serviço pode ser o primeiro para o cliente, porém mais um entre centenas de encontros diários para o prestador do serviço. A repetição do serviço pode torná-lo automático para o funcionário, que deixará de atentar para a experiência do cliente como um todo. Já para Ford *et al.* (2001), as empresas líderes estimulam seus funcionários a realizarem suas tarefas como se estivessem atuando numa peça teatral, de modo que os momentos de tensão ou desânimo, possam parecer felizes e dispostos para os clientes. Atuar num papel em uma produção teatral torna o trabalho interessante e divertido;

#### **f) lição 6: crie cultura de serviços voltada para o cliente**

Funcionários bem treinados, motivados, que saibam controlar as tensões emocionais é condição necessária, mas não suficiente, para o sucesso das organizações de serviços. Isso porque há uma enorme variabilidade de expectativas de clientes, e é impossível prever todas as situações de modo a dar ao funcionário o treinamento e as recomendações adequados. Ford *et al.* (2001) apontam que a forma que as empresas dispõem para preparar os funcionários a agir como desejam, em situações imprevisíveis, é por meio da modelagem de uma cultura organizacional orientada para o serviço ao cliente. Uma cultura de serviços bem planejada e comunicada pode trazer grandes benefícios, além de orientar o funcionário sobre comportamentos e atitudes desejados. De acordo com Schein (1999), a cultura organizacional compõe-se de três níveis básicos: artefatos, valores declarados e valores subjacentes. O nível de artefatos consiste nos sinais físicos e aparentes dados aos funcionários sobre a cultura da empresa, como mobiliário, vestuário, linguagem. Esses fatores têm impacto na comunicação da cultura ao funcionário assim como aos clientes. O nível de valores declarados consiste nas mensagens explícitas, nas recomendações, naquilo que se prega como desejável dentro da empresa. Os valores subjacentes são os valores mais estáveis e profundos, advindos dos fundadores, compartilhados até inconscientemente por todos. Empresas líderes em serviços agem em todos os níveis da cultura organizacional, comunicando-se com os funcionários por meio dos artefatos, de declarações formais e até de vídeos que mostrem a história e a essência do negócio, desde a sua fundação. De acordo com Ford *et al.* (2001), as empresas bem sucedidas também comunicam a

cultura aos funcionários por meio de programas formais, da ação da gerência e dos sistemas de remuneração;

**g) lição 7: não falhe duas vezes**

O sucesso e o fracasso de um negócio depende da fidelidade dos clientes. Reichheld, Markey Jr e Hopton (2000) apontam que a retenção de clientes explica melhor os lucros, que quaisquer outras variáveis. Sabe-se, no entanto, que durante a execução dos serviços, as falhas são inevitáveis. Os clientes costumam tolerar erros, contudo podem não tolerar empresas incapazes de corrigi-los rápida e adequadamente. Tax e Brown (1998) afirmam que lidar eficazmente com problemas e reclamações é vital para preservar a satisfação e a fidelidade dos clientes. Segundo Ford *et al.* (2001) as melhores empresas de serviços medem o custo de perder um cliente e fazem de tudo para não errar duas vezes. Para tanto, realizam pesquisas com clientes, enviam clientes fictícios para experimentar o serviço e pedem *feedbacks* verbais ou não aos clientes. A autonomia dos funcionários tem um importante papel na velocidade da recuperação e na justeza das indenizações;

**h) lição 8: envolva o cliente na geração da experiência**

Ford *et al.* (2001) tratam o processo de envolvimento do cliente na prestação do serviço como uma oportunidade de melhorar a rentabilidade do negócio e a satisfação do consumidor. Essa observação está apoiada na possibilidade da empresa atribuir aos clientes tarefas que antes eram realizadas por funcionários, além de ampliar as chances de atingimento de expectativas, uma vez que o consumidor participa em seu próprio atendimento. Uma terceira vantagem é o aumento da percepção dos consumidores quanto ao real comprometimento do prestador em oferecer o melhor serviço, especialmente se a empresa possui algum mecanismo que viabilize a participação dos clientes em decisões relativas ao atendimento;

**i) lição 9: conheça a prestação do serviço**

Gestores têm uma série de atribuições que são realizadas, tanto de forma direta, ou seja, pelas próprias ações de diretores, gerentes e coordenadores, como indiretamente, por meio da postura destes frente aos negócios da empresa, quando são observados e avaliados pelos demais funcionários, repercutindo em atitudes e ações. Berry *et al.* (2002) apontam a necessidade de aproximar gestores do local de prestação

de serviços, tanto como meio de manter e aguçar sua sensibilidade frente aos desafios de atender aos clientes, como para realçar os valores e objetivos da empresa para os demais funcionários. Por fim, o profundo conhecimento da atividade acaba por fortalecer a formação de um pensamento crítico, fundamental na ligação entre planejamento e execução;

#### **j) lição 10: clientes são convidados**

De acordo com Ford *et al.* (2001) os clientes devem ser tratados como convidados. É importante implementar, em todos os níveis da organização, a cultura de serviços voltada à construção da experiência de consumo e do estabelecimento de relacionamento com o cliente, criando mecanismos para percepção e atendimento das necessidades dos atuais e futuros clientes.

### **3.8 O cliente e sua satisfação**

Howard e Sheth (1969) definem a satisfação como “o estado cognitivo do consumidor sentir-se adequadamente, ou inadequadamente, recompensado pelos sacrifícios realizados numa situação de compra”. Ostrom e Iacobucci (1995) também definiram a satisfação como “um julgamento que leva em consideração a qualidade e os benefícios obtidos através da compra, assim como o custo e o esforço requeridos pelo consumidor neste mesmo processo de compra”.

Segundo Teboul (1991), em um setor destinado à satisfação das necessidades dos clientes, há duas áreas distintas: a área de suporte – que sustenta a interface e é responsável por atividades como confecção de documentos, análises, tratamento de dossiês – e a área da interface, que se caracteriza por ser o local de interação entre o usuário ou cliente, e um sistema de produção.

Para Nogueira (2002), a satisfação do consumidor é decidida ao comparar a percepção da performance do produto ou serviço com a expectativa inicialmente estabelecida, ou seja, o cliente satisfeito pode se expressar em função da pré-compra ou pró-compra.

Ford, Heaton e Brown (2001) definem a busca pela satisfação do cliente como a capacidade que as empresas possuem em avaliar o serviço oferecido, entendendo cada passo relativo ao consumo do serviço desde antes do atendimento até os momentos posteriores que fazem parte do relacionamento entre empresa e

consumidor. Esses autores complementam ao tratar o processo de envolvimento do cliente na prestação do serviço como uma oportunidade de melhorar a rentabilidade do negócio e a satisfação dos consumidores. Uma terceira vantagem nesse tipo de prática é o aumento da percepção dos consumidores quanto ao real comprometimento do prestador em oferecer o melhor serviço, se a empresa possui um mecanismo que viabilize a participação dos clientes em decisões relativas ao atendimento.

Swan e Combs (1981) definiram a satisfação como um processo que envolve as seguintes etapas: formação de expectativas de pré-compra sobre a performance dos atributos do produto; ato da compra e percepções do desempenho dos atributos do produto; comparação das expectativas com as percepções e grau de satisfação; e determinação das intenções das compras pelo grau de satisfação. Essas etapas também estão presentes no modelo de consumo e avaliação de serviços de Fisk (1981), dividido em três fases: pré-consumo (reconhecimento do problema, procura de informações, seleção de alternativas e avaliação), consumo (escolha, segunda avaliação e uso) e pós-consumo (terceira avaliação e motivação para recompra). O grau de satisfação do consumidor é influenciado durante a trajetória pelas três etapas.

Na primeira etapa - pré-consumo - ocorre o problema quando o cliente verifica uma diferença entre o estado real e o desejado, existindo certa tensão e levando o consumidor à procura de experiências passadas e comunicação de marketing (ENGEL *et al.*, 1990). Segundo Assael (1992), o cliente posteriormente seleciona um conjunto de alternativas e executa sua avaliação, criando as expectativas do serviço a partir do reconhecimento do problema, procura de informações e seleção de alternativas. Na fase seguinte, o consumidor escolhe o serviço, reavalia e decide-se pelo uso ou não. Na etapa final - pós-consumo - o consumidor avalia o uso do serviço a partir das expectativas (primeira e segunda avaliação). Caso o resultado seja satisfatório, haverá uma recompra.

