

# A propaganda de guerrilha: uma nova alternativa para posicionar marcas

Edmundo Brandão Dantas\*  
Universidade de Brasília

## Índice

1	Introdução	2
2	Uma rápida discussão teórica sobre o marketing	2
3	A propaganda no marketing	5
4	A propaganda e o posicionamento de marcas	5
5	O mercado de massa e o mercado fragmentado	6
6	O marketing em um mercado fragmentado	7
7	Marketing de guerrilha e propaganda de guerrilha	8
8	A propaganda de guerrilha	9
9	A propaganda de guerrilha e o posicionamento de marcas em um mercado fragmentado	10
10	Considerações finais	12
11	Referências	13

---

\*Doutor em Ciência da Informação (UnB) e Mestre em Engenharia de Produção, com ênfase em Planejamento Estratégico (UFSC). É Professor-Adjunto da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília, onde trabalha no Departamento de Audio-visuais e Publicidade.

Contato: [edmundod@terra.com.br](mailto:edmundod@terra.com.br)

Site: [www.edmundobdantas.com](http://www.edmundobdantas.com)

Blog: <http://edmundod.blog.terra.com.br>

## Resumo

Posicionar marcas em um mercado fragmentado e saturado de comunicação parece ser algo cada vez mais difícil, considerando os complexos níveis de diferenciação exigidos por essa realidade. Os profissionais de marketing começam a adotar o marketing de guerrilha, 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 produtos, serviços e marcas nesse mercado. É o que será tratado neste artigo.

**Palavras-chaves:** Marketing, comunicação, marketing de guerrilha, publicidade, propaganda de guerrilha.

## Abstract

Brands positioning in a fragmented and saturated of communication market seems to be each time more difficult, considering the complexes differentiation levels demanded by this reality. Marketing professionals begin to adopt the guerrilla marketing, that

applies guerrilla techniques to advertising, communicating in a different way, focusing the target attention in a non-useful way, by using surprisingly adequate media to the announced product or service, to create more simple, cheaper but daring communication alternatives, that allied to the traditional media, contribute to an effective products, services and brands positioning, in this market. This is what is discussed in this article.

**Key words:** Marketing, communication, guerrilla marketing, advertising, guerrilla advertising.

## 1 Introdução

Há evidências que parecem respaldar a afirmação segundo a qual a propaganda tradicional parece estar perdendo força:

1. Tem sido muito rara, entre os anos 1998 e 2008, a divulgação de anúncios com apelos realmente institucionais e de marketing nos meios de comunicação. Com efeito, a propaganda desse período centrou-se muito mais na promoção de vendas do que propriamente na propaganda de cunho institucional ou mercadológico;
2. O apelo calcado somente em promoção de vendas parece estar, de certo modo, prejudicando a criatividade dos publicitários de todo o Brasil;
3. Os jovens publicitários, seduzidos pela tecnologia e pela Internet, parecem estar se distanciando da publicidade de massa divulgada nos meios tradicionais,

parecendo se esquecer de que a exclusão digital ainda é muito grande no Brasil e que nem todos têm acesso ao computador;

4. A comunicação dirigida está crescendo proporcionalmente mais do que a comunicação de massa (Ries & Ries, 2002), ainda que de forma pouco profissional, muito provavelmente por causa da fragmentação do mercado, que, cada vez mais, busca soluções personalizadas de fabricantes e fornecedores de produtos e serviços.

Diante desses fatos, o que se percebe é a propaganda de varejo, focada na promoção de vendas, dominando os meios de comunicação de massa, enquanto a propaganda de marca, cujo objetivo principal é construir marcas e posicionar produtos e empresas, parece não ter mais o impacto que se espera, o que leva à necessidade de se pensar em novas formas de propaganda, que possam vir a suprir tal deficiência. Em outras palavras, é necessário fugir dos lugares comuns, se for necessário posicionar produtos, marcas ou empresas. Neste contexto surge a propaganda de guerrilha, uma nova alternativa de comunicação mercadológica que se apresenta como uma ferramenta de posicionamento de marcas, produtos e serviços em mercados bastante competitivos como tem sido na primeira década dos anos 2000.

