

**UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ - UNITAU**

**Lígia Lima Santos**

**O MARKETING DE GUERRILHA COMO  
FERRAMENTA DE  
POSICIONAMENTO DA MARCA**

**Taubaté - SP**

**2010**

**UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ - UNITAU**

**Lígia Lima Santos**

**O MARKETING DE GUERRILHA COMO  
FERRAMENTA DE  
POSICIONAMENTO DA MARCA**

Monografia apresentada para obtenção do certificado de especialização pelo Curso “Assessoria, Gestão da Comunicação e Marketing” do departamento de Comunicação Social da Universidade de Taubaté.

Orientador: Professora Eliane.

**Taubaté - SP**

**2010**

# LÍGIA LIMA SANTOS

## O MARKETING DE GUERRILHA COMO FERRAMENTA DE POSICIONAMENTO DA MARCA

Monografia/Dissertação/Tese apresentada para  
obtenção do Certificado de Especialização/  
Título de Mestre/Doutor pelo Curso \*\*\*\*\*  
do Departamento de \*\*\*\*\* da  
Universidade de Taubaté,  
Área de Concentração: \*\*\*\*\*

Data: \_\_\_\_\_

Resultado: \_\_\_\_\_

### BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. \_\_\_\_\_ Universidade de Taubaté

Assinatura \_\_\_\_\_

Prof. Dr. \_\_\_\_\_

Assinatura \_\_\_\_\_

Prof. Dr. \_\_\_\_\_

Assinatura \_\_\_\_\_

Prof. Dr. \_\_\_\_\_

Assinatura \_\_\_\_\_

Prof. Dr. \_\_\_\_\_

Assinatura \_\_\_\_\_

## RESUMO

Posicionar marcas em um mercado fragmentado e com a mídia tradicional saturada é algo cada vez mais difícil, considerando os complexos níveis de diferenciação exigidos por essa realidade, o que provoca a necessidade de pensar novas maneiras de se comunicar com o consumidor. Os profissionais de marketing, então, começam a aplicar as técnicas de guerrilha à propaganda, para captar a atenção do público de maneira pouco comum, com meios surpreendentemente adequados ao produto ou serviço anunciado. Dessa maneira, criam alternativas de comunicação mais simples, baratas e ousadas, que contribuem para posicionar marcas nesse mercado. A proposta do marketing de guerrilha é realizar ações de alto impacto na sociedade. Este trabalho apresenta alguns casos de marketing de guerrilha bem sucedidos e esclarece a relevância que este tipo propaganda vem ganhando diante das mídias convencionais e mostra, também, que a mesma não é apenas uma tendência. Para fundamentação deste trabalho foram utilizados pesquisa bibliográfica e estudo de casos múltiplos.

**PALAVRAS-CHAVE:** marca; marketing de guerrilha; consumidor

## **ABSTRACT**

Place brands in a fragmented market and with the traditional means of communication saturated, it is being more and more difficult, considering the complex levels of differentiation demanded by the reality. So, it is necessary to think about new ways to communicate with the consumer. The professionals of marketing, thus, start to apply guerrilla techniques to the advertising to call the public's attention in an uncommon way, with very amazing appealing suitable to the product or service. So, they create simpler, cheaper and more daring alternatives of communication that contribute to insert brands in the market. The aim of the guerrilla marketing is to accomplish high impact actions in society. This paper presents some cases of successful marketing of guerrilla and shows the importance that this kind of advertising is getting in the conventional media. It also shows that this type of approach is not just a trend. As basis for this work, bibliography research and study of multiple cases were used.

**KEY WORDS:** brand, marketing of guerrilla, consumer.

## SUMÁRIO

1. Introdução.....	7
2. Revisão da Literatura.....	9
2.1 Marketing.....	9
2.2 Marketing de Guerrilha.....	12
2.2.1 Propaganda de Guerrilha.....	14
2.3 Marca.....	16
3. Proposição.....	19
4. Método.....	21
5. Análise e resultados.....	23
5.1 <i>Cross Fox – Volkswagen</i> .....	23
5.2 <i>Ice Men – WWF</i> .....	26
5.3 <i>K. Swiss – Aberto de Tênis e Roland Garros</i> .....	28
6. Discussão.....	30
7. Conclusão.....	34
8. Referências.....	36
9. Anexos.....	40

## 1. Introdução

Em uma sociedade saturada de informação, o maior perigo que uma organização pode correr é ser ignorada. As empresas precisam fugir do conforto e buscar vantagens competitivas. A proposta do marketing de guerrilha é furar o congestionamento do mercado, onde milhares de produtos “gritam” por atenção e posicionamento de suas marcas na rua, lado a lado com o seu consumidor.

O termo marketing de guerrilha surgiu primordialmente em uma publicação do escritor Jay Conrad Levinson, chamada “*Guerrilla Marketing Attack*” no ano de 1982, o termo é derivado da guerrilha bélica, ou seja, um tipo de guerra não convencional na qual a principal estratégia é a ocultação e extrema mobilidade dos combatentes, os chamados guerrilheiros. Em geral, táticas de guerrilha são usadas por uma parte mais fraca contra uma mais forte. Se por um lado os guerrilheiros muitas vezes carecem de equipamento e treinamento militar adequados, por outro contam com a ajuda de populações que os defendem e com ataques-surpresa ao inimigo, sem necessidade de manter uma linha de frente.

Essa forma de marketing era utilizada principalmente por pequenas empresas com a intenção de combater as maiores e dominantes, porém, hoje em dia, grandes empresas começam a utilizar o marketing de guerrilha em seu *mix* de marketing para atingirem os corações e as mentes de seus públicos-alvo e trazerem atitude para suas marcas.

A propaganda de guerrilha vem ganhando destaque no mundo. Os custos mais baixos a tornam uma boa alternativa para a divulgação de empresas e marcas que possuem recursos financeiros limitados, já que a guerrilha se utiliza de estratégias pouco convencionais, e das formas básicas de comunicação, mídias baratas como: adesivos, grafites, ações de corpo-a-corpo, shows relâmpagos, instalações, projeções, entre outras, onde criatividade, ousadia, inteligência e planejamento são mais importantes que o dinheiro.

Entretanto, grandes e reconhecidas marcas, com orçamentos de marketing avantajados, encontraram neste tipo de abordagem vantagens, como as já citadas acima, mas também a chance de posicionar e fixar sua marca e imagem entre os consumidores e na sociedade em que estão inseridos.

Esta pesquisa tem como objetivo demonstrar a importância do uso de formas inusitadas de propaganda pelas empresas, especificamente a propaganda de guerrilha, para buscar se fixar no mercado e se destacar diante de concorrentes, para isso será utilizado análise de múltiplos casos e pesquisa bibliográfica focada no tema e analisadas as ações de marketing de guerrilha utilizadas por empresas que se destacaram na realização deste tipo de abordagem.

A monografia irá abordar conceitos de marketing e marketing de guerrilha, de propaganda e de marca, para analisar os cases descritos e posteriormente apontar suas consequências e finalmente concluir demonstrando a possível alteração da imagem antes e depois das abordagens.



## 2. Revisão de Literatura

### 2.1. Marketing

Houve tempo em que as empresas não tinham departamento de marketing. Disponham apenas de departamento de vendas. “No entanto não possuíam gestores de produto, gestores de marca, gestores de contas principais, gestores de segmento de mercado, gestores de serviços ao cliente, e diversas outras funções que se vêem nos departamentos de marketing atuais. (KOTLER, 2009, p. 226).

O marketing como se conhece hoje teve sua origem como um apêndice dos departamentos de vendas.

Os vendedores precisavam de pesquisas de mercado formal; daí a necessidade de um pesquisador de mercado. Os vendedores também precisavam de publicidade; por isso a necessidade de um gestor de publicidade. Alguém precisou imaginar uma promoção atraente; portanto a necessidade de um gestor de promoção de vendas. (KOTLER, 2009, p.226).