Para Davidow e Uttal (1989), muitas organizações criam promessas com o objetivo de incrementar o volume de negociações, induzindo o maior número de consumidores a utilizarem o serviço. No entanto, Howard e Sheth (1969) alertam para o risco da empresa deixar insatisfeitos seus clientes, caso elevem em demasiado suas expectativas, pois as atividades de marketing causam impacto e, promessas em excesso elevam as expectativas dos clientes, resultando em desapontamentos. Conforme declaram esses autores, nota-se que uma desilusão por parte do cliente irá afastá-lo da atual empresa, fazendo com que procure uma concorrente, que fará o possível para

oferecer o melhor serviço e conquistar sua confiança. E, mesmo que o preço solicitado por esta, seja superior à anterior, o cliente optará pelos serviços da nova companhia, uma vez que esta procurará deixá-lo sempre contente e satisfeito.

Iacobucci *et al.* (1994) trabalha com a idéia da situação ideal, no qual a empresa cria promessas que refletem a realidade do serviço. Dessa forma, a empresa deve criar em seus consumidores expectativas compatíveis com o serviço realizado. Contudo, segundo Olson e Dover (1979), expectativas são credices pré-concebidas sobre um produto. Para Prakash (1984), existe o padrão normativo de expectativas, referente à performance do produto ou serviço em satisfazer totalmente o consumidor. Para Oliver (1981), há o padrão preditivo de expectativas, sendo “as probabilidades definidas pelo consumidor da ocorrência de eventos positivos ou negativos se ele engajar em certo comportamento”.

Engel *et al.* (1990) sugerem três modelos de expectativas baseadas no desempenho do produto: equitativo, ideal e esperado. O primeiro, parecido com a expectativa normativa, refere-se à performance desejada do produto em relação aos custos na compra e consumo. O desempenho ideal representa o nível ideal do produto e o desempenho esperado, o provável desempenho do produto aguardado pelo consumidor.

Com referência a serviços, Zeithaml *et al.* (1993) identificam três tipos de expectativas: serviço desejado (equivalente ao padrão normativo), serviço adequado e serviço predito. Segundo os autores, “serviço desejado é uma combinação do que o consumidor acredita que o serviço possa e deva ser”. No entanto, o cliente percebe que nem sempre a empresa consegue efetuar o serviço desejado, estabelecendo então, o serviço adequado, que representa a expectativa mínima que o consumidor dispõe-se a aceitar. Já o serviço predito é referente ao nível de serviço que o cliente acredita que receberá.

Para Rosen (2001), o cliente satisfeito transmite comentários positivos sobre uma companhia quando o produto ou serviço oferecido o impressionar, ou seja, o produto ou serviço deve ultrapassar as expectativas das pessoas que se pretende atingir. Segundo o autor “nem todos os produtos que conseguem rumores positivos atendem aos padrões de qualidade mais elevados, mas todos eles superam as expectativas dos consumidores”.

Segundo Natal e Abrahão (2004), as decisões nas expectativas devem ser tomadas com base nas necessidades dos clientes; os funcionários devem ser

treinados e saber lidar com o emocional; falhas duas vezes com clientes devem ser evitadas; os clientes devem ser tratados como se fossem convidados e também devem ser estimulados a co-produzir suas experiências. Complementando, Ford, Heaton e Brown (2001) destacam a necessidade da empresa ser sensível às necessidades dos clientes, reorientando processos e recursos para ampliar a satisfação dos clientes e criar uma reputação capaz de gerar ganhos para a empresa.

### **3.9 O cliente e sua percepção**

A qualidade de serviços é julgada pelo cliente e não pela empresa (Zeithaml *et al.*, 1993). Berry e Parasuraman (1991) afirmam que os clientes precisam experimentar os serviços para conhecê-los. Para Bojanic (1991), qualidade percebida é “a habilidade do serviço prover satisfação em relação a outras alternativas disponíveis”. A qualidade notada pelo cliente é influenciada pelos atributos intrínsecos e extrínsecos e pelos preços. Zeithaml (1988) afirma que os atributos intrínsecos são referentes à composição física do produto, como cor e textura, e os atributos extrínsecos envolvem os aspectos não físicos relacionados ao produto, preço, marca, propaganda, e são os que mais influenciam a qualidade percebida pelo consumidor. Para a autora, os atributos extrínsecos são utilizados pelos clientes como sinal de qualidade em situações de compra inicial, quando as sugestões intrínsecas demandam tempo e esforço além do limite que o cliente julga compensatório e os atributos são de difícil avaliação. Os atributos intrínsecos sinalizam qualidade, no ato do consumo, em situações de pré-compra e quando os atributos intrínsecos possuem valor elevado. Outro elemento com impacto direto sobre a qualidade percebida é o preço monetário. Para Zeithaml *et al.* (1988), o consumidor emprega o preço como sinal de qualidade, na ausência das demais evidências ou inadequação de informações.

Segundo Sternberg (1996), o cliente pode ter uma percepção construtiva, em que constrói uma percepção cognitiva, podendo ser visual, auditiva, ou outra, utilizando suas informações sensoriais como fundamento. De acordo com essa teoria, durante a percepção, o consumidor testa hipóteses, baseado no que sente e conhece e no que pode inferir.

De acordo com Dutra *et al.* (2002), a qualidade na prestação de um serviço visa atender ou superar expectativas dos clientes e outros públicos, de modo que a qualidade passa a ser definida como a extensão da discrepância entre suas percepções.

Complementando, para Parasuraman *et al.* (1985) existem características auxiliadoras na mensuração da qualidade dos serviços: acesso, comunicação, competência, cortesia, credibilidade, confiabilidade, rapidez de resposta, segurança e compreensão do cliente.

Prestar serviços de qualidade, enfatizando a satisfação do cliente, é um campo fundamental para Pariseau e McDaniel (1997). Leitão (2004) afirma que, com o intuito de atrair e reter os consumidores, por meio do contentamento de suas necessidades, os fornecedores de serviços envolvem ao conhecer as expectativas e percepção dos clientes que, por sua vez, relutam ao queixarem-se sobre os serviços inadequados.

Para Froemming (2001), a qualidade em serviços é difícil de ser controlada, identificada e avaliada, devido aos problemas apresentados na captação do que significa a qualidade para o consumidor. Uma dificuldade decorre do fato de que os serviços são intangíveis, não sendo estocados, com entrega inconsistente e de complicada padronização. Ainda segundo esse autor, os serviços abarcam atributos à busca e à experiência, em que sua complexidade refere-se às etapas no processo e à sua divergência. O consumidor julga a qualidade em qualquer etapa do serviço, por um atributo ou, simplesmente avalia o resultado do processo. Nas palavras de Leitão (2004), “a percepção da qualidade dos serviços é o reflexo de um contexto de encontros entre a instituição prestadora do serviço e seus públicos”. Em outras palavras, o autor afirma que o cliente avalia uma empresa de acordo com a forma de serviço prestado, podendo este ser considerado de boa ou má qualidade.

### **3.10 Qualidade e Satisfação: a relação entre os termos**

A qualidade de serviços corresponde a uma avaliação global a longo prazo, enquanto que a satisfação do consumidor refere-se ao julgamento temporário da transação derivada da surpresa da aquisição de um produto ou experiência de consumo; isto é, a qualidade de serviços conduz à satisfação do consumidor (RONIN e TAYLOR, 1992). Oliver (1993) aponta outra diferença entre satisfação do consumidor e qualidade, onde a satisfação é determinada por meio da experiência de uso de determinado produto, ou serviço, e a qualidade pode ser percebida sem a ocorrência dessa experiência.

Kelley e Davis (1994) argumentam que a qualidade de serviços resulta em maior satisfação do consumidor, implicando ser esta um antecedente desse contentamento.

Os serviços oferecidos por uma empresa devem ser planejados com cuidado e qualidade. Um serviço bem feito gera satisfação para os clientes atendidos, que voltam a comprar ou o indicam para outras pessoas, aumentando, assim, a demanda e os lucros. Dessa forma, a qualidade em serviços está ligada à satisfação; cliente satisfeito com prestador de serviços percebe um serviço como de qualidade (Las Casas, 2002). Entretanto, para gerar satisfação e tornar uma prestação de serviços de qualidade, devem ser administradas as expectativas, já que o cliente as forma de acordo com as promessas feitas pelos vendedores, pelas experiências passadas com a empresa ou concorrentes e, até mesmo, pelo comentário de outras pessoas. Para confirmar, segundo Bateson e Hoffman (2001),

a qualidade de serviço proporciona uma maneira de obter sucesso entre serviços concorrentes. Principalmente quando várias empresas que fornecem serviços quase idênticos concorrem em uma área pequena, como acontece com bancos, estabelecer qualidade de serviço pode ser a única maneira de se diferenciar (BATESON; HOFFMAN, 2001, p.363).

Para Gummesson (1998), a qualidade em serviços surge como “uma das contribuições à evolução do paradigma do marketing tradicional”. Isso pode ser bem compreendido se a qualidade for considerada uma resposta subjetiva do consumidor ao desempenho do prestador de serviços.