## 2 Uma rápida discussão teórica sobre o marketing

Desde o início, a definição do que é marketing não tem sido clara. Essa função empresarial é confundida até os dias de hoje com

vendas ou com propaganda. Porém, o que mais chama a atenção do marketing, e que provavelmente alimenta essa confusão, é que muitos profissionais, ainda que lidem diariamente com marketing ou mesmo os gerentes de marketing, parecem não saber o que é realmente marketing. É impressionante a quantidade de profissionais que sequer abriram os clássicos para tentar entender o que significa exatamente marketing. Muitos têm uma idéia do marketing baseada somente a partir do que lêem em revistas e jornais ou do que vêem e ouvem nos noticiários de televisão e do rádio. Esta afirmação, mesmo não seja corroborada por nenhuma pesquisa científica, é respaldada pelas informações obtidas no dia-a-dia, quando se participa dos encontros sobre marketing: um fato concreto é que quase ninguém leu Kotler, Levitt, Churchill Jr., Berkowitz, Kohli & Jaworski, Raimar Richers, Marcos Cobra. Muitos já ouviram falar desses autores, até têm acesso aos livros e artigos de alguns deles, mas daí a abri-los para se informarem melhor sobre o assunto são outros quinhentos. Essa ignorância sobre marketing parece ser alimentada pelos profissionais da imprensa, que divulgam em suas colunas expressões que não correspondem à realidade do marketing e vendem a idéia de que é algo daninho para a sociedade, que existe para enganar as pessoas e prejudicar aos seres humanos. Tem-se a sensação de que os profissionais da imprensa desejam impor ao mundo capitalista uma falsa realidade socialista e utópica: um mundo mais justo, mais fraterno, em que todos têm os mesmos direitos, cheio de sonhos e felicidades. É claro que todos desejariam viver em um mundo assim, inclusive os que trabalham com marketing. O exagerado viés socialista, que a imprensa parece

tentar impor à sociedade, faz com que o marketing fique sempre na berlinda, uma espécie de “Judas” a ser golpeado pelos bons cidadãos: como o mundo capitalista é cruel, não tem mais princípios nem amor, não vela pela humanidade e é regido pela ânsia do lucro. Sendo o marketing fruto desse cruel contexto, é algo que existe para prejudicar a todos. Tem-se que ganhar, ganhar sempre, diariamente; a vida é venda; tudo se voltou para o comércio e comércio mesquinho. A sociedade humana parece ter-se tornado um grupo indecente de cobaias, instrumento de uso, quase como algo mais a ser explorado e vendido. Este discurso, comum na imprensa brasileira, gera um conflito que parece ser o grande problema: o capitalismo é o mal; o socialismo é o bem. Muitos jornalistas, formadores de opinião, que receberam durante sua formação uma forte carga de informação socialista, se negam a aceitar o marketing, porque, sendo ele fruto do capitalismo, é fruto do mal. Ainda que, curiosamente, muitos profissionais dos meios de comunicação não desistam do abundante dinheiro que ganham no exercício de suas profissões (ou seja, não socializam seus lucros), criticam descaradamente o marketing. Uma constatação, entretanto, tem que ser feita: o mundo do Século XXI é capitalista. Nesse mundo, ainda que tão injusto, não é pecado ganhar dinheiro. A má distribuição de renda não é culpa do marketing. As empresas existem para produzir coisas que satisfaçam os interesses da sociedade e essa produção tem um custo, que necessita ser remunerado. Essas empresas necessitam ser lucrativas, para reinvestir parte de seu lucro e gerar mais conforto para si mesmas e para seu público. Quem administra melhor suas finanças e as oportunidades do mercado ganha mais por-

que tende a saber melhor como vender. Se a sociedade aceita as mensagens persuasivas que as empresas, através dos meios de comunicação, lhe dirige e compra os produtos e serviços que se lhes oferecem, isto implica que deve aceitar as regras do mundo capitalista. Queiram ou não aceitar, essas são as regras do capitalismo.