Constantemente, o Marketing passa por redefinições e enfrenta novas responsabilidades. Se no passado, já foi definido como a arte de vender produtos; posteriormente, como a ciência e arte de encontrar, conservar e cultivar clientes rentáveis, é possível que no futuro o departamento de marketing passe a ser designado como “Departamento do Cliente”.

De acordo com Kotler (1999, p. 8), Marketing é o processo pelo qual o indivíduo ou um grupo de pessoas obtém o que necessitam ou desejam através da troca de produtos e valores. Ainda de acordo com o autor “Todo o esforço de marketing deve ser dirigido ao consumidor, pois o marketing não se trata de uma ferramenta que gera necessidades, mas sim, as atende”. (KOTLER & KELLER, 2006).

Ainda de acordo com Kotler (1998, p. 14) “Marketing é muito mais do que ‘um departamento de vendas’ de uma empresa. Marketing é um processo ordenado e criativo de pensar e planejar para os mercados.” O autor também diz como o processo de marketing se dá:

O processo de marketing envolve segmentar o mercado e escolher aqueles mercados-alvo que a empresa pode satisfazer de maneira superior. A empresa deve formular uma estratégia ampla e definir um composto de marketing específico e um plano de ação PA otimizar seu desempenho a longo prazo. A empresa desenvolve um conjunto de controles para poder avaliar os resultados e operar como uma organização de aprendizagem, melhorando, constantemente, seu *know-how* de marketing. (idem, op. cit.)

Segundo Dornelas (2005, p. 150), “as estratégias de marketing são os meios e os métodos que a empresa deverá utilizar para atingir seus objetivos”. Geralmente estas se referem aos Quatro Ps do Marketing: produto, preço, praça e propaganda/comunicação. A projeção de vendas de uma empresa está diretamente relacionada à estratégia de marketing adotada, pois depende do posicionamento do produto no mercado, da política de preços, das promoções, dos canais de venda que serão utilizados e do modo como o produto atingirá o cliente.

Atualmente, contudo, este conceito evoluiu, para atender ao mercado de prestação de serviços, por esta razão já se fala em Sete Ps, são eles: os quatro tradicionais, já citados a cima, e pessoas, sendo todas as pessoas envolvidas direta e indiretamente na produção e consumo de um serviço; processos sendo os procedimentos, mecanismos e fluxo de atividades pelos quais um serviço é consumido; e evidências físicas, em tradução livre de *Physical Evidences*, sendo o ambiente no qual um serviço é prestado, assim como materiais impressos e outros itens físicos, podem tornar palpável a promessa que um serviço representa.

É atribuição primordial do marketing é cuidar dessas variáveis de forma harmoniosa, de modo que o produto ou serviço chegue ao consumidor com a configuração mais próxima de seu desejo, no lugar e no momento oportuno em que sua necessidade se manifestar, com os níveis de preços esperados por ele e com a máxima e correta informação possível, que o leve a escolher a marca desse produto ou serviço em detrimento de outras.

Pode-se, portanto afirmar que marketing é uma função empresarial composta por uma série de estratégias e ferramentas estudadas e executadas com o objetivo de fazer com que os produtos e/ou serviços cheguem ao consumidor com a forma mais próxima de seu desejo, em um lugar e momento oportuno, com preços esperados, com todas as informações possíveis.

Kotler (1998, p.14) afirma o processo de marketing é aplicável a várias tipologias de instituições:

O processo de marketing é aplicável não apenas para bens e serviços. Marketing pode também ser empregado em outros assuntos, incluído idéias, eventos, organizações, locais e personalidades.

No prefácio de seu livro “Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle”, Kotler (1998) apresenta o que chama de “várias ênfases do pensamento atual de marketing”, são elas: crescente ênfase em qualidade, valor e satisfação dos consumidores; crescente ênfase no desenvolvimento de relacionamento e na retenção de consumidores; crescente ênfase em administrar processos gerenciais e integrar funções administrativas; crescente ênfase no pensamento global e no planejamento de mercado local; crescente ênfase na construção de alianças estratégicas e redes; crescente ênfase em marketing direto e marketing on-line; crescente ênfase nos serviços de marketing; crescente ênfase em setores industriais de alta tecnologia; crescente ênfase na ética do comportamento do marketing.

Kotler (2009, p. 256), afirma ainda que “o marketing passará por um reengenharia de A a Z”. O autor acredita que os profissionais e o próprio marketing passarão a atuar de acordo com princípios diferentes, ele se baseio no fato de que o século XXI passará por uma revolução tecnológica, logo em seus primeiros anos, fato que lavará a uma mudança das empresas, elas deixaram de ocupar tanto espaço físico, podendo ser virtual e estar em qualquer lugar.

Já é notório que diante de uma realidade digital / virtual, a velocidade na qual somos expostos a informação e em que ocorrem mudanças, é espantosa. É responsabilidade do marketing, diante desta realidade, criar alternativas para se

embrenhar no cotidiano das pessoas e posicionar seus produtos e marcas na sociedade e na mente de seu público, corroborando para o objetivo maior de qualquer empresa, que é: crescer e chegar ao topo.

## **2.2. Marketing de Guerrilha**

A expressão marketing de guerrilha foi criada em 1982, pelo publicitário norte-americano Jay Conrad Levinson em seu livro "*Guerrilla Marketing Attack*" inspirada, justamente, na guerrilha bélica. Seu criador defende que pequenas e médias empresas podem e devem competir no mercado com as grandes companhias, através do uso de armas mais eficazes baseadas na criatividade e na inovação.

A palavra "guerrilha" em seu sentido literal significa "pequena guerra". Trata-se, em sua origem, de uma guerra não convencional, cujo principal artifício é a ocultação e a extrema mobilidade dos combatentes, denominados, "guerrilheiros". A grande tática por trás de uma guerrilha é a ação psicológica, que se impõe sobre as forças militares, fazendo com que os adversários considerados mais fortes sejam vencidos. A guerrilha, cujas táticas, em geral, são usadas por uma parte mais fraca contra uma mais forte, busca a vitória por meio da infiltração discreta de seus militantes no meio dos inimigos, conseguindo simpatizantes para sua causa e informações estratégicas sobre seus segredos e ações táticas, para, neutralizá-los.

O uso das ferramentas de marketing de guerrilha tem, originalmente, como objetivo o combate aos grandes competidores ou simplesmente a sobrevivência das pequenas empresas. Toda a essência da expressão criada por Levinson em 1982 foi baseada em um artigo publicado pela *Harvard Business Review*, escrito por Welsh & White em 1981, que afirmava que pequenos negócios não são versões menores de grandes negócios e que, por causa da falta de recursos, precisam se valer de diferentes tipos de estratégias e táticas de marketing.

Para isto, Levinson (1989) afirma que o marketing de guerrilha é composto por quatro componentes: selecionar as armas, planejar a estratégia, criar um calendário de marketing e lembrar o credo de sete palavras para a vitória: comprometimento, investimento, perseverança, confiança, paciência, sortimento e seqüência. Para Levinson (1989, p.50), “guerrilheiros de marketing devem memorizar essas palavras. Ainda mais importante, devem acreditar nelas com uma intensidade de sentimento que faça de cada palavra uma natureza”. É preciso que confiem suficientemente em cada idéia expressa pela palavra, para permitir que ela oriente suas decisões e, conseqüentemente, supere seus concorrentes em todas as oportunidades tendo uma base sólida em todas as situações.

À medida que o volume de propagandas aumentou as mensagens publicitárias tornaram-se um ‘papel de parede’. Os anúncios nos cercam desde bem cedo pela manhã até tarde da noite. Não é apenas o volume de propagandas que vai contra sua eficácia, é também o número de diferentes mensagens às quais um indivíduo é exposto. (RIES & RIES, 2002, p. 30).

