

**AEI- ORGANIZAÇÃO SUPERIOR DE ENSINO
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS DE ITAPETININGA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

MARIANA DA SILVA FERREIRA MACHADO

**MARKETING DE GUERRILHA COMO ESTRATÉGIA DE POSICIONAMENTO
PARA PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS**

**ITAPETININGA – SP
2014**

MARIANA DA SILVA FERREIRA MACHADO

**MARKETING DE GUERRILHA COMO ESTRATÉGIA DE POSICIONAMENTO
PARA PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação, em 2014, da Associação de Ensino de Itapetininga – Organização Superior de Ensino, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração, sob a orientação do Prof. MSc. José Ricardo Favoretto

**ITAPETININGA – SP
2014**

MARIANA DA SILVA FERREIRA MACHADO

**MARKETING DE GUERRILHA COMO ESTRATÉGIA DE POSICIONAMENTO
PARA PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação, em 2014, da Associação de Ensino de Itapetininga – Organização Superior de Ensino, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração, sob a orientação do Prof. MSc. José Ricardo Favoretto.

BANCA EXAMINADORA

Prof. MSc. José Ricardo Favoretto

Prof. Francisco Ravacci Neto

Prof. Deyvini Augusto Almeida

Itapetininga, 01 de Dezembro de 2014

À minha avó...
Com todo amor...

AGRADECIMENTOS

À Deus em primeiro lugar, por ter me iluminado e me mantido firme até aqui, possibilitando a concretização desse sonho.

À minha avó, Conceição por todo carinho e amor durante toda a minha vida e que sem ela eu não poderia estar aqui hoje.

Aos meus pais Antonio e Katia, por terem me dado a vida; e às minhas tias Maria Luiza e Leila, minhas mães de coração, por todo amor e compreensão.

Aos meus amigos, irmãos da vida, pelos sorrisos em todos os momentos e por entenderem minhas ausências;

Ao meu orientador e amigo José Ricardo, não só pelos ensinamentos, dedicação e paciência, mas principalmente pela força e motivação que me fez lembrar do porquê escolhi ser administradora.

E a todos os professores, por sua dedicação e paixão por ensinar, por serem bases fundamentais em nossas jornadas.

“Uma vez que você tenha experimentado voar, você andará pela terra com seus olhos voltados para o céu, pois lá você esteve e para lá você desejará voltar”.

(LEONARDO DA VINCI)

MACHADO, Mariana S. Ferreira. **Marketing de Guerrilha como Estratégia de Posicionamento para Pequenas e Médias Empresas**. 2014. 130 f. Trabalho de Conclusão de Curso de Administração de Empresas – Associação de Ensino de Itapetininga, Organização Superior de Ensino. 2014.

RESUMO

Hoje os meios de comunicação encontram-se saturados de informação, todos querendo um espaço para chamar a atenção no pouco tempo disponível das pessoas. O marketing de guerrilha surge como alternativa à comunicação de massa, com o pensamento de que o alvo quando menor, melhor, propaganda de alto impacto e armas como marketing de emboscada, marketing viral, memes, intervenção urbana, entre outras, são a sua marca. Assim sendo, este trabalho busca demonstrar por meio de revisão bibliográfica como pequenas e médias empresas também são capazes de entrar na concorrência com os gigantes, objetivando um bom posicionamento no mercado. Mas para isto, necessitam de uma boa dose de criatividade e das armas da guerrilha. Essas táticas além de oferecerem muitas chances de sucesso vêm acompanhadas pelo baixo valor de investimento, o que difere do marketing tradicional, que não deve ser deixado de lado, apenas enxergar novas maneiras de se colocar em evidência, tendo em mente que qualquer mudança pode significar novas oportunidades de lucros desde que bem selecionadas para melhor se adequarem à empresa. Imaginação, inovação e dedicação são os pilares da estratégia do marketing de guerrilha.

Palavras Chave: Marketing de Guerrilha. Marketing Viral. Pequenas e Médias Empresas. Propaganda de Impacto. Posicionamento.

MACHADO, Mariana S. Ferreira. **Guerrilla Marketing as Positioning Strategy for Small and Medium Enterprises**. 2014. 130 p. Final Paper for Business Administration Course. Associação de Ensino de Itapetininga – Organização Superior de Ensino. 2014.

ABSTRACT

Nowadays, the medias are totally saturated of ads, all trying to gain ground to draw attention in the short time available of the people. The guerrilla marketing came as an alternative to mass communication, considering a smaller and more specific target, is better, high impact ad and weapons such as ambush marketing, viral marketing, memes, urban intervention and the like, are its characteristics. Thus, this paper seeks to demonstrate by bibliographic review how small and medium enterprises could enter on competition with the giants of market, to try to get market positioning. Nevertheless, it will need a lot of creativity and the weapons of the guerrilla marketing. These tactics beyond offering much more chances of success are followed by low-value to investment and it differs from the traditional marketing. Which shouldn't be overlooked, but seen as a new way to put yourself on evidence, by keeping in mind, that any changes may represent new opportunities of profits, provided they are well selected to suit to the company. Imagination, innovation and dedication are the main foundations of the strategy in the guerrilla marketing.

