



# Um modelo de retorno sobre investimento em ações promocionais não monetárias

por Guilherme de Almeida Prado e Karen Perrota Prado

**RESUMO:** A área de promoção de vendas tem crescido significativamente em importância dentro do mix de marketing. Concomitantemente, mensurar o retorno sobre investimento na área de marketing tem-se mostrado cada vez mais relevante. Paralelo a isso, a literatura tem concentrado os estudos em ações promocionais monetárias (descontos, cupons, rebates). O objetivo deste artigo é desenvolver um modelo de retorno sobre investimento em ações promocionais não monetárias de aplicação prática. Para tal, fez-se um levantamento da literatura, em especial sobre promoção de vendas e retorno sobre investimento em marketing. A partir daí foi desenvolvido um modelo conceitual de retorno sobre investimento em promoções não monetárias que permite calcular o retorno financeiro de ações, bem como verificar impactos na marca. Além do conceito do modelo, é detalhada a forma de operacionalização do mesmo, bem como são feitas duas aplicações práticas do modelo para torná-lo mais compreensível e testar eventuais falhas e limitações.

**Palavras-chave:** Promoção de Vendas, Retorno sobre Investimento em Marketing, Métricas de Marketing

**TITLE:** A model of evaluating the return on investment on non-monetary promotions

**ABSTRACT:** Sales promotion has been growing in importance in the marketing mix. Also, measuring return on marketing investment is becoming more relevant. Furthermore, sales promotion academic studies found in the literature are concentrated in monetary promotions (deals, coupons, rebates) and there are few studies in non-monetary promotions. The objective of this paper is to develop a model of evaluating the return on investment on non-monetary promotions that could be easily implemented. So, a literature research was carried out, especially in sales promotion and return on marketing investment. Afterwards, a conceptual model of return on investment on non-monetary promotions was developed, which allows to obtain the financial return on a promotional activity and to verify improvements in brand perception. Despite the conceptual model, it is detailed the way the model must be implemented and two practical tests were conducted to verify its limitations and failures.

**Key words:** Sales Promotion, Return on Marketing Investment, Marketing Metrics

**TÍTULO:** Un modelo de retorno sobre la inversión en acciones promocionales no monetarias

**RESUMEN:** El área de promoción de ventas ha crecido significativamente en importancia dentro del mix marketing. Al mismo tiempo, medir el retorno de la inversión en marketing se ha convertido en cada vez más relevante. Paralelamente a esto, la literatura se ha centrado en los estudios en acciones promocionales monetarias (descuentos, cupones). El objetivo este trabajo es desarrollar un modelo de retorno sobre la inversión en acciones de promociones no monetarias y que tengan una aplicación práctica. Con este fin, se ha hecho un estudio de la literatura, sobre todo en las promociones de ventas y de retorno de la inversión de marketing. A partir de ahí se ha desarrollado un

**modelo conceptual del retorno sobre la inversión en promociones no monetarias que permite calcular el rendimiento financiero de las acciones así como verificar el impacto en la marca. Además del concepto del modelo, se detallan cómo poner en práctica la misma, y son desarrolladas dos aplicaciones prácticas de modelo, para hacerlo más comprensible y probar cualquier fallo y limitaciones.**

**Palabras-clave:** Promoción de Ventas, Retorno de la Inversión en Marketing, Mediciones de Marketing

**O** objetivo deste artigo é desenvolver um modelo teórico de retorno sobre investimento em ações promocionais não monetárias e que tenha aplicação prática.

Um estudo do *Chief Marketing Officer Council* (CMO Council, 2005) na Europa atestou que as funções de marketing, tradicionalmente não medidas, estão agora sujeitas ao rigor do cálculo de retorno sobre investimento. Outro estudo realizado pela mesma entidade (CMO Council, 2007) com 350 profissionais de marketing de grandes empresas apontou que três dos quatro maiores desafios a serem enfrentados em 2007 estão ligados à mensuração de retorno. Segundo o estudo do CMO Council (2005) com 160 executivos da Europa, as empresas que desenvolveram sistemas de mensuração de *performance* em marketing (MPM) tiveram melhores resultados que seus concorrentes.

Mesmo sendo importante, poucos executivos de marketing estão mensurando o resultado de suas ações. Um outro estudo realizado pelo CMO Council (2004) com 320 exe-

**Ho comparar os estudos acadêmicos realizados sobre a área de propaganda, a área de promoção de vendas tem recebido pouco destaque. Comparando a quantidade de artigos publicados no «Journal of Marketing» de 1970 a 2007, identificaram-se 20 artigos com o assunto «promoção de vendas» contra 119 artigos com o assunto «propaganda».**

cutivos de marketing de empresas globais de tecnologia constatou que 80% dos respondentes não estão contentes com suas habilidades de medir a *performance* de marketing.

Dentre as ferramentas de marketing, a área de promoção de vendas tem ganho importância substancial nos últimos anos. Segundo Blattberg e Neslin (1990), a promoção de vendas consiste em um conjunto de ferramentas de incentivo com o objetivo de estimular a compra mais rápida ou em

#### Guilherme de Almeida Prado

guilherme@plano1.com.br

Mestre em Administração (Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, Brasil). Diretor responsável pela Plano 1 ([www.plano1.com.br](http://www.plano1.com.br)), agência brasileira focada em promoção de vendas.

Master in Business Administration (Getulio Vargas Foundation, Sao Paulo, Brazil). Managing director of Plano 1 (<http://www.plano1.com.br>), a Brazilian agency focused in sales promotion.

Master en Administración de Empresas (Fundación Getúlio Vargas, São Paulo, Brasil). Director responsable del Plan 1 ([www.plano1.com.br](http://www.plano1.com.br)), agencia brasileña centrada en la promoción de ventas.

#### Karen Perrotta Lopes de Almeida Prado

karen.perrotta@uol.com.br

Doutora em Administração (Univ. de São Paulo, Brasil). Professora da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Coordenadora do Núcleo de Pesquisa em Marketing (NEMA) da Mackenzie.

Doctor of Business Administration (Univ. of Sao Paulo, Brazil). Professor at University Presbiteriana Mackenzie. Coordinator of Research in Marketing of Mackenzie.

Doctorada en Administración (Universidad de Sao Paulo, Brasil). Profesora en la Universidad Presbiteriana Mackenzie. Coordinadora de Investigación en Marketing (NEMA) de Mackenzie.

Recebido em Setembro de 2009 e aceite em Dezembro de 2009.  
Received in September 2009 and accepted in December 2009.



maior quantidade de produtos ou serviços (Blattberg; Neslin, 1990, *apud* Kotler; Keller, 2006, p. 583). De acordo com estimativas da AMPRO (Prado, 2007), o mercado de marketing promocional deve atingir a cifra de R\$23 bilhões [13 bilhões de dólares, 9 mil milhões de euros<sup>1</sup>] em 2007, mais do que dobrando em relação a 2003.

A perspectiva é da área de promoção continuar a crescer e, segundo pesquisa do IBOPE (2007), 68% dos executivos de marketing afirmaram que a verba de marketing promocional vem crescendo nos últimos três anos. Entretanto, o tema recebeu pouca atenção acadêmica no Brasil. No Encontro da ANPAD (EnANPAD), de 1997 a 2007, foram apresentados apenas três artigos sobre promoção (Pizzinatto; Spers, 2006, Urdan; Rodrigues, 1999, Barbosa; Marques, 2001), sendo que nenhum desses abordava a questão do retorno sobre investimento. Nos Encontros de Marketing ANPAD (EMA), de 2004 e 2006, nenhum trabalho era focado especificamente nessa área.

Ao comparar os estudos acadêmicos realizados sobre a área de propaganda, a área de promoção de vendas tem recebido pouco destaque. Comparando a quantidade de artigos publicados no *Journal of Marketing* de 1970 a 2007, identificaram-se 20 artigos com o assunto «promoção de vendas» contra 119 artigos com o assunto «propaganda». Mas, no cenário mundial, a atenção acadêmica sobre promoção tem crescido. «Mais de 200 estudos foram feitos sobre promoção de vendas entre 1986 a 1995, comparados com 40 no período de 1965 a 1983» (Blattberg; Neslin, 1990 *apud* Chandon, 1995, p. 419).