A publicidade cresceu e agora necessita mais do que nunca do suporte das diversas mídias alternativas. Para Telles (2006, p. 73), “uma dessas novas fórmulas é o marketing de guerrilha, que tem como principal proposta fazer um barulho diferente dos outros”. Uma boa ação de guerrilha tem como função encontrar lugar no mercado congestionado de informações e posicionar a sua marca ali, de forma a chamar e cativar a atenção do consumidor. Portanto, as empresas que quiserem deixar a sua marca gravada na mente e no coração dos consumidores vão ter que buscar alternativas para as mídias convencionais. “Mantenha sempre suas forças concentradas e na melhor forma possível. Essa é a idéia principal. Antecipe-se a todos o quanto mais puder”, aconselha Clauzewitz (apud RIES & TROUT 1986, p. 8).

Após esta contextualização, pode-se definir marketing de guerrilha como sendo uma das muitas variantes do marketing tradicional, que trabalha normalmente as quatro variáveis do marketing, diferenciando-se no aspecto promoção pelo uso de ações aparentemente inusitadas e mais baratas, que visam posicionar produtos, serviços, idéias e organizações no dia-a-dia e na mente do consumidor. A definição é

coerente com os princípios apresentados por Levinson (1982). A partir dela, pode-se discutir a propaganda de guerrilha.

### **2.2.1. Propaganda de guerrilha**

É importante, frente à confusão que esta idéia pode gerar que se estabeleça a diferença entre marketing de guerrilha e propaganda de guerrilha. Afirmar que as definições são sinônimos remete a um grande erro conceitual. Primeiramente, não se pode esquecer que marketing é uma função empresarial e que a propaganda, por sua vez, é apenas uma ferramenta de comunicação utilizada pelo marketing para informar aos consumidores acerca dos produtos e serviços que estão disponíveis.

Propaganda é todo e qualquer espaço em publicações impressas ou tempo de radio e televisão comprados ou usados para transmitir uma mensagem do anunciante. É o melhor método aumentar um negocio ainda não plenamente desenvolvido. O processo é dividido basicamente em cinco etapas: determinar a reação esperada do mercado; determinar a melhor mensagem a ser divulgada para se obter a reação esperada; determinar o melhor veículo para transmitir a mensagem; produzir e transmitir a mensagem; e avaliar o impacto em termos de reação esperada. No principio do século XVIII, nos Estados Unidos, Inglaterra e Alemanha, já havia surgido a primeira publicidade.

A partir de 1825, o acendedor de segurança Phénix era anunciado na França por meio de cartazes. Em 1831 aparecem em publicidade a lâmpada de gás L'Etoile. A água de Botot fez-se conhecer em 1840. La Revue Blanche foi anunciada em a1894, em um famoso cartaz de Pierre Bonard e, em 1897, o papel Job, em um cartaz de outro artista: Aphonse Mucha. O famoso cartaz de Anis Del Mono, de Ramon Casa, é de 1898, época em que acabava de nascer o anuncio redigido. (COSTA, 2008. p. 66)

A propaganda de guerrilha é uma nova alternativa para posicionar marcas e para persuadir aos consumidores quanto à escolha de tais produtos e serviços.

Sabe-se que o marketing atua diretamente sobre quatro variáveis, denominadas “quatro Ps”, as quais devem ser entendidas como composto de produto, composto de preço, composto de comunicação mercadológica e composto de distribuição.

Cada uma dessas grandes variáveis merece atenção específica do marketing, uma vez que formam partes imprescindíveis de seu processo. No que concerne aos compostos de produto, preço e distribuição, provavelmente haja pouca ou nenhuma diferença entre as atividades tradicionais de marketing e as atividades do marketing de guerrilha. A diferença primordial entre o marketing de guerrilha e o marketing tradicional reside especificamente na comunicação, já que se vale de formas “inusitadas” de comunicação de marketing para posicionar produtos, serviços e marcas. A propaganda de guerrilha é justamente uma forma “inusitada” da comunicação.

Em seus primórdios a propaganda de guerrilha era utilizada majoritariamente por pequenas empresas com orçamentos apertados, estas empresas precisam utilizar alternativas para executar suas atividades de marketing essa é a principal vantagem desse *approach* de *marketing*: baixos custos com propaganda e um total conhecimento da parte do mercado que o empresário busca.

Atualmente grandes empresas com orçamentos de marketing um tanto mais encorpados como a Coca-Cola, por exemplo, que patrocinou a colocação de *piercings* na língua de jovens de quatro capitais brasileiras, a única exigência era postar uma foto tirada com a jóia em um site de relacionamento, como *Facebook* e *Flickr*. A empresa tem explorado esta ferramenta, pois encontraram nela uma nova forma de se posicionar no mercado.

Outra característica da propaganda de guerrilha é a geração de mídia espontânea, ou seja, faz com que os próprios consumidores espalhem informações sobre a marca. Apenas com a propaganda “boca-a-boca” amplificada as pessoas conseguem encontrar o que querem nesta superabundância de variedades.

Furar o congestionamento do mercado, onde milhares de produtos gritam por atenção e posicionar as marcas ali, na rua, lado a lado com o seu consumidor é essencial, e para vencer esta guerra, são utilizadas como armas de guerrilha a

agilidade, ousadia e surpresa O conhecimento do terreno de combate também é uma arma bastante usada na guerra de guerrilhas.

Para Wheeler (2008, p. 148), propaganda é influência, informação, persuasão, comunicação e dramatização. É também uma arte, uma ciência, determinando novas maneiras de criar um relacionamento entre o consumidor e o produto.

Como o sucesso de uma campanha de guerrilha depende de idéias originais, as iniciativas devem ser muito bem pensadas e realizadas com cuidado para passar sempre uma imagem positiva, fixando sua marca de maneira simpática e original. As intervenções urbanas, da propaganda de guerrilha, se dão no dia-a-dia, em uma politização do cotidiano, do espaço público, que marca um distanciamento da política institucional para enfatizar a cultura e a reprodução social como terreno de combate.

Além disso, as intervenções urbanas destacam a ação direta em contraposição à fomentação de visões utópicas, na busca por produzir novas maneiras de ver, sentir, perceber, ser e estar no mundo. (RODRIGUES apud MAZETTI, 2006, p. 3).

### **2.3. Marca**

As marcas mais antigas existem há muito tempo, e no principio eram produzidas por construtores egípcios, que lavravam as pedras para as construções dos templos. As “marcas” são marcas de identidade. Aparecem em um grande numero de signos nos primeiros edifícios egípcios e na Grécia.

Após sua popularização entre os construtores e artesãos, o próximo uso mais conhecido das marcas foi na sua utilização como selos e na cunhagem. Com o nascimento da moeda, a atividade comercial se consolida. Seguramente, os monogramas, estavam longe do espírito comercial, embora fossem verdadeiros signos de marca de identidade. Eram combinações simétricas por meio de letras



interligadas. O costume de marcar a pele das reses com cunhos foi trazido à América Latina pelos conquistadores espanhóis no princípio do século XVI, com o mesmo objetivo que levava os oleiros, a partir do século VIII a.C a marcar o barro fresco das vasilhas, ânforas e demais recipientes que continham vinho, azeite e unguentos. Sendo produtos genéricos, como, vinho, conservas em sal colírios e azeite, eram anônimos.

O nascimento da marca comercial, não se sustentava no produto, que é o verdadeiro objeto de permuta, mas na verdade no seu invólucro. Ainda assim, a qualidade do produto conseguia reconhecimento suficiente para que fosse às marcas correspondentes. Essas provas de reconhecimento se tornariam as bases do valor das marcas futuras.

A Idade Média se caracterizou pelo artesanato, os ofícios e indústrias manufatureiras. Esta mudança implica em uma série de conseqüências e transformações contextuais que afetaram a ordem sociopolítica e econômica, por um lado com o surgimento dos grêmios e corporações de ofício, e por outro, com a passagem definitiva de uma sociedade feudal para uma sociedade artesanal. O surgimento dos brasões militares teve uma influência notável nas marcas. Um fator de significativa importância para a transformação dos códigos visuais das marcas aconteceu exatamente neste período, foi a aparição das cores nos emblemas. A marca medieval de corporação funcionava como um selo do autor, cujo caráter público se destinando à confirmar a observância do produto à exigência regulamentar previamente estabelecida. A marca servia para mostrar que cada empresa respeitava o direito da demais, visto que, a concorrência era proibida.