Key words: Guerrilla Marketing. Viral Marketing. Small and Medium Enterprises. High Impact Ad. Positioning.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Fatores que Influenciam as Estratégias de Marketing	21
Figura 2- Modelo de Comportamento do Consumidor	61
Figura 3 - Processo de Pesquisa de Marketing.....	72

LISTA DE IMAGENS

Imagem 1- Amostras Grátis Milka Crispy Snax	98
Imagem 2- Adesivos que Podem ser Lambidos	99
Imagem 3- Batatas Fritas ou Faixa de Pedestres?	99
Imagem 4- Zuêra Machine – BIS.....	100
Imagem 5 - Potência Arno.....	101
Imagem 6 - Emboscada do Burger King	102
Imagem 7- Guerrilha Hotel Transilvânia.....	103
Imagem 8 - Máquina de Água Suja	104
Imagem 9 - Meme: Ronald McDonald.....	120

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - A Demanda Aumenta, Quando há Redução do Preço	39
Gráfico 2 - A Demanda Aumenta, Quando a Qualidade Tende a Ser Maior	39
Gráfico 3 - Gráfico Curva do Ciclo de Vida dos Produtos	52

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Definição do Negócio: Produto x Mercado	26
Tabela 2- Plataformas de Comunicação	45
Tabela 3- Principais Meios de Comunicação: Vantagens x Limitações	49
Tabela 4- Dados Sobre Consumidor Norte-Americano	56
Tabela 5- Grupos de Renda da População Brasileira	58
Tabela 6- Exemplo de Questionário	77

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 Justificativa	16
1.2 Objetivos.....	16
1.2.1 Objetivo Geral.....	16
1.2.2 Objetivo Específico	17
1.3 Problema.....	17
1.4 Metodologia.....	17
2 REVISÃO TEÓRICA.....	18
2.1 Marketing.....	18
2.1.1 Marketing Estratégico.....	20
2.1.1.1 Planejamento Estratégico de Marketing	23
2.1.2 Mix de Marketing.....	27
2.1.2.1 Produto.....	28
2.1.2.2 Preço.....	33
2.1.2.3 Praça.....	40
2.1.2.4 Promoção.....	43
2.1.2.5 Estratégias do Ciclo de vida de produto	51
2.1.3 Comportamento do Consumidor	55
2.1.3.1 Culturais	56
2.1.3.2 Sociais.....	58
2.1.3.3 Pessoais.....	60
2.1.3.4 Psicológicos	61
2.1.4 Marketing de Guerrilha.....	62
2.1.4.1 Pesquisa de Mercado.....	68
2.1.4.2 Planejamento do Marketing de Guerrilha	78
2.1.4.3 O Posicionamento na Guerrilha	91
2.1.4.4 Escolha das Ferramentas do Marketing de Guerrilha	97
2.1.4.5 Maximídias	105
2.1.4.6 Minimídias	110
2.1.4.7 Novas Mídias.....	115
2.1.4.8 Fora da Mídia	118
2.1.4.9 Uma Empresa Guerrilheira.....	119

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	125
REFERENCIAS.....	128

1 INTRODUÇÃO

A idealização do Marketing de Guerrilha surgiu com o professor da Universidade da Califórnia, em Berkeley, Jay Conrad Levinson, na década de 1980. O termo origina-se na guerrilha bélica, onde um grupo mais fraco se opõe a um grupo mais forte. A ideia de Levinson era trazer para o marketing esse conceito, partindo do princípio de que as pequenas e médias empresas seriam um grupo em desvantagem lado a lado com as grandes organizações.

O conceito segundo Levinson (2010, p. 22) seria de que se você quiser investir dinheiro para colocar o seu produto em evidência no mercado, ok! Mas que não precisa necessariamente caso você esteja disposto a investir seu tempo, imaginação, energia e informação.

Seguindo esta linha então, Levinson desenvolveu todo um método tático baseando-se nos movimentos da guerrilha, surpreender a concorrência por meio de ações de marketing inesperadas; que gerem a maior publicidade possível sobre a marca; ser criativo na escolha dos meios de comunicação; usar todas as formas de comunicação gratuitas e baratas possíveis; e o fundamental, encontrar um nicho de mercado e dominá-lo.

Para Ries e Trout (2006, p. 7-9), marketing é guerra, porque na guerra você ganha dominando e enganando o inimigo, no caso a concorrência, e o território ocupado é exclusivamente creditado a sua eficácia sobre ele, e porque no marketing isto haveria de ser o oposto? Hoje pensar em marketing, é pensar no conflito entre empresas concorrentes e não só sobre necessidades e desejos, o que obviamente em se tratando de capitalismo, acabam sendo satisfeitas no meio do conflito entre empresas. E em se tratando de guerra, devemos nos dedicar com afinco.