Portanto, justifica-se um trabalho que aborde essa linha de análise, na medida em que a área de promoções ganha em importância e o tema do retorno sobre investimento ganha destaque. Do ponto de vista acadêmico, o tema é relevante por trazer novas descobertas sobre a mensuração de retorno em ações promocionais, além de contribuir para o avanço da construção de novos conhecimentos no Brasil. Além do mais, o tema possui um caráter prático, podendo ser utilizado como fonte de estudo e uma oportunidade para as empresas que atuam no Brasil.

## Referencial teórico

### • Promoção de vendas

A promoção de vendas é uma ferramenta de comunicação de marketing. O início, como técnica definida nos EUA, é apontado por Chalmers (1957) como sendo o ano de 1928. Apesar de ser uma área recente, há diversas definições do termo presentes na literatura. Pancrazio resume assim: «paradoxalmente um termo tão auto-explicável gerou centenas de definições» (2000, p. 21). Peatie (2003) afirma que o termo promoção de vendas tem definições pobres e acaba sendo generalizado como sendo igual à promoção de preço. Segundo Blattberg e Neslin (1990), «a promoção de vendas consiste em um conjunto de ferramentas de incentivo, a maioria de curto prazo, projetadas para estimular a compra mais rápida ou em maior quantidade de produtos ou serviços específicos por parte do consumidor ou comércio» (Blattberg; Neslin, 1990, *apud* Kotler; Keller, 2006, p. 583).

Vários são os autores (Blattberg; Neslin, 1990, Semenik; Bamossy, 1995, Bowman; Theroux, 2000, Shimp, 2002, Costa; Crescitelli, 2003, Kotler; Keller, 2006) que definem promoção como uma atividade de marketing que provê incentivos para estimular as vendas. Também é comum os autores citarem esses incentivos como sendo, geralmente, de curta duração (Blattberg; Neslin, 1990, Lamb Jr.; Hair Jr.; McDaniel, 2004, Ogden; Crescitelli, 2007).

Ogden e Crescitelli (2007) expandem o conceito ao afirmar que recentemente a promoção vem sendo utilizada também com o objetivo de divulgar ou reforçar o valor da marca: «muito embora a promoção de vendas seja utilizada principalmente para aumentar as vendas no curto prazo, ela também pode ter outras finalidades cuja prioridade não seja diretamente a venda, como provocar experimentação de novos produtos, atingir novos segmentos de mercados, regularizar excessos de estoques e neutralizar o impacto de ações da concorrência» (Ogden; Crescitelli, 2007, p. 77).

Neste artigo, o foco se restringirá à promoção de vendas e será adotada a terminologia de Blattberg e Neslin (1990), adicionada a observação importante de Ogden e Crescitelli (2003), de que a promoção de vendas vem sendo utilizada também com o objetivo de divulgar ou reforçar o valor da marca.

Além disso, o foco do trabalho será em promoções não

monetárias. Segundo Diamond e Campbel (1998), a idéia dessa distinção é que promoções monetárias são vistas pelos consumidores como reduções de perdas com impactos no preço de referência do produto, enquanto promoções não monetárias são vistas como ganhos e sem impacto no preço de referência.

#### • Avaliação de retorno sobre investimento em marketing

Existem inúmeras formas de avaliação de retorno sobre investimento em marketing na literatura, bem como de métricas de marketing. No levantamento da ANA (2005), realizado com empresas norte-americanas, foram identificadas 77 métricas de marketing mais utilizadas pelas empresas, sendo cinco de *brand equity*. Nesse artigo serão abordadas quatro formas de avaliação de retorno: vendas, valor de marca, *Customer Lifetime Value* (CLV) e, especificamente, avaliação de retorno em promoção.

#### Avaliação de retorno por meio das vendas

O cálculo de retorno sobre investimento pressupõe a divisão dos resultados pelos investimentos feitos em marketing. Para diferentes propósitos, o resultado direto mais mensurado na literatura são as vendas geradas na ação promocional que são obtidas com dados dos supermercados (Narasimhan; Neslin; Sen, 1996, Mela; Gupta; Lehmann, 1997, Gupta, 1998, Ailawadi; Neslin, 1998). O problema é que nem todas as ações promocionais ocorrem nos pontos-de-venda e, mesmo que ocorram, nem sempre se tem acesso aos dados de venda dos supermercados. Mesmo a indústria, muitas vezes, vende seus produtos por meio de distribuidores ou atacados e não consegue saber exatamente quanto foi vendido para cada ponto-de-venda, nem quando e quanto cada um desses pontos-de-venda vendeu produtos ao consumidor final em determinado mês.

Uma forma de estimar as vendas quando não se têm os dados diretos é por meio da mensuração de intenção de compra (Axelrod, 1968). O problema em medir as intenções está justamente na disparidade entre a intenção da pessoa e o que ela efetivamente faz (Mattar, 1996).

Jamieson e Bass (1989) apontam como limitações da mensuração de intenção de compra o fato de que as pes-

soas que são pesquisadas são estimuladas a lembrar do produto por meio da pergunta e esse estímulo pode afetar as respostas. O modelo de avaliação de retorno comparará um grupo de entrevistados que foi abordado pela ação promocional com outro grupo que não foi abordado. Portanto, como o que será levado em conta é a diferença de percepção entre os dois grupos, esse viés poderá ser neutralizado.

Os mesmos autores apontam que existem duas formas de modificar escalas de intenção para prever a compra efetiva. Uma delas é aplicar percentuais a cada grau de intenção de compra e a outra é utilizar medidas perceptuais. Na Tabela 1, Jamieson e Bass indicam os percentuais a serem aplicados a cada grau de intenção de compra.

**Tabela 1**  
**Percentuais de probabilidade de compra**

Categoria	Probabilidade
Comprarei com certeza	100%
Provavelmente comprarei	75%
Posso ou não comprar	50%
Provavelmente não comprarei	25%
Não comprarei com certeza	0%

Fonte: Jamieson; Bass, 1989, p. 337

Warshaw (1980) propõe um modelo condicional para melhorar a *performance* preditiva de intenções de compra. Num estudo feito sobre intenções de compra de refrigerantes, o autor acrescentou, «qual é a probabilidade de que você irá efetuar uma ou mais compras de refrigerantes em um desses locais: *vending machine*, mercados, bares e restaurantes entre hoje e a próxima segunda-feira de manhã?» (Warshaw, 1980, p. 29). Só então era perguntado qual era a probabilidade da pessoa comprar determinada marca. A partir da proposta de Warshaw será incluída no questionário a seguinte pergunta: «você é consumidor da categoria Y?».

Apesar de haver uma ampla discussão sobre o poder preditivo por meio da mensuração da intenção de compra, Whitlark, Geurts e Swenson (1993, p. 20) afirmam que per-



guntar aos consumidores suas intenções de compra é muito melhor do que usar estimativas de vendas dos gerentes.

### **Avaliação do valor de marca**

Aaker (1996) afirma que medidas financeiras como vendas, custo, lucro e retorno sobre ativos são as medidas mais usuais de *performance* de marca. Entretanto, ele ressalta que tais medidas são muito focadas no curto prazo e que incentivam pouco à construção de marcas. Por isso, propõe um modelo de avaliação de marca que leva em conta os seguintes atributos: lealdade, qualidade percebida, associações, lembrança e comportamento de mercado.

Em lealdade, o autor aponta duas medidas: capacidade de praticar preços mais altos e satisfação ou lealdade. Mensurar a capacidade de determinada marca praticar preços mais altos só é possível de ser feito no longo prazo, quando diversas ações de marketing já terão sido executadas. Assim, essa medida não faz sentido num modelo de avaliação de retorno de ações promocionais pontuais.

