

Contrôle da Propaganda na Empresa Lucrativa

*Milton Lourenço**

Sumário: 1. Introdução. 2. Aumento nas Despesas de Propaganda. 3. Avaliação dos Resultados. 4. Conclusão.

1. Introdução

No regime de concorrência, fazer propaganda é uma das decisões que o fabricante pode tomar.¹ Contudo, ainda lavra a discórdia sobre suas conseqüências a curto e a longo prazo. Mormente em se tratando de uma política intensa ou agressiva, domina o temor de descaracterizar o produto, que passaria a se identificar com a propaganda, não fôsse, ainda, o receio de “estragar o mercado”, açulando a concorrência a um tresloucado e aflitivo esforço de sobreviver, caminho para a ruína geral. Por isso, há empresas que buscam, sem o conseguir, o aparelhamento ideal de um controle adequado para ministrar a propaganda e analisar seus efeitos.

Optando por um modo simplificado de expor o assunto, queremos deixar entrever os passos que poderiam ser dados no estabelecimento desse controle. PEDERSEN encontra a solução no produto marginal de publicidade: “Por produto marginal de publicidade deve-se entender o acréscimo da quantidade de mercadorias vendidas que se obtém ao aumentar-se a soma de publicidade em um cruzeiro, ou, de maneira mais prática, em uma quantia maior (por exemplo, 100

* Economista e assessor econômico de empresas.

¹ STONIER e HAGUE, in *Teoria Economica*, Zahar Editôres, 1959, p. 218. Já não se limita, portanto, à quantidade e preço do produto para o mercado.

cruzeiros), que se empregue como unidade para medir os progressos da atividade publicitária".²

PEDERSEN, no entanto, não ilustra sua explanação com um exemplo prático. Mesmo assim, para quem já lidou com cálculos marginais, não é difícil realizar uma adaptação de cunho pragmático um pouco fora da rigidez apresentada nos moldes teóricos.

Com o intuito de penetrar, analiticamente, no âmago dos resultados, inclinamo-nos pela atualização de receitas e custos, alicerçada numa estrutura de custos, porque, dessa forma, preservaríamos a seqüência ao longo da nova situação da empresa, ou, preliminarmente, favoreceríamos o exame antecipado da mesma, com um justo controle posterior.

São pontos capitais, então, a considerar:

I) Acima de tudo, o esquema metodológico:

a) em função dêle, o estágio de estagnação nas vendas é o instrumento auxiliar de que mais facilmente se poderia lançar mão para orientá-lo, o que, em absoluto, não torna a estagnação nas vendas condição indispensável à existência do controle de propaganda;

b) assim, também, quanto ao tratamento dado ao produto focalizado, sua caracterização pode ir transparecendo, por ser fabricado em série, para consumo final (mediato), e ser sucedâneo ou substitutivo, de outros produtos; porém, isto serve, *a priori*, à exposição, apenas em função do esquema metodológico.

II) Sobre a orientação do esquema metodológico:

a) o controle de propaganda, como meio comparativo entre situações econômicas gerais;

b) a predominância da estrutura de custos e da procura manifestada no ordenamento, confronto e análise, unificando essas situações.

² PEDERSEN, H. W. *Los Costos y la Política de Precios*, Madri, Aguilar, 1952, p. 94 e 95.

2. Aumento nas Despesas de Propaganda

Vejamos o caso de uma companhia que, experimentando estagnação nas vendas de um produto por ela fabricado a um custo cada vez mais elevado, decidiu acrescer seus gastos de propaganda.³ O Quadro 1 evidencia a estagnação comprovada nos últimos cinco anos.

QUADRO 1: *Estagnação no Volume de Vendas do Produto* ⁴
Quantidades Vendidas

<i>Anos</i>	<i>Unidades</i>
1963	440.000
1964	430.000
1965	425.000
1966	440.000
1967	440.000

Obs.: Em 1964 e 1965 a produção (acompanhando as vendas) fôra ligeiramente inferior numa fase de recessão que atingiu vários ramos da indústria.

A Cúpula Administrativa tomou a decisão de despender mais em propaganda a partir de uma pesquisa de mercado, realizada sob o comando da Divisão de Propaganda; nessa pesquisa concluiu-se que a nova geração de consumidores (possíveis) ou não havia tomado conhecimento do produto, ou não se interessava em adquiri-lo.