No século XVII é proclamada a liberdade do comércio e da indústria, este conceito em si, implicaria agora o reconhecimento de marcas individuais. Mas ainda não havia nenhuma regulamentação e o roubo de marcas alheias ficava impune. Assim nasceu a marca moderna, na primeira revolução industrial, a partir de um nome registrado. Sobre esta base ficaria garantida a divulgação boca a boca, que despertaria a confiança dos consumidores. (COSTA, 2008, p. 64). Com a primeira Revolução Industrial, a marca incorporou-se à sua função essencial de identificação,

a função publicitária, promocional, persuasiva e comercial. Tornando-se eloquente, barroca, engraçada e retórica.

A marca entrou no vocabulário de todos, entretanto, o termo é um camaleão, o significado pode mudar de acordo com o contexto. Costa (2008, p. 18) afirma que marca, é objetivamente um signo sensível, ao mesmo tempo um signo verbal e um signo visual. É verbal, possui um nome, pois as marcas devem circular com as pessoas e entre elas. Sem um nome isso não seria possível. Algo que não se pode denominar, simplesmente, não existe. Esse signo linguístico de início toma forma, se transformando em um signo visual - o logo, o símbolo, a cor - porque a palavra, o signo sonoro é volátil e imaterial. Ainda de acordo com Costa, a marca precisa estabilizar-se no espaço visível e mostrar-se constantemente sobre diversos suportes, pois a memória visual é significativamente mais forte que a memória auditiva.

Wheeler (2008, p. 12) define marca com sendo

a grande idéia e as expectativas que residem na mente de cada consumidor a respeito de um produto, de um serviço ou de uma empresa. As pessoas se apaixonam pelas marcas, confiam nelas, são fieis a elas, compram e acreditam na sua superioridade. A marca é com a escrita manual. Ela representa alguma coisa.

Desde literal até simbólico, de orientado pela palavra a orientado pela imagem, o mundo das marcas está se expandindo a cada dia (WHEELER, 2008, p. 60). As marcas deixaram de ser simplesmente “um conjunto composto de imagens e textos combinados com certa exuberância” (COSTA, 2008. p. 71), para se tornar a representação visual da identidade da empresa.

### 3. Proposição

Ser lembrado é fundamental, no entanto, isto está se tornando cada vez mais difícil. Uma marca tem que ser forte o bastante para se destacar em um mercado densamente povoado. Transformar a marca em ação transformou-se em uma espécie de mantra para algumas empresas.

Considerando que “o posicionamento transpõe as barreiras dos mercados saturados para criar novas oportunidades” (REIDEL apud WHEELER, 2003, p. 46), a necessidade de uma identidade de marca que seja eficaz sobre passa os setores público e privado. Desde novas empresas passando por grandes organizações que entram em fusão, até as empresas que necessitam de reposicionamento.

Os melhores sistemas de identidade de marca são memoráveis, autênticos, diferenciados, sustentáveis, flexíveis e agregam valor. De acordo com Scott M. Davis da *Brand Asset Management*, “Em um dia comum os consumidores são expostos a seis mil mensagens de propaganda e, a cada ano, a mais 25 mil novos produtos” (DAVIS apud WHEELER, 2003, p. 14).

O posicionamento é desenvolvido para criar aberturas em um mercado que está em continua mudança, um mercado no qual os consumidores estão saturados com produtos e mensagens. O posicionamento aproveita as vantagens das mudanças que ocorrem nos dados demográficos, na tecnologia, nos ciclos do marketing, nas tendências dos consumidores e nas brechas do mercado, para encontrar novos meios de chamar a atenção do público. O posicionamento permite as empresas transformem os obstáculos em oportunidades.

Diante de todas as dificuldades que a sociedade atual impõe ao marketing e da indubitável obrigatoriedade das empresas em se destacar nesta sociedade para se manterem fortes e rentáveis, tendo em vista também as enormes vantagens de um posicionamento mercadológico consistente e bem planejado, levando em conta a necessidade de ser sempre e cada vez mais original e presente no dia a dia dos

consumidores, será discutido a importância e a diferença que a propaganda de guerrilha pode fazer à marca quando utilizado no mix de marketing.

#### 4. Método

A pesquisa é uma atividade voltada para a solução de problemas, através do emprego de processos científicos, ela parte de uma dúvida ou problema e, com a utilização de um método científico, busca uma resposta ou solução. (CERVO & BERVIAN, 1996, p. 44). Para responder a questão levantada no capítulo anterior será usada a consulta bibliográfica como base para um estudo de casos múltiplos.

“A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada separadamente ou como parte de pesquisa descritiva ou experimental” (Cervo & Bervian, 1996, p. 46). Ainda segundo os autores, pesquisa bibliográfica é meio de formação por excelência. Como trabalho científico original, constitui a pesquisa propriamente dita na área das Ciências Humanas (CERVO & BERVIAN, p.48).

O estudo de caso permite uma investigação que preserva as características significativas dos acontecimentos da vida real, como processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais, entre outros. Conta com técnicas utilizadas pelas pesquisas históricas, mas acrescenta a observação direta dos acontecimentos estudados e possível entrevista das pessoas neles envolvidas. Os estudos de caso podem ser conduzidos e escritos por muitos motivos diferentes, incluindo a simples apresentação de casos individuais ou o desejo de chegar a generalizações amplas baseadas em evidências. A pesquisa de estudo de caso inclui tanto a pesquisa de caso único quanto a de casos múltiplos. (YIN, 2005)

Serão analisados os casos: lançamento do *CrossFox* em 2005, no qual foram realizadas ações de guerrilha que contaram com a participação do apresentador Luciano Huck; o caso dos homenzinhos de gelo da WWF Alemã, no qual foram colocados centenas de pequenas estatuetas de gelo em formato de homenzinhos sentado, na escadaria de uma igreja do centro de Berlim; e por fim o caso da K Swiss, empresa de materiais esportivos que em 2007 realizou uma ação

inusitada, contendo uma imagem de um tenista em ação e um carro esmagado por uma bola de tênis gigante, durante o torneio de Roland Garros, em uma das ruas no entorno do complexo esportivo. Levando em consideração o tipo de abordagem, o resultado pretendido e o resultado efetivo.

## 5. Análise e resultados

### 5.1. *CrossFox – Volkswagen*

A Volkswagen comemora 56 anos de Brasil em 2010. Sua história começou de forma modesta, num galpão alugado no bairro do Ipiranga, em São Paulo, no dia 23 de março de 1953. Com apenas 12 colaboradores, a Volkswagen do Brasil Ltda. montava o Fusca - então chamado de Volkswagen Sedan - a partir de peças importadas da Alemanha. Rapidamente, a empresa foi reconhecida pelo mercado por fazer carros duráveis e confiáveis, com preço competitivo, facilidade de manutenção e alto valor de revenda.

Ao mesmo tempo, a Volkswagen posicionou-se, desde o princípio, como a montadora mais inovadora do Brasil, lançando novas tecnologias e estabelecendo novos padrões de consumo. Um dos melhores exemplos deste pioneirismo ocorreu há 6 anos, quando a marca lançou a tecnologia *Total Flex*, que deu ao consumidor a liberdade de escolher o combustível de sua preferência.

Hoje, segundo a revista Exame "Maiores e Melhores", a Volkswagen é a maior empresa privada do Brasil, com 22 mil colaboradores e 17 milhões de veículos produzidos ao longo da história. Somente em 2008, fabricou no país 846 mil veículos, destes, 585 mil foram comercializados no mercado interno, assegurando 22% de participação nacional.

A empresa implantou um eficiente Sistema de Gestão Ambiental e conquistou a ISO 14001 em todas as suas fábricas. Desde 2003, a linha de produtos da Volkswagen do Brasil foi completamente renovada visando a colaboração com o meio ambiente e a sustentabilidade. A Kombi, por exemplo, foi equipado com o motor 1.4 litro *Total Flex* refrigerado a água. Lançados em 2008, o Novo Gol (eleito "Carro do Ano de 2009") e o Voyage inauguraram novos padrões de qualidade, economia, desempenho e dirigibilidade no segmento dos carros de entrada. Ao

mesmo tempo em que lançou produtos, modernizou fábricas e desenvolveu novas tecnologias.

Lançado em março de 2005, o *CrossFox* inaugurou um novo segmento de utilitários esportivos; a categoria dos compactos *off-roads*. O resultado foi excelente, visto que o carro foi muito bem aceito. O carro foi lançado tendo como público alvo homens e mulheres jovens, com idades entre vinte e cinco e quarenta e cinco anos, pertencentes a classes A e B, basicamente individualistas, bem informados, que gastam muito tempo na escolha de seu automóvel, que valorizam igualmente o próprio prazer e status. Através de pesquisas e consultas realizadas pela Volkswagen detectou-se que esses consumidores são antenados e modernos, valorizam o design, a tecnologia, a dirigibilidade, o conforto e a imagem pessoal que um veículo incorpora ao seu proprietário. Quem deseja o *CrossFox* é, ainda segundo indicadores de pesquisas, uma pessoa que mistura estilo de vida urbano com paixão pela natureza.

Segundo Wheeler (2008, p. 164) “Um lançamento representa uma gigantesca oportunidade de marketing para a comunicação. As empresas inteligentes agarram essa oportunidade para construir a consciência de marca e sinergia”. Para promover o lançamento do veículo, a *Volkswagen* realizou quatro ações de guerrilha que contaram com a participação de uma personalidade conhecida internacionalmente, o apresentador Luciano Huck. Em ordem cronológica, as ações foram:

**A) Ação no bondinho:** O carro foi suspenso e mantido estático a trezentos e dez metros acima do nível do mar, preso a um cabo de aço que fica ao lado do cabo por onde passa o tradicional bondinho de passageiros. (Vide imagem 1).

**B) Ação tirolesa:** Em pouco mais de vinte segundos, desceram o carro por tirolesa numa pedreira com cem metros de altura e quatrocentos metros de comprimento, preso a um cabo de aço ligado a dois super guindastes. (Vide imagem 2).

**C) Ação Rapel:** Após dois meses de planejamento e um pouco mais de três semanas de preparação foi realizada uma descida de rapel da Cachoeira do Saltão, em vão negativo de mais de setenta metros de altura, em Brotas, interior de São



Paulo. Sustentado por cordas de aço presas a um guindaste, o carro desceu a cachoeira e cascatas da região. (Vide Imagem 3).

**D) Ação Rafting:** Em março de 2007, nas Cataratas do Iguaçu em Foz do Iguaçu. O *CrossFox* fez *rafting*, em um barco inflável no meio das quedas das Cataratas, chegando bem próximo e, às vezes, até debaixo das quedas. (Vide imagem 4).

O objetivo das ações era realçar os atributos da marca e o espírito aventureiro do *CrossFox*, a Volkswagen utilizou estratégias de guerrilha que permitiram maior visibilidade da marca e credibilidade por parte dos consumidores; proporcionando suporte à publicidade convencional por meio de mídias alternativas e espontânea.

As ações da Volkswagen são consideradas marketing de guerrilha, pois todas elas provocaram impacto na sociedade e, também, credibilidade imediata para o público-alvo, não só pelo sucesso das atividades realizadas, como também pela transferência da imagem do apresentador Luciano Huck para o produto.

É possível verificar o uso de várias estratégias de guerrilha nas diversas ações realizadas, como o fato de se concentrarem em um nicho ou segmento de mercado, visto que as ações se concentraram em atingir um público determinadamente jovem e aventureiro conseguindo, com isso, diminuir o campo de batalha e obter superioridade de força tornando-se líder nesse mercado; foram ações totalmente ousadas, ágeis e surpreendentes que geraram alta repercussão em mídia espontânea pelo seu ineditismo; fizeram um barulho diferente por terem sido veiculadas no programa “Caldeirão do Huck” da Rede Globo, e contado com a participação do apresentador.

Por meio das estratégias de guerrilha utilizadas, três aspectos fundamentais foram destacados: a personalidade forte e jovem, a agilidade, e o design agressivo e compacto do *CrossFox*. As ações foram extremamente importantes para posicionar o *CrossFox* como carro ousado e aventureiro.

## 5.2. *Ice Men* – WWF

A história da WWF começa em meados dos anos 60, quando um conhecido biólogo inglês decide fazer uma visita a África. Sir Julian Huxley, era então o primeiro presidente geral da *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* - UNESCO. Sua intenção era alertar a organização sobre a situação da conservação ambiental da região. Ao retornar para a Inglaterra, Huxley escreveu três artigos para o jornal britânico "*The Observer*" alertando o público sobre a destruição de habitats e para o fato de que certas espécies de ano mais poderiam desaparecer completamente em menos de 20 anos. Os artigos tiveram efeito, e Huxley recebeu uma série de cartas de leitores preocupados com os problemas do meio ambiente, entre elas uma carta de um empresário, chamado Victor Stolan, que apontou a urgência em se criar uma organização internacional para levantar fundos para a conservação. Infelizmente, Stolan não tinha condições de criar esta organização. Foi então que Huxley entrou em contato com Max Nicholson, um famoso ornitólogo e diretor da *General of Britain's Nature Conservancy*, quem assumiu o desafio com entusiasmo.

Em 1961, na primavera, Stolan havia reunido cientistas e especialistas em relações públicas, todos comprometidos a criar uma organização ao molde que Stolan sugeriu. Dentre estes membros havia um outro ornitólogo, Peter Scott, vice-presidente da IUCN - *International Union for Conservation of Nature*, que depois veio a se tornar o primeiro presidente da WWF.

O grupo decidiu que a base da nova organização deveria ser em um país neutro, para onde a IUCN já havia transferido todos os organizadores, eles montaram uma vila na pequena cidade de Morges, perto do lago Geneva. Em 21 de abril de 1961, eles produziram o Manifesto de Morges, um documento que assinalou o início do WWF como é conhecida hoje.

Atualmente, existem bases atuantes do WWF espalhadas por todo o mundo, eles recolhem fundos e organizam ações de conscientização. Infelizmente, no Brasil a organização ainda não conquistou o reconhecimento que merece.

Na Alemanha, a WWF colocou mil pequenas estatuetas de homenzinhos sentados em uma escadaria no centro de Berlim, as obras são de autoria da artista plástica brasileira Nele Azevedo. A intenção do grupo foi chamar mais atenção para as mudanças climáticas e para a questão do derretimento das geleiras.

Devido ao fato das estátuas terem sido colocadas próximo ao meio-dia, rapidamente derreteram, deixando uma impressão melancólica, obrigando qualquer um que visse a imagem a refletir sobre o futuro e sobre de que maneira suas próprias ações interferem no mundo.

Esta ação é um belíssimo exemplo de Marketing de Guerrilha para conscientização. Trata-se de uma iniciativa extremamente original e inovadora, e ao mesmo tempo é simples e barata, características que a fazem estar de acordo com a essência do marketing de guerrilha.

O resultado da ação certamente superou as expectativas dos organizadores, pois as imagens dos homenzinhos rapidamente chegaram à internet e puderam ser vistas por milhões de pessoas que mesmo distante das escadarias de Berlim puderam se emocionar com o efeito causado pelos homenzinhos derretidos.

Neste caso, a ação de guerrilha não só trabalhou para gerar comoção no público alvo, que com certeza era o objetivo principal, mas também contribuiu de forma eficiente para posicionar a marca WWF como uma das empresas mais presentes na batalha pela preservação do meio ambiente e responsável pela conscientização da população.

### 5.3. K. Swiss – Aberto de Tênis e Roland Garros

Desde 1925, Paris sediava o campeonato internacional de tênis, mesmo sem possuir um complexo esportivo adequado, por volta de 1927, foram obrigados a construir um, com um prazo inferior a nove meses. Para tanto, a prefeitura cedeu um terreno com o equivalente a três hectares, pelo prazo de 99 anos no subúrbio da cidade. Menos de um ano depois, surgia o complexo de Roland Garros, nome de um aviador, herói da Primeira Guerra Mundial, imposto pelas autoridades. A inauguração oficial foi em maio de 1928, num amistoso entre França e Grã-Bretanha.

Ano após ano, o prestígio de Roland Garros cresceu, assim como o público. Já no final de década de 1960, era evidente a necessidade de ampliações, mas a falta de recursos financeiros limitou as reformas feitas em 1968. O crescimento do profissionalismo no tênis trouxe inovações constantes ao complexo. Em 1979, surgiu o já famoso "Village", uma mega-estande de 2 mil metros quadrados, onde os 17 patrocinadores oficiais do torneio expõem seus produtos e recebem visitantes ilustres e clientes.

Em 1980, surgiu a quadra 1, uma arena a apenas 50 metros da quadra central, onde novos 4.500 assentos foram somados ao complexo. Quatro anos depois, a injeção de dinheiro foi maior e foram construídas nove quadras externas, que desocuparam um antigo campo de rúgbi. Surgiu também a famosa "Praça dos Mosqueteiros", bem no centro do complexo, onde foram erguidas as estátuas de Borotra e Lacoste, em 1989. No ano seguinte, vieram as de Cochet e Brugnon. Roland Garros revelou dezenas de estrelas. Entre seus campeões estiveram estrelas do porte de Rod Laver, Bjorn Borg, Manuel Santana, Fred Perry e Ilie Nastase. O maior campeão de todos os tempos foi Borg, com suas seis conquistas entre 1974 e 1981, quatro delas consecutivas. No feminino, Suzanne Lenglen, Helen Wills, Maurren Connolly, Margaret Court e Billie Jean King brilharam no saibro, mas a era moderna reservou grandes duelos entre Chris Evert, Martina Navratilova, Steffi Graf, Arantxa Sanchez e Monica Seles. A maior vencedora e recordista absoluta é Chris Evert, com sete troféus de simples.

A marca de calçados *K. Swiss*, especializada em artigos esportivos, dentre eles, calçados para tenistas, está no mercado desde 1966 representando a inovação, qualidade, desempenho e estilo. Seu primeiro *sapa-tenis* de couro estreou nas quadras de tênis em 1966 e até hoje é visto como um símbolo de estilo. Em parceria com a *Tribeca Marketing Alternatif*, a empresa realizou no ano de 2008, entre o final de maio e início de junho, período em que ocorre o torneio de Roland Garros, uma ação de marketing de guerrilha que tinha como objetivo deixar as pessoas curiosas. Para tanto foi utilizada a sobreposição de imagens.

De um lado de uma das ruas mais movimentadas da região, onde ocorria o torneio, foi colocada a imagem de um tenista em ação, do outro lado da rua havia um carro esmagado por uma bola de tênis gigante, de um metro e meio de diâmetro e com as cores da marca de calçado.

Os objetivos principais da ação eram: chamar a atenção de quem passasse por perto e fixar a marca na mente dos consumidores. A ação foi um sucesso e gerou muita mídia espontânea. Mesmo por que, seria impossível alguém não ficar intrigado com um carro esmagado por uma bola de tênis gigante no meio da rua, a idéia extremamente original atraiu centenas de curiosos que se aglomeraram em volta do carro tirando fotos e comentando, enquanto isso alguns colaboradores entregavam brindes com o logo da empresa.

O mais importante resultado desta ação foi a fixação da imagem da marca na mente das pessoas que vivenciaram o acontecimento, tanto pessoalmente quanto posteriormente pela internet, como uma marca jovem, inovadora, criativa e consciente na evolução dos processos de comunicação.

## 6. Discussão

A propaganda ocupa um papel preponderante no posicionamento de marcas, cuja finalidade é o esforço de fazer com que determinada marca ocupe um espaço na mente do consumidor. Ainda que o posicionamento tenha mudado a natureza da propaganda, muitos têm dificuldade em compreendê-lo.

O posicionamento começa com o produto. Uma peça de merchandising, um serviço, uma empresa, uma instituição ou uma pessoa. Mas posicionamento não é o que se faz com o produto, é o que se faz na mente do cliente, ou seja, o posicionamento do produto é na mente do comprador em potencial (RIES & TROUT, 1987, p. 2). No caso das organizações analisadas, todas se posicionaram como sendo inovadoras, modernas, criativas, e conhecedoras do público-alvo e do mercado onde estão inseridas. A Volkswagen, especificamente, mesmo sendo uma empresa sabidamente poluente, pois fabrica automóveis, ao lançar o *CrossFox* com estas ações, se posicionou como um empresa em sintonia com o meio ambiente. A WWF se posicionou como uma empresa globalizada, pois utilizou uma artista brasileira em uma ação na Alemanha que ficou conhecida no mundo todo, destacando o fato de que os problemas ambientais não são inerentes a um único país ou continente, e é responsabilidade de todos. A *K. Swiss* se posicionou como uma marca jovem e bem humorada.

Muitas vezes o posicionamento envolve mudanças, mas mudanças feitas no nome, no preço e na embalagem, não são mudanças feitas no produto, são simplesmente mudanças cosméticas.

O posicionamento está intimamente ligado ao conceito de diferenciação. A diferenciação de produtos, que era uma estratégia relativamente fácil de ser aplicada, quando os produtos tinham características físicas próprias muito bem definidas e singulares, praticamente desapareceu, com a fragmentação do mercado.

Trout (2000) alerta que, com a grande competição de hoje, os mercados oferecem aos consumidores tantas alternativas de escolha que os erros custam caro. Depois que a concorrência ganha os clientes, não é fácil reconquistá-los. Essa proliferação de marcas e de alternativas oferecidas ao consumidor transmitiu à propaganda um novo e importante papel, que no passado era, de certo modo, relegado a um segundo plano: o de agente diferenciador. Hoje, quem quer diferenciar seu produto ou serviço, nem sempre pode contar com atributos físicos que realmente se constituam como uma diferença. Grande parte das marcas é muito similar em termos físicos. A alternativa, portanto, é a de usar a propaganda para diferenciar. Para que ela seja de fato o elemento diferenciador, é essencial, que exercite uma criatividade além do comum. Ries & Trout (1987, p.2) afirmam que o posicionamento é o primeiro sistema de pensamento que enfrenta, de verdade, o difícil problema de se fazer ouvir nesta nossa sociedade saturada de comunicação.

Continuava, portanto, existindo uma lacuna que necessitava ser ocupada, para que o posicionamento se concretizasse de maneira plena. Justamente aí é que entra a propaganda de guerrilha: ações de comunicação altamente diferenciadas, criativas, inusitadas, e muitas vezes bem-humoradas, criadas para preencher essa lacuna. A marca, aliada a um bom slogan e à ação de guerrilha, se transformaram nos grandes agentes do posicionamento.

Nunca os slogans de posicionamento tiveram tanta importância no âmbito do marketing. Simples frases que ajudavam na fixação da marca passaram a constituir itens praticamente imprescindíveis ao posicionamento, uma vez que ajudavam na ocupação de espaços na mente dos consumidores de produtos e serviços, gerando um diferencial não-físico. Todavia, em uma sociedade bombardeada insistentemente pela comunicação, somente os slogans não são suficientes para posicionar marcas.

Quando a equipe de criação do publicitário Julio Ribeiro criou o slogan “Não é bem uma Brastemp”, conseguiu, com muita competência, posicionar a marca Brastemp como exemplo de qualidade em produtos da “linha branca”. Em entrevista concedida para a edição histórica que marca os 20 anos da *Top of Mind* da Folha, o publicitário explica que a frase surgiu naturalmente, ao descobrirem, por meio de

pesquisa realizada pela USP que as mulheres que não compravam produtos da marca se justificavam, e quem comprava não precisava se explicar.