Em relação à satisfação, Aaker (1996) aponta a intenção de o consumidor comprar a marca na próxima oportunidade como uma das formas de medi-la. Essa métrica já estará presente no modelo de avaliação do cálculo do CLV que será explicado na seção seguinte. De modo geral, a lealdade deve estar refletida nas intenções de compra. Muito provavelmente, se houver mudanças positivas na lealdade, a intenção de compra das pessoas que responderam «comprariam com certeza» ou «provavelmente comprariam» deve aumentar. Pode, ainda, ocorrer as pessoas que responderam «comprariam com certeza» ficarem ainda mais leais ao produto e isso obviamente não se refletirá nas intenções de compra já que é a escala mais alta. Logo, não será utilizada uma métrica para lealdade.

Em qualidade percebida ele indica mais duas medidas: qualidade percebida em si e liderança. Assim como na capacidade de praticar preços altos, liderança é uma métrica de longo prazo que não faz sentido no modelo desse artigo. Já qualidade percebida deve ser mensurada uma vez que não estará necessariamente refletida nas variações de intenção de compra e é algo que pode ser mudado no curto prazo.

Em associações são indicadas três medidas: valor perce-

bido, personalidade de marca e associações com a empresa. Em valor percebido Aaker (1996) sugere como pergunta: «há razões para eu comprar essa marca em relação aos competidores?». Da mesma forma como na satisfação, essa métrica já estará presente no modelo de avaliação do cálculo do CLV. A não ser em casos específicos, não faz muito sentido medir as associações com a empresa nem personalidade de marca num modelo de avaliação de retorno sobre investimento em ações promocionais.

Por outro lado, a mensuração de lembrança de marca faz todo sentido. É muito provável que uma ação de comunicação consiga aumentar significativamente a lembrança de marca sem necessariamente afetar as intenções de compra. Em lançamentos de produto, um dos objetivos das ações de comunicação é tornar a marca conhecida. Logo, é interessante adicionar a mensuração da lembrança de marca ao modelo.

Por fim, assim como liderança, a mensuração do comportamento de mercado não faz muito sentido de incluir no modelo já que leva em conta a participação de mercado, preços relativos praticados e outros indicadores. Como a proposta do modelo é permitir a avaliação de ações pontuais e de curto prazo, fica difícil utilizar esse tipo de medida. Além disso, a participação de mercado da parcela dos consumidores impactados pela ação estará refletida nas variações de intenção de compra que já serão medidas.

Dessa forma, no modelo de avaliação deste artigo serão monitorados diretamente os atributos de qualidade percebida e lembrança. Lealdade e associações serão mensuradas indiretamente por meio do método CLV que será explicado na seção seguinte.

### **Customer Lifetime Value**

O *Customer Lifetime Value* (CLV) é um método de avaliação bastante utilizado em marketing (Dwier, 1997; Berger e Nasr, 1998; Rosset *et al.*, 2003; Gupta, Lehmann e Stuart, 2004; Malthouse e Blattberg, 2005; Bauer e Hammerschmidt, 2005). Gupta, Lehmann e Stuart (2004, p. 7) definem CLV como «(...) o fluxo de caixa futuro descontado derivado das projeções de aquisição, retenção e expansão de clientes e de seus custos». Já Bauer e Hammerschmidt (2005, p. 333)

definem CLV como «o valor econômico dos consumidores para a empresa».

Um modelo de fácil aplicação é o de Gupta e Lehmann (2005). Estes autores definem o cálculo do CLV como (Gupta e Lehmann, p. 25):

$$CLV = m \times \left( \frac{r}{1+i-r} \right)$$

m = margem ou lucro de um consumidor por um período (ex. um ano);

r = taxa de retenção;

i = taxa de desconto.

A margem pode ser obtida pela margem do produto multiplicada pela quantidade média que cada cliente consome por ano. A taxa de retenção é um valor percentual de quantos clientes se mantêm fiéis à empresa durante o período de um ano. Se 20% da base de clientes deixam de ser consumidores num prazo de um ano, a taxa de retenção será de 80%. A taxa de desconto é o valor percentual do custo de capital ou custo de oportunidade com que a empresa avalia seus investimentos. O custo de capital é a média dos diferentes custos de capital de uma empresa que incluem dívidas de curto e longo prazo e ações (Brigham e Gapenski, 1997).

Para adotar a fórmula acima, se baseiam nas seguintes premissas: margem constante, taxa de retenção constante e horizonte infinito. A premissa do horizonte infinito é por si só

balanceada pela taxa de desconto e pela taxa de retenção. Quanto à margem constante, Gupta e Lehmann (2005) afirmam que há estudos contraditórios. Há pesquisas que indicam que a margem de um consumidor aumenta ao longo do tempo, enquanto outras apontam na direção contrária. Portanto, na falta de um consenso, os autores optam por simplificar adotando a premissa de margem constante. Em relação à taxa de retenção, os autores apontam que é comum haver grupos de consumidores com diferentes taxas de retenção. Entretanto, ao se examinar todos os consumidores de uma empresa, pode-se simplificar adotando uma taxa de retenção constante.

Outra simplificação dessa fórmula é o fato de não incluir o valor da indicação (*reference value*) do produto pelos usuários para novos consumidores. Alguns modelos de CLV contemplam o cálculo do valor da indicação (Bauer e Hammerschmidt, 2005); entretanto, optou-se por adotar a fórmula mais simplificada.

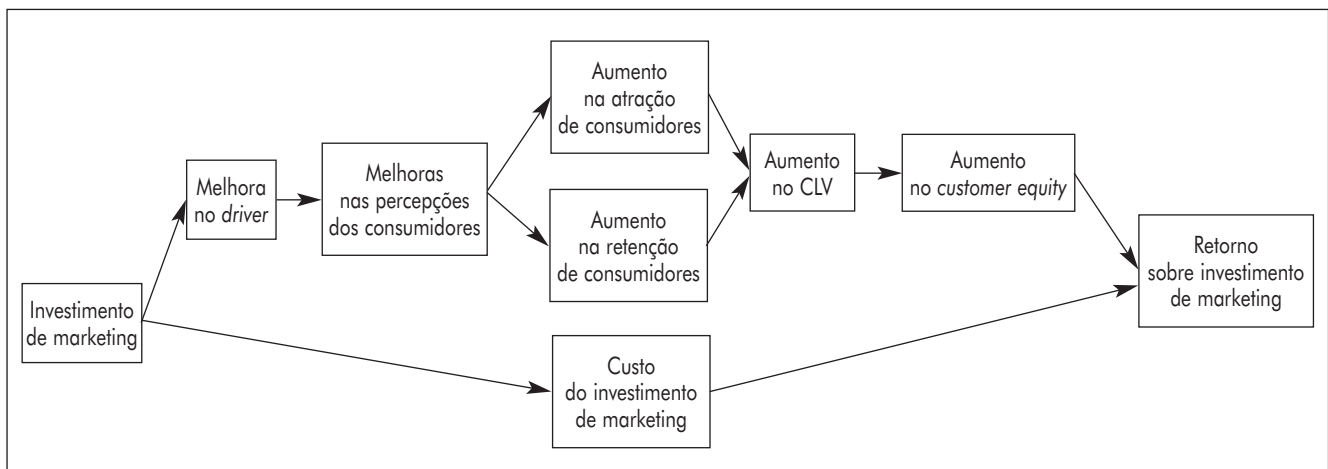
### Modelo de avaliação de retorno em promoção

#### • Proposição do modelo conceitual

O modelo ROI PNM está baseado fundamentalmente no modelo de Rust, Lemon e Zeithaml (2004) apresentado no Quadro I.

Conceitualmente, esse modelo é muito robusto; entretan-

**Quadro I**  
**Modelo de retorno sobre investimento de Rust, Lemon e Zeithaml**



Fonte: Rust, Lemon e Zeithaml, 2004, p. 112





to sua aplicação não é simples. A grande dificuldade está em mensurar a melhora na percepção dos consumidores que se reflete em aumento de sua atração e retenção. Uma forma mais simplificada é medir diretamente a variação da intenção de compra e, assim, calcular o CLV. Entretanto, nem toda melhora de percepção dos consumidores necessariamente se refletirá em variação da intenção de compra. Por exemplo, uma ação de comunicação que apenas melhore a retenção dos consumidores não refletirá, necessariamente, em variação na intenção de compra. Da mesma forma, uma ação de comunicação pode, numa parcela de consumidores, aumentar a lembrança de marca de determinado produto sem necessariamente refletir na variação da intenção de compra. Logo, o que completaria um modelo que mede apenas as variações de intenção de compra é a mensuração de percepção na marca. Como forma de mensurar melhoras na marca, serão monitoradas a qualidade percebida e lembrança do modelo de Aaker (1996).