Ford, Heaton e Brown (2001) apontam a necessidade a aproximar gestores de prestação dos serviços como meio de manter a sensibilidade frente aos desafios de atender e satisfazer os clientes, procurando sempre manter a qualidade do serviço oferecido.

O capítulo procurou elucidar a relação entre marketing de serviços e serviços de marketing, bem como a qualidade, satisfação e percepção do cliente quanto aos serviços oferecidos. O próximo capítulo abordará a metodologia utilizada no estudo.

#### 4. METODOLOGIA

Neste capítulo apresentam-se o método de pesquisa e os procedimentos metodológicos. De acordo com Santaella (2001), o método deve ser o mais adaptado possível aos objetivos da pesquisa.

O foco da pesquisa foi investigar os critérios que os clientes denominados de empresas consideram ao qualificar os serviços recebidos das agências de publicidade como satisfatórios. Analisou-se a relação de fidelidade entre o cliente e o seu fornecedor de serviços, relação esta que pode ser determinante para a manutenção ou não, da conta publicitária na agência.

Num primeiro momento a pesquisa teve um caráter exploratório, com levantamento do referencial bibliográfico e documental, que contribuíram para o esclarecimento quanto ao foco central da pesquisa. Na definição de Mattar (1999),

a pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. (MATTAR, 1999, p.80).

Essa fase inicial se justifica, pois para Malhotra (2001), o objetivo da pesquisa exploratória, que usa métodos amplos e versáteis, é explorar um problema ou uma situação com o intuito de gerar critérios e compreensão. Vergara (1998) entende a pesquisa bibliográfica como um estudo organizado, elaborado com base em textos e artigos publicado em livros, revistas, jornais e na Internet.

A segunda etapa do trabalho resultou na aplicação de pesquisa junto a cinco clientes selecionados para analisarem as percepções e relações entre agências e clientes, utilizando-se da Escala SERVQUAL, (PARASURAMAN *et al.*, 1985, 1988 e 1991), o que permitiu compreender e comparar as expectativas e percepções de desempenho por parte dos clientes.

#### 4.1 As Dimensões da Qualidade na Escala Servqual

Os estudos realizados por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) levaram a uma importante reflexão a respeito de que, independentemente do ramo de negócio da empresa prestadora de serviços, há traços comuns nos critérios de avaliação por parte dos clientes. A partir dessa observação, criaram-se dez categorias, chamadas pelos autores de “Dimensões da Qualidade de Serviços” como sendo: tangíveis, confiabilidade, presteza, competência, cortesia, credibilidade, segurança, acessibilidade, comunicação e compreensão das necessidades do cliente.

De acordo com Nogueira (2002), “após sucessivas aplicações e análises estatísticas, a escala SERVQUAL foi aprimorada. As dez dimensões foram reduzidas para cinco”. A consolidação gerou o modelo definitivo que passou a ser utilizado desde então. Nesse modelo, as dimensões passaram a ter a seguinte definição:

- a) **Tangíveis** - aparência das instalações físicas, prédios, equipamentos, do pessoal e dos materiais de comunicação;
- b) **Confiabilidade** - capacidade para prestar o serviço prometido, de forma segura e acurada;
- c) **Presteza** - boa vontade para servir os consumidores e fornecer atendimento com presteza;
- d) **Garantia** - conhecimento e cortesia dos empregados e sua habilidade para inspirar credibilidade e confiança;
- e) **Empatia** - consideração e atenção individualizada, que a empresa presta aos seus clientes.

Para efeito da análise proposta pelo estudo, as dimensões apresentadas podem ser entendidas e contextualizadas para o universo das agências de propaganda, adquirindo a seguinte correlação:

- a) Tangibilidade = **Estrutura da agência**;
- b) Confiabilidade = **Competência**;
- c) Presteza = **Proatividade**;
- d) Garantia = **Conhecimento**;
- e) Empatia = **Comprometimento**.

O estabelecimento das dimensões da escala SERVQUAL exigiu o seu desdobramento em 27 itens, que correspondem no instrumento de coleta de dados, a um

conjunto de declarações de expectativas e percepções sobre os diferentes aspectos contemplados nesses itens. As declarações estão divididas dentro das cinco dimensões:

- a) **Tangibilidade** - seis questões do questionário aplicado sobre a aparência das instalações e pessoal;
  1. Instalações físicas apropriadas
  2. Equipamentos atualizados
  3. Facilidade para contactar a agência
  4. Facilidade para chegar à agência
  5. Profissionais bem apresentados
  6. Uma agência com portfólio e materiais de comunicação criativos
- b) **Confiabilidade** - seis questões do questionário aplicado sobre a eficácia dos processos internos;
  1. Ser atendido prontamente
  2. Um atendimento que sabe coletar informações
  3. Um atendimento que sabe elaborar o *briefing*
  4. Agilidade na criação
  5. Agilidade para fazer alterações
  6. Uma agência que cumpre prazos
- c) **Presteza** - cinco questões do questionário aplicado sobre a proatividade da equipe;
  1. Uma agência que sempre faz mais do que foi pedido
  2. Uma agência sempre disponível
  3. Profissionais de atendimento com iniciativa
  4. Diretores com iniciativa
  5. Boas negociações com fornecedores
- d) **Garantia** - cinco questões do questionário aplicado sobre o conhecimento da equipe em relação ao negócio do cliente;
  1. A solução mais eficaz para as minhas solicitações
  2. A solução mais criativa para as minhas solicitações
  3. Administração competente da verba de comunicação
  4. Conhecimento do mercado onde minha empresa atua
  5. Profissionais atualizados

- e) **Empatia** - cinco questões do questionário aplicado sobre o grau de comprometimento da agência em relação à conta publicitária.
1. Minha empresa é importante para a agência
  2. Minha verba é importante para a agência
  3. Sou atendido de forma individualizada
  4. Interesse pelos problemas da minha empresa
  5. Uma agência focada em resultados

## 4.2 Universo da Pesquisa

Na cidade de Campinas, SP, existem 62 agências certificadas pelo Conselho-Executivo das Normas Padrão, que regulamenta a relação agências-anunciantes, no que diz respeito a comissionamentos e remunerações. Desse total, 46 são consideradas pequenas, ou seja, possuem certificação 7 e 6, o que implica em faturamento de até R\$ 3 milhões anualmente.

Para que o objetivo fosse alcançado selecionou-se por conveniência um cliente de cada uma das cinco agências, para a aplicação da pesquisa. Procedeu-se à aplicação dos questionários, como também realizou-se o pré-teste da pesquisa.

## 4.3 Amostra

Por tratar-se de um universo relativamente pequeno (inserindo-o em uma classificação estatística de “Universo Finito”), a pesquisa foi realizada com clientes de cinco agências. Foi feito, posteriormente, ao término da aplicação das entrevistas, um cálculo para verificar, com 95% de nível de confiança, o erro padrão sobre as estimativas que a amostra final obteve, de modo a dimensionar os parâmetros de análises e consistências estatísticas.

As análises dos resultados foram de caráter descritivo com apoio da análise quantitativa, realizadas em dois estágios:

- a) Primeiro Estágio - contatos prévios, por telefone, para aplicação de um questionário filtro e agendamento para entrevista *in loco*;
- b) Segundo Estágio - realização das entrevistas de forma individual e pessoal.

O questionário aplicado encontra-se no Anexo 1 da página 88.

## 5. ANÁLISE DOS DADOS E INTERPRETAÇÃO

Apresentam-se neste tópico, os resultados da pesquisa, primeiramente na forma de quadros e em seguida na forma analítica.

As entrevistas foram realizadas com cinco clientes-empresas de agências publicitárias por meio da aplicação de um questionário estruturado e pré-testado, com 27 questões dentro das cinco dimensões da escala SERVQUAL.

Inicialmente foi traçado o perfil de cada empresa, o ramo de atividade, o tempo de atuação no mercado, o número de funcionários e a averiguação sobre a existência do departamento de marketing, conforme ilustra o Quadro 5.

**Quadro 5 – Perfil de cada empresa entrevistada**

<b>Empresa</b>	<b>Ramo de Atividade</b>	<b>Tempo Mercado Brasileiro (anos)</b>	<b>Nº de Funcionários</b>	<b>Possui Depto de MKT?</b>
Multinacional	Indústria	10	800	Sim
Nacional	Indústria	36	220	Sim
Nacional	Comércio	32	287	Não
Nacional	Indústria	33	900	Sim
Nacional	Indústria	34	110	Não

Fonte: Tabulação das 5 entrevistas

Verifica-se que quatro empresas são nacionais e uma multinacional, esta atuando na área industrial, assim como as demais. Há apenas uma exceção, uma empresa nacional, que atua ramo supermercadista.