Foi acolhido parecer da Assessoria Econômica para que o preço unitário se conservasse em NCr\$ 25,00 pelo espaço mínimo de três meses. Tendo a Assessoria Econômica a seu cargo o contrôlo dos resultados da propaganda, estabeleceu um período experimental de seis meses, de janeiro a junho, durante o qual as quantias levadas à conta de propaganda seriam variáveis.

A Assessoria Econômica fundou seu parecer nos seguintes pontos:

- a) O mercado é típico de concorrência, porém não muito fragmentado ou esparso, e sem a perspectiva de ingresso de novos concorrentes nos próximos doze meses;

³ Não está em discussão, propriamente, a modalidade de propaganda eleita.

⁴ Nesse e nos outros quadros, os números são fictícios, mas inspirados na observação de fatos reais em várias empresas.

- b) As vendas não são influenciadas por variação estacional; apresentam curso regular mês a mês, exceto no *rush* de novembro e dezembro, com alguns reflexos em janeiro;
- c) A oferta e a procura, em princípio, são elásticas.

A pedido da Assessoria Econômica, a Divisão de Custos extraiu os quocientes percentuais da relação *Custos de Fabricação + Despesas/Receita de Vendas* nos anos de 1963 a 1967, tendo-se verificado os seguintes resultados:

QUADRO 2: *Evolução dos Custos sobre a Receita do Produto*

Anos	%
1963	80
1964	82
1965	88
1966	90
1967	93

Informou ainda a Divisão de Custos que a atual composição do custo dos produtos vendidos era a seguinte:

QUADRO 3: *Estrutura Simples do Atual Custo dos Produtos Vendidos*

1. Custo de Fabricação	50%
2. Despesas de Vendas	30%
3. Despesas de Administração	20%
	100%

As opções que se ofereciam à companhia eram a redução de custos ou o aumento da procura para seu produto. Desejando sair da situação em que se achava mergulhada, inclinou-se pela segunda alternativa, porquanto era problemático o êxito da redução de custos, uma vez que, de início, já era muito limitado seu poder de compra junto aos fornecedores.

De posse dos volumes de vendas de 1963 a 1967 e dos elementos que lhe foram fornecidos pela Divisão de Custos, a Assessoria Econômica efetuou a atualização das receitas de vendas, ao preço unitário de NCr\$ 25,00, e dos custos, em proporções correspondentes, para ulterior estudo e controle (Quadro 4).

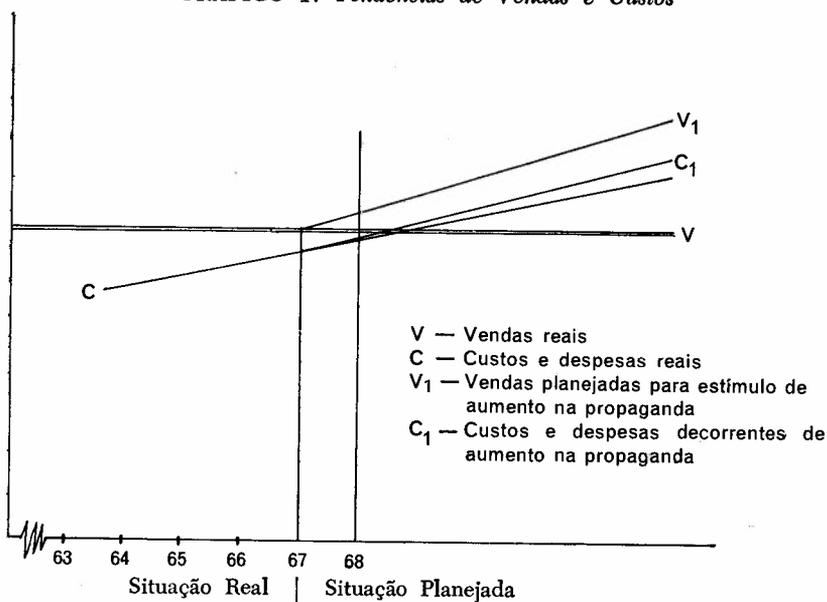
A atualização adotada busca a unificação necessária para a interpretação comparativa de duas fases da propaganda, ou mesmo, de duas situações econômicas da empresa, em termos de procura. Destarte, se a empresa hoje em dia detivesse idêntica procura, o panorama geral dos últimos cinco anos seria o apresentado, observados o preço unitário, a posição e a estrutura de custos atuais. Cria-se uma cabeça-de-ponte para investigação futura. O procedimento seguido foi o do equilíbrio das forças atuantes “no campo restrito da empresa”, ou do mercado local, numa evolução da magnitude que foram tomando em face do resultado final. Como a perda do poder aqui-