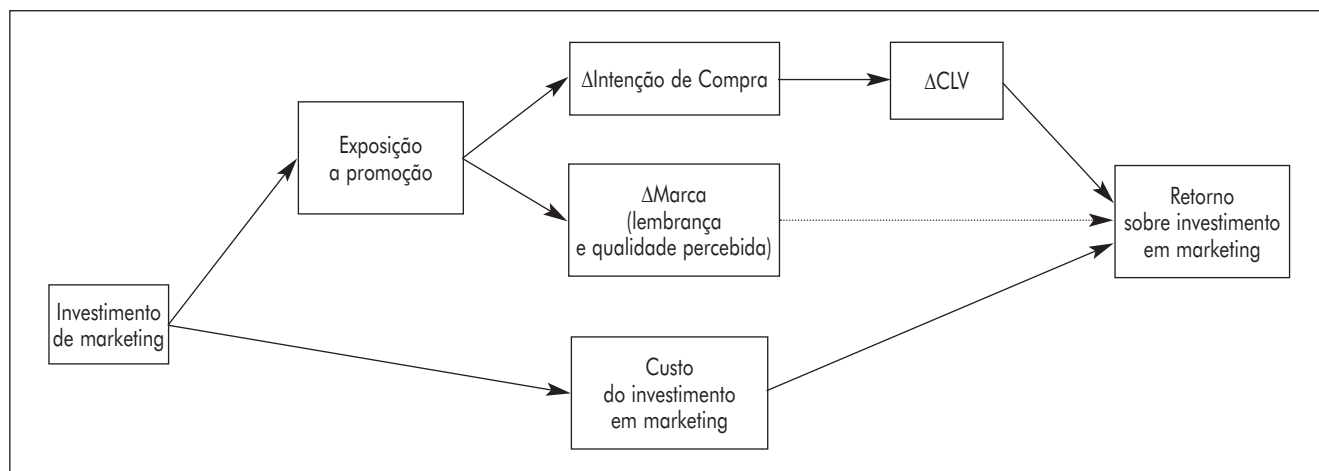
Assim, o modelo de avaliação ROI PNM será baseado na premissa de que o investimento em marketing vai expor determinados consumidores a uma promoção de vendas. Essa promoção poderá ter até dois resultados: uma variação na intenção de compra e uma variação na percepção de marca desses consumidores. A variação na intenção de compra leva a uma variação no CLV. Tanto a variação no

CLV como a variação na marca tem impactos no resultado da ação. Entretanto, dada a complexidade de se valorar financeiramente os impactos na marca, o modelo só compara os resultados de variação de CLV com o investimento em marketing. A variação de percepção de marca, por sua vez, terá dois indicadores: lembrança e qualidade percebida. O modelo de avaliação ROI PNM está representado no Quadro II.

O Quadro II possui uma seta pontilhada ligando as variações ocorridas na marca e o retorno sobre investimento em marketing, pois não será possível valorar financeiramente esses impactos ocorridos na marca. Logo, o resultado financeiro de retorno sobre investimento em marketing será calculado apenas dividindo o resultado obtido pela variação no CLV pelo custo da ação, sendo a variação na marca apenas um ganho ou perda adicional não mensurado financeiramente. Este modelo, embora não permita valorar financeiramente os impactos ocorridos na marca, permite analisar pela diferença entre o ganho obtido com a variação do CLV (resultante da alteração na intenção de compra) e o valor investido, quanto deveria ser o impacto na marca para que o retorno da ação seja positivo. Por exemplo, uma variação do CLV menor que o valor investido pode ser justificada por um aumento na avaliação da marca.

Portanto, não é possível determinar se o retorno da ação

**Quadro II**  
**Modelo de avaliação ROI PNM**



Fonte: o autor

é positivo ou negativo a) quando a variação do CLV é maior do que o valor investido e há piora na percepção de marca, ou b) quando a variação do CLV é menor que o valor investido e há melhora na percepção de marca. Na primeira situação é possível verificar que a ação teve resultado positivo em vendas, mas não se sabe se o dano na marca foi superior ao ganho obtido com as vendas. De maneira inversa, na segunda situação, a ação teve resultado negativo em termos de vendas, mas não se sabe se a melhora na percepção de marca foi suficiente para compensar o resultado.

Uma das vantagens desse modelo ao mensurar os impactos na marca e na intenção de compra é que ele reduz o foco no gerenciamento de ações apenas para o curto prazo apontado por Mela e Lodish (2007). Entretanto, uma ação que levou apenas à aceleração de compra dos atuais consumidores (estocagem), não terá impacto na variação de intenção de compra e, portanto, não será bem avaliada por esse modelo.

### Metodologia de cálculo

Simplificadamente, qualquer modelo de cálculo de retorno sobre investimento deve ser o resultado da divisão entre o resultado financeiro obtido dividido pelo investimento financeiro, representado pela fórmula abaixo:

$$ROI_{PNM} = f\left(\frac{RESULTADOS}{VALORINVESTIDO}\right)$$

O VALORINVESTIDO é, naturalmente, a parte mais fácil de obter-se, pois, na maioria dos casos, os custos incorridos numa ação promocional são identificados e apropriados. Os RESULTADOS serão obtidos pelo cálculo da variação de intenção de compra proporcionada pela ação promocional, que impactará em variação do CLV. Para cálculo da intenção de compra será usado o modelo de Jamieson e Bass (1989).

Pelo modelo de Jamieson e Bass (1989) obtém-se um percentual de probabilidade de compra de produtos. Será calculado esse percentual tanto dos consumidores abordados (PercentCompraAbord), como será obtido um percentual de probabilidade de compra dos consumidores não abordados (PercentCompraNaoAbord). Logo, a variação da intenção de compra será obtida pela diferença entre o percentual dos abordados menos o percentual dos não abordados, que será dada pela fórmula a seguir:

$$\Delta PercIntencao = PercentCompraAbord - PercentCompraNaoAbord$$

Ou seja, se  $\Delta Intencao$  for significativo e positivo, houve um aumento na intenção de compra. Se  $\Delta Intencao$  não for significativo, não será possível afirmar que houve variação na intenção de compra. Por último, se  $\Delta Intencao$  for significativo, mas negativo, representa que a ação impactou negativamente na intenção de compra. Entretanto,  $\Delta Intencao$  é um número percentual e é necessário transformá-lo num indicador financeiro. Assim, deve-se multiplicar o número total de consumidores abordados na ação pela  $\Delta Intencao$ . O número total de consumidores abordados é facilmente obtido pelos relatórios da ação promocional. É importante ressaltar que só é possível calcular o CLV para aqueles que são consumidores da categoria e, nem sempre, todas as pessoas abordadas numa ação promocional são consumidoras. Logo, será incluída uma pergunta no questionário para verificar se a pessoa é consumidora da categoria. O percentual de pessoas que não são consumidoras será descontado do total de pessoas abordadas.

$$\Delta ConsumidoresAbordados = PessoasAbordadas \times (1 - PercNaoConsumidores)$$

$$\Delta IntencaoConsumidores = \Delta Intencao \times ConsumidoresAbordados$$

Ainda assim, não se tem uma expressão em valores financeiros, para isso será necessário calcular o CLV. Para o cálculo do CLV será utilizado o modelo de Gupta e Lehmann (2005), já explicado anteriormente:

$$CLV = m \times \left(\frac{r}{1+i-r}\right)$$

$$\Delta CLV = \Delta IntencaoConsumidores \times CLV$$

No modelo ROI PNM, o resultado financeiro da ação é igual ao  $\Delta CLV$ . Portanto:

$$ROI_{PNM} = f\left(\frac{\Delta CLV}{VALORINVESTIDO}\right)$$

No caso do  $\Delta CLV$  ser inferior ao valor investido há duas hipóteses: a) ou a ação teve retorno negativo, ou b) a melhora de marca (se houve) pode complementar o resultado da ação. Entretanto, o modelo ROI PNM não transforma em valores financeiros as melhoras na percepção de marca. Portanto,  $\Delta qualidade$  e  $\Delta lembrança$  são retornos complementares da ação, mas que esse modelo não se propõe a valorá-los.