A empresa multinacional está há 10 anos no mercado brasileiro, possui 800 colaboradores e departamento de marketing próprio.

As demais empresas, todas de capital inteiramente brasileiro, estão há mais de 30 anos no mercado, sendo que apenas duas possuem departamento de marketing.

Para melhor visualização, apresenta-se no quadro 6, a descrição tabular e gráfica do perfil da amostra, contida no Quadro 5.

Observa-se, por meio através do Quadro 6, que a maioria dos amostrados pertence a empresas nacionais (80%), do ramo industrial (80%) e com mais de trinta anos no mercado (80%). A maioria dessas empresas é composta de 100 a 300 funcionários (60%) e possuem departamento de marketing (60%).

Esses dados confirmam uma das características principais do Interior Estado de São Paulo, o de ser um grande pólo industrial, embora assista-se ao mesmo tempo, um grande crescimento do setor de serviços.

O fato de 60% das empresas possuírem departamento de marketing denota a preocupação das mesmas com a promoção da sua marca e dos seus produtos, o que implica na necessidade de se contar com os serviços de uma agência de propaganda.

**Quadro 6 – Descrição tabular e gráfica do perfil da amostra**

Variáveis	Categorias	Freq	%	Descrição Gráfica
EMPRESA	NACIONAL	4	80%	<p>A bar chart titled 'EMPRESA' showing the distribution of company types. The y-axis represents percentage from 0% to 100%. The x-axis has two categories: 'Nacional' and 'Multinacional'. The 'Nacional' bar is at 80% and the 'Multinacional' bar is at 20%.</p>
	MULTINACIONAL	1	20%	
RAMO DE ATIVIDADE	COMÉRCIO	1	20%	<p>A bar chart titled 'RAMO DE ATIVIDADE' showing the distribution of activity sectors. The y-axis represents percentage from 0% to 100%. The x-axis has two categories: 'Nacional' and 'Multinacional'. The 'Nacional' bar is at 80% and the 'Multinacional' bar is at 20%.</p>
	INDÚSTRIA	4	80%	
TEMPO DA EMPRESA NO MERCADO	10 ANOS	1	20%	<p>A bar chart titled 'TEMPO DA EMPRESA NO MERCADO' showing the distribution of time in market. The y-axis represents percentage from 0% to 100%. The x-axis has two categories: '10 ANOS' and '32 A 36 ANOS'. The '10 ANOS' bar is at 20% and the '32 A 36 ANOS' bar is at 80%.</p>
	32 A 36 ANOS	4	80%	

Variáveis	Categorias	Freq.	%	Descrição Gráfica
NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS DA EMPRESA	100 A 300 FUNCIONÁRIOS	3	60%	
	800 A 900 FUNCIONÁRIOS	2	40%	
DEPARTAMENTO DE MARKETING NA EMPRESA	SIM	3	60%	
	NÃO	2	40%	

## 5.1 Análise Estatística

Para uma avaliação consistente dos resultados da pesquisa, recorreu-se à Análise Estatística. Assim obtiveram-se as porcentagens do grau de expectativa e de satisfação para cada dimensão estudada.

Para comparação da expectativa dos clientes, com relação aos serviços oferecidos e a percepção pelo que recebem, foi feita uma análise quantitativa por meio das médias, desvios padrões, dentro de cada dimensão. Foi utilizado, para tanto, o Teste t de Student para médias pareadas (PIMENTEL GOMES, 2000).

$$t_{obs} = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\frac{s_d}{\sqrt{n}}} \sim t_{[\alpha; (n-1)gl]} \quad \square$$

onde:

- $\bar{x}_1 - \bar{x}_2$  são as médias das duas medidas (expectativa e satisfação);
- $n$  é o tamanho da amostra (número de empresas clientes);
- $t_{[\alpha;(n-1)gl]}$  é o valor tabelado, a um nível  $\alpha$  de significância (erro) e  $n-1$  graus de liberdade;
- $s_d$  é o desvio padrão dos desvios, ou seja, das diferenças entre o grau de expectativa e satisfação.

## 5.2 Análise Descritiva do Grau de Expectativa e Percepção do Cliente

**Quadro 7 – Descrição tabular dos percentuais dos escores obtidos no grau de importância dado à expectativa e à percepção do respondente para a dimensão Tangibilidade**

Questões	EXPECTATIVA								PERCEPÇÃO								
	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	1	2	3	4	5	6	7	NSR	TOTAL
1					74%		26%	100%	19%				19%	19%	44%		100%
2							100%	100%	19%					37%	26%	19%	100%
3							100%	100%						19%	81%		100%
4			37%		19%		44%	100%				19%		37%	44%		100%
5			19%			37%	44%	100%				19%		37%	44%		100%
6							100%	100%					37%	19%	44%		100%

Observa-se, pelo Quadro 7, com relação à Tangibilidade, que o grau de importância dado à questão 1, pela maioria (74%), foi 5, enquanto que esse grau de satisfação é obtido por apenas 19%, embora uma maioria (44%) tenha declarado obter grau 7 de satisfação. Para a questão 2, a expectativa era de grau 7 para 100%, obtendo-se esse grau de satisfação, entretanto, apenas para 26%. Para a questão 3, a diferença entre o esperado e o recebido foi bem pequena: 100% esperavam grau 7 e 81% declararam receber esse grau de satisfação. Para a questão 4, 44% declararam importância de grau 7 e 37% de grau 3; a mesma porcentagem de 44% declararam receber grau 7 e 37% grau 6. Na questão 5 as porcentagens de importância e satisfação foram bem iguais: em ambas 44% para grau 7 e 37% para grau 6. Já na questão 6, onde 100% esperavam grau 7, apenas 44% recebem esse grau.

Verificou-se, pela análise, que os clientes entrevistados consideram as suas agências bem estruturadas e que o espaço físico, geralmente menor das pequenas

agências não influencia a percepção de qualidade dos serviços oferecidos. O item que apresenta maior diferença entre a expectativa e a percepção, o que diz respeito à atualização dos equipamentos, pode ser compreendido pela rápida desatualização e depreciação dos equipamentos de informática.

**Quadro 8 – Descrição tabular dos percentuais dos escores obtidos no grau de importância dado à expectativa e à percepção do respondente para a dimensão Confiabilidade**

Questões	ESPERADO								RECEBIDO							
	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
1							100%	100%				37%		37%	26%	100%
2							100%	100%			37%		37%		26%	100%
3						19%	81%	100%			19%		37%	19%	26%	100%
4					19%		81%	100%			19%	19%	19%	44%		100%
5						19%	81%	100%			19%	37%		44%		100%
6							100%	100%			19%		19%	26%	37%	100%

Para a dimensão Confiabilidade, conforme os dados expostos no Quadro 8, situações semelhantes ocorreram para as questões 1 e 2: em ambas, a totalidade dos amostrados afirmou ter uma expectativa de grau 7, mas apenas 26% realmente recebem esse grau. nota-se, entretanto, que o grau 6 e 4 foi citado na questão 1 (por 37% dos respondentes em cada), enquanto que, na questão 2, foram citados os graus 5 e 3, também por 37% dos respondentes para cada grau. Para a questão 3, a maioria (81%) afirmou uma expectativa de grau 7, mas, novamente apenas 26% receberam esse grau; a maioria (37%) declarou receber grau 5. Para a questão 4, também 81% declararam uma expectativa de grau 7, mas nenhum respondente afirmou recebê-lo; a maior parte (44%) afirmou uma percepção de grau 6. Para a questão 5, a mesma situação ocorreu: a maioria (81%) afirmou uma expectativa de grau 7 e, novamente, nenhum respondente afirmou esse grau de recebimento; também 44% declararam uma percepção de grau 6. Para a questão 6, 100% declararam uma expectativa de grau 7, mas apenas 37%, mesmo sendo a maioria, realmente percebem esse grau de importância.

Percebe-se nessa dimensão, bastante espaço para o aprimoramento dos serviços. Embora haja uma grande expectativa em todos as questões, os resultados apontados foram apenas regulares. Observa-se um nível de satisfação apenas razoável

em itens costumeiramente alvo de críticas por parte dos clientes: a habilidade do profissional de atendimento em coletar informações, a matéria-prima para a agência desenvolver o seu trabalho e a agilidade para a execução de alterações em peças publicitárias já apresentadas.

De fato, o processo de “refação”, termo usado pelos publicitários para as alterações em *layouts*, não é bem conduzido dentro das agências. A “não aprovação” quase sempre gera desmotivação na equipe e os outros trabalhos, que ainda não foram apresentados, recebem, conseqüentemente, mais atenção.