A dura realidade é que, seja no ambiente capitalista ou no socialista, tem-se que colocar comida na mesa. No primeiro caso, frente às grandes diferenças sociais, o nível de dificuldade para cumprir essa tarefa é maior. O romantismo socialista da época da universidade, então, não vale no mercado capitalista. Seria ótimo se pudéssemos viver de amor, mas o modelo econômico imposto ao mundo, escolhido e aceito pela maioria, é esse. Nessa realidade, o marketing deve buscar como entender o que se pode e o que não se pode fazer. O grande desafio da ética no marketing é: fazer o que é correto, o que é decente e honesto, sob a ótica da sociedade a quem se serve. Se as pessoas aceitam as regras e se o trabalho realizado pelas empresas está de acordo com os preceitos da Constituição e das regras comerciais aceitas pelos indivíduos, não há razão para criticar o marketing. Há que se ter em conta que vivemos em uma democracia, onde as pessoas podem, desde que respeitadas as normas constitucionais, fazer o que desejam.

Outro ponto que deve ser discutido é o dos discursos dos executivos e dirigentes, pródigos de promessas e vazios de ações efetivas relativas ao atendimento das necessidades, anseios e expectativas dos consumidores, que distorcem o conceito de marketing e, portanto, também geram uma falsa imagem do marketing no espírito das pessoas. Sabemos que o objetivo maior do marketing

é a garantia da satisfação dos clientes, mas nem sempre é esta a realidade. Kotler (1980: 30) cita Farmer (1967) para apresentar uma discussão interessante sobre a “contribuição sombria do marketing para a sociedade”:

Nos últimos 6000 anos o campo do marketing foi considerado como feito de artistas de segunda classe, trapaceiros, sem-vergonhas e distribuidores de mercadorias de segunda mão. Muitos de nós já fomos enganados pelo trapaceiro; e todos nós já fomos levados a comprar toda espécie de “coisas” que, na verdade, não necessitávamos e que, mais tarde, descobrimos que nem ao menos as desejávamos.

E vai mais adiante, citando Hayden (1980: 30):

Do que um homem realmente necessita? Algumas centenas de gramas de comida todos os dias, aquecimento e abrigo, dois metros para deitar-se e alguma forma de trabalho que proporcionará uma sensação de realização. E isto não é tudo, sob o aspecto material. Todos sabemos disso. Mas recebemos uma lavagem cerebral de nosso sistema econômico, até que terminemos em uma tumba, debaixo de uma pirâmide de pagamentos em quotas, hipotecas, utensílios absurdos, brinquedos que desviam nossa atenção da estupidez de tudo isso.

Como se vê, a discussão é antiga e gera certo incômodo. A verdade é que essas e outras questões costumam preocupar principalmente os estudiosos de marketing e de Qualidade, já que as duas disciplinas são distorcidas em sua essência, provavelmente devido à falta de coerência que existe entre o discurso e a prática, reduzindo-as a simples questões de custos.

### **3 A propaganda no marketing**

Marketing e propaganda são duas coisas diferentes. O marketing é uma função empresarial, no mesmo nível que as grandes funções, como recursos humanos, finanças, produção etc., e que leva em conta toda a empresa. A existência do marketing em uma empresa não se limita a um departamento ou diretoria de marketing. Ou seja, todos os setores de uma empresa podem praticar marketing. A propaganda, por sua vez, é uma simples ferramenta de comunicação, da qual o marketing se vale para informar aos consumidores, a partir de uma ótica persuasiva, onde os produtos que eles dizem que desejam nas pesquisas de demanda estão disponíveis para o consumo. Sob a ótica do marketing, a propaganda é qualquer forma paga de apresentação impessoal e promoção de idéias, produtos ou serviços, de caráter persuasivo, feita através de meios de comunicação, por um patrocinador identificado, com a clara intenção de informar ao público o que se deseja atingir, conquistar seu interesse e convencê-lo, assim, a adquirir um produto ou serviço ou assumir idéias. Seu propósito é aumentar as vendas e/ou lucros de uma empresa, baseada nos índices de vendas e/ou lucros que seriam obtidos sem sua utilização. É importante ressaltar que, pelo fato de ser a propaganda parte de um composto, ela não cria vendas. De nada adianta ter uma propaganda muito criativa, se o produto não é bom, os níveis de preços praticados são incompatíveis com a capacidade de compra do público ou a distribuição é deficiente. A propaganda tem como metas a apresentação do produto, o alcance de um nível de conhecimento da mensagem pelo público desejado,

a consecução de atitudes favoráveis ao produto e o alcance de certo volume de vendas.

### **4 A propaganda e o posicionamento de marcas**

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. Como afirmam Ries & Trout (1987: 2):

O posicionamento começa com o produto. Uma peça de *merchandising*, um serviço, uma empresa, uma instituição ou uma pessoa. Talvez você mesmo. Mas posicionamento não é o que você faz com o produto. Posicionamento é o que você faz na mente do cliente em perspectiva. Ou seja, você posiciona o produto na mente do comprador em potencial. Portanto, é incorreto chamar o conceito de *product positioning*. Na realidade, você não está fazendo alguma coisa para o produto em si mesmo. Isto não significa que o posicionamento não envolva mudança. Muitas vezes envolve. Mas mudanças feitas no nome, no preço e na embalagem não são mudanças feitas no produto. De nenhuma maneira. São, basicamente, mudanças “cosméticas” feitas com o propósito de assegurar uma posição valiosa na mente do *prospect*. 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.

O posicionamento está intimamente ligado ao conceito de diferenciação. A diferenciação de produtos, que era uma estratégia

relativamente fácil de ser implementada num passado não muito distante, quando os produtos tinham características físicas próprias muito bem definidas, praticamente desapareceu, com a fragmentação do mercado. Segundo Trout (2000: 1):

Estima-se que haja um milhão de SKUs (unidades em estoque) nos Estados Unidos. Um supermercado médio tem cerca de 40 mil produtos. Agora, a notícia surpreendente: uma família média satisfaz 80% a 85% de suas necessidades com 150 produtos. Isso quer dizer que é bastante possível que 39.850 itens da loja sejam ignorados.

Alerta Trout (2000) 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 de alguma empresa, não é fácil reconquistá-los. Para Trout (2000), os profissionais de marketing que não compreendem isso não sobrevivem. Essa proliferação de marcas e de alternativas oferecidas ao consumidor legou 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 são muito semelhantes em termos físicos. A alternativa, portanto, é a de usar a propaganda para diferenciar. Para que ela tenha esse efeito diferenciador, é importante, mais do que nunca, que exercite uma criatividade acima da média. Quando alguém criou o *slogan* “Não é bem uma Brastemp...”, por exemplo, conseguiu, com muita competência, posicionar a marca Brastemp como exemplo

de qualidade em produtos da chamada “linha branca”. Outros bons exemplos de posicionamento baseado em *slogans* de propaganda são o do Bom-Bril (“mil e uma utilidades”), o da cachaça 51 (“uma boa idéia”) e o da Bayer (“se é Bayer, é bom”). Trabalhar bem essa diferenciação baseada somente na comunicação passou a ser, assim, o grande desafio da moderna propaganda, obviamente que sem esquecer os demais itens que configuram o chamado composto de marketing: produto, preço e distribuição.

## 5 O mercado de massa e o mercado fragmentado

Tudo mudou na comunicação a partir da década de 1990. Os computadores, cada vez mais populares, assim como o acesso universal a eles, gerou o que se denominou de “a era do indivíduo”. Eles aceleraram a análise dos dados e homogeneizaram os projetos, desvalorizaram a superioridade tecnológica e revalorizaram o marketing, além de conseguirem oferecer a todo o mundo o acesso instantâneo à informação. Essa facilidade de acesso aos computadores e o rápido acesso às informações, permitiram aos negociantes monitorar cada elemento de uma estratégia do concorrente – praticamente deixaram de existir segredos pessoais e comerciais. Hoje em dia, um negociante pode usar o poder dos computadores para adquirir vantagem competitiva, desenvolvendo percepções superiores do pensamento do cliente. A filosofia “FOCUS”, criada e implantada na propaganda por um grupo de profissionais americanos e europeus (Schultz, Lauterborn & Tannenbaum, 1993), acrescentou uma nova dimensão ao processo publicitário, com foco

em marketing, e, portanto, mais adequada ao momento: “Todas as boas peças publicitárias começam com uma compreensão fundamental do receptor”. Com essa postura, as agências tiveram que repensar suas ações de comunicação. Seus clientes, melhor informados em função da disseminação dos computadores e da Internet, se tornaram mais exigentes e pró-ativos, no sentido de desejar saber onde seu dinheiro destinado à comunicação seria investido. A antiga postura das agências, de quase “empurrar” campanhas goela abaixo de seus clientes, teve que ser revista. Nunca os clientes questionaram tanto e foram tão exigentes. Os profissionais de propaganda tiveram, por uma exigência da nova dinâmica do mercado, que entender melhor o que seus clientes desejavam em termos de comunicação. As informações acerca do receptor, que nem sempre eram levadas em conta como deveriam pelos planejadores das agências, passaram a ser insumos imprescindíveis à elaboração de campanhas: elas estão agora, mais do que nunca, disponíveis e acessíveis como nunca foram. Paralelamente a essa transformação no cenário da comunicação, os empresários e anunciantes perceberam que as economias de escala não garantiam mais lucros. As gigantescas instalações centralizadas de fabricação deram lugar a fábricas adaptadas e de rápida transformação, situadas estrategicamente próximas a mercados diferenciados. O marketing de nichos substituiu o marketing massificado. A mídia de massa, em seu modelo mais tradicional, entrou em decadência e, como consequência dessa situação, muitos dos eventos de mídia programados e planejados foram substituídos pela comunicação instantânea entre pessoas e empresas. Os sistemas de comunicação ligados ao tempo e ao lu-

gar que lhes eram mais convenientes, tiveram que ser adaptados às mudanças do mercado: de ora em diante, eram os consumidores que definiam tempo e lugar, em função de suas necessidades e programações. A proliferação das informações fez com que os consumidores passassem a exigir produtos, sistemas de distribuição e comunicação especializados. O mercado, finalmente, se fragmentou.

## **6 O marketing em um mercado fragmentado**

Diante de um cenário de tão profundas mudanças, havia que questionar-se como ficaria o marketing, em um mercado cada vez mais fragmentado. Nesse mercado, a segmentação tradicional dá lugar a uma série de subsegmentações denominadas nichos de mercado. A empresa atende grupos cada vez menores de consumidores, em função de seus desejos e necessidades, aproximando-se quase da individualização da produção. Diferencia-se, assim, por oferecer produtos e serviços cada vez mais dirigidos e altamente especializados a cada nicho definido. É a chamada customização. De acordo com esse conceito, percebe-se que nenhuma ferramenta de marketing, por si só, é capaz de resolver os problemas das marcas e produtos. O marketing exige, cada vez mais, a integração de seu *mix*. A comunicação mercadológica, sozinha, perde a força original e também passa por uma mudança. A comunicação integrada ocupa o lugar da velha comunicação: a estratégia é utilizar de forma eficaz a combinação ideal de diversas formas de comunicação, de acordo com cada caso, para obter o máximo retorno possível para o

cliente. Novos canais de comunicação são criados e colocados à disposição dos clientes e consumidores, para escutar suas reclamações e orientá-los. Em um mercado onde o consumidor é muito mais informado, a concorrência sempre está atenta aos movimentos e estratégias dos demais competidores. A demanda por produtos melhores por parte do consumidor acaba por gerar no profissional de marketing e sua equipe uma busca quase obsessiva pela diferenciação que, por sua vez, não é como a que se praticava no passado. É uma diferenciação baseada na comunicação, marcada por uma batalha de percepções, cujo maior objetivo é ocupar um espaço na mente do consumidor.

## 7 Marketing de guerrilha e propaganda de guerrilha

A palavra “guerrilha” significa, ao pé da letra, uma “pequena guerra”. Trata-se, em sua origem, de um tipo de guerra não convencional, cujo principal artifício é a ocultação e a extrema mobilidade dos guerreiros, denominados, neste caso, “guerrilheiros”. A grande tática que está 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 são usadas, em geral, 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, assim, neutralizá-los.

A expressão **marketing de guerrilha** foi criada em 1982, inspirada, justamente, na

guerrilha bélica. Seu criador, o publicitário norte-americano Jay Conrad Levinson, 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, para combater o que ele chama de “exércitos convencionais”. O uso das ferramentas de marketing de guerrilha tem como objetivo o combate aos grandes competidores ou simplesmente a sobrevivência dessas empresas. Toda a essência da expressão criada por Levinson (1982) foi baseada em um artigo publicado pela *Harvard Business Review*, escrito por Welsh & White (1981), que afirmava que pequenos negócios não são versões menores de grandes negócios e que, por causa da falta de recursos dos pequenos negócios, estes precisam se valer de diferentes tipos de estratégias e táticas de marketing. Com orçamentos apertados, eles devem utilizar formas alternativas para executar suas atividades de marketing. É justamente essa a principal vantagem desse *approach* de marketing: baixos custos com propaganda e um total conhecimento da parte do mercado que o empresário busca. Outra característica do marketing de guerrilha é a geração de mídia espontânea. Ou seja, fazer com que o consumidor faça a propaganda do empreendimento, da marca ou do produto.