No caso das peças analisadas, apenas a campanha do CrossFox possuía um slogan: “Compacto pra quem vê, valente pra quem anda”, que sintetiza muito bem o “espírito” do carro e a mensagem que se desejou passar durante toda a campanha de lançamento, como pudemos verificar no capítulo anterior. As demais empresas não tiveram slogans definidos para as ações explicitadas, principalmente devido a fato de não estarem promovendo um de seus produtos, buscavam na verdade, o fortalecimento e posicionamento da marca global.

Trabalhar bem a diferenciação baseada somente na comunicação passou a ser, o grande desafio da propaganda moderna, obviamente que sem esquecer os demais itens que configuram o chamado composto de marketing. A ânsia de causar algum impacto no consumidor é tanta, que não é raro um meio canibalizar outro. Um exemplo são os outdoors em grandes cidades, ao passar por qualquer grande avenida e os observamos, verificamos que eles são instalados uns em cima de outros e vários acabam sendo completamente escondidos pelo que está na frente.

Com o passar do tempo, tudo acaba se tornando “paisagem” e se incorpora ao cenário. Ainda assim, não se pode afirmar que os meios convencionais sejam ruins, mas que aparentemente já não são tão eficazes quanto antes. A propaganda tradicional parece necessitar, mais do que nunca, do suporte de meios alternativos, ações ousadas e outras ferramentas de comunicação.

Uma das soluções é a propaganda de guerrilha. A função de uma boa ação de guerrilha é exatamente sobrepujar o congestionamento do mercado, onde milhares de produtos gritam por atenção, e posicionar a marca ali, na rua, lado a lado com o consumidor. Com o mercado cada vez mais fragmentado diante de um mundo globalizado, em que a competitividade exacerbada molda o comportamento do consumidor, as novas tecnologias oferecem melhores oportunidades para crescimento e os meios tradicionais perdem parte de seu impacto de comunicação, gerando nas empresas a necessidade de encontrar novas formas de divulgação para seus produtos. Nesse sentido, as organizações analisadas, utilizaram o marketing de



guerrilha para se aproximar de seus consumidores e clientes, buscando conquistar sua empatia, sendo recebidas de forma positiva e incorporada a vida dos mesmos.

Seu apelo básico não é criar algo novo e diferente, mas “trabalhar” o que já está dentro da mente, e reunir as conexões que já existem. Ressaltam que a única defesa que uma pessoa tem em uma sociedade saturada de comunicação é uma mente que seja capaz de simplificar consideravelmente as coisas.

Neste ambiente, o *approach* mais eficiente parece ser simplificar a mensagem, tornando-a distinta das demais, direta e clara para o público que se deseja atingir. Posicionar uma marca se torna, assim, um desafio interessante e curioso, que parece propício para as ações de propaganda de guerrilha.

Há algum tempo, ao lançar sua linha de vidros especiais de alta segurança, a empresa 3M, instalou nas paradas de ônibus de Vancouver, no Canadá, painéis com revestimento resistente a rupturas, contendo em seu interior cédulas que aparentemente totalizavam mais de três milhões de dólares canadenses. Na realidade, a maioria era falsa, com exceção de cerca de 500 dólares em cédulas autênticas, que ocupavam a parte superior dos feixes de dinheiro. Quase todas as pessoas que passavam pelos painéis acabavam examinando o vidro e tentavam rompê-los a socos, pedradas e pontapés, na esperança de conseguir o dinheiro. Houve até quem voltasse com barras de ferro para tentar romper os painéis. Ninguém conseguiu. Na manhã seguinte ao lançamento desses painéis, a notícia apareceu na primeira página do jornal “Vancouver Sun”, o que atraiu novos informativos. A assinatura impressa nos painéis era apenas: “3M Vidro de Segurança” e o número do telefone de contato da empresa. O investimento foi de apenas 6.000 dólares canadenses. A ação contribuiu para fixar o posicionamento de que a 3M era a empresa que fabricava o vidro mais seguro do mundo.

Outro exemplo interessante foi o da agência “Leo Burnett” de Frankfurt, Alemanha, que não se deixou levar pelo clichê e, em vez de criar um comercial de televisão de uma marca de comidas para cães usando a tradicional imagem de um rápido e reluzente labrador saltando alegremente, em câmera lenta, em um parque ensolarado, idealizou e espalhou cartazes, tratados para soltar um aroma

absolutamente irresistível para os cães, e os afixaram em diversos muros e paredes à altura média dos narizes dos caninos. Os cães mexiam suas caudas e arrastavam seus donos na direção do cartaz para cheirá-lo. A “*Affinity Petcare*”, fabricante do produto, posicionou sua marca, graças à ação de propaganda de guerrilha, como “a comida preferida pelos cães”. Os exemplos acima destacam ações diferenciadas, o que promoveu impacto, como no caso das organizações estudadas nesta monografia.

Os exemplos acima destacam ações diferenciadas que promoveram impacto, como no caso da Volkswagen, WWF e *K. Swiss*, estudadas neste trabalho.

Dados obtidos na ABEMD – Associação Brasileira de Marketing Direto – mostram que o setor apresenta um crescimento anual médio ao redor de 12,4% ao ano. A propaganda tradicional, por outro lado, que em seu período áureo chegou a alcançar um crescimento anual de 20%, hoje alcança taxas médias de crescimento anual da ordem de 9%. Some-se a isso a proliferação dos anúncios de vendas no varejo, que predominam nas programações comerciais das emissoras de TV, jornais, revistas, emissoras de rádio e outros meios, em detrimento de anúncios de posicionamento. Estas são evidências relevantes, que obrigam a pensar o atual modelo de comunicação mercadológica.

## 7. Conclusão

A marca é um objeto animado que tem vida. Precisa ser continuamente monitorado, assegurando diferenciação e relevância. A marca não pode ser vista somente como um logotipo colorido ou um nome, ela é a alma da empresa, é um dos componentes das empresas que chega mais perto dos clientes, não só vai até suas casas e chegam as suas mãos, a marca penetra na mente dos consumidores, faz com que as pessoas idealizem uma imagem, trata-se da concretização da reputação de determinada empresa.

Criar uma identidade de marca é algo que exige muito planejamento e atenção, algo ainda mais complexo, é mudar a identidade da marca, isso significa dobrar tudo o que estava na mesa do gerente e redobrar todos os esforços. A lista do que há para fazer é extremamente longa, mesmo em uma pequena empresa. A implantação de uma nova identidade requer uma focalização estratégica vigilante, planejamento com antecedência e obsessão pelos detalhes.

Por trás da intenção de fixação da marca está sempre o desejo de criar empatia entre o cliente e a marca, o objetivo maior é criar ações que façam com que o público alvo se identifique com a marca, por esta razão é imprescindível ter o *target* muito bem definido, e se concentrar em um único nicho de mercado, assim a ação de *marketing* não se perderá.

Como já foi colocado durante este trabalho, o mundo hoje está extremamente globalizado, assim, uma quantidade assustadora de informações e mensagens das mais variadas atingem todas as pessoas em todos os lugares, causando uma espécie de engarrafamento, o que impede que muito do que os anunciantes desejam informar não chegue de forma correta ou realmente não chegue ao conhecimento do consumidor.

É neste ponto que o marketing de guerrilha encontra sua razão de existir. A propaganda de guerrilha supõe que as possibilidades que os meios clássicos de

comunicação oferecem são cada vez mais limitadas, não somente pelos custos, mas também pela fragmentação dos meios em particular, pelo desenvolvimento de novas tecnologias.

A propaganda de guerrilha possui um futuro promissor no mundo do Marketing, é uma ferramenta de fixação de imagem de marca extremamente persuasiva e eficaz, desde que seus princípios sejam seguidos corretamente e que o público-alvo esteja bem definido. Trata-se de uma ferramenta, que não exige o investimento de quantias exorbitantes ou de muitas pessoas envolvidas, o componente essencial para aplicar esta ferramenta é a criatividade.