**Quadro 9 – Descrição tabular dos percentuais dos escores obtidos no grau de importância dado à expectativa e à percepção do respondente para a dimensão Presteza**

Questões	EXPECTATIVA									PERCEPÇÃO								
	1	2	3	4	5	6	7	NSR	TOTAL	1	2	3	4	5	6	7	NSR	TOTAL
1							100%		100%	19%				19%	19%	44%		100%
2							100%		100%			19%	19%		19%	44%		100%
3							100%		100%			19%			37%	44%		100%
4					26%	19%	56%		100%						37%	63%		100%
5					19%		63%	19%	100%					44%	19%	19%	19%	100%

Quanto à Presteza pode-se observar, pelo Quadro 9, que a totalidade dos entrevistados afirmou ter uma expectativa de grau 7 para a questão 1, grau esse recebido por 44% deles; nota-se que uma porcentagem relevante (19%) afirmou, ainda, uma percepção de grau 1. O mesmo ocorreu na questão 2, onde 100% afirmaram uma expectativa de grau 7, também com 44% que percebem esse grau; alguns indivíduos afirmaram receber grau 6, 4 e 3 (19% em cada). Em situação semelhante, 100% afirmaram uma expectativa de grau 7 para a questão 3 e, novamente, 44% afirmaram perceber esse grau; 37% afirmaram, ainda, uma percepção de grau 6. Na questão 4, um pouco mais que a metade dos amostrados (56%) afirmou esperar grau 7, mas uma porcentagem ainda maior (63%) afirmou receber esse grau. Já para a questão 5, a maioria dos amostrados (63%) também afirmou esperar grau 7, mas apenas 19% deles realmente percebem esse grau; a maioria (44%) declarou uma percepção de grau 5.

Uma agência que oferece serviços adicionais pode ser caracterizada como realizadora dos sonhos de 100% dos clientes. Ao ter a sua conta publicitária em

uma estrutura menor, espera-se uma atenção mais concentrada, mais individualizada. Essa não é uma tarefa fácil, independentemente do porte da agência, já que exige um trabalho permanente de administração do tempo e principalmente iniciativa e acompanhamento. Os resultados dessa dimensão mostram que a grande maioria dos clientes está satisfeita com a proatividade. No entanto, nem todas as agências estão se saindo bem nesse quesito, já que 19% dos clientes estão muito insatisfeitos (grau 1), mostrando que algumas estão fazendo apenas o serviço que lhes são solicitados e esquecendo-se da importância do “algo mais”.

**Quadro 10 - Descrição tabular dos percentuais dos escores obtidos no grau de importância dado à expectativa e à percepção do respondente para a dimensão Garantia**

Questões	EXPECTATIVA									PERCEPÇÃO								
	1	2	3	4	5	6	7	NSR	TOTAL	1	2	3	4	5	6	7	NSR	TOTAL
1							100%		100%				37%		44%	19%		100%
2							100%		100%					19%	63%	19%		100%
3						19%	44%	37%	100%					19%	19%	26%	37%	100%
4							100%		100%			19%		37%		44%		100%
5							100%		100%		19%			19%	19%	44%		100%

Para a dimensão Garantia, conforme os dados apresentados no Quadro 10, a totalidade dos entrevistados afirmou, para a questão 1, ter uma expectativa de grau 7, mas apenas 19% deles realmente recebem esse grau de importância; a maioria (44%) percebe grau 4. O mesmo ocorreu para a questão 2, onde também a totalidade dos respondentes afirmaram esperar grau 7 e também somente 19% deles o recebem; a maioria (63%), novamente, afirmou perceber grau 6. Na questão 3, a maior parte dos respondentes (44%) afirmaram esperar grau 7, mas apenas 26% declararam receber esse grau; é possível notar que, tanto para a expectativa, quanto para a percepção, uma considerável porcentagem de 37% não soube responder à questão. Para a questão 4, novamente 100% afirmaram uma expectativa de grau 7, grau esse recebido por 44% destes; uma porcentagem relevante (37%) declarou receber grau 5. Também para a questão 5, 100% dos respondentes esperavam grau 7; o mesmo ocorreu na percepção, onde também 44% declararam receber esse grau.

A análise dimensão Garantia aponta que um dos principais pontos de avaliação da qualidade dos serviços está sendo bem avaliados pelas empresas: o cumprimento dos prazos. E essa é uma qualidade normalmente associada a estruturas maiores, mais organizadas. A pesquisa mostra que as pequenas agências também podem ser pontuais. A questão da administração competente da verba de comunicação, que 37% dos clientes não souberam responder, pode significar que há uma concentração dos investimentos em apenas uma ferramenta da comunicação de marketing, que geralmente é a propaganda tradicional, utilizando mídia de massa. Administrar a verba, para os departamentos de marketing, significa distribuí-la de forma coerente e estratégica entre as diferentes ferramentas de comunicação, como por exemplo, Promoção de Vendas, Eventos, Assessoria de Imprensa, Marketing de Relacionamento. Como esse estudo concentra-se nas pequenas agências e verbas menores, compreende-se, portanto, o alto percentual de clientes que não souberam responder à questão.

**Quadro 11 – Descrição tabular dos percentuais dos escores obtidos no grau de importância dado à expectativa e à percepção do respondente para a dimensão Empatia**

Questões	ESPERADO								RECEBIDO							
	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
1							100%	100%			19%	19%			63%	100%
2							100%	100%			19%	19%			63%	100%
3						19%	81%	100%						37%	63%	100%
4						19%	81%	100%			37%				63%	100%
5							100%	100%			19%	19%	19%		44%	100%

Observa-se, pelo Quadro 11, para a dimensão Empatia, que a mesma situação ocorreu nas questões 1 e 2: em ambas, 100% dos respondentes afirmaram ter uma expectativa de grau 7, e 63% declararam perceber esse grau. O mesmo ocorreu para as questões 3 e 4, onde 81% declararam esperar grau 7 e 63% declararam receber esse grau. Nota-se, entretanto, que uma considerável porcentagem (37%) afirmou receber, na questão 3, grau 6. Essa mesma porcentagem ocorreu na questão 4, mas em uma percepção baixa, de grau 3. Para a questão 5, 100% afirmaram uma expectativa de grau 7, mas 44% percebem esse grau.

Os resultados dessa dimensão confirmam a importância do bom relacionamento entre fornecedores de serviços e clientes. Os clientes, em sua maioria,

sentem-se importantes dentro das suas agências. O percentual atribuído à questão 4, (37% responderam com grau 3) mostra que as agências podem se envolver mais com os negócios, com o mercado, enfim, com o dia-a-dia dos seus clientes.

### 5.3 Análise Comparativa entre o Grau de Expectativa e Percepção do Cliente

**Quadro 12 – Média, desvio padrão e nível de significância da diferença entre a expectativa e a percepção, através do teste t de Student, para as cinco dimensões estudadas**

DIMENSÕES	Esperado		Recebido		$p(t)$	Descrição Gráfica
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão		
TANGIBILIDADE	6,20	0,66	5,93	1,00	0,19 <sup>NS</sup>	<p>TANGIBILIDADE</p> <p>MÉDIAS</p> <p>ESPERADO RECEBIDO</p>
CONFIABILIDADE	6,87	0,30	5,03	1,19	0,02*	<p>CONFIABILIDADE</p> <p>MÉDIAS</p> <p>ESPERADO RECEBIDO</p>
PRESTEZA	6,80	0,28	5,74	1,33	0,05*	<p>PRESTEZA</p> <p>MÉDIAS</p> <p>ESPERADO RECEBIDO</p>

<b>GARANTIA</b>	6,96	0,09	5,5	1,28	0,04*	<p style="text-align: center;"><b>GARANTIA</b></p> <p style="text-align: center;">MÉDIAS</p> <p style="text-align: center;">ESPERADO      RECEBIDO</p>
<b>EMPATIA</b>	6,92	0,18	6,92	0,18	0,07 <sup>NS</sup>	<p style="text-align: center;"><b>EMPATIA</b></p> <p style="text-align: center;">MÉDIAS</p> <p style="text-align: center;">ESPERADO      RECEBIDO</p>

\*significativo a 5%, pelo teste t ( $p \leq 0,05$ );  
NS= não significativo pelo teste t ( $p > 0,05$ )

A análise quantitativa das dimensões, por meio da média, desvio padrão e comparação pelo Teste t de Student mostrou que, para a **Tangibilidade**, não houve diferença significativa, considerando-se um nível mínimo de significância de 5% entre o esperado e o recebido. O mesmo ocorreu para a dimensão **Empatia**. Já para as dimensões **Confiabilidade**, **Presteza** e **Garantia** houve diferença significativa entre a expectativa e a percepção do cliente, nas três situações, evidenciando-se maior média na expectativa. Observa-se também que, em todas as dimensões, o desvio padrão foi maior quando medida a percepção, ou seja, há maior homogeneidade nas respostas quanto à expectativa e menor homogeneidade quando é respondido sobre a percepção.