Para mensurar a lembrança e qualidade percebida serão





utilizadas três perguntas sugeridas por Aaker (1996). Por meio dessas perguntas serão calculadas:

$$\Delta\text{qualidadeOM} = \text{percOMelhorAbord} - \text{percOMelhorNaoabord}$$

Onde:

- *percOMelhorAbord*: percentual de pessoas abordadas que declararam considerar o produto «o melhor» em relação aos concorrentes;
- *percOMelhorNaoAbord*: percentual de pessoas não abordadas que declararam considerar o produto «o melhor» em relação aos concorrentes.

$$\Delta\text{qualidadeUM} = \text{percUmDosMelhorAbord} - \text{percUmDosMelhorNaoabord}$$

Onde:

- *percUmDosMelhorAbord*: percentual de pessoas abordadas que declararam considerar o produto «um dos melhores» em relação aos concorrentes;
- *percUmDosMelhorNaoAbord*: percentual de pessoas não abordadas que declararam considerar o produto «um dos melhores».

$$\Delta\text{lembrançaEsp} = \text{percLembEspAbord} - \text{percLembEspNaoAbord}$$

Onde:

- *percLembEspAbord*: percentual de pessoas abordadas que lembram espontaneamente da marca quando perguntadas sobre marcas da categoria;
- *percLembEspNaoAbord*: percentual de pessoas não abordadas que lembram espontaneamente da marca quando perguntadas sobre marcas da categoria.

$$\Delta\text{lembrançaEst} = \text{percLembEstAbord} - \text{percLembEstNaoAbord}$$

Onde:

- \* *percLembEstAbord*: percentual de pessoas abordadas que lembram, de forma estimulada, da marca;
- \* *percLembEstNaoAbord*: percentual de pessoas não abordadas que lembram, de forma estimulada, da marca.

#### \* Operacionalização do modelo

Foi feito um estudo de campo com duas ações promocionais não monetárias de diferentes segmentos. O objetivo era verificar a aplicabilidade do modelo para as diferentes situações. A amostra foi obtida por meio da técnica de amostragem aleatória simples. Será feita uma coleta de nomes e números de telefones de pessoas impactadas pela ação promocional e outra coleta de pessoas não impac-

tadas. Serão feitas entrevistas por telefone com questionários estruturados com perguntas abertas e fechadas. Entretanto, a forma de coleta de números e telefones pode, sim, ser uma fonte de viés. É provável que as pessoas que receberam mais positivamente a ação promocional sejam mais propensas a fornecer os seus nomes e números de telefone para a entrevista futura do que as pessoas que receberam negativamente.

Para possibilitar a comparação entre pessoas abordadas pela ação com pessoas não abordadas é necessário que a forma de coleta adotada para cada um dos grupos seja similar. Portanto, serão coletados nomes e telefones de pessoas que freqüentem os mesmos locais ou locais similares no qual a ação promocional está sendo executada. Além disso, se houver alguma segmentação na ação promocional (e.g., abordar apenas mulheres maiores de 18 anos), esse mesmo critério será adotado na coleta de nomes e números de telefone de pessoas não abordadas.

Além disso, é comum uma empresa fazer outras ações de comunicação concomitantemente ou próximas da data de realização de suas ações promocionais. Dessa forma, é fundamental a entrevista com as pessoas não abordadas ocorrer no mesmo período da entrevista com as pessoas abordadas. Assim, caso haja outras formas de comunicação utilizadas, os dois grupos terão sofrido o mesmo impacto, não afetando a comparação.

O questionário de entrevista deverá levantar informações tanto em relação à intenção de compra, quanto de lembrança, preferência e qualidade percebida.

Uma das ações foi para um produto alimentício, na qual promotoras em supermercados abordavam consumidores, divulgavam o produto e ofereciam um brinde que os consumidores ganhavam a cada quatro embalagens compradas. A outra ação era para um medicamento isento de prescrição médica, na qual promotoras em farmácias abordavam os consumidores para explicar os benefícios do produto por meio de uma interação lúdica.

O produto alimentício é líder absoluto na categoria e é uma marca já consolidada no mercado. Além disso, o produto chega a ser sinônimo de categoria. Já o medicamento isento de prescrição é um lançamento de uma nova variante de uma marca que está entre as dez mais conhecidas do

mercado. Ambos os produtos estavam com comerciais na televisão concomitantemente às ações promocionais.

Por se tratar de um líder de mercado, o alimento em estudo já tem um alto índice de lembrança, preferência e de intenção de compra junto aos consumidores da categoria. De maneira oposta, por se tratar de um lançamento de uma marca menos conhecida, o medicamento tem baixo índice de lembrança, preferência e de intenção de compra. Antes da realização da aplicação do modelo, foi feito um pré-teste da pesquisa de intenção de compra para verificar a compreensão de parte do questionário.

Devido às diferenças dos produtos promocionados, os resultados foram bastante distintos.

### **Promoção de alimento por meio de abordagem com brinde – produto líder**

Foram entrevistadas 28 pessoas abordadas pela ação promocional e 76 pessoas não abordadas que eram consumidoras da categoria. Os não consumidores da categoria foram descartados. Para entrevistar as pessoas abordadas, foram coletados nomes e números de telefone aleatoriamente de pessoas impactadas na ação no ponto-de-venda para realização posterior da pesquisa. Já os não abordados foram entrevistados pessoalmente em supermercados de características similares, mas que não estavam com ação promocional.

A pesquisa dos abordados durou três dias devido à dificuldade em localizar as pessoas, bem como devido a números de telefone fornecidos incorretamente. Ao todo, tentou-se contactar 130 pessoas, sendo que apenas 28 se dispuseram a responder (21,5%). Isso confirma a teoria do estudo de Wiseman e McDonald (1979), na qual a taxa de não conseguir contactar foi de 50,6% na primeira tentativa e, dos contactados, 28% se recusaram a responder. A pesquisa dos não abordados aconteceu no segundo dia em que se realizava a pesquisa dos abordados para evitar que influências externas provocassem diferenças nos resultados.

Para o cálculo financeiro do retorno sobre investimento na promoção foi utilizada a variação da intenção de compra por meio da utilização da escala de Jamieson e Bass (1989) já citada. Para verificar se é possível afirmar que havia diferença entre os grupos, foi feito o teste do qui-quadrado.

O valor-p do teste qui-quadrado é igual a 84%, ou seja, não se pode afirmar que há diferença entre os grupos de abordados e não abordados. Portanto, não é possível afirmar que houve ganho ou perda através da variação da intenção de compra nessa ação.

Para calcular os ganhos de marca foram medidos: lembrança espontânea, lembrança estimulada, preferência de marca e percepção de qualidade. Para cada uma das medidas foi executado o teste do qui-quadrado para verificar se é possível afirmar que há diferença entre abordados e não abordados. Como já citado, os entrevistados que não eram consumidores da categoria foram eliminados da análise.

Em relação à preferência de marca, foi perguntado de forma aberta: «qual é sua marca preferida?». 77,6% dos não abordados preferiam a marca do alimento em estudo, contra 96,4% dos abordados pela ação promocional, uma diferença de 18,8%, sendo que o valor-p do teste qui-quadrado foi de 2,5%. Ou seja, a ação promocional permitiu aumentar o grupo que prefere a marca em 24,2%.

Uma vez que o questionário perguntava antes sobre preferência de marca, todas as pessoas que preferiam a marca já foram consideradas como tendo lembrança espontânea. Das pessoas que não afirmaram preferir a marca em estudo foi perguntado: «quais outras marcas da categoria você conhece?». Resultado: 90,8% dos não abordados lembram espontaneamente da marca contra 100% dos abordados. Entretanto, o valor-p do teste qui-quadrado é de 9,6% e, portanto, não é possível afirmar que há diferença entre abordados e não abordados.