Uma das características mais interessantes da propaganda de guerrilha, e o que a faz ser o futuro da propaganda, é que ela atinge especificamente o seu público, no geral, as pessoas que não tem interesse na mensagem não são obrigadas a recebê-la, assim não há desperdício de esforços, nem os clientes nem a empresa; devido ao fato das ações serem, em sua maioria, criativas, bem-humoradas e, portanto, leves, chegam facilmente a mente das pessoas que vivenciam as ações, fixando a marca e suas características na memória delas.

A propaganda de guerrilha, assim como a maioria das ferramentas de marketing, tem como objetivo básico vender um produto ou ideia, para tanto, busca fazer com que os clientes se identifiquem com a marca, desenvolvendo empatia e criando fidelidade para com a mesma. Como dito anteriormente, o mercado está cada vez mais fragmentado e não basta tentar se diferenciar com os produtos é preciso se diferenciar nas ações de comunicação e fixar a marca na mente do consumidor.

Assim a análise realizada confirma as hipóteses da pesquisa e oferecem como contribuição a compreensão de que atualmente, para se ter uma comunicação eficaz entre empresas e consumidores, é pré-requisito básico ser extremamente criativo, encontrar maneiras de se incluir no cotidiano das pessoas, conquistando-as e passando a fazer parte de seus pensamentos e escolhas, pois como foi colocado neste trabalho o maior desafio das empresas têm sido se posicionar na mente de cada consumidor, e não mais, apenas na sociedade.

Esta pesquisa visa expor a necessidade da mudança do comportamento das empresas no que concerne à atuação do marketing e da comunicação, em reflexo à mudança do comportamento humano e da sociedade como um todo, bem como os benefícios que essa mudança de atitude pode trazer a imagem da marca e consequentemente a própria empresa.

## Referências

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.. **Metodologia Científica**. 4 ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

COSTA, J. **A imagem da marca: um fenômeno social**. São Paulo: Rosari, 2008.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Ediouro, 2009.

KOTLER, P.; REIN, I. J.; STOLLER, M. **Marketing de Alta Visibilidade**. São Paulo: Makron Books, 1999.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing**. São Paulo: Prentice Hall Brasil, 2006.

KOTLER, P.; FOX, K. F. A. **Marketing Estratégico para Instituições Educacionais**. São Paulo: Atlas, 1998.

LEVINSON, J. C. **Criatividade de Guerrilha**. São Paulo: Mauad, 2004.

\_\_\_\_\_. **Marketing de Guerrilha**. São Paulo: Best Seller, 1989.

\_\_\_\_\_. **Guerrilla Marketing Attack**. São Paulo: 1982.

RIES, A.L.; RIES, L. **A queda da propaganda**. Da mídia paga à mídia espontânea. Rio de Janeiro: Campus, 2002

RIES, A.; TROUT, J. **Marketing de Guerra**. 25 ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1986.

TELLES, A. **Orkut.com: Como você e sua empresa podem tirar proveito do maior site de relacionamento do Brasil**. São Paulo: Landscape, 2006.

TURABIAR, K. L. **Manual para redação:** Monografias, teses e dissertações. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

WHEELER, A. **Design de identidade da marca.** 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

YIN, R. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 3 ed. São Paulo: Bookman, 2005.

A PROPAGANDA de guerrilha: uma nova alternativa para posicionar marcas. Disponível em: <<http://www.bocc.uff.br/.../dantas-edmundo-a-propaganda-de-guerrilha.pdf>>. Acesso em: 22 mai./2010

AÇÃO de guerrilha da WWF. Disponível em: <<http://criadoresecraturas.wordpress.com>>. Acesso em: 10 out.2010.

AÇÕES Diferenciadas para o CrossFox. Disponível em: <<http://www.vw.com.br/universite/conteudo/diversos/crossfox.htm>>. Acesso em: 5 out.2010.

GUERRILHA para K-SWISS. Disponível em: <<http://adivertido.com/guerrilha-para-k-swiss/>>. Acesso em: 7 out.2010.

Historia da WWF. Disponível em <[http://wwf.panda.org/who\\_we\\_are/history/](http://wwf.panda.org/who_we_are/history/)>. Acesso em 24 out 2010.

Historia de Holad Garros. Disponível em: <<http://www2.uol.com.br/tenisbrasil/roland%20garros/historia.htm>> acesso em 24 out 2010.

Histórico da Volkswagen do Brasil. Disponível em: <[http://www.volkswagen.com.br/pt/Volkswagen\\_do\\_Brasil/historia\\_da\\_volkswagen/volkswagen\\_do\\_brasil.html](http://www.volkswagen.com.br/pt/Volkswagen_do_Brasil/historia_da_volkswagen/volkswagen_do_brasil.html)>. Acesso em 24 out 2010.

Volkswagen CrossFox faz rafting nas Cataratas do Iguaçu. Disponível em: <<http://www.noticiasautomotivas.com.br/volkswagen-crossfox-faz-rafting-nas-cataratas-do-iguacu/>>. Acesso em 5/10/10

Marketing de Guerrilha: estratégias presentes nas ações do crossfox. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/index.php/intexto/article/viewFile/10322/6030>>. Acesso em 22 abr 2010.

Marketing de Guerrilha no Contexto da Contemporaneidade. Disponível em: <[http://www.amcham.com.br/download/informativo2009-02-19a\\_arquivo](http://www.amcham.com.br/download/informativo2009-02-19a_arquivo)>. Acesso em 04 ago 2010.

Marketing de Guerrilha – K. Swiss – Roland Garros. Disponível em: <<http://grammlich.wordpress.com/2010/02/26/marketing-de-guerrilha-k-swiss-roland-garros/>>. Acesso em 10 out 2010.

Marketing Roland Garros. Disponível em: <<http://www.compart.com.br/blog/?m=200906&paged=2>>. Acesso em 10 out 2010.

O Marketing de Guerrilha e as Comunidades do Orkut Como Meios Propagadores das Manifestações Culturais de Teresina. Disponível em: <[www.intercom.org.br/papers/regionais/.../R15-0592-1.pdf](http://www.intercom.org.br/papers/regionais/.../R15-0592-1.pdf)>. Acesso em 05 out 2010.

O Marketing de Guerrilha em pequenas empresas de Bento Gonçalves. Disponível em: <<http://www.scribd.com/.../Monografia-Ana-Paula-Possamai-Marketing-Guerrilha>>. Acesso em 10 set 2010.

Os homens que derretem da WWF. Disponível em: <<http://escoladecriacao.espm.br/blog/?m=200909>>. Acesso em 10 out 2010.

Sobre K Swiss. Disponível em: <<http://www.kswiss.com/customerservice/about-kswiss>>. Acesso em 24 out 2010.



Volkswagen CrossFox e Luciano Huck fazem rapel em Brotas. Disponível em: <<http://www.noticiasautomotivas.com.br/volkswagen-crossfox-e-luciano-huck-fazem-rapelem-brotas/>>. Acesso em 5 out 2010.

**ANEXO 1**

Fonte: Cross Fox no rapel. <<http://www.flickr.com/photos/sombraeluz/137153691/>>



Fonte: Cross Fox no raftin. <<http://www.noticiasautomotivas.com.br/volkswagen-crossfox-faz-rafting-nas-cataratas-do-iguacu/>>



Fonte: Cross Fox no bondinho.  
<<http://www.vw.com.br/universite/conteudo/diversos/crossfox.htm>>



Fonte: Cross Fox na tirolesa. <<http://www.noticiasautomotivas.com.br/volkswagen-crossfox-e-luciano-huck-fazem-rapel-em-brotas/>>





Fonte: Melt men 1. <<http://www.unurth.com/79699/Nele-Azevedo-Melting-Man-Berlin>>



Fonte: Melt men 2. <<http://escoladecriacao.espm.br/blog/?m=200909>>



Fonte: Melt men 3. < <http://www.unurth.com/79699/Nele-Azevedo-Melting-Man-Berlin>>



Fonte: K Swiss em Roland Garros 1. <<http://www.compart.com.br/blog/?m=200906&paged=2>>



Fonte: K Swiss em Roland garros 2. <<http://grammlich.wordpress.com/2010/02/26/marketing-de-guerrilha-k-swiss-roland-garros/>>