

# KPIs para mensuração de desempenho no E-commerce: uma visão a partir do Google Ads

Thayane de Oliveira Sant'Anna<sup>1</sup>; Matheus Dermonde<sup>2</sup>

## SOBRE OS AUTORES

Thayane de Oliveira Sant'Anna<sup>1</sup> , Analista de Performance – Avenida Ayrton Senna, 2150, 3º andar, bloco O – Barra da Tijuca, CEP 22775-900 – Rio de Janeiro/RJ, Brasil.

Matheus Dermonde<sup>2</sup> , Professor e Mestre em Administração. Rua Pedro Zaccaria, 1300 – Bairro Jardim São Paulo, 13484-350 – Limeira/SP, Brasil

## COMO CITAR

Sant'Anna, T.O.; Dermonde, M. KPIs para mensuração de desempenho no E-commerce: uma visão a partir do Google Ads. Revista E&S. 2024; 5: e20240001.

Artigo oriundo de Trabalho de Conclusão de Curso do MBA em Especialização em Digital Business

Submetido: Agosto, 2023

Aceito: Janeiro, 2024.

E&S 2024, 5: e20240001

DOI: 10.22167/2675-6528-20240001



Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

A evolução da tecnologia e da internet impactam diversos fatores da vida. A internet, que surgiu nos Estados Unidos na década de 1960, mudou o mundo e a maneira como se aprende, como as informações são buscadas, como a comunicação é feita e como compras são realizadas<sup>[1]</sup>. Se antigamente era necessário ir ao local para a realização de uma transação, atualmente é possível realizá-las sem as barreiras do tempo e da distância.

Apesar das mais variadas vantagens, a internet se tornou uma facilitadora no acesso aos mais diferentes mercados, ocasionando o aumento da concorrência. No marketing, por exemplo, a internet é uma ótima ferramenta para o desenvolvimento de uma marca<sup>[2]</sup>. Diante desse cenário, as empresas passaram a utilizar da publicidade on-line como uma forma de atingir potenciais clientes nos mais variados canais<sup>[3]</sup>.

Comércio eletrônico ou e-commerce é o termo dado a qualquer tipo de transação de negócios realizada por meio da internet<sup>[3]</sup>, e um dos principais instrumentos para o seu desenvolvimento é o motor de busca search engine marketing (SEM).

Com o início dos motores de busca, em 2000 o Google iniciou um programa de publicidade segmentado na pesquisa por palavras-chave conhecido como AdWords, que viria posteriormente chamar Google Ads. Assim, o Google Ads foi criado com a proposta de melhorar atividades de marketing por meio do motor de busca e entregar anúncios e links de comércio eletrônico correspondentes às palavras-chave buscadas<sup>[4]</sup>.

Com a introdução de plataformas de publicidade digital no dia a dia das empresas, gestores de marketing viam algumas métricas como click-through rate (CTR) — taxa de clique — e custo por aquisição (CPA) como facilitadoras, e colocavam todo o seu foco em uma melhor forma de entendê-las e utilizá-las<sup>[5]</sup>.

A medição da mídia passou por uma grande transformação com a internet, e apesar dos serviços de análise serem hoje bem estabelecidos e o google ads bem popular entre as empresas, o uso delas continua baixo<sup>[6]</sup>.

O presente trabalho foi desenvolvido na maior administradora de shopping centers do Brasil, com um portfólio formado por 39 shoppings. Essa organização possui filiais nas cinco regiões do país, estando a maior delas localizada na cidade de Salvador, a qual foi utilizada como fonte de pesquisa deste trabalho.

Mediante o cenário exposto, optou-se pela condução de um estudo de caso. Este tipo de estudo é uma forma de iluminar decisões, com a intenção de entender um caso ou um contexto não muito claro do mundo real<sup>[7]</sup>. Para a coleta de dados, foram realizadas entrevistas com atores-chave da organização. A entrevista é uma conversa confidencial ou íntima entre duas pessoas, em um ambiente de comum acordo, com o intuito de obter opiniões, avaliações ou esclarecimentos<sup>[8]</sup>.

Diante do apresentado acima, esta pesquisa foi aplicada a três profissionais que atuam no setor de mídia digital e estão diariamente em contato com os desafios da área, estruturada com perguntas abertas, de abordagem qualitativa. As perguntas abertas permitem que as respostas dadas não sejam preestabelecidas, permitindo uma maior liberdade para os entrevistados<sup>[9]</sup>. A abordagem qualitativa possui motivações mais subjetivas, como valores, crenças e opiniões, procurando aprofundar o entendimento e a compreensão de problemas e pessoas, focando o ponto de vista de cada entrevistado<sup>[10]</sup>.

Por fim, como complemento às entrevistas foram analisadas as plataformas de análise de dados Google Ads e Google Analytics, que permitem uma extração de dados exatos. Foram analisados dados de e-commerce como: retorno sobre o investimento (ROI), custo por clique (CPC), cliques, impressões, CPA, investimento e receita dentro de um período de três meses, compreendido entre os meses de outubro e dezembro de 2022.

Analisou-se o processo de decisão na elaboração dos primeiros passos na criação de campanhas

na plataforma de mídia Google Ads; a maneira como os dados são transformados em informações relevantes; e as melhores práticas para a utilização das métricas. A Tabela 1 descreve o perfil dos entrevistados, que possuem entre quatro e oito anos de experiência no mercado.

**Tabela 1.** Descrição dos entrevistados da área de mídia paga

Entrevistado	Formação	Cargo	Tempo de experiência na área (anos)	Tempo de experiência com o cliente (anos)
Entrevistado 1	Design	Coordenador de performance	4	1
Entrevistado 2	Jornalismo	Coordenadora de SEM	4	2
Entrevistado 3	Comunicação	Analista de performance	3	2

Fonte: Resultados originais da pesquisa.

Entende-se que o processo de tomar uma decisão inicia-se com uma situação de interesse, desafio, curiosidade, insatisfação, na qual se tem um objetivo a ser alcançado e/ou uma oportunidade que pode ser aproveitada<sup>[11]</sup>. Cada entrevistado apresentou os processos e métodos que adotavam para a tomada de decisão, os quais se mostraram similares. Todos os entrevistados destacaram a importância de entender o propósito a ser alcançado com as campanhas, tendo como ponto de partida um desejo ou problema do cliente que contratou o serviço. A tomada de decisão é um reflexo de um problema existente<sup>[12]</sup>. Diante disso, o primeiro passo apontado pelos entrevistados foi o alinhamento dos objetivos a serem alcançados.

Com o intuito de evitar erros no processo, foi fortemente comentada a importância do briefing e de dailies ou encontros de alinhamento com o cliente. O briefing é uma das primeiras etapas para o desenvolvimento de um projeto e tem como objetivo coletar informações como público-alvo, concorrência, objetivo, cronograma e mais<sup>[13]</sup>.

Enquanto os demais entrevistados compartilhavam a forma pela qual iniciavam seus processos na criação de campanhas, o Entrevistado 1 compartilhou que inicia o seu processo de criação com o planejador de palavras-chave e alcance para compreender o potencial da campanha dentro da plataforma. Na visão apresentada pelo entrevistado 2, os critérios de compra de palavras-chave precisam ser bem avaliados, pois além de impactarem diretamente a etapa do funil que se deseja alcançar, envolve também o orçamento disponível do cliente. De acordo com ele, o próprio Google Ads fornece uma previsão de CPC, permitindo analisar e escolher aquelas que se adequam melhor ao planejamento e à estratégia adotada.

De acordo com os entrevistados, após a criação da estrutura das campanhas, a realização de testes contínuos é um dos principais passos para compreender o tamanho potencial de diferentes formatos e/ou públicos dentro de uma plataforma. Assim, chega-se aos melhores caminhos para seguir com as campanhas.

Durante as entrevistas, os três entrevistados mencionaram a importância de estar constantemente otimizando e realizando novos testes nas campanhas, principalmente porque cada cliente tem um comportamento específico para cada ação. As marcas precisam desenvolver novas abordagens que permitam os mais variados testes. Dessa maneira, permite-se aos profissionais de marketing aprender com eles e, portanto, tomar melhores e mais rápidas decisões<sup>[14]</sup>.

Após a criação dos anúncios, deve-se iniciar a ativação das campanhas orientadas a dados, etapa citada pelos três entrevistados<sup>[15]</sup>. O marketing baseado em dados e as métricas de marketing começam a ser adotadas pelo mercado, com o princípio de manter a pontuação para todas as principais atividades do marketing. Empresas que abraçaram a cultura orientada a dados e métricas possuem uma vantagem competitiva nos resultados, além de um desempenho financeiro superior em comparação aos concorrentes<sup>[16]</sup>.

Atualmente o mundo presencia uma enorme explosão de informações que se acumulam com rapidez, seja pela internet, pelas redes sociais ou pelos smartphones. Os entrevistados abordaram esse acúmulo de dados e compartilharam que realizavam análises constantes dos resultados propostos pelos testes aplicados durante a implementação das campanhas. Assim, nota-se a importância de um acompanhamento constante, além do fato de que os dados precisam ser colocados em contexto para que possam fazer sentido<sup>[17]</sup>.

Uma das vantagens do Google Ads é que seu sistema é flexível e, por isso, ele permite diversas formas de otimizar e acompanhar suas campanhas<sup>[18]</sup>. O entrevistado 1 explicou que as otimizações são fundamentais no processo, pois permitem transformar a campanha em uma campanha lucrativa. Os entrevistados ressaltaram que as otimizações não devem ser feitas de imediato e que é necessário um aprendizado prévio da plataforma, pois as informações apresentadas dentro do período de aprendizado nem sempre condizem com as reais condições do que pode se tornar o desempenho da campanha.

A utilização de métricas de marketing serve como um apoio para a tomada de decisões, e estas podem ser aplicadas de diversas formas para medir o desempenho; é importante ressaltar, porém, que é preciso existir uma correlação entre elas para que seja possível utilizá-las de forma assertiva<sup>[19]</sup>. O uso das métricas deve estar alinhado com o planejamento estratégico de cada empresa, segundo o Entrevistado 2, explicando ainda que cada uma delas possui um objetivo específico.

Conforme destacado anteriormente, cada cliente possui seu objetivo específico, com o qual suas métricas devem estar de acordo. O Entrevistado 1 pontuou que costuma avaliar as métricas CPC, CTR e custo por mil impressões (CPM) para campanhas comuns; taxa de conversão e conversão para campanhas com foco em conversão e geração de leads; CPA, receita, taxa de conversão e ticket médio para campanhas de e-commerce; e assim por diante.

Este estudo de caso teve como foco métricas focadas em e-commerce. Diante disso, todos os entrevistados destacaram que seu principal trabalho era entender formas de gerar o melhor resultado e que a principal métrica a ser acompanhada era o ROI — um indicador econômico que evidencia a rentabilidade do capital investido<sup>[20]</sup>. O Entrevistado 3 destacou que, apesar de apresentar várias métricas em conjunto, e apesar da importância das demais para se alcançar o resultado desejado, aquela mais observada — e que de fato importa para o cliente — é o retorno do capital que foi investido.

Para obter uma melhor visualização das métricas de fato utilizadas pelos entrevistados, foi organizada uma tabela comparativa. A Tabela 2 aponta a escala de utilização, por parte dos três entrevistados, das seguintes métricas: conversão, taxa de conversão, CPC, custo por conversão, receita, ROI, ticket médio, CPM, custo por visitantes e sessões.

**Tabela 2.** Métricas utilizadas e sua escala de utilização

Métricas	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
Conversão	Alta	Alta	Alta
Taxa de conversão	Alta	Alta	Alta
Custo por conversão	Alta	Alta	Alta
Receita	Alta	Alta	Alta
Retorno sobre o investimento (ROI)	Alta	Alta	Alta
Ticket médio	Alta	Alta	Alta
Custo por clique (CPC)	Alta	Alta	Alta
Custo por mil impressões (CPM)	Média	Alta	Média
Custo por visitantes	Baixa	Baixa	Baixa
Sessões	Alta	Alta	Alta

Fonte: Resultados originais da pesq

A partir das métricas citadas pelos entrevistados durante a entrevista, a Tabela 3 traz os parâmetros escolhidos neste estudo para uma maior compreensão dos tópicos abordados nesse trabalho.

**Tabela 3.** Indicadores de desempenho

Métricas	Observação
Custo/investimento	Valor investido na plataforma de Google Ads durante o período
Sessões	Grupo de interações com o site durante um determinado período
Custo por clique (CPC)	Valor médio que é pago por um clique em um anúncio pago
Transações	Número total de compras concluídas no site
Custo por aquisição (CPA)	Valor médio que é pago por uma conversão
Receita	Toda a entrada de dinheiro proveniente da atividade principal ou secundária
Retorno sobre o investimento (ROI)	Indicador de quanto se ganha sobre aquilo que se investe
Ticket médio	Indicador de qual o faturamento médio de cada venda

Fonte: Resultados originais da pesquisa.

Com base nas informações da Tabela 3, foram avaliados os indicadores de desempenho fornecidos pelas ferramentas Google Ads e Google Analytics no período entre outubro e dezembro de 2022, em conjunto com as ações implementadas pelos entrevistados.

Entre os desafios apontados para essas etapas, foram mencionados a criação de um planejamento de ações com foco em receita captada, a previsão de um inflacionamento no CPC e CPA durante os períodos festivos e o aumento na pesquisa web em todas as categorias, em conjunto com o aumento para a categoria “compras”.

Ao criar o plano estratégico e pensar na estrutura das campanhas, os entrevistados tinham como objetivo a criação de ações que visavam melhorar o custo das conversões, ampliar campanhas de produtos que tivessem um ticket menor.

Para entender melhor a evolução dos dados, a pesquisa buscou investigar as ações planejadas e aplicadas durante os meses, iniciando em outubro, mês em que os três entrevistados iniciaram sua operação em conjunto.

A Tabela 4 mostra que além das campanhas always on — que têm o propósito de estarem sempre ativas — foram pensadas campanhas que contemplassem a festividade do mês de outubro. Entre os estudos realizados previamente, o tema que apresentou maior procura foi o Dia das Crianças. Foram desenvolvidas então, de modo que conseguissem cobrir as buscas relacionadas ao tema, uma campanha de pesquisa (search), focando a conversão, e uma campanha de display awareness, que tem como objetivo alcançar o maior número de pessoas possível. A campanha de display é a única que não possui o objetivo de conversão, mas sim de consideração, servindo para ajudar as demais campanhas no funil.

Novembro foi o mês com o maior orçamento, totalizando R\$ 32 mil por ser o mês em que ocorre a Black Friday. De acordo com os entrevistados, o período de Black Friday é um dos mais importantes para um e-commerce — e também um dos mais caros.

Como tinham por objetivo um número alto de conversões, uma das primeiras ações tomada foi a de retirar a campanha de display com o foco em conversão, pois ela apresentou um baixo número de conversões, um CPA elevado e um ROI negativo. Para o mês de novembro, outra medida adotada foi a criação de uma campanha de máxima performance com foco em Black Friday. De acordo com a visão dos entrevistados, apesar de ser um tipo novo de campanha, ela costuma apresentar bons resultados quando se fala em conversão.

**Tabela 4.** Resultados do mês de outubro

Campanha	Custo (R\$)	Transações	CPA (R\$)	Receita (R\$)	ROI	Ticket médio (R\$)
Search tradicional	9.122,26	73	124,96	44.126	3,84	604,47
Search DSA	3.790,88	3	1.263,63	906,20	-0,76	302,07
Search Dia das Crianças	851,61	2	425,81	968,21	0,14	484,11
Display awareness	1.200,17	0	0,00	0,00	-1,00	-
Display conversão	2.340,66	1	2.340,66	463,84	-0,80	463,84
Shopping hardsell	3.039,71	0	0,00	0,00	-1,00	-
Shopping celulares	3.008,52	0	0,00	0,00	-1,00	-
Pmax todos os produtos	184,66	5	36,93	446,55	1,42	89,31
Pmax eletrônicos (lojista1)	177,75	0	0,00	0,00	-1,00	-
Pmax eletrônicos (lojista2)	2.890,45	4	722,61	5.206,83	0,80	1.301,71
Total	26.606	88	302,35	52.117	0,96	592,25

Fonte: Resultados originais da pesquisa.