O Marketing de Guerrilha vem ganhando espaço no mundo, não só pelo baixo custo, mas também pela criatividade que surpreende o consumidor e abre espaço em uma mídia saturada de informação. O consumidor hoje deseja mais do que assistir a um comercial; ele deseja ver uma história; e fazer parte desta história. As ações de rua demonstram isso, as pessoas querem participar, se divertem e divulgam a experiência com os amigos. Esta é a melhor forma de marketing, porque além de ser barata, tem a credibilidade passada de pessoa por pessoa. Inovar, criar e surpreender é a cara do marketing de guerrilha.

Ries e Trout apud Clausewitz (2006, p. 9) “antecipe-se ao máximo a todos”.

Por conseguinte, este estudo tem como objetivo analisar estratégias viáveis dentro do marketing de guerrilha que melhor se adequem às empresas que possuem restrições ao investimento em marketing; mas desejam alcançar bons posicionamentos lado a lado aos gigantes do mercado. Para tanto, o estudo será realizado por meio de revisão bibliográfica.

1.1 Justificativa

Com as crescentes mudanças trazidas por um mercado conectado, tecnológico, mais exigente, as organizações enfrentam o desafio de, a cada dia, inovar para conquistar e reconquistar seus clientes, desafio esse enfrentado pelas grandes empresas com grandes orçamentos direcionados em marketing. Em consequência, as pequenas e médias empresas enfrentam dificuldades para conseguir se posicionar no mercado devido às restrições de recursos para investimento.

Para tanto, espera-se como resultado deste estudo, apresentar uma proposta de solução para os problemas de limitação de recursos para o investimento no marketing tradicional. Este projeto de pesquisa, objetiva também, gerar contribuição acadêmica sobre o marketing de guerrilha devido à certa ausência de trabalhos científicos nesta área.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a viabilidade das estratégias de marketing de guerrilha em empresas que possuem restrições de recursos para investimentos.

1.2.2 Objetivo Específico

- Descrever as principais características do Mix de Marketing.
- Descrever o marketing de nível estratégico.
- Descrever o marketing de nível tático.
- Descrever o marketing de guerrilha como uma ferramenta tática de marketing.

1.3 Problema

Levando-se em conta a economia nacional, que passa por processo de consolidação, sendo dominado por grandes empresas que, a cada dia maximizam seu poder e investem somas significativas em marketing, deixando as pequenas e médias empresas quase que alijadas do processo de competição devida sua escassez de recursos financeiros para investimento em marketing, este trabalho pretende responder a seguinte questão:

De que forma o marketing de guerrilha pode auxiliar empresas que possuem restrições de recursos para investimento a construírem bons posicionamentos de mercado?

1.4 Metodologia

Para Vergara (2003, p.46), a metodologia do projeto de pesquisa, pode ser definida de duas formas:

- a) Quanto aos fins, a pesquisa será de caráter exploratório, que para Vergara (2003, p.47), é realizada em área onde há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa.
- b) Quanto aos meios, a pesquisa será bibliográfica, que segundo Vergara (2003, p.48), é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material acessível ao público em geral, como livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, entre outros.

2 REVISÃO TEÓRICA

2.1 Marketing

Mesmo estando presente desde que o homem começou a produzir não só mais para seu próprio consumo, mas também para comercializar, o nascimento do termo marketing foi na década de 1940, nos EUA, como um estudo de como atrair mais clientes. Hoje, o marketing é um estudo repleto de diversas áreas do conhecimento unidas para melhor atender as necessidades e desejos do seu público alvo; após a Segunda Guerra Mundial, quando um período de reconstrução econômica teve início, as produções industriais cresceram e adquiriram novas tecnologias para produção em massa, então havia a necessidade de vender mais. Já na década de 1950, Peter Drucker, em seu livro “A Prática da Administração”, foi um dos primeiros a começar a citar o termo marketing, claro que não da forma de hoje, mas demonstrando já que era uma ferramenta de valor dentro de uma empresa. Mas foi só nos anos 1960 que Philip Kotler, lançou seu primeiro livro “Administração de Marketing”, este sim trazendo detalhadamente um longo estudo sobre o que hoje formam as bases do marketing. O marketing de guerrilha veio surgir nos anos 1970, criado por Jay Conrad Levinson, que baseou o conceito na guerrilha bélica, onde um grupo mais fraco se opõe a um grupo mais forte, este conceito surgiu como uma alternativa às pequenas e médias empresas devido às suas ações serem atraentes, impactantes ao público e necessitando de um investimento modesto.