Resgatando-se os pressupostos:

**P1:** as empresas optam por uma agência de pequeno porte porque recebem mais atenção, em função do relacionamento mais próximo. Avaliou-se pelas dimensões Tangibilidade, Confiabilidade e Garantia, cujas questões dizem respeito à relacionamento.

**P2:** o que determina a preferência por uma agência de menor porte é a disponibilidade de uma verba pequena para investimento em comunicação. Avaliou-se pelas dimensões

Confiabilidade, Presteza e Empatia, cujas questões contêm aspectos ligados à relação comercial e à administração da verba de comunicação.

As médias apresentadas no quadro 13 e o respectivo nível de significância pelo teste t, mostram que ambas as pressuposições foram comprovadas, ou seja, não há diferença entre as médias formadas pelos grupos dos pressupostos P1 e P2.

**Quadro 13 – Comparação das médias obtidas para compor os pressupostos de envolvimento pessoal e menor custo, e respectivo nível de significância pelo Teste t**

	<b>Envolvimento pessoal</b>	<b>Menor Custo</b>	<b><i>P(t)</i></b>
Expectativa	6,68	6,86	0,26 <sup>NS</sup>
Percepção	5,49	5,90	0,31 <sup>NS</sup>

NS= não significativo pelo teste t ( $p > 0,05$ )

Há evidências, portanto, de que os clientes procuram empresas menores tanto pelo maior envolvimento, qualidade do relacionamento quanto pelos custos menores proporcionados pelas pequenas agências.

## 6. CONSIDERAÇÕES SOBRE ESTUDOS COMPLEMENTARES

As agências de propaganda são apontadas como empresas prestadoras de serviços e, por oferecerem o intangível, a qualidade, sob o entendimento da expectativa e percepção do cliente, parece assumir papel fundamental para estabelecer relacionamentos duradouros entre as partes. O número de agências cresce e estas dependem da conquista e manutenção das contas publicitárias para sobreviverem no mercado.

Este estudo possibilitou analisar os critérios que os clientes das agências de propaganda de pequeno porte utilizam para avaliar a qualidade dos serviços oferecidos.

Realizou-se um importante resgate histórico, contemplando a trajetória da propaganda no País, em São Paulo, no Interior do Estado e especificamente em Campinas, onde se encontram as empresas objeto deste estudo.

Por meio desse resgate, conheceu-se a trajetória das agências de propaganda no mercado campineiro, a forma de atuação de cada uma, as características da relação com os clientes e, principalmente, as práticas administrativas e operacionais que as levaram ao sucesso ou insucesso, com relação à qualificação dos serviços oferecidos, ponto central desta investigação.

Com referência em vários autores, apresentou-se visão diferente sobre os conceitos de Marketing de Serviços e de Serviços de Marketing, como instrumentos essenciais para o aprimoramento dos serviços oferecidos pelas agências.

Para o estabelecimento dos pressupostos, dois fatores foram considerados: a experiência de mais de 20 anos do autor, boa parte deles vividos como proprietário de agências, e, a própria evolução do mercado publicitário regional, a partir da década de 80.

Nesse período, o número de agências aumentou significativamente. As que já possuíam uma carteira estável de clientes, consolidaram-se e passaram a ser chamadas de “grandes”.

O que se percebe, no entanto, é que no universo da comunicação publicitária, crescer e estruturar-se nem sempre significa oferecer um serviço melhor. O

setor de serviços em geral, já demanda por relações bem construídas e gerenciadas com os clientes. No caso do mercado publicitário essa demanda é potencializada, já que as agências são intermediárias entre os produtores de bens e serviços e os clientes dessas empresas. Acrescente-se a isso o fato de que as agências, enquanto produtoras das mensagens publicitárias, precisam estar motivadas para desenvolverem soluções criativas. E que, por outro lado, os clientes precisam sentir-se prestigiados dentro das suas agências.

O surgimento de estruturas menores, agências pequenas que se multiplicaram no Interior de São Paulo, a partir da década de 90, com uma proposta de atendimento mais exclusivo, dedicado, alterou a configuração do mercado regional. Os anunciantes de menor porte passaram a ter condição de serem atendidos por uma agência, já que estas, por possuírem baixos custos de operação, podem trabalhar com verbas menores.

A justificativa principal dos clientes, para a migração de muitas contas publicitárias, das agências de grande porte para as estruturas mais “enxutas”, era geralmente, a qualidade do atendimento, a existência de um relacionamento mais próximo.

As conclusões obtidas a partir da análise do referencial teórico sobre qualidade em serviços e os resultados apresentados pela pesquisa, confirmam os pressupostos, de que um relacionamento de qualidade no mercado publicitário, bem como a adequação dos custos operacionais das agências, frente à constante redução das verbas, podem ser diferenciais competitivos e gerar negócios. Por outro lado, torna-se latente, a necessidade de planejamento, para manterem-se esses diferenciais, quando o empresário do setor optar por uma estratégia de crescimento.

A pesquisa contribuiu para o mercado publicitário brasileiro e principalmente para as agências do Interior do Estado de São Paulo, um mercado que carece de memória e de estudos que subsidiem os administradores de agências e os departamentos de marketing dos clientes-empresas.

O mesmo pode-se dizer sobre a contribuição acadêmica que a pesquisa propiciou. O estudo fornece subsídios para estudos no campo das Ciências Administrativas e da Comunicação Social - Publicidade e Propaganda, colaborando para a construção de uma visão da organização “agência de propaganda”: a de uma empresa inserida em um mercado competitivo e que precisa agir e pensar com visões e planejamento a médio e longo prazo.

### **6.1. Limitações da pesquisa**

Como limitação assumida por este estudo, encontra-se o tamanho da amostra, cinco agências pesquisadas, que atuam em um segmento em pleno desenvolvimento, o de agências de pequeno porte.

Deve-se ressaltar também a limitada bibliografia sobre a história da propaganda brasileira, principalmente nos mercados regionais, fato que despertou a necessidade e o interesse em gravar as entrevistas com os profissionais que fizeram parte da história do mercado publicitário campineiro e a reprodução do material em DVD, que acompanha este trabalho.

### **6.2. Sugestões para estudos ou pesquisas futuras**

Os resultados apresentados pelo estudo, bem como a importância do tema “qualidade em serviços”, incentivam a sua ampliação para as agências de médio e grande portes, configurando-se, assim, uma investigação ainda mais relevante para o mercado publicitário, para os clientes e para a pesquisa acadêmica.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARGOTE, L. Input Uncertainty and Organizational Coordination in Hospital Emergency Units. **Administrative Science Quarterly**, 27(3), p.420-34, Sep.1982.

ASSAEL, Henry. **Consumer Behavior and Marketing Action**. Boston: PWS-Kent, 1992. 748p.

BATESON, J. E. G. & HOFFMAN, K. D. **Marketing de Serviços**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BERRY, L.L.; CARBONE, L.P.; HAECKEL, S.H. Managing the total customer experience. **Mit Sloan Management Review**, V. 43, n. 3, p.85-88, 2002.

BERRY, L.L ; ZEITHAML, V.; PARASURAMAN, A. Quality Counts in Services, Too. **Business Horizons**, 28(3), p.44-52. May/Jun.1985.

BERRY, L.L. & PARASURAMAN, A. **Marketing Services: competing through quality**. New York: Free Press. 1991. 211 p.

BITNER, Mary J. Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and the Employee Responses. **Journal of Marketing**, 54 (2), p.69-82, Apr.1990.

\_\_\_\_\_. Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. **Journal of Marketing**. 56(2), p.57-71. Apr.1992.

BOJANIC, David C. Quality Measurement in Professional Services Firms. **Journal of Professional Services Marketing**, 7(2), p.27-36. 1991.

BRANCO, Renato Castelo; MARTENSEN, Rodolfo Lima; REIS, Fernando. **História da Propaganda no Brasil**. São Paulo: T.A. Queiroz, 1990. 486p.

BRITO, J. Rádio Club de Campinas. **Diário do Povo**, Campinas, 17 nov. 1973.

BROWN, James R.; FERN, Edward F. Goods Vs. Services Marketing: a divergent perspective. *In*: DONNELLY JR, James H.; GEORGE, William R. **Marketing of Services**. Chicago, American Marketing, 1981, p. 205-7.

CHASE, Richard B. Where does the Customer fit in a Service Operation? **Harvard Business Review**, 56(6), p.137-142, nov/dec.1978.

\_\_\_\_\_. The 10 Commandments of Service System Management. **Interfaces**, 15(3), p.68-72, may/jun.1985.

\_\_\_\_\_. STEWART, Douglas M. Make Your Science Fail-Safe. **Sloan Management Review**, 35(3), p.35-44, Spring.1994.

COBRA, Marcos. **Marketing essencial: conceitos, estratégias e controle**. São Paulo: Atlas. 1986. 500p.

COLLIER, David A. **Service Management**: the automation of services. London: Reston Publishing, 1985.

COMUNICAÇÃO ganha força como propulsora do desenvolvimento. **Meio & Mensagem**. São Paulo. Número 1154, p. 81. Editora Referência, 2005.

CRONIN JR, J.; TAYLOR, Steven. Measuring Service Quality: a reexamination and extension. **Journal of Marketing**. Sao Paulo. 56(3), p.55-68, Jul.1992.

DAVIDOW, Willian H.; UTTAL. Service companies: Focus or Falter. **Harvard Business Review**, 67(4), p.77-85, Jul/Aug.1989.

DAVIS, D.L.; GUILTINAN, J.; JONES, W. Services Characteristics Consumer Search and the Classification of Retail Services. **Journal of Retailing**, 55(3), p.3-23, Fall.1979.

DEMING, Edwards. The meaning of quality. **Quality Progress**, Oct.1968,p.37.

DONNELLY JR, James H. Marketing Intermediaries in Channels of Distribution for Services. **Journal of Marketing**, 40(1), p.55-70, jan.1976.

DUTRA, H.F.O.; OLIVEIRA, P.A.S.; GOUVEIA, T.B. Avaliando a Qualidade de Serviço numa Instituição de Ensino Superior. *In*: ENANPAD. **Anais do ENANPAD**, Salvador, 2002.

EIGLIER, Pierre; LANGEARD, Eric. **Servuction**: le marketing des services. Paris: McGraw-Hill, 1987.

ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D.; KOLLAT, David T. **Consumer Behavior**. Hinsdale: The Dryden Press, 1990. 789p.

FISK, Raymond P. Toward a Consumption/Evaluation Process Model for Services. *In*: DONNELLY JR, James H; GEORGE, Willian R. **Marketing of Services**. Chicago: American Marketing, 1981. p.191-5.

FITZSIMMONS, James A. Consumer Participation and Productivity in Service Operations. **Interfaces**, 15(3), p.60-7, may/jun.1985.

FORD, R.C.; HEATON, C.P.; BROWN, S.P. Delivering excellent service: lessons from the best firms. **California Management Review**, V.44, n.1, p.39-56, Fall 2001.

FROEMMING, L.M.S. **Encontros de Serviços em uma Instituição de Ensino Superior**. Porto Alegre: UFRGS, 2001. 133p. (Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção).

GIULIANI, Antonio Carlos. **Marketing em um Ambiente Globalizado**. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2003. 287 p.

GRACIOSO, Francisco; PENTEADO, J. Roberto Whitaker. **50 Anos de Vida e Propaganda Brasileiras**. São Paulo: Mauro Ivan Marketing Editorial Ltda., 2001. 258p.

GRANT, R. M.; SHANI, R. & KRISHNAN, R. TQM's Challenge to Management Theory and Practice. **Sloan Management Review**. Cambridge, Winter 1994; Vol. 35, Iss. 2; pg. 25, 11 p.

GRÖNROSS, Christian. Designing a Long Range Marketing Strategy for Services. **Long Range Planning**, 13(2), p.36-42, Apr.1993.

\_\_\_\_\_. **Marketing, Gerenciamento e Serviços**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus. 1995.

GUAÍUME, S.A. A era da FM: há 40 anos Campinas recebeu sua primeira rádio de Freqüência Modulada; emissora Andorinhas marcou história e transformou a cidade em pioneira na nova tecnologia. **Correio Popular**, Campinas, 13 dez. 1998.

GUMMESSON, E. Implementation Requires a Relationship Marketing Paradigm. **Journal of the Academic Marketing Science**, v.26, n° 03, pg. 242-249. Summer, 1998.

HAKSEVER, C.; RENDER, B.; RUSSEL, R.; MURDICK, R.G. **Service management and operations**. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 2000.

HART, C.W.L. The Power of Unconditional Service Guarantees. **Harvard Business Review**, 66(4), p.54-62, jul/aug.1988.

HOLBROOK, Moris B.; CORFMAN, Kim. P. Quality and Value in the Consumption Experience: Phaedrus rides again. In: JACOBY, Jacob; OLSON, Jerry. **Perceived Quality: how consumers view stores and merchandise**. Lexington: Lexington Books, 1985.p.31-57.

HOWARD, John A.; SHETH, Jagdish N. **The Theory of Buyer Behavior**. New York: John Wiley E Sons, 1969. 458p.

HUTT, Michael D.; SPEH, Thomas. **Business Marketing Management**. Chicago: The Dryden Press, 1989. 770p.

IACOBUCCI, Dawn; GRAYSON, Kent; OSTRON, Amy. Customer Satisfaction Fables. **Sloan Management Review**, 35(4), p.93-6, Summer, 1994.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. Pesquisa Anual de Serviços. Disponível em <http://www.ibge.gov.br> Acesso em 15/9/2005.

JEFFREY, J.R. Capacitar a linha de frente. **HSM Management**, n.4, p.setembro/outubro 1997.

JUDD, R.C. Cases for redefining service. **Journal of Marketing**, v. 28, p. 58-59, Jan. 1964.

JURAN, Joseph M. **Planejando para a Qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1990. 394p.

KELLEY, Scott W.; DAVIS, Mark A. Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 22(1), p.52-61, Winter, 1994.

KOTLER, P. & ARMSTRONG, G. **Marketing Management: analysis, planning, implementation and control**. Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall. 1991. 756p.

\_\_\_\_\_. **Princípios de Marketing**. 7.ed. Rio de Janeiro: Ed. Prentice Hall do Brasil, 1998. 478 p.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002. 243p.

LEHTINEN, Uolevi; LEHTINEN, Jarmo R. Service Quality: a study of quality dimensions. **Proceedings of the 2<sup>nd</sup> World Marketing Congress**. Stirling: University of Stirling. 1985. p.296-308.

LEITÃO, Roberto Almada. **Planejamento de Marketing: uma análise dos serviços recebidos pelos alunos no programa de pós-graduação da Faculdade de Odontologia de Piracicaba – UNICAMP**. Piracicaba: Universidade Metodista de Piracicaba, 2004 (Dissertação de Mestrado). 96p.

LEVITT, Theodore. **Métodos de linha de produção aplicados ao fornecimento de serviços**. São Paulo: Abril-Tec, 1977 (Biblioteca Harvard de Administração de Empresas).

\_\_\_\_\_. Marketing Intangible Products and Product Intangibles. **Harvard Business Review**, 59(3), p.94-102, May/Jun.1981.

\_\_\_\_\_. **A imaginação de marketing**. São Paulo: Atlas, 1986. 189p.

LOVELOCK, Cristopher H. Why Marketing Management Needs to be Different for Services. In: DONNELLY JR, James; GEORGE, Willian R. **Marketing of Services**. Chicago: American Marketing, 1981. p.5-9.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2004.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Trad. Nivaldo Montingelli Jr e Alfredo Alves de Farias. Porto Alegre: Bookman, 2001. 719 p.

MARCONDES, Pyr. **Uma história da propaganda brasileira**. Rio de Janeiro: Ediouro, 2001. 249p.

MARIANO, J. História da imprensa em Campinas. In: **IBGE. Monografia Histórica do Município de Campinas**. Rio de Janeiro, 1952.

MARTINS, Zeca. **Propaganda é isso aí!: um guia para novos anunciantes e futuros publicitários**. São Paulo: Atlas, 2004. 278p.

MATTAR, F.N. **Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento**. Vol. 1. 5<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 1999. 335p.

MURRAY, Keith B.; SCHLACTER, John L. The Impact of Services Versus Goods on Consumers Assessment of Perceived Risk and Variability. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 18(1), p.51-65. Winter.1990.

NATAL, A.C.; ABRAHÃO, F.A. As lições da excelência em serviços: análise de um caso. **Revista Gestão & Planejamento**: Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Salvador – UNIFACS. Ano 5, n.9, Salvador. Jan/jun.2004.

NICKELS, W. G. & WOOD, M. B. **Marketing**: relacionamentos, qualidade, valor. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

NOGUEIRA, Nelson. **Comparação de Percepções de Clientes e de Gestores na Área de Serviços**: uma aplicação da Escala Servqual. São Bernardo do Campo: Universidade Metodista de São Paulo, 2002. 115p (Dissertação de Mestrado).

OGDEN, James R. **Comunicação Integrada de Marketing**: modelo prático para um plano criativo e inovador. São Paulo: Prentice Hall. 2004. 144p.

OLIVER, Richard L. Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Settings. **Journal of Retailing**. 57(3), p.25-48, Fall.1981.

\_\_\_\_\_. A Conceptual Model of Service Quality and Service Satisfaction. *In*: SWARTZ, Teresa A.; BOWEN, David E.; Brown, Stephen W. **Advances in Services Marketing and Management**. Greenwich, CT: JAI Press, 1993. p.65-86.

OLSON, Jerry C.; DOVER, Philip A. Disconfirmation of Consumer Expectations Through Product Trial. **Journal of Applied Psychology**. 64(2), p.179-89, Apr.1979.

OSTROM, Amy; IACOBUCCI, Dawn. Consumer Trade-Offs and the Evaluation of Services. **Journal of Marketing**, 59(1), p.17-28, jan.1995.

PARASURAMAN, A.; BERRY, L.L. & ZEITHAML, V. A. A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. **Journal of Marketing**. New York, v. 49, p. 41-50. 1985.

PARISEU, S.E.; McDANIEL, J.R. Evaluation Service Quality in School of Business. **The International Journal of Quality & Reliability Management**, v.14, n.3, 1997.

PIMENTEL Gomes, F. **Curso de Estatística Experimental**. São Paulo: Nobel, 2000.

PINHEIRO, Duda; GULLO, José. **Comunicação integrada de marketing**: gestão dos elementos de comunicação; suporte às estratégias de marketing e de negócios da empresa. São Paulo: Atlas. 2005. 209p.

PINHO, J.B. **Comunicação em Marketing**: tipos, técnicas e princípios. Campinas: Papirus. 1988. 194p.

\_\_\_\_\_. **Trajatória e Questões Contemporâneas da Publicidade Brasileira**. São Paulo: INTERCOM - Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 1995. 231p.

PRAKASH, Ved. Validity and Reliability of the Confirmation of Expectations Paradigms as a Determinant of Consumer Satisfaction. **Journal of the Academy of Marketing Science**, **12(4)**, p.63-76, Fall.1984.

PREDEBON, José (Coord.). **Curso de Propaganda: do anúncio à comunicação integrada**. São Paulo: Atlas, 2004. 216p.

QUEIROZ, ADOLPHO (Org.). **Propaganda, História e Modernidade**. Piracicaba: Editora Degaspari, 2005. 303p.

RATHMELL, John. What is meant by service? **Journal of Marketing**, v. 30, p. 32-36, Oct. 1966.

\_\_\_\_\_. **Marketing in the Service Sector**. Cambridge, MA: Winthrop Publishers, 1974. 232p.

RECALL. O Mercado Publicitário do Interior Passado a Limpo. **Assessoria de Imprensa**, número 74, p. 6-9, Mar. 2005.

REICHHELD, F. ; MARKEY JR, R.; HOPTON, C. The loyalty effect: the relationship between loyalty and profits. **European Business Journal**, v.12, n.3, p.134-139, 2000.

ROSEN, E. **Marketing boca a boca**. São Paulo: Futura, 2001. 294p.

RUST, Roland T.; ZAHORIK, Anthony J.; KEININGHAM, Timothy L. **Mensurando o Impacto Financeiro da sua Empresa: questões para qualidade**. São Paulo: Qualitymark, 1994.

SAMARA, B.; BARROS, J. **Pesquisa de Marketing – Conceitos e Metodologia**. 3. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2002.

SANT'ANNA, Armando. **Propaganda: teoria, técnica e prática**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001. 469p.

SASSER, W.C. **Management of Service Operations**. Boston: Allyn and Bacon, Inc.,1978.

SCHEIN, E. **The corporate culture survival guide: What is corporate culture anyway?** San Francisco: Jossey-Bass, 1999. p.15-16.

SCHMENNER, Roger W. How can Service Business Survive and Prosper? **Sloan Management Review**, 27(3), p.21-32. Spring, 1986.

SEYBOLD, P.B. Get inside the lives of your customers. **Harvard Business Review**, v.79, n.5, p.81-89, May 2001.

SHAW, John C. **The Service Focus: developing winning games plans for the service company**. Homewood, II: Dow Jones-Irwin, 1990. 262p.

SHOSTACK, G. L. Breaking Free from Product Marketing. **Journal of Marketing**, 41 (2), p.73-80, Apr. 1977

SOARES, Fabrício, CORRÊA, Valentino. **Serviços 5 estrelas: uma introdução à qualidade em serviços**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

STERNBERG, Robert J. **Psicologia Cognitiva**. São Paulo: Artmed. 1996.

SWAN, John E.; COMBS, Linda J. Product Performance and Consumer Satisfaction: a new concept. **Journal of Marketing**, 38(3), p.52-9, Jul.1974.

\_\_\_\_\_. Disconfirmation of Expectations and Satisfaction with a Retail Service. **Journal of Retailing**, 57(3), p.49-67, Fall.1981.

TAX, S.S.; BROWN, S.W. Recovering and learning from service failure. **Sloan Management Review**, v.40, n.1, p.75-88, Fall 1998.

TEBOUL, James. **Gerenciando a dinâmica da qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1991.

THOMAS, Dan. Estrategy is Different in Service Business. **Harvard Business Review**, 56(4), p.158-165, jul/aug. 1978.

TREVISAN, C.L. História da propaganda em Campinas. In: **Comunicarte**. Campinas, v.23, nº 29. p.7-16.

URDAN, André. **Qualidade de Serviço: proposição de um modelo integrativo**. São Paulo: Universidade de São Paulo, 1993, 355p (Tese de Doutorado).

VAVRA, Terry G. **Marketing de Relacionamento: after marketing**. São Paulo: Atlas. 1993.

VERGARA, S. **Projeto Relatórios e Pesquisas em Administração**. São Paulo: Atlas, 1998. 90p.

ZEITHAML, Valarie A. Consumer Response to In-Store Price Information Enviroments. **Journal of Consumer Research**, 8(1), p. 357-69, Mar. 1982.

\_\_\_\_\_. Consumer Perceptions of Price. Quality and Value: a means-end model and synthesis of evidence. **Journal of Marketing**. 52(3), p.2-22, jul.1988.

\_\_\_\_\_. BERRY, Leonard. L.; PARASURAMAN, A. Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. **Journal of Marketing**, 52(2), p.35-48, Apr.1988.

\_\_\_\_\_. The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 21(1), p.1-12. Winter.1993.

ZEITHAML, Valarie; BITNER, Mary Jo. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman. 2003. 536p.



# **ANEXOS**

## Anexo 1 – Questionário aplicado nas agências de publicidade

Para o(a) Sr(a) qual o grau de importância quanto ao ... (ler serviço abaixo) oferecido por uma agência? E qual o seu grau de satisfação em relação ao ... (repetir a frase) oferecido pela sua agência?																		
1= Nada Importante	7 = Extremamente Importante	2 a 6 = variação entre os pontos			N = Não tenho como opinar (não utilizei este serviço	I = indiferente	1= Muito insatisfeito	7 = Muito satisfeito	2 a 6 variação entre os pontos			N = Não tenho como opinar (não utilizei este serviço	I = indiferente					
Expectativa do cliente									Percepção do cliente									
O que eu espero é:									O que eu recebo é:									
<b>Tangibilidade</b>																		
1. Instalações físicas apropriadas	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
2. Equipamentos atualizados	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
3. Facilidade para contactar a agência	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
4. Facilidade para chegar à agência	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
5. Profissionais bem apresentados	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
6. Uma agência com portfólio e materiais de comunicação criativos	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
<b>Confiabilidade</b>																		
1. Ser atendido prontamente	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
2. Um atendimento que sabe coletar informações	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
3. Um atendimento que sabe elaborar o <i>briefing</i>	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
4. Agilidade na criação	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
5. Agilidade para fazer alterações	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
6. Uma agência que cumpre prazos	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
<b>Presteza</b>																		
1. Uma agência que sempre faz mais do que foi pedido	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
2. Uma agência sempre disponível	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
3. Profissionais de atendimento com iniciativa	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
4. Diretores com iniciativa	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
5. Boas negociações com fornecedores	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
<b>Garantia</b>																		
1. A solução mais eficaz para as minhas solicitações	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
2. A solução mais criativa para as minhas solicitações	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
3. Administração competente da verba de comunicação	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
4. Conhecimento do mercado onde minha empresa atua	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I
5. Profissionais atualizados	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I

<b>Empatia</b>																			
1. Minha empresa é importante para a agência	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I	
2. Minha verba é importante para a agência	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I	
3. Sou atendido de forma individualizada	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I	
4. Interesse pelos problemas da minha empresa	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I	
5. Uma agência focada em resultados	1	2	3	4	5	6	7	N	I	1	2	3	4	5	6	7	N	I	

Fonte: Elaborado pelo autor