**Tabela 5.** Resultados do mês de novembro

Campanha	Custo (R\$)	Transações	CPA (R\$)	Receita (R\$)	ROI	Ticket médio (R\$)
Search tradicional	9.486,44	411	23,08	237.079	23,99	576,84
Search DSA	3.792,47	1	3.792	97,90	-0,97	97,90
Search Black Friday	1.115,40	0	0,00	0,00	-1,00	-
Display awareness	5.782,43	0	0,00	0,00	-1,00	-
Shopping hardsell	3.343,96	0	0,00	0,00	-1,00	-
Shopping celulares	2.410,69	0	0,00	0,00	-1,00	-
Shopping Black Friday	5,40	0	0,00	0,00	-1,00	-
Pmax todos os produtos	66,90	4	16,73	757,65	10,33	189,41
Pmax eletrônicos (lojista1)	84,52	0	0,00	0,00	-1,00	-
Pmax eletrônicos (lojista2)	3.796,91	7	542,42	2.860	-0,25	408,64
Pmax Black Friday	768,84	6	128,14	4.568	4,94	761,40
Total	30.653,96	429	71,45	245.364	7,00	571,94

Fonte: Resultados originais da pesquisa.

Dezembro foi o mês com o menor orçamento entre os meses comparados, totalizando R\$ 17 mil para a plataforma. De acordo com os entrevistados, por ter um orçamento reduzido em comparação aos meses anteriores, foi preciso direcionar o foco às campanhas que apresentaram melhor resultados nos meses anteriores.

Diante disso, a tática adotada foi retirar as campanhas que não convertiam, como a Pmax lojista 1, e focar a festividade de maior busca do período, combinando essa ação com o controle do pacing para dar mais espaço às campanhas com melhor performance.

Na Tabela 6, observa-se que, apesar de a receita ser inferior à do mês de novembro, ela foi proporcional ao orçamento de dezembro, resultando em um ROI 89% superior.

Este estudo buscou entender e descrever se o acompanhamento de métricas de marketing digital influenciava os resultados de uma empresa e o processo decisório envolvido na criação de campanhas orientadas a dados via Google Ads.

Considerando os resultados encontrados, é importante destacar que o alinhamento no processo decisório — sendo este iniciado pelo objetivo — mostrou-se essencial, uma vez que a falta de informações relevantes pode influenciar negativamente os resultados. Com base no objetivo é possível

entender qual será a métrica principal. Conclui-se então que uma campanha bem estruturada, com palavras-chave adequadas e estrutura de anúncios relacionada aos produtos ajudarão na qualificação da sua campanha, na medida em que, dessa forma, torna-se possível entregar exatamente aquilo que o usuário está buscando ao realizar uma pesquisa.

**Tabela 6.** Resultados do mês de dezembro

Campanha	Custo (R\$)	Transações	CPA (R\$)	Receita (R\$)	ROI	Ticket médio (R\$)
Search tradicional	5.529,00	310	17,84	222.733,00	39,28	718,50
Search DSA	2.076,00	2	1.038,31	258,66	-0,88	129,33
Search Natal	120,30	0	0,00	0,00	-1,00	-
Display awareness	1.344,00	0	0,00	0,00	-1,00	-
Shopping hardsell	4.029,00	1	4.029,34	1.259,90	-0,69	1.259,90
Shopping celulares	1.989,00	0	0,00	0,00	-1,00	-
Pmax todos os produtos	88,73	13	6,83	3.973,58	43,78	305,66
Pmax eletrônicos (lojista2)	905,37	1	905,37	113,40	-0,87	113,40
Total	16.084,00	327	49,19	228.339	13,20	698,29

Fonte: Resultados originais da pesquisa.

Em conjunto, as otimizações e os testes, por sua vez, mostraram-se essenciais para obter as respostas sobre quais caminhos seguir — principalmente pelo fato de que cada cliente possui um comportamento específico para ação de acordo com o seu segmento.

Confirmou-se no estudo que os dados são de extrema importância para a área de mídia, principalmente para entender se os testes e otimizações estão funcionando. Contudo, é preciso tomar cuidado com o excesso de dados, que pode vir a atrapalhar o processo. Considerando esse fator, foi constatado que para facilitar o trabalho é necessário escolher uma métrica principal e realizar acompanhamentos constantes.

Por meio das entrevistas, verificou-se ainda que as métricas servem como apoio para a tomada de decisão e que é preciso existir uma correlação entre elas, da mesma forma que é preciso estar atento a fatores externos que podem vir a influenciá-las.