Segundo Kotler e Armstrong (2012, p.4-5), marketing é bem mais do que apenas mais um departamento dentro de uma empresa, é o departamento que encontra com os consumidores. Ou definido com uma simples frase “marketing é administrar de maneira lucrativa o relacionamento com o consumidor”. Muitas pessoas vêm no marketing apenas vendas e propaganda; somos bombardeados todos os dias pela TV, e-mails, telemarketing, rádio, jornal, revistas, entre tantos outros meios de comunicação com milhares de propagandas de tantas e tantas empresas. E isto é apenas a ponta do iceberg chamado marketing, uma pequena parte do Mix de Marketing, que é composto por ferramentas que juntas criam satisfação às necessidades e desejos; e, constroem e mantêm um relacionamento

com os consumidores. Marketing tem como seu objetivo uma dupla, onde um procura atrair e conquistar novos clientes enquanto o outro busca manter e crescer o relacionamento com clientes já estabelecidos, com a promessa de valor superior e satisfação. Quando entende-se o que o consumidor necessita e deseja, pode-se desenvolver produtos que tragam valor superior ao consumidor, com todo o mix de marketing bem planejado e trabalhando em conjunto, esse produto se venderá facilmente. O que segundo Peter Drucker apud Kotler e Armstrong “O objetivo do marketing é fazer as vendas se tornarem desnecessárias”. Em um sentido mais amplo, marketing é um processo administrativo e social, que pessoas e empresas obtêm o que necessitam e querem, por meio da criação e da troca de valor com outros, portanto, marketing constrói lucros e valiosos relacionamentos de trocas com os consumidores.

O termo inglês *marketing* tem sua origem no latim, na palavra *mercare*, que significa comercializar produtos, muito usado na Roma antiga, onde tudo que era produzido, era também vendido, assim sendo, não se via a necessidade de esforços adicionais para estimular a venda para os compradores. Mas na década de 1940, a necessidade do marketing ficou evidente. Criado nos Estados Unidos, que é considerado o coração do capitalismo. Marketing pode ser empolgante, considerando-se que é construído por uma mistura de diversas áreas do conhecimento, como arte, economia, antropologia, psicologia, estatística e muitas outras, o marketing contagia as pessoas, não só pelos impactos que causa em suas vidas e de outras pessoas, mas também pelas promessas de melhorias na qualidade de vida dos consumidores. Marketing pode ser definido como um estado da mente, onde todas as decisões são baseadas no ponto de vista do consumidor, ou seja, nas necessidades e desejos destes. Necessidades humanas são descritas por Maslow, como exigências básicas a sobrevivência, como alimento, água, roupas, moradia, etc. estas são classificadas como necessidades fisiológicas; Necessidades também podem ser de lazer ou educação e muitas outras. As necessidades podem ser convertida em desejos, como por exemplo uma pessoa pode ter fome, e essa necessidade se transformar no desejo de comer um Big Tasty. Sendo assim, hoje o marketing gira mais em torno de satisfazer desejos do que necessidades. Desta forma a satisfação proporcionada por um produto ou serviço aparecerá quando as atribuições deste satisfazem o consumidor; um produto tem atributos tangíveis, sendo seu corpo, estrutura e intangíveis, que engloba seus benefícios, ou seja, o

que as pessoas esperam ao adquirirem aquele produto ou serviço. O valor pode ser definido, como sendo a diferença entre o que ele espera ao comprar e o que ele recebe em retorno. (COBRA, 2009, p. xvii-6)

Para Morgolis e Garrigan (2008, p. 12-13), O negócio do marketing é comunicar a mensagem da marca ao seu público alvo apelando diretamente as suas necessidades e desejos, com a intenção que estes comprem um produto ou uma ideia, sendo assim, marketing dá vida à percepção pública do produto e torna positivo os contatos com o consumidor. Marketing é que faz o consumidor amar o seu produto assim como você, isto é possível porque a ideia é criar a percepção de que o seu produto é essencial para ele, que você não apenas oferece um bom produto, mas o melhor produto do mercado. Com isso e um pouco de sorte seu negócio terá sucesso e se manterá no mercado.

2.1.1 Marketing Estratégico

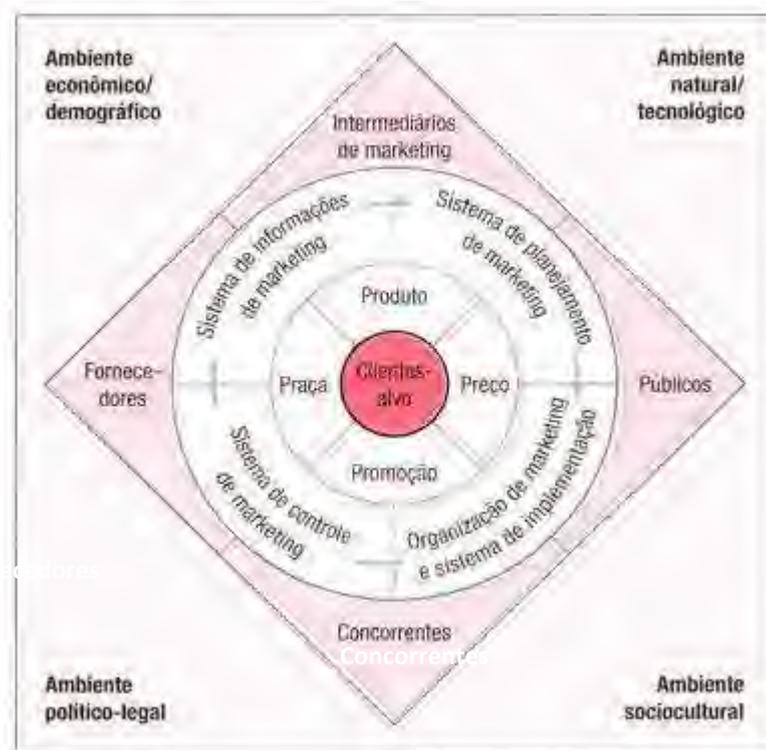
O marketing estratégico tem como objetivo formular ações que visem maximizar recursos e gerar lucros. As estratégias de marketing não devem nunca ser separadas do objetivo de obter lucro. Todos os investimentos, tanto em publicidade como em qualquer outra ação estratégica deverão ser executados objetivando fortalecer a empresa como um todo. (COBRA, 2009, p. 47)