Para a lembrança estimulada foram considerados todos consumidores que se lembraram espontaneamente. Para os que não se lembraram espontaneamente foi perguntado: «você conhece a marca X?». Não houve diferenças entre abordados e não abordados, já que 100% dos dois grupos conhecem a marca quando estimulados.

Para percepção de qualidade foi feita a seguinte pergunta: «em comparação com outras marcas, a marca X é a melhor, uma das melhores, similar às outras, uma das piores ou a pior?». Como nenhum consumidor escolheu as opções «a pior» e «uma das piores», tanto em não abordados quanto em abordados, foram agrupadas as respostas de «similar às outras», «uma das piores» e «a pior» para a realização do



teste qui-quadrado. Apesar de 47,4% consumidores não abordados considerarem a marca em estudo como a melhor, contra 64,3% dos não abordados, o valor-p do teste qui-quadrado da percepção de qualidade é igual a 17,6%. Portanto, não é possível afirmar que há diferença entre os dois grupos.

Não foi possível identificar variações na intenção de compra, lembrança de marca espontânea e estimulada, nem na percepção de qualidade entre abordados e não abordados. A única variação que é possível afirmar foi de preferência de marca. A promoção levou a um acréscimo de 18,8 pontos percentuais em consumidores que preferem a marca em análise.

A ação promocional não conseguiu aumentar as vendas por meio do aumento de intenção de compra. Um dos possíveis motivos deve-se ao fato de ser um produto líder e com alta participação de mercado. Ou seja, os consumidores da categoria já têm uma alta taxa de intenção de compra em relação ao produto – 73,7% dos não abordados declararam que comprarão com certeza o produto numa próxima compra e 15,8% provavelmente comprarão. Logo, conseguir um aumento significativo nesse índice é muito mais difícil do que em produtos de baixa intenção. Entretanto, não é possível afirmar que a ação não teve retorno positivo.

O modelo ROI PNM não permite avaliar o aumento das vendas em função do aumento dos estoques do consumidor. Como já citado, Ailawadi e Neslin (1998, p. 397) mostram que a promoção tem a capacidade de aumentar os estoques de produto do consumidor. Esse aumento dos estoques pode aumentar o consumo por meio de dois mecanismos: redução da falta de produto na casa do consumidor e um aumento na média do consumo do consumidor. O aumento de consumo pelo consumidor pode dar-se por um impulso em reduzir os custos de estoque; pelo aumento da flexibilidade de consumo já que não haverá falta de produto; e, um terceiro motivo, seria que poucos produtos no estoque são mais valiosos para o consumidor do que muitos produtos. Ou seja, a ação pode ter gerado um aumento significativo nas vendas via aumento de estoques, mas que não é detectado por esse modelo.

O ganho em preferência de marca foi de 18,8 pontos percentuais. Considerando que foram abordadas 198 mil pes-

soas, 37 224 consumidores passaram a preferir o produto promocionado. Como o investimento na ação foi de R\$464 mil [€181 mil<sup>2</sup>], foi investido R\$12,47 [€4,9] para ganhar a preferência de cada um desses consumidores.

### **Promoção de medicamento por meio de abordagem – lançamento de produto**

Foram entrevistadas 51 pessoas abordadas pela ação promocional e 80 pessoas não abordadas que eram consumidoras da categoria. Os não consumidores da categoria foram descartados. Para entrevistar as pessoas abordadas, foram coletados nomes e números de telefone aleatoriamente de pessoas abordadas no ponto-de-venda para realização posterior da pesquisa. Já os não abordados foram entrevistados pessoalmente em supermercados de características similares, mas que não estavam com ação promocional. Da mesma forma, a pesquisa dos abordados durou três dias devido à dificuldade em localizar as pessoas, bem como devido a números de telefone fornecidos incorretamente. Ao todo, tentou-se contactar 193 pessoas, sendo que apenas 51 se dispuseram a responder (26,4%).

O procedimento de análise do cálculo financeiro do retorno sobre investimento foi feito de maneira análoga ao da promoção do alimento, por meio da variação de intenção de compra entre abordados e não abordados. O valor-p do teste qui-quadrado é igual a 0%, ou seja, pode-se afirmar que há diferença entre os grupos de abordados e não abordados. Por meio dos relatórios da ação, é possível mensurar a quantidade de pessoas impactadas. No caso da ação promocional do medicamento, foram impactadas 225 720 pessoas.

A partir das informações de pessoas impactadas na ação e das intenções de compra declaradas é calculada a quantidade de pessoas que comprarão o produto no futuro pela escala de intenção de compra de Jamieson e Bass (1989). Esse cálculo é feito tanto para o grupo de pessoas abordadas quanto para as pessoas não abordadas. A partir daí é calculada a diferença entre abordados e não abordados. O resultado dessa diferença representará a quantidade de novos consumidores que foram ganhos através da ação promocional (ver Tabela 2).

**Tabela 2**  
**Diferença entre consumidores abordados e não abordados**

Intenção de compra	Incremento
Comprarei com certeza	99 522
Provavelmente comprarei	-12 504
Posso ou não comprar	-52 027
Provavelmente não comprarei	-1 154
Não comprarei com certeza	0
<b>Total</b>	<b>33 837</b>

Fonte: O autor

O resultado financeiro da ação é a quantidade de consumidores adicionados pelo valor de cada consumidor. Assim, para obtermos o valor de cada consumidor é necessário calcular o CLV. Para o medicamento promocionado foram considerados:

- $m$  = margem por consumidor por ano = R\$16,20;
- $r$  = taxa de retenção = 80%;
- $i$  = taxa de desconto = 12%;
- logo:  $CLV = R\$40,50$ .

Assim, o resultado da ação é o CLV de cada consumidor multiplicado pelo total de novos consumidores ganhos na ação (diferença entre consumidores abordados menos os não abordados). Já o investimento é o valor gasto na ação que foi de R\$550.000,00 [€215 000].

**Tabela 3**  
**Simulação CLV e retorno – promoção medicamento**

$\Delta CLV$ (R\$)	1 370 383
<b>Retorno</b>	<b>149,2%</b>

Fonte: O autor

A Tabela 3 mostra que, diferente da promoção do alimento, a promoção de medicamento teve resultado positivo. É importante ressaltar que esse resultado constitui-se apenas da variação de intenção de compra. A seguir serão avaliados os impactos na marca causados pela promoção. Para calcular os ganhos de marca da promoção do medicamen-

to isento de prescrição foi adotada a mesma metodologia da promoção de alimento.

O valor-p do teste qui-quadrado entre abordados e não abordados em relação à preferência de marca é igual a 0%, ou seja, é possível afirmar que a preferência de marca dos abordados é diferente dos não abordados. Nenhum dos não abordados preferia a marca do medicamento em estudo, contra 31% dos abordados pela ação promocional.

O valor-p do teste qui-quadrado da lembrança espontânea é igual a 0%, ou seja, aceita-se que os grupos abordados e não abordados são distintos. Apenas 11,3% dos não abordados mencionavam espontaneamente a marca do medicamento, contra 55,2% dos abordados, o que mostra que a ação promocional teve alto impacto na lembrança espontânea de marca.

O valor-p do teste qui-quadrado da lembrança estimulada de marca também é igual a 0% e, portanto, aceita-se que há diferença entre o grupo de abordados e não abordados. Enquanto 67,5% dos não abordados lembravam-se da marca do medicamento quando estimulados, entre os abordados esse conhecimento era de 93,1%.

O valor-p do teste qui-quadrado da percepção de marca é igual a 0% e, por isso, também se aceita que há diferenças entre os grupos de abordados e não abordados em relação à percepção de qualidade. Dos não abordados, 20% consideravam o medicamento similar aos demais, enquanto 80% não souberam opinar. Já entre os abordados, os resultados são bastante distintos: 36,2% consideram o produto o melhor e 19% um dos melhores. Apesar de conhecerem a marca através da abordagem, uma parcela significativa (31%) não soube opinar sobre a qualidade do produto já que não haviam experimentado.

Diferente da promoção do alimento, a promoção do medicamento proporcionou melhoras em todos os quesitos de marca avaliados: preferência, lembrança espontânea e estimulada e percepção de qualidade. O medicamento isento de prescrição é um lançamento de uma variante nova de uma marca já existente que tinha baixa participação de mercado. A ação promocional desse produto consistia na abordagem de consumidores por promotoras no ponto-de-venda (farmácias) para explicar sobre o produto e mostrar seus diferenciais de forma lúdica por meio de um *display*. O pro-



duto lançado possuía um diferencial na sua forma de apresentação e de ação.

Por estar numa posição de mercado muito diferente do alimento, os resultados da ação promocional com o medicamento isento de prescrição foram completamente distintos.

Em primeiro lugar, o produto tinha uma intenção de compra muito baixa. Entre os não abordados, apenas 5% comprariam com certeza o produto e 18,8% provavelmente comprariam. Em termos de marca, nenhum dos não abordados preferia a marca e 67,5% afirmavam conhecer a marca do produto quando estimulados. Em relação à qualidade, o baixo conhecimento dos não abordados se refletia na percepção de qualidade com 20% dos consumidores considerando o produto similar aos outros e 80% sem ter percepção alguma da marca.

Os resultados da ação promocional foram nítidos. «Comprarei com certeza» passou de 5% para 55,2%. No quesito qualidade, 20% dos não abordados consideravam o produto similar, enquanto 36,2% dos abordados passaram a considerar o produto «o melhor» e 19% «um dos melhores». A preferência de marca que era de 0% passou para 31% e a lembrança estimulada de 67,5% para 93,1%.

Além de retorno em marca, a ação promocional no medicamento proporcionou retorno na variação de intenção de compra.

### Considerações finais

O presente artigo conseguiu atender seu objetivo de desenvolver um modelo de avaliação de retorno sobre investimento em ações promocionais não monetárias. O modelo desenvolvido leva em consideração tanto o aumento de vendas, bem como o aumento no valor de marca. Além disso, foi possível construir uma metodologia de operacionalização prática do modelo e aplicá-lo em dois casos distintos de ações promocionais.

A aplicação do modelo mostrou a importância de considerar alterações na percepção de marca, além de vendas. Para produtos líderes, as ações promocionais tendem a converter poucos novos usuários, já que a participação do produto é muito alta. Logo, ações promocionais para esses produtos se justificam para aumentar a intensidade de compra de seus atuais consumidores ou para reforçar valores de

marca. O modelo proposto não consegue capturar o aumento da intensidade de compra, mas mede as variações na percepção de marca.

A aplicação do modelo também mostrou que ações promocionais, além de proporcionarem aumento de vendas, podem resultar em melhoras na marca. Além disso, há indícios de que a promoção consegue alterar bastante as percepções de marca, especialmente se for analisado o caso da promoção do medicamento isento de prescrição. Esse produto estava com comerciais de TV, sendo veiculados durante e antes da ação promocional. Mesmo assim, o índice de lembrança dos não abordados era baixo. Já os consumidores que foram impactados pela promoção apresentaram índices de lembrança de marca muito superiores. Ou seja, há indícios de que a promoção teve maior impacto no sentido de aumentar a lembrança de marca do que a propaganda.

**Os consumidores que foram impactados pela promoção apresentaram índices de lembrança de marca muito superiores. Ou seja, há indícios de que a promoção teve maior impacto no sentido de aumentar a lembrança de marca do que a propaganda.**

A utilização de dois casos de produtos distintos em termos de participação de mercado, ciclo de vida e de categorias de consumo tornou mais interessante a interpretação do modelo. É importante lembrar também que os tipos de ações promocionais analisadas foram distintos. Apesar de ambas tratarem de abordagens para explicação do produto, uma mecânica envolvia brinde enquanto a outra a utilização de um *display* lúdico.

O modelo de avaliação proposto permite verificar o resultado específico de uma ação para determinado produto. Entretanto, o fato do resultado da ação promocional de abordagem com *display* lúdico ter sido alto, não quer dizer que esse tipo de ação sempre trará retorno. Esse resultado está ligado às diferentes variáveis externas, bem como à *performance* do produto em si. De maneira inversa, uma ação avaliada por esse modelo que tenha resultado negativo não quer dizer, necessariamente, que é uma ação ruim para ou-

tros produtos. A baixa *performance* pode ser ocasionada por problemas no próprio produto.

Apesar das diversas limitações, o modelo mostra-se bastante eficaz no sentido de permitir otimizar os investimentos de marketing, na medida em que proporciona comparações entre diferentes ações de uma mesma empresa. Ao gerar indicadores numéricos, o modelo pode servir como aliado aos profissionais de marketing no sentido de conseguirem justificar maiores investimentos na sua área, através da comprovação de resultados. Ao levar em conta a marca, o modelo também permite mudar o foco das ações para um prazo mais longo e incentiva a execução de ações não monetárias.

#### \* Contribuições

O modelo de avaliação de retorno apresentado tem aplicabilidade tanto acadêmica quanto prática. O estudo também procurou destacar a importância de se considerar os resultados de marca nas promoções de vendas, em especial, as promoções não monetárias.

Apesar de suas limitações, o modelo desenvolvido permite estabelecer métricas comparáveis das ações promocionais. Assim, mesmo que haja imperfeições no cálculo do retorno, o modelo é interessante ao permitir comparações numéricas entre ações promocionais de uma mesma empresa, possibilitando aumento da eficiência dos investimentos nessa área.

#### \* Limitações

O modelo de avaliação de retorno sobre investimento apresentado é limitado ao avaliar monetariamente as ações apenas pela variação de intenção de compra. Apesar do modelo de avaliação ter componentes de melhora de marca na avaliação, não foi proposta uma forma de transformar essa melhora em valores para criar uma comparação monetária. Dessa forma, o retorno financeiro calculado pelo modelo é restrito à variação de intenção de compra, sendo a melhora de marca um indicador adicional de ganho na ação. Ou seja, poderá haver casos em que o retorno financeiro obtido pela variação de intenção de compra será menor que o valor investido na promoção. Nesses casos, se houver melhora na marca, não será possível determinar se a ação teve resultado positivo ou não, já que o modelo não consegue determinar o valor do ganho em marca.

Outra limitação do modelo é que são coletados nomes e telefones das pessoas abordadas para efetuar a pesquisa posteriormente. É provável que haja uma tendência das pessoas que fornecem esses dados terem sido impactadas mais positivamente pela ação, do que as pessoas que não estão dispostas a fornecer seus dados.

O modelo adota uma forma simplificada de cálculo do CLV.

Como citado, não existe consenso na literatura sobre os percentuais em que devem ser convertidas as respostas de intenção de compra, portanto o resultado da ação variará conforme a metodologia de conversão utilizada.

O modelo também não permite detectar o retorno de ações que tiveram como resultado apenas a aceleração de compra dos atuais consumidores (estocagem), já que tal fator não tem impacto na variação de intenção de compra.

#### \* Sugestões para futuros estudos

Há diversas ferramentas de promoções não monetárias que merecem maiores estudos como concursos, sorteios, distribuição de amostras grátis, demonstrações de produto, prêmios e brindes. Além disso, o Brasil apresenta uma pequena quantidade de estudos na área de promoção de vendas. Vários dos estudos apresentados no exterior ainda não foram aplicados no Brasil e podem representar uma interessante área a ser explorada.

Como já explanado nas limitações, o modelo não transforma em valores financeiros as variações na percepção da marca. Esse também parece ser um campo de estudo bastante desafiador. O modelo apresentado também só foi aplicado em duas situações. Há inúmeras situações de categorias de produtos e tipos de promoções distintos em que o modelo pode e deve ser aplicado. ■

#### Notas

1. Ao câmbio de Dezembro de 2007 (<http://www.finance-one.com.br/conversores.php>), N.E.

2. Cotação actual. N.E.

#### Referências bibliográficas

AAKER, D. A. (1996), «Measuring brand equity across products and markets». *California Management Review*, vol. 38, n.º 3, pp. 102-120, Primavera.