QUADRO 4: *Atualização das Receitas de Vendas e Custos ao Preço Unitário de NCr\$ 25,00 (EM NCr\$)*

Anos	Receitas de Vendas	Custo de Fabricação	Despesas de Vendas	Despesas de Administração	Total, Custos e Despesas	Resultado Econômico	%/ Rec.
1963	11.000.000,00	4.400.000,00	2.640.000,00	1.760.000,00	8.800.000,00	+ 2.200.000,00	20
1964	10.750.000,00	4.407.500,00	2.844.500,00	1.763.000,00	8.815.000,00	+ 1.935.000,00	18
1965	10.625.000,00	4.675.000,00	3.805.000,00	1.870.000,00	9.350.000,00	+ 1.275.000,00	12
1966	11.000.000,00	4.950.000,00	3.970.000,00	1.980.000,00	9.900.000,00	+ 1.100.000,00	10
1967	11.000.000,00	5.115.000,00	3.069.000,00	2.046.000,00	10.230.000,00	+ 770.000,00	7

sitivo da moeda é fator condicionante da procura, encontra-se ela representada no crescimento dos custos — e, de maneira latente, na oscilação dos preços que teria acompanhado uma escala inflacionista. Assim, ao preço unitário da venda de NCr\$ 25,00, mantida a procura, no presente, os custos permitem à empresa em questão um resultado econômico equivalente a apenas 7%, sem arbitrariedades, isto é, por efeito de acomodação dos fatores dentro do meio de operação onde atuam, nas várias relações com os mercados fornecedor, revendedor e consumidor. A questão fundamental é saber se a nova fase da propaganda é capaz de alterar a tendência de opressão ao resultado econômico. Isto tudo pode ser mais bem entendido através de exame do Gráfico 1. Variando V, terão variado as vendas reais, e, conservado o preço, estas dão idéia de prender-se qualquer variação ao tamanho da procura. Em V é sintomática a estagnação; não há, porém, estagnação dos custos em C — razão pela qual a atualização das despesas de propaganda, em termos de procura, mostra, no Quadro 5, que não se conseguiria impulsionar as vendas com NCr\$ 300.000,00 anuais, ou seja, o equivalente às despesas de propaganda efetuada em 1966.

GRÁFICO 1: *Tendências de Vendas e Custos*



Até fins de 1967, a Cúpula Administrativa da companhia preferia contratar os serviços de uma agência de propaganda; o custeio desses serviços fôra feito mediante importâncias fixas inscritas em orçamento, tiradas de um fundo mantido pelos lucros do ano anterior e distribuídas por mês, em igual proporção, englobando a remuneração da referida agência fora os tributos. Assim, uma vez elevados os gastos de propaganda, êstes poderiam representar parte da remuneração da agência.

Levando-se em consideração que em 1966 e 1967 a remuneração da agência de propaganda absorvera apenas 5% do aumento verificado, no tocante às despesas atualizadas, concluiu a Assessoria Econômica que, nesses anos, a intensificação relativamente pequena da propaganda (de 1965 para 1966) não lograra sensibilizar o público consumidor.⁵ Justapondo-se o resultado econômico com a propa-

⁵ Consigne-se, a propósito, o pensamento de H. W. PEDERSEN: "... As somas pequenas que se invertem em publicidade praticamente se perdem: a venda não aumenta em grau apreciável. Se se aumenta gradualmente a soma dedicada à publicidade, o produto marginal da publicidade será, até certo ponto, cada vez maior". (*Op. cit.*, p. 94).

QUADRO 5: *Despesas de Propaganda Atualizadas de 1963 a 1967*

Anos	Despesas Atualizadas	Despesa Média p/ Produto Vendido
	NCr\$	NCr\$
1963	240.000,00	0,55
1964	240.000,00	0,56
1965	240.000,00	0,56
1966	300.000,00	0,68
1967	300.000,00	0,68

ganda, ficava clara a ausência de correlação; estava a companhia ameaçada em sua segurança — mesmo porque, nos anos sob análise, o resultado econômico apresentava escala sempre descendente — de + 20% a + 7% (Quadro 4). Isto estava a sugerir nova modalidade de propaganda, dinâmica ou talvez agressiva, concomitantemente com os maiores sacrifícios a ela dispensados. E ante o perigo da maior carga de custos, as vendas deveriam responder sobrelevando-se a ela, quando menos já ao cabo do período experimental (Gráfico 1). Feitos estudos conjuntos pela Divisão de Propaganda, a Divisão de Custos e a Assessoria Econômica, a Cúpula Administrativa aprovou um acréscimo de NCr\$ 150.000,00 em gastos de propaganda, sujeitos, naturalmente, a pequenos reajustes.

A Assessoria Econômica, tendo em vista os gastos de propaganda aprovados, procedeu a uma avaliação das vendas no período experimental para as novas manifestações da procura.⁶ A freguesia mais constante preferia, acima de tudo, qualidade. De fato, após dois aumentos de preços, não desanimara. O mais recente havia ocorrido em 1967, passando a unidade de produto a custar NCr\$ 25,00, quando, desde meados de 1966, custava NCr\$ 24,20. Entre o mês deste último acréscimo e o subseqüente, fôra notada uma queda de 3%

⁶ Pôsto que a camada a ser visada pelo nôvo estilo de propaganda era a geração mais jovem de consumidores, teria êle de casar-se com os gostos da juventude. O problema não estaria em oferecer, prôpriamente, ainda, melhor qualidade, nem barateamento no preço de aquisição do produto. Conviria examinar a sua roupagem, sem prejuízo de certa sobriedade ao gôsto do comprador mais antigo. Dois meses antes, a Divisão de Propaganda completara um estudo com alternativas de propaganda agressiva.

sobre o número de vendas previsto. Vencidos três meses a contar do aumento, a freguesia praticamente se recompôs. Assim, o contingente mensal levado ao mercado, salvo ligeira perturbação, conservara-se rigorosamente — e as vendas anuais chegaram outra vez a 440.000 unidades, por via de compensação nos derradeiros meses do ano.

Essa pequena fração da procura costumeira (3%) seria mais sensível à propaganda em sua nova fase, visto que, fôsse como fôsse, reagia em busca de motivação outra, além da simples qualidade superior do produto. Pequena, embora, seu papel talvez viesse a ser bastante funcional em acionar a procura ainda indiferente.

A camada dos consumidores mais jovens, segundo pesquisa feita e estatísticas consultadas, representaria incorporação de 10 a 20% da freguesia atual. Havia uma particularidade importante em tudo isso: os revendedores poderiam renovar seus pedidos até duas vezes por mês, com repercussão em mercados circunvizinhos, não só considerados êstes pelas distâncias geográficas, mas, também, pelo caráter de sucedâneo que tinha o produto em relação a outros.

Por ora, assim se distribuía o número de compras mensais da freguesia costumeira: 35.000, de janeiro a outubro, 40.000 em novembro e 50.000 em dezembro. Desenrolando-se a programação no primeiro semestre de 1968, ter-se-ia:

QUADRO 6: Avaliação "Pelo Mínimo" da Nova Situação, no Período Experimental

Procura normal; janeiro/ junho	210.000	Preço de custo unitário até 1968	23,25
Procura adicional — Consumidores: + 10%	21.000	Acréscimo — Despesa de propaganda	0,90*
	<u>231.000</u>		<u>24,35</u>
Procura adicional	21.000	Procura adicional	
Preço de venda unitário	× 25,00	Despesa prevista	× 21.000
		Diferença	NCr\$ 509.250,00
Receita prevista	NCr\$ 525.000,00	+ NCr\$	15.750,00
NCr\$ Totais	525.000,00		525.000,00

* Valor central unitário de variação, consoante às verbas de propaganda acrescentadas. Mostra o Quadro 5 que a despesa média de propaganda com o produto vendido em 1967 alcançava NCr\$ 0,68.

Decerto, a diferença de + NCr\$ 15.750,00 no semestre correspondente ao período experimental era pouco abonadora para uma empreitada dessa envergadura. Tratava-se, todavia, de avaliação “pelo mínimo”, isto é, pelo mínimo que se poderia esperar, sem conter as chamadas “economias internas”, provenientes da maior produção e vendas — e outras “externas”, por obra da ativação de uma procura elástica.

Em análise da diferença na avaliação “pelo máximo”, bem melhores seriam as perspectivas que a segunda frente de propaganda proporcionaria, sustando o declínio da lucratividade; só a procura adicional permitiria lucratividade superior a 10%.

3. Avaliação dos Resultados

Uma vez iniciada a campanha no dia marcado, os primeiros resultados não se afastaram muito da antiga situação. Entretanto, à medida

QUADRO 7: Avaliação “Pelo Máximo” da Nova Situação no Período Experimental

Procura normal janeiro/junho	210.000	Preço de custo unitário previsto	21,20*
Procura adicional — Consumidores: + 20%	42.000	Acréscimo — Despesa de propaganda	0,90**
	<u>252.000</u>		<u>22,10*</u>
Renovação de Vendas — Revendedores — 2 vezes p/mês s/20% da procura normal	42.000	Procura adicional	× 126.000
	× 2	Despesa prevista	NCr\$ 2.784.600,00
	<u>84.000</u>	Diferença	+ NCr\$ 365.400,00
Procura total	336.000		
Procura adicional	126.000		
Preço de venda unitário	× 25,00		
Receita prevista	NCr\$ 3.150.000,00		
NCr\$ — Totais	3.150.000,00		3.150.000,00

* Considerando-se as “economias internas” provenientes da maior produção e vendas.

** Considerando-se o acréscimo para o novo volume físico total de vendas, ora previsto.

que iam sendo efetuados novos dispêndios em propaganda, dentro do âmbito das diretrizes programadas, notavam-se sinais de reação vindos dos mercados revendedor e consumidor. A Cúpula Administrativa lançava, então, as seguintes questões que, ligadas ao contrôlo direto dos efeitos da campanha, deveriam ser respondidas:

- a) Qual o grau de eficácia da propaganda no estado dos negócios?
- b) Quanto tempo deveria durar a campanha além do período experimental?
- c) Qual a nova situação do mercado da empresa?

QUADRO 8: *Montagem Geral dos Dados Atualizados e Reais de 1963 a Junho de 1968, com Acumulativos*

Anos	Quantidades Vendidas	Receita Atualizada	Receita Média	Receita Marginal	Custos Atualizados	Custo Médio	Custo Marginal
NCr\$							
1963	440.000	11.000.000,00	25,00		8.800.000,00	20,00	
1964	430.000	10.750.000,00			8.815.000,00		
	870.000	21.750.000,00	25,00	0	17.615.000,00	20,25	+ 0,25
1965	425.000	10.625.000,00			9.350.000,00		
	1.295.000	32.375.000,00	25,00	0	26.965.000,00	20,82	+ 0,57
1966	440.000	11.000.000,00			9.900.000,00		
	1.735.000	43.375.000,00	25,00	0	36.865.000,00	21,25	+ 0,43
1967	440.000	11.000.000,00			10.230.000,00		
	2.175.000	54.357.000,00	25,00	0	47.095.000,00	21,65	+ 0,40
1968	Quantidades Vendidas	Receita Real	Receita Média	Receita Marginal	Custos Reais	Custo Médio	Custo Marginal
NCr\$							
jan.	40.000	1.000.000,00	25,00	0	856.000,00	21,40	- 0,25
fev.	35.000	875.000,00			752.500,00		
	75.000	1.875.000,00	25,00	0	1.608.500,00	21,45	+ 0,05
março	45.000	1.125.000,00			958.500,00		
	120.000	3.000.000,00	25,00	0	2.567.000,00	21,39	- 0,06
abril	50.000	1.250.000,00			1.060.000,00		
	170.000	4.250.000,00	25,00	0	3.627.000,00	21,34	- 0,05
maio	60.000	1.500.000,00			1.266.000,00		
	230.000	5.750.000,00	25,00	0	4.893.000,00	21,27	- 0,07
junho	70.000	1.750.000,00			1.463.000,00		
	300.000	7.500.000,00	25,00	0	6.356.000,00	21,19	- 0,08

Sobre tais questões, a Cúpula Administrativa determinou que a Assessoria Econômica elaborasse um circunstanciado relatório ao fim do período experimental.

Para uma oscilação nas vendas, prevista pela Assessoria Econômica entre 231.000 e 336.000 unidades (Quadros 6 e 7), apuraram-se, na verdade, 300.000, ao término do semestre dedicado ao plano de propaganda, como logo se verá no Quadro 8. Por seu turno, o acréscimo real de propaganda no custo do produto vendido variou entre NCr\$ 1,00 e NCr\$ 1,11 (Quadro 9), tendo a Assessoria Econômica, nesse caso, admitido uma oscilação entre NCr\$ 0,90 e NCr\$ 1,10 (Quadros 6 e 7).

De acordo com o Quadro 8, os acumulativos recomeçam no período experimental, à exceção das receitas e custos marginais, que, com as receitas e custos médios (aliás derivados desses), vêm a ser os meios informativos automáticos de controle e confrontação nas duas fases de aplicação da propaganda. Com fundamento no Quadro 8, são válidas as seguintes observações feitas pela Assessoria Econômica:

- a) Para uma receita marginal sempre igual a zero — em vista do preço fixo experimental — os custos, antes da nova fase, eram mais que proporcionais — o que é ditado pelos custos marginais — agravando-se o resultado econômico;
- b) Com a dotação de maiores verbas de propaganda da nova fase, os custos, após rápida interrupção em fevereiro, transformaram-se em menos que proporcionais, a favor de um melhor resultado econômico.

Parece haver agora a *correlação entre propaganda e resultado econômico*, que, anteriormente, era contestada pela insensibilidade do público consumidor. A complementar essa afirmação, verifica-se o declínio da despesa mensal média de propaganda por produto vendido (Quadro 9).

Em seu relatório, a Assessoria Econômica respondeu às perguntas da Cúpula Administrativa da seguinte maneira:

- a) *Grau de Eficácia da Propaganda no Estado dos Negócios* — A despesa média de propaganda declinou; foram absorvidas, no período experimental, 50.000 unidades do produto pelos mercados reven-

QUADRO 9: *Período Experimental de Propaganda*
 — *Despesa Média Real de Propaganda por Produto Vendido*
 Propaganda

1968	Despesas Absolutas	Despesas Médias
janeiro	42.800,00	1,07
fevereiro	37.600,00	1,07
março	50.000,00	1,11
abril	55.000,00	1,10
maio	63.300,00	1,06
junho	70.000,00	1,00
	318.700,00	1,06

dedor e consumidor, enquanto que, no ano de 1967, a absorção mensal fôra, em média, de 36.666 unidades. (Remissão aos Quadros 1 e 9).

Resultado Econômico por Produto — Em seis meses registrou-se um resultado econômico positivo de NCr\$ 1.144.000,00, ou seja 15,25% sôbre a receita de cada produto, contra, apenas NCr\$ 770.000,00 (7,00%) no ano de 1967. Os dados comparativos constam no Quadro 10.

QUADRO 10: *Período Experimental de Propaganda — Comparativos: Resultado Econômico/Crescimento das Receitas e Custos por Produto*

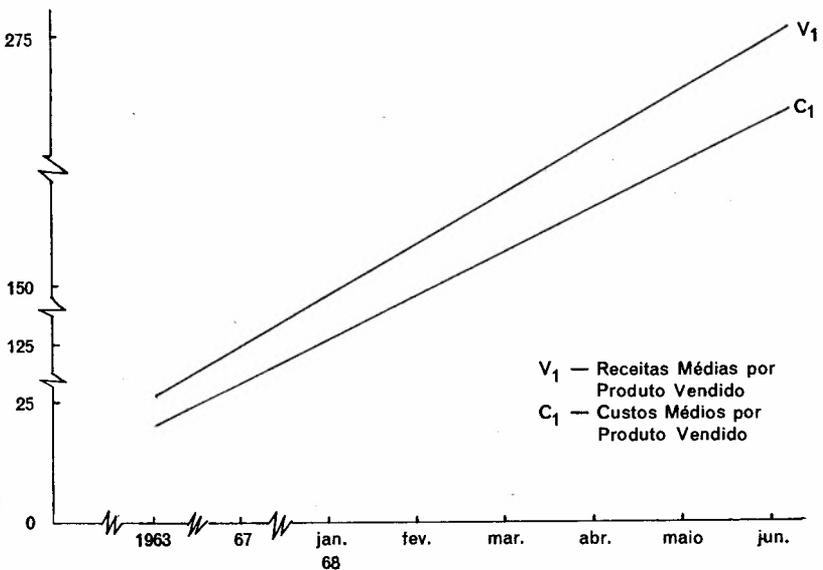
Anos	Resultado Econômico Atualizado	Índice s/Receita de Produto	Receita Média	Despesa Média	Diferenças	
			Dados Atualizados e Acumulados		Absolutas	Marginais
	NCr\$	%	NCr\$			
1963	+ 2.200.000,00	20,00	25,00	20,00	+ 5,00	—
1964	+ 1.935.000,00	18,00	50,00	40,25	+ 9,75	4,75
1965	+ 1.275.000,00	12,00	75,00	61,07	+ 13,93	4,18
1966	+ 1.100.000,00	10,00	100,00	82,32	+ 17,68	3,75
1967	+ 770.000,00	7,00	125,00	103,97	+ 21,03	3,35
1968	Resultado Econômico Real		Dados Reais Acumulados			
janeiro	+ 144.000,00	14,40	150,00	125,37	+ 24,63	3,00
fevereiro	+ 122.500,00	14,00	175,00	146,82	+ 28,18	3,55
março	+ 166.500,00	14,80	200,00	168,21	+ 31,79	3,61
abril	+ 190.000,00	15,20	225,00	189,55	+ 35,45	3,66
maio	+ 234.000,00	15,60	250,00	210,82	+ 39,18	3,73
junho	+ 287.000,00	16,40	275,00	232,01	+ 42,99	3,81
	+ 1.144.000,00	15,25				

Das receitas e custos médios acumulados do Quadro 10 foi elaborado o Gráfico 2.

b) *Tempo de Duração da Propaganda além do Período Experimental* — Ausentes movimentos cíclicos e quaisquer outras interferências previsíveis, o resultado econômico deveria manter-se ou elevar-se, ainda, presumindo-se que recebesse novo impulso, como de hábito, por ocasião das vendas de fim de ano. Por conseguinte, a Assessoria Econômica achava satisfatório o estado dos negócios para o prolongamento do tempo de duração da campanha de propaganda enquanto fôsse possível atestar uma correlação inversa entre índice dos resultados econômicos e despesa média de propaganda.

c) *Nova Situação de Mercado* — Naturalmente, isso requereria um estudo à parte, baseado em pontos como estes:

GRÁFICO 2: *Crescimento das Receitas e Custos por Produto*



Obs.: No Gráfico 2, os segmentos V_1 e C_1 indicam a efetivação da situação planejada do Gráfico 1, falando-se do êxito da campanha de propaganda no período experimental.

- procura efetiva anual em relação à companhia;
- percentagem acrescida da produção no mercado (e fixação do consumo aparente);
- percentagem de deslocamento da procura dos demais concorrentes.

A Assessoria Econômica era de parecer que só a conservação da procura — sob a recente incitação psicológica do consumidor — não tornaria enganoso o êxito obtido dentro do período experimental, pressentido, entretanto, o alcance dos meios de resistência que, seguramente, seriam postos em prática, sem maior perda de tempo, pelos concorrentes, a respeito de preços, capacidade de produção, distribuição do produto, política de propaganda, etc.

4. Conclusão

Efetuando-se o controle da propaganda, é da melhor conveniência procurar o ângulo que faculte a visão mais ampla das reações da empresa no seu íntimo. Por vezes, há a comprovar fatos que têm profundidade igual ao agravamento desproporcional dos custos resultantes da maior produção suscitada pelas vendas. A causa poderia estar na movimentação de turmas de trabalho noturno, dentro da conceituação consagrada pela legislação trabalhista, que o admite, mas com remuneração acrescida nunca inferior a 20% sobre hora diurna — além de outras implicações.

Alguns critérios de controle podem pecar pela falta de boa continuidade, com vistas a traçar-se segura política de propaganda.

Neste caso, existe certa insuscetibilidade não teórica dos índices de correlação bivariada, simples, entre propaganda e vendas, em dar a medida das aplicações regulares em gastos de propaganda, utilizados, então, como meio subsidiário na condução das mesmas.

Para mais de um produto coberto por propaganda deve haver um controle específico. Por outro lado, nenhum critério de fundo econômico sugeriria a inflexibilidade dos preços de venda como artifício técnico indispensável a realizar o controle. No caso ora exposto, tornava-se notória a atitude de cortar uma perturbação do efeito que se esperava da campanha de propaganda, no curso de condições que causavam séria apreensão, e nas quais a alternativa viável era a procura do produto.