É importante, frente à confusão que esta idéia pode gerar, que se estabeleça a diferença entre **marketing de guerrilha** e **propaganda de guerrilha**. 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 para seu



consumo e para persuadir aos consumidores quanto à escolha de tais produtos e serviços. Afirmar que marketing de guerrilha é o mesmo que propaganda de guerrilha remete, então, à confusão clássica entre marketing e propaganda, tão estimulada pela imprensa, mas que deve ser evitada, pois leva a sérios erros conceituais. Sabe-se que o marketing atua diretamente sobre quatro variáveis, denominadas “quatro Ps” – produto, preço, promoção e praça, 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. É atribuição primordial do marketing 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 oportunos 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. No que concerne aos compostos de produto, preço e distribuição, provavelmente não haja 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 talvez resida 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.

Agora podemos arriscar uma definição

própria de marketing de guerrilha: “O marketing de guerrilha é uma variante do marketing tradicional, que trabalha normalmente as quatro variáveis do marketing – os quatro Ps –, diferenciando-se porém no aspecto relacionado ao composto de comunicação de marketing (a promoção) pelo uso de ações aparentemente inusitadas e mais baratas, que visam a posicionar produtos, serviços, idéias e organizações 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.

## **8 A propaganda de guerrilha**

A propaganda de guerrilha é uma das principais alternativas de comunicação de marketing utilizada pelo marketing de guerrilha. Consiste em “comunicar de modo diferente, captando a atenção do público de maneira pouco comum, porém com meios surpreendentemente adequados ao produto ou serviço anunciado” (Dorrian & Lucas, 2006:18). Trata-se de uma consequência natural de um momento de intensas mudanças que caracteriza o mercado competitivo atual, onde se podem escolher os meios de comunicação. Hoje, os canais tradicionais, como a televisão, a imprensa ou os meios exteriores parecem não ser os mais apropriados para que uma marca chegue com a mesma eficácia que antes ao público a que se destinam. O resultado é que as empresas optam por colocar em prática campanhas mais imaginativas e originais, com vistas a gerar mais visibilidade para seus produtos: a Microsoft, por exemplo, encheu a ilha de Manhattan de adesivos de mariposas; a Volkswagen fabricou um veículo do modelo Pólo de gelo e o estacionou em uma rua de Londres; a Adidas,

literalmente, pendurou dois jogadores de futebol sobre as ruas de Tóquio desafiando o perigo. 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. Para Sorrell (2005), citado por Dorian & Lucas (2006: 18), “o desafio mais importante é continuar diferenciando serviços e produtos de um modo muito mais potente, criativo e construtivo”.

Afirma Fairhead (2006), citado por Dorian & Lucas (2006: 16), que:

O que tentamos é levar em consideração o ponto de vista do consumidor desde a etapa inicial do processo criativo, uma vez que não trabalhamos simplesmente a partir da marca, mas também dos consumidores da marca, para entender como podemos nos conectar com eles e com o que lhes interessa. A agência tem que descobrir como se relacionar efetivamente com eles. Logo, quando se tem todos esses pontos de vista, a idéia sai sozinha. Desse processo são derivadas articulações distintas. Não se trata de coordenar bagagens diferentes, mas de expressar uma idéia de diferentes maneiras, uma idéia que invalide todas as demais.

Note-se, portanto, que ao trabalhar não apenas a partir da marca, mas também a partir de seus consumidores, para oferecer-lhes comunicação distintiva e interessante, se está integrado ao conceito tradicional de marketing: o cliente é o ponto de partida e de chegada para toda e qualquer atividade de marketing. Pode-se afirmar, assim, que a propaganda de guerrilha está em sintonia com o marketing.

## 9 A propaganda de guerrilha e o posicionamento de marcas em um mercado fragmentado

Quando pensamos por quantas mensagens publicitárias somos abordados por dia, constatamos que é impossível saber a quantidade de estímulos que recebemos simplesmente ao caminhar pelas ruas. Isso sem contar as informações a que somos expostos diariamente pela televisão, jornais, cinema, Internet e qualquer outro meio que lute para obter pelo menos um minuto de nossa atenção. A ânsia de causar algum impacto no consumidor é tal, que não é raro um meio canibalizar outro. Se passamos, por exemplo, por qualquer grande avenida de uma cidade e observamos os *outdoors*, 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. Não queremos com isso afirmar que os meios convencionais sejam ruins, mas que parecem não ser mais tão eficazes como antes. A propaganda tradicional parece necessitar, mais do que nunca, do suporte de meios alternativos, ações ousadas e outras ferramentas de comunicação. Uma das novas soluções é a propaganda de guerrilha. A função de uma boa ação de guerrilha é exatamente desbaratar 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. Além disso, encontrar em produtos e serviços características físicas que realmente gerem diferenciais competitivos é cada vez mais difícil, o que cria um hiato ocupado pela comunicação, que passa a desempenhar o papel de agente de posicionamento de marcas em mercados fragmentados.

Nunca os *slogans* de posicionamento tiveram tanta importância no âmbito do marketing. De simples frases que ajudavam na fixação e *refreshment* da marca, passaram a se 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* parecem não ser suficientes para posicionar marcas. É necessário mais do que a publicidade tradicional, mais do que um *slogan*, por mais forte e convincente que seja, atado à marca. Continuava, portanto, existindo um *gap*, que necessitava ser ocupado, para que o posicionamento se concretizasse de maneira plena. Justamente aí é que entrou a propaganda de guerrilha: ações de comunicação altamente diferenciadoras, inusitadas, criadas para preencher esse *gap*. A marca, aliada ao *slogan* e à ação de guerrilha, pareciam ter se transformado nos grandes agentes do posicionamento.

Segundo Ries & Trout (1987: 2), “o posicionamento começa com o produto. Uma peça de *merchandising*, um serviço, uma empresa, uma instituição, ou uma pessoa”.

Lembram os autores que o posicionamento não é o que se faz com o produto, mas o que se faz na mente do consumidor em perspectiva. Resumindo, um produto é posicionado na mente de compradores potenciais. Assim, o posicionamento é o primeiro sistema de pensamento que enfrenta, de verdade, o difícil problema de se fazer ouvir em uma sociedade saturada de comunicação (Ries & Trout, 1987). Seu apelo básico não é criar algo novo e diferente, mas “trabalhar” o que já está dentro da mente, e realinhar as conexões que já existem. Constataram Ries & Trout (1987: 3) que “o mercado no reage mais às estratégias que funcionaram no passado. Há produtos demais. Empresas demais. Barulho demais no marketing”. Em uma sociedade saturada de comunicação, falar do impacto da publicidade é supervalorizar a efetividade potencial da mensagem. Como afirmam os autores, “a propaganda não é nenhum porrete. Mais parece uma neblinzinha muito leve envolvendo os seus clientes potenciais” (Ries & Trout, 1987: 5). 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. Ries & Trout (1987) usam a metáfora da mente como uma esponja encharcada que somente pode encher-se de mais informação livrando-se da que tem. Os publicitários, entretanto, continuam a despejar cada vez mais informação nessa esponja saturada e se desmotivam se suas mensagens não logram o retorno que esperavam.

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 desa-

foi interessante e curioso, que parece propício para as ações de propaganda de guerrilha. Há algum tempo, a 3M, ao lançar sua linha de vidros especiais de alta segurança, instalou nas paradas de ônibus de Vancouver, no Canadá, painéis com revestimento resistente a rupturas, contendo em seu interior cédulas aparentemente no valor de 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 “montes” de dinheiro. Quase todas as pessoas que passavam pelos painéis “recheados” de dinheiro 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 com a 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 especial 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 divulgou cartazes, tratados para soltar um aroma absolutamente irresistível para os cães, e os afixaram em diversos muros e paredes à al-

tura 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, em parte, à ação de propaganda de guerrilha, como “a comida preferida pelos cães”.

## 10 Considerações finais

Evidências significativas do mundo da propaganda levam a crer que a propaganda tradicional está perdendo força. Dados obtidos na Associação Brasileira de Marketing Direto (ABEMD) mostram que o setor apresenta um crescimento anual médio ao redor de 12,4% ao ano<sup>1</sup>. 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%<sup>2</sup>. 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. São evidências relevantes, que nos levam a pensar o atual modelo de comunicação mercadológica. Ressalte-se que o objetivo deste artigo não foi desmerecer a propaganda e seus méritos na divulgação de produtos, serviços e marcas em geral, e

<sup>1</sup> Fonte: “Momento de prosperidade: marketing direto movimenta mais de R\$ 15 bilhões em 2006 e gera mais de 930 mil empregos”, disponível em <http://unamarketing3.blogspot.com/> [consultado a 10 de Outubro de 2008].

<sup>2</sup> Fonte: “Propaganda avança com taxa de 9%”, disponível em <http://indexet.gazeta.com.br/arquivo/2007/07/23/396/Propaganda-avanca-com-crescimento-de-9.html>. [consultado a 10 de Outubro de 2008].

sim apresentar e discutir algumas evidências que, face à fragmentação do mercado, parecem exigir novas formas de comunicação por parte das empresas e que sugerem sua adoção por parte das agências de propaganda. Tampouco foi objetivo deste artigo supervalorizar a chamada propaganda de guerrilha, como se ela fosse o bálsamo para todos os problemas de comunicação. Entendemos somente que, em um mercado fragmentado e saturado de mensagens publicitárias, as técnicas tradicionais de posicionamento também tiveram seu impacto original reduzido e podem ser auxiliadas por essas novas maneiras de as empresas se comunicarem com seus públicos, de acordo com as expectativas de marketing. É nossa percepção que a criatividade publicitária está passando por um momento de grandes transformações. Novos meios de comunicação, respaldados pelas mais modernas tecnologias, oferecem um leque de novas alternativas de comunicação que, mesmo que não substituam totalmente os canais tradicionais, os levam, pelo contrário, a conviver com eles e a participar no posicionamento de marcas. Isso exigirá dos publicitários um novo modo de pensar a comunicação, onde certos padrões do passado, como a concentração de campanhas somente nos meios de massa, por exemplo, terão que ser “incrementados” por ações de guerrilha. Se por um lado os “gênios” tremerão, pois terão que educar-se para uma nova realidade, por outro os jovens publicitários terão seu lugar sob o sol, se estiverem preparados para desenvolver e aceitar ações mais simples e mais baratas para o anunciante, porém com alto valor agregado. Os clientes agradecerão.

## **11 Referências**

### **Livros**

- CUBA (1967), *Minimanual de la guerrilla urbana*, La Habana: MINFAR.
- DEBRAY, R. (1966), *¿Revolución en la revolución?*, La Habana: Casa de las Américas.
- DORRIAN, Michael; LUCAS, Gavin. (2006), *Publicidad de guerrilha: otras formas de comunicar*, Barcelona: Editorial Gustavo Gili.
- GOTT, R. (1971), *La guerrilha en América Latina*, Santiago de Chile: Universitaria.
- GUEVARA, Ernesto “Che” (1960), *Guerra de guerrilhas*, La Habana: Dep. de Instrucción del MINFAR.
- KOTLER, Philip. (1999), *Marketing para o século XXI*, São Paulo: Futura.
- LEVINSON, Jay C. (1985), *Marketing de guerrilha*, São Paulo: Makron Books.
- RIES, Al; RIES, Laura. (2002), *A queda da propaganda: da mídia paga à mídia espontânea*, Rio de Janeiro: Campus.
- RIES, Al; TROUT, Jack. (1987), *Posicionamento: como a mídia faz a sua cabeça*, São Paulo: Pioneira.
- SCHULTZ, Don E.; TANNENBAUM, Stanley I.; LAUTERBORN, Robert F. (1994), *O novo paradigma do marketing: como obter resultados mensuráveis através do uso do database e das comunicações integradas de marketing*, São Paulo: Makron Books.

**Artigos de revistas científicas**

TROUT, Jack. (2000): “Diferenciar ou morrer”, HSM Management, 22:100-103.

WELSH, J. A., y WHITE, J. F. (1981): “A small business is not a little big business”, Harvard Business Review, 59: 8-32.