AILAWADI, K. L. e NESLIN, S. A. (1998), «The effect of promotion on consumption: buying more and consuming it faster». *Journal of Marketing Research*, pp. 390-398, Agosto.





- ANA (2005), **Marketing Accountability Task Force Findings**. Association of National Advertisers, Nova Iorque, EUA, pp. 1-46.
- AXELROD, J. N. (1968), «Attitude measures that predict purchase». *Journal of Advertising*, vol. 8, n.º 1, pp. 3-17, Março.
- BARBOSA, T. R. da C. G. e MARQUES, W. F. (2001), «Os efeitos dos preços promocionais no desempenho do varejo: uma abordagem multi-produto». In XXX Encontro Anual da ANPAD.
- BAUER, H. e HAMMERSCHMIDT, M. (2005), «Customer-based corporate valuation: integrating the concepts of customer equity and shareholder value». *Management Decision*, vol. 43, n.º 3, pp. 331-348.
- BERGER, P. D. e NASR, N. I. (1998), «Customer lifetime value: marketing models and applications». *Journal of Interactive Marketing*, vol. 12, n.º 1, Inverno.
- BLATTBERG, R. C.; BRIESCH, R. e FOX, E. J. (1996), «How promotions work». *Marketing Science*, vol. 14, n.º 3, pp. G122-G132.
- BOWMAN, R. e THEROUX, P. (2000), **Promotion Marketing: Tools and Resources**. Intertec Publishing Corporation, Stamford, EUA.
- BRIGHAM, E. F. e GAPENSKI, L. C. (1997), **Financial Management: Theory and Practice**. 8.ª ed., Dryden Press, EUA.
- CHALMERS, R. B. (1957), **Como Vender mais Pela Promoção de Vendas**. Edições Melhoramentos, São Paulo, Brasil.
- CHANDON, P. (1995), «Consumer research on sales promotions: a state-of-the-art literature review». *Journal of Marketing Management*, vol. 11, pp. 419-441.
- CMO Council (2007), «Marketing Outlook 2007». Disponível em [www.cmocouncil.org/resources/reports/MarkOutLook\\_report\\_3\\_9.pdf](http://www.cmocouncil.org/resources/reports/MarkOutLook_report_3_9.pdf), pp. 1-19. Acesso em 29/07/07.
- CMO Council (2004), «Measures and metrics: the marketing performance measurement audit». Disponível em [www.cmocouncil.org/resources/whitepapers/mpm\\_whitepaper\\_nopass.pdf](http://www.cmocouncil.org/resources/whitepapers/mpm_whitepaper_nopass.pdf), pp. 1-20, Junho. Acesso em 29/07/07.
- COSTA R., António e CRESCITELLI, E. (2003), **Marketing Promocional para Mercados Competitivos**. Atlas, São Paulo, Brasil.
- DIAMOND, W. D. e CAMPBELL, L. (1989), «The framing of sales promotions: effects on reference price change». *Advances in Consumer Research*, vol. 16, pp. 241-247.
- DWIER, F. R. (1997), «Customer lifetime valuation to support marketing decision making». *Journal of Direct Marketing*, vol. 11, n.º 4, pp. 6-11, Outono.
- GUPTA, S. (1998), «Impact of sales promotions on when, what, and how much to buy». *Journal of Marketing Research*, vol. XXV, pp. 342-355, Novembro.
- GUPTA, S. e LEHMANN, D. R. (2005), **Managing Customer as Investments: The Strategic Value of Customers in the Long Run**. Wharton School Publishing, Upper Saddle River, Filadélfia, EUA.
- GUPTA, S.; LEHMANN, D. R. e STUART, J. A. (2004), «Valuing customers». *Journal of Marketing Research*, vol. XLI, pp. 7-18, Fevereiro.
- IBOPE (2007), Projeto tendências: resultados da pesquisa preparada para Associação de Marketing Promocional. Fevereiro.
- JAMIESON, L. F. e BASS, F. M. (1989), «Adjusting stated intention measures to predict trial purchase of new products: a comparison of models and methods». *Journal of Marketing Research*, vol. 26, n.º 3, pp. 336-345, Agosto.
- KOTLER, P. e KELLER, K. L. (2006), **Administração de Marketing**. 12.ª ed., Pearson Prentice Hall, São Paulo, Brasil.
- LAMB Jr.; Charles, W.; HAIR Jr., Joseph F. e McDANIEL, C. (2004), **Princípios de Marketing**. Pioneira Thomson Learning, São Paulo, Brasil.
- MALTHOUSE, E. C. e BLATTBERG, R. C. (2005), «Can we predict customer lifetime value?». *Journal of Interactive Marketing*, vol. 19, n.º 1, pp. 2-16, Inverno.
- MATTAR, F. N. (1996), **Pesquisa de Marketing**. Ed. Compacta, Atlas, São Paulo, Brasil.
- MELA, C. F.; GUPTA, S. e LEHMANN, D. R. (1997), «The long-term impact of promotion and advertising on consumer brand choice». *Journal of Marketing Research*, vol. 34, n.º 2, pp. 248-261, Maio.
- MELA, C. F. e LODISH, L. M. (2007), «If brands are built over years, why are they managed over quarters?». *Harvard Business Review*, pp. 104-112, Julho-Agosto.
- NARASIMHAN, C.; NESLIN, S. A. e SEN, S. K. (1996), «Promotional elasticity's and category characteristics». *Journal of Marketing*, pp. 17-30, Abril.
- OGDEN, J. R. e CRESCITELLI, E. (2007), **Comunicação Integrada de Marketing: Conceitos, Técnicas e Práticas**. 2.ª ed., Pearson Prentice Hall, São Paulo, Brasil.
- PANCRAZIO, P. Da San (2000), **Promoção de Vendas: O Gatilho do Marketing**. Futura, São Paulo, Brasil.
- PIZZINATTO, N. K. e SPERS, E. E. (2006), «Previsão de vendas cumulativas por intervalo: um estudo de caso em promoções de bens de consumo». In XXX Encontro Anual da ANPAD, Anais... Salvador, Brasil, pp. 1-10.
- PRADO, M. A. (2007), «O cenário atual da atividade no Brasil». Material apresentado no 4.º EBEMP, 28/02/07.
- ROSSET, S. et al. (2003), «Customer lifetime value models for decision support». *Data Mining and Knowledge Discovery*, vol. 7, pp. 321-339.
- RUST, R. T.; LEMON, K. N. e ZEITHAML, V. A. (2004), «Return on marketing: using customer equity to focus marketing strategy». *Journal of Marketing*, vol. 68, pp. 109-117, Janeiro.
- SEMENIK, R. J. e BAMOSSY, G. J. (1995), **Princípios de Marketing: Uma Perspectiva Global**. Makron Books, São Paulo, Brasil.
- SHIMP, T. A. (2002), **Propaganda e Promoção: Aspectos Complementares da Comunicação Integrada de Marketing**. 5.ª ed., Bookman, Porto Alegre, Brasil.
- URDAN, A. T. e RODRIGUES, A. R. (1999), «Propensão do consumidor a participar de promoção de vendas: uma comparação inicial do Brasil versus os Estados Unidos». In XXX Encontro Anual da ANPAD, Anais... Foz do Iguaçu, Brasil, pp. 1-15.
- WARSHAW, P. R. (1980), «Predicting purchase and other behaviors from general and contextually specific intentions». *Journal of Marketing Research*, vol. 17, pp. 26-33, Fevereiro.
- WHITLARK, D. B.; GEURTS, M. D. e SWENSON, M. J. (1993), «New product forecasting with a purchase intention survey». *The Journal of Business Forecasting Methods & Systems*, vol. 12, n.º 3, pp. 18-21, Outono.
- WISEMAN, F. e McDONALD, P. (1979), «Noncontact and refusal rates in consumer telephone surveys». *Journal of Marketing Research*, vol. XVI, pp. 478-484, Novembro.