O ambiente onde a empresa está inserida é subdividido em dois outros, o ambiente de tarefas e o ambiente geral. O ambiente de tarefas é composto por todos que podem vir a interferir diretamente na empresa, sendo estes fornecedores – são considerados fornecedores tanto de materiais como de serviços necessários ao funcionamento da empresa, como bancos, seguradoras, institutos de pesquisa de marketing, agências de propaganda, transportadoras, etc. –, distribuidores, revendedores – incluídos todos que de alguma maneira facilitam o encontro e a venda dos produtos aos clientes – e clientes alvo. E o ambiente geral é composto por seis variáveis que não podem ser controladas pela empresa, são elas, econômicas, demográficas, meio ambiente, tecnológicas, político-legais e socioculturais. Todas podendo fortemente afetar as empresas inseridas no ambiente, devendo portando, estes participantes do mercado realizar análises e ajustes periódicos ao seu planejamento e estratégias de marketing, em eco as

mudanças ocasionadas por essas variáveis. No geral, o marketing é um processo lógico, sendo este processo composto de análises do mercado onde a empresa está inserida, encontrar oportunidades de marketing e encontrar seu mercado-alvo, para então projetar estratégias de marketing, programas de marketing e administrar o esforço de marketing. (KOTLER e KELLER, 2012, p. 24)

Abaixo segue a tabela sugerida pelos autores para melhor exemplificar as variáveis e como afetam e influenciam as estratégias de marketing de uma empresa:

Figura 1 - Fatores que Influenciam as Estratégias de Marketing



Fonte: KOTLER, Philip; KELLER, Kavin Lane. Administração de Marketing. p. 24. 2006

Para Kotler apud Slywotzky (2009, p.16), muitas vezes as empresas não enxergam que seus mercados mudam com o passar do tempo, tanto as exigências das pessoas como as forças competitivas, em diversos setores, como saúde, entretenimento, telecomunicações e aço. E a estratégia que se mostrava com grande sucesso ontem, hoje pode se tornar fracassada.

O cenário econômico presente tem suas bases em duas grandes forças, tecnologia e globalização. A tecnologia hoje, desempenha um papel fundamental não só na produção de novos produtos, mas também no desenvolvimento do pensamento humano. A tecnologia também move a globalização. Mas a economia está encontrando novas forças que a estão modificando, como por exemplo a desregulamentação, que está presente em diversos países, onde empresas que antes eram monopólios se veem cercadas por vários concorrentes. A privatização também muito presente hoje, onde muitas empresas estatais tornaram-se privadas como o objetivo de se ter melhor eficiência e gestão. Assim como as mudanças se potencializam, as práticas antigas devem ser deixadas de lado, porque estas não são mais sinônimos de prosperidade e sucesso. (KOTLER, 2009, p.17)

“O ritmo da mudança é tão rápido que a capacidade de mudar se tornou uma vantagem competitiva.” (Kotler apud Love, R., 2009, p.18)

Já Cobra (2009, p. 42), afirma que a estratégia corporativa e o marketing se mesclam, ou seja, muito da estratégia corporativa está presente na estratégia de marketing, e muito do marketing aparece nas estratégias corporativas. A missão e os objetivos da empresa são as bases para se criar uma estratégia de marketing. O objetivo do marketing estratégico dentro de uma empresa é otimizar seus recursos de maneira que inibam os concorrentes.

Muitos autores relacionam o processo de estratégia empresarial com o do marketing estratégico, para Cobra apud Toledo e Minciotti (2009, p. 42) deve-se utilizar as cinco etapas fundamentais do planejamento empresarial, relacionadas abaixo:

- 1º Estágio: Orçamento e Controle Financeiro;
- 2º Estágio: Planejamento de Longo Prazo;
- 3º Estágio: Planejamento Estratégico de Negócios;
- 4º Estágio: Planejamento Estratégico Corporativo;
- 5º Estágio: Administração Estratégica.