# REFERÊNCIAS

- [1] Google Inc. Marketing and advertising using Google™: Targeting your advertising to the right audience. 2007. Disponível em: <http://static.googleusercontent.com/media/books.google.com/pt-BR//intl/en/googlebooks/pdf/MarketingAndAdvertisingUsingGoogle.pdf>. Acesso em: 23 set. 2022.
- [2] Ramos E.; Antunes A.; Valle A. E-commerce. 3ed. Rio de Janeiro (RJ): Editora FGV; 2011.
- [3] Franco E.; Reg, B.S. 2016. Advantages and challenges of e-commerce customers and business: In Indian perspective. International Journal of Research. 2016; 4(3): 7-13.
- [4] Za S. Z.; Tricahyadinata I. An Analysis on the Use of Google Adwords to Increase E-Commerce Sales. International Journal of Social Science and Management. 2017; 4(1): 60-67. DOI: <http://dx.doi.org/10.3126/ijssm.v4i1.16433>
- [5] Kireyev P.; Pauwels K.; Gupta S. Do display ads influence search? Attribution and dynamics in online advertising. International Journal of Research in Marketing. 2014; 33(3): 475-490. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2015.09.007>
- [6] Chaff D.; Patron M. From web analytics to digital marketing optimization: Increasing the commercial value of digital analytics. Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice. 2012; 14: 30-45. DOI: 10.1057/DDDMP.2012.20.
- [7] Yin R. Estudo de caso: planejamento e métodos. 5ed. Porto Alegre: Bookman; 2015.
- [8] Rocha D.; Daher M.C.; Sant'Anna, V.L.A. A entrevista em situação de pesquisa acadêmica: reflexões numa perspectiva discursiva. Revista Polifonia. 2004; 8(8): 1-19.
- [9] Chaer G.; Diniz R.; Ribeiro E. 2012. A técnica do questionário na pesquisa educacional. Revista Evidência. 2011; 7(7): 251-266.
- [10] Silva L.; Russo R. F. S. M. Aplicação de entrevistas em pesquisa qualitativa. Gestão e Projetos. 2019; 10(1): 1-6. DOI: <https://doi.org/10.5585/gep.v10i1.13285>.
- [11] Maximiano A.C.A. Introdução à Administração. São Paulo (SP): Atlas; 2009.
- [12] Robbins S.; Judge T.; Sobral F. Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro. 14ed. São Paulo (SP): Pearson; 2010.

# REFERÊNCIAS

[13] Bruce M.; Cooper R.; Vazques D. Effective design management for small businesses. Design Studies. 1999; 20(3): 297-325. DOI: 10.1016/S0142-694X(98)00022-2.

[14] Goward C. Você deve testar: otimização de conversão para mais leads, vendas e lucro, ou a arte e a ciência da otimização de websites. São Paulo: Novatec; 2016.

[15] Jeffery M. Data-Driven marketing: the 15 metrics everyone in marketing should know. Hoboken (NJ): John Wiley & Sons; 2010.

[16] Machado F.N. R. Big Data: o futuro dos dados e aplicações. São Paulo (SP): Érica; 2018.

[17] Silva R.D.R. 2019. Big data e ciência de dados: como transformar dados em conhecimento. In: Anais do VIII Pesquisar – Congresso Interdisciplinar de Produção Científica da Faculdade Alfredo Nasser. 2019; Aparecida de Goiânia, GO, Brasil. Disponível em: [https://www.unifan.edu.br/unifan/aparecida/?page\\_id=2776](https://www.unifan.edu.br/unifan/aparecida/?page_id=2776). Acesso em: 28 dez. 2022.

[18] Monteiro R.V. Google Adwords: arte da guerra. 2ed. Rio de Janeiro (RJ): Brasport; 2007.

[19] Botelho D.; Pupo F. Conhecimento e uso de métricas de marketing. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração. 2011; 5(1): 38-55.

[20] Phillips J.J.; Phillips P.P. Measuring ROI in executive coaching. International journal of coaching in organizations. 2005; 3(1): 53-62. Disponível em: <https://researchportal.coachingfederation.org/Document/Pdf/2866.pdf>