Para Kotler e Keller apud Porter (2006, p. 36), cadeia de valor é uma ferramenta usada para encontrar maneiras de se criar valor para o cliente. Qualquer empresa existe dentro de um espaço onde suas atividades se resumem a projetar, produzir, comercializar, entregar e sustentar produtos. Porter propõe um modelo onde identificam-se nove atividades relevantes direcionadas a criar valor e custo em

um negócio. Neste modelo, cinco atividades são principais – logística interna; operações; logística externa; marketing e vendas; serviço – e quatro são de apoio – infraestrutura da empresa; gerência de recursos humanos; desenvolvimento de tecnologia; aquisição.

Kotler e Keller (2006, p. 39-40), explicam que o valor flui entre mercados e dentro deles; mercados são competitivos e vivos, o que exige da empresa uma boa estratégia de valor. Essa estratégia deverá se basear em três fatores:

- O espaço cognitivo do cliente – necessidades existentes e latentes;
- O espaço e a competência da empresa – amplitude, escopo do negócio e foco; e profundidade, capacidades físicas e conhecimento;
- O espaço de recurso do colaborador – parcerias horizontais para explorar oportunidades de mercado.

Os autores explicam que oportunidades de valor e criação de valor estão intimamente ligadas, para se conseguir aproveitar a primeira são necessárias competências suficientes para a segunda. Os benefícios devem ser visualizados da ótica do consumidor. E talvez haja a necessidade de realinhamento do negócio para que as competências centrais sejam melhoradas. Neste sentido, três passos são importantes tanto para a criação como o realinhamento dessas competências.

- (Re)Definir o conceito do negócio;
- (Re)Modelar o escopo, ou seja, as linhas de negócios;
- (Re)Posicionar a identidade da marca.

A entrega de valor refere-se aos investimentos necessários em infraestrutura e capacidades. A empresa deverá ser hábil em gestão do relacionamento com o cliente; gestão de recursos internos; e gestão de parcerias de negócios. A gestão do relacionamento com o cliente permite que a empresa conheça melhor seu público-alvo, seus desejos, necessidades, como se comportam, etc. Isto além de permitir um maior conhecimento sobre as pessoas, também permite que a empresa possa aproveitar novas oportunidades e conquistar a fidelidade dos clientes.

2.1.1.1 Planejamento Estratégico de Marketing

Para Cobra (2009, p.44), qualquer estratégia de marketing, precisa ter detalhado seus planos de ação, inversão de recursos especificados por região e

atividade e não pode deixar de lado os indicadores de desempenho a serem auferidos. A principal ferramenta de estratégia é o plano de negócios ou *business plan*, e o plano de marketing, que é dividido em suas áreas de atuação, vendas, comunicação, relações públicas, etc. Este plano deverá ser:

- Claro e objetivo;
- Quantificado – as atividades deverão estar com seus respectivos orçamentos;
- Focado – o objetivo do negócio deverá estar definido de maneira objetiva;
- Realista – o plano deverá estar de acordo com o mercado, deverá ser possível de ser realizado;
- Concordância – todas as pessoas envolvidas nas atividades descritas no plano deverão ser notificadas.

O autor ainda completa que o plano de marketing deverá conter no detalhamento de suas atividades consistência, responsabilidade, comunicação, implementação e acompanhamento.

O marketing sozinho não consegue criar valor para o consumidor. Por trás de um grande plano estratégico, o departamento de marketing deve trabalhar em conjunto com outros departamentos para criar uma efetiva cadeia interna de valor. E também com outras empresas, formando *marketing system* para criar em conjunto uma rede geral de entrega de valor que servirá aos consumidores. O plano estratégico é que estabelece em quais negócios a empresa irá atuar e quais são os objetivos para cada um deles, para só então, dentro de cada unidade de negócios, um plano mais detalhado tomar forma. A missão e objetivos da empresa, também são definidos no plano estratégico. (KOTLER et al, 2012, p. 45-48)

Para Kotler et al (1999, p. 86), colocar um plano de marketing em ação envolve quatro fases:

- Análise: Um plano de marketing começa com uma análise completa da empresa. Deve-se analisar o mercado para se encontrar as melhores oportunidades e evitar as ameaças. Também deve-se analisar os pontos fortes e fracos da empresa, assim como também as ações que são possíveis no momento atual e quais oportunidades poderão ser melhor aproveitadas.

- Planejamento: Por meio do planejamento estratégico, é que a empresa define o que irá fazer com cada unidade de negócio. Já o plano de marketing compreende as estratégias de marketing que ajudarão a empresa a alcançar seus objetivos. Produto e marca são o centro do plano de marketing.
- Implementação: Na implementação, o plano é colocado em ação para que a empresa possa alcançar seus objetivos. O pessoal da empresa trabalha em conjunto, tanto dentro, quanto fora da empresa, para implementar os planos de marketing.
- Controle: Consiste em medir e avaliar dos planos e atividades ligadas à ele, e então, corrigir, quando necessário, ações para que melhoradas atinjam os objetivos esperados. A análise é que disponibiliza as informações e avaliações necessárias para todas as atividades.

Kotler e Keller (2006, p. 42-46) explicam que dentro do contexto corporativo são quatro as atividades de planejamento:

- Definir a missão corporativa – é o porquê a organização existe, pode ser para fabricar carros ou fornecer acomodações para uma noite. No início de suas atividades a missão e objetivos de uma empresa são bem claros, mas com o passar do tempo, eles podem se transformar visando aproveitar novas oportunidades do mercado, como a Amazon que era a empresa que queria ser a maior livraria online do mundo, e agora se tornou a maior loja online do mundo. Qual é o negócio da empresa? Quem são seus clientes? O que possui valor para o cliente? Qual será o seu negócio? Como deveria ser o seu negócio? Estas perguntas simples elaboradas por Peter Drucker serão de extrema importância ao elaborar a missão da empresa;
- Estabelecer as unidades estratégicas de negócios (UENs) – geralmente as organizações contam com diversos negócios, estes são na maioria das vezes definidos por produtos, automóveis, vestuários, alimentos, etc. Mas também podem ser definidos por mercado, como exemplificado na tabela 1;
- Alocar recursos para cada unidade estratégica de negócios (UEN);

- Avaliar as oportunidades de crescimento – consiste em planejar novos negócios e reduzir ou extinguir negócios obsoletos. Essa avaliação permitirá que a empresa projete suas vendas e lucros, desta forma poderá se observar lacunas no planejamento estratégico que poderão ser preenchidas com novos negócios.

Ainda segundo os autores, a grande maioria das empresas possui diversos negócios – cada uma dessas unidades de negócios deverá ter uma missão, dentro da missão corporativa. Essas unidades de negócios geralmente são definidas em termos de produto. Porém, é mais adequado defini-lo pelo mercado em que atua, pois uma empresa existe para satisfazer necessidades dos consumidores e não apenas como produtora de mercadorias, como demonstra a tabela a seguir.

Tabela 1- Definição do Negócio: Produto x Mercado

Empresa	Definição por produto	Definição por mercado
Missouri-Pacific Railroad	Operamos uma ferrovia	Transportamos pessoas e mercadorias
Xerox	Fabricamos copiadoras	Ajudamos a aumentar a produtividade dos escritórios
Standard Oil	Vendemos gasolina	Fornecemos energia
Columbia Pictures	Fazemos filmes	Promovemos entretenimento
Encyclopaedia Britannica	Vendemos enciclopédias	Distribuimos informação
Carrier	Fabricamos aparelhos de ar-condicionado e aquecedores	Fornecemos controle climático residencial

Fonte: KOTLER, Philip; KELLER, Kavin Lane. Administração de Marketing. p. 45. 2006

Os autores continuam explicando sobre o monitoramento dos ambientes externos e internos, que consiste em monitorar forças macroambientais – econômicas; demográficas; tecnológicas; político-legais e socioculturais – e os *stakeholders*, que são os agentes macroambientais, ou seja, são pessoas físicas ou jurídicas com interesse nas atividades da empresa – clientes, concorrentes, fornecedores e outros. Essas forças macroambientais, poderão afetar os lucros da empresa significativamente, levando em conta que podem apresentar oportunidades ou ameaças aos negócios da empresa. Mas não adianta apenas ter ótimas oportunidades se a empresa não é capaz de aproveitá-las. O microambiente

de marketing, ou seja, o ambiente interno da empresa; consiste em forças e fraquezas. Um negócio não necessita estar o tempo todo tentando veementemente solucionar suas fraquezas; o necessário é fortalecer ainda mais os pontos fortes visando o aproveitamento de oportunidades; e saber elaborar excelentes estratégias para defender seus pontos fracos das ameaças provenientes do mercado. A matriz SWOT – *strengths; weaknesses; opportunities; threats* – é uma avaliação completa tanto do ambiente externo, quanto interno; e que visa demonstrar os melhores caminhos para a empresa seguir. Um plano poderá receber diversos nomes, plano de negócios, plano de marketing, etc. São feitos geralmente para o período de um ano. E também podem variar de tamanho. Os problemas encontrados frequentemente em planos de marketing são estratégias fora da realidade, falta de foco em períodos mais longos e análise competitiva falha. Um bom plano de marketing deverá conter:

- Resumo executivo e sumário;
- Análise da situação;
- Estratégia de marketing;
- Projeções financeiras;
- Controles.

2.1.2 Mix de Marketing

O Mix de Marketing é composto por ferramentas que auxiliam as organizações a desenvolverem o ambiente ideal de vendas de seus produtos ou serviços. Por meio dessas ferramentas, que em sua forma tradicional, denominado por 4Ps – produto, preço, praça e promoção – Dentro da estrutura dos quatro Ps estão alocadas diversas atividades que estão diretamente ligadas não só a venda dos produtos ou serviços em si, mas também de sua criação e adaptação ao público-alvo em questão.

Kotler (2009, p. 126) analisa em seu livro a teoria atual dos quatro Ps e ainda discorre sobre a opinião de alguns críticos sobre a atual composição do Mix de Marketing e sugere a inclusão de dois novos Ps ao conjunto.

2.1.2.1 Produto

Produto é algo para ser comprado, consumido e que tem por objetivo satisfazer necessidades e desejos. Produtos são objetos físicos, serviços, lugares, pessoas, organizações, ideias ou até mesmo uma mistura de todos os itens anteriores.

Para Cobra (2009, p.155), produtos podem ser entendidos como algo de valor para o mercado e que este seja percebido com o objetivo de satisfazer necessidades e realizar desejos. Ainda acrescenta que, literalmente pode ser definido como objeto de características físicas ou funcionais, sendo equivalente à mercadoria ou serviço.

Produtos também podem ser divididos em quatro categorias, como algo que já existe, mas pode ser diferenciado; algo que as pessoas desejam, mas que ainda não existe no mercado; algo que as pessoas não sabem que desejam, mas que em breve será alvo de seu desejo; e algo completamente diferente, que não foi nem criado e nem desejado, mas que certamente as pessoas terão prazer em comprar. E este último envolve grandes riscos, mas também podem trazer grandes lucros.

Segundo Kotler et al (1999, p. 11), produto é algo que pode ser oferecido no mercado para satisfazer necessidades e desejos. Geralmente, produto é visto como algo tangível, ou seja, um objeto físico, que pode ser tocado, no entanto, produto está muito além de objetos físicos, então, tudo que pode satisfazer necessidades ou desejos pode ser entendido como produto. Neste sentido estão incluídos os serviços, que são atividades ou benefícios à venda, e não apenas o resultado da posse de algum produto físico com algum serviço agregado. Alguns exemplos são serviços bancários, linhas aéreas, hotéis entre outros.

O primeiro P não se caracteriza apenas por definir o que é produto, define também as características que serão oferecidas no mercado, são elas, variedade, qualidade, design, marca, embalagem, serviços agregados, garantias, características, benefícios, resolução de problemas, entre outros. As empresas buscam criar e oferecer produtos diferenciados que agreguem valor à experiência do consumidor, para que este se torne um cliente fidelizado.

Para Kotler et al (1999, p. 566), quando se desenvolve um novo produto, deve-se definir os benefícios que este irá oferecer ao consumidor. Esses benefícios

são percebidos pelo consumidor por meio de aspectos físicos, tais como qualidade, características e *design*.

É surpreendente imaginar que, há alguns anos as pessoas aceitavam produtos com qualidade questionável. Hoje o mercado não aceita mais esses produtos, pode-se dizer que qualidade não deve ser vista como uma ferramenta de posicionamento e sim um item obrigatório a qualquer empresa que queira se manter no mercado. A qualidade encontrada nos produtos no mercado, é apenas aquela direcionada para satisfazer as necessidades e desejos do público-alvo, raramente oferece-se qualidade superior, que pode ser encontrada algumas marcas como Rolls-Royce ou Rolex, entre outras.

A qualidade de um produto pode ser dividida em diversos aspectos, este deve ter perfeito funcionamento, ser adaptável, ter boa durabilidade, ser de fácil uso e reparo, entre tantos outros. A qualidade pode ser mensurada em dois ângulos, tanto do ponto de vista da empresa, quanto do consumidor, que pode ser mensurada por meio da sua percepção e/ou de experiência pós compra.

Um produto é percebido como importante, quando este, elimina tensões emocionais de forma prazerosa. Isto ocorre porque, qualidades ocultas dos produtos e fatores emocionais na compra estão presentes juntos com a publicidade na diferenciação dos produtos. (Cobra, 2009, p.160)

Um produto pode conter diversas características que podem variar de marca para marca, no caso de produtos similares. Nesse caso, as características são uma ferramenta muito importante para empresas que precisam diferenciar seus produtos de seus concorrentes.

Ser inovador, e colocar no mercado uma nova característica desejada e valorizada pelos consumidores, segundo Kotler et al (1999, p. 567) é o caminho mais eficiente para competir no mercado.

Empresas quando buscam desenvolver e adicionar novas características a um produto, necessitam saber o que o consumidor deseja, então realizam pesquisas com seus clientes, tentando encontrar quais mudanças devem ser feitas em seus produtos e quais características que chamaram a atenção e que devem permanecer ou serem melhoradas. Desta maneira pode-se obter um parâmetro entre o valor percebido pelo cliente e o custo do produto, criando para a empresa, uma imagem da posição competitiva do seu produto no mercado.

O valor percebido pelo consumidor pode ser visto dentro da equação, benefícios subtraindo-se os sacrifícios, com relação ao custo do produto. Portanto, pode-se afirmar que, uma pessoa toma a decisão de compra quando o valor que este produto agrega para ela é maior em relação ao seu custo.

Design para algumas empresas está incorporado à sua cultura organizacional, como afirma Kotler et al (1999, p. 569). Para o autor, o *design* pode vir a ser a mais poderosa ferramenta no arsenal de marketing de uma empresa, podendo trazer melhor diferenciação e posicionamento entre os concorrentes. Ainda afirma que *design* tem um conceito mais amplo que estilo. Estilo apenas apresenta a aparência de um produto, pode fazê-lo ter grande atenção, mas não necessariamente melhora ou transforma seu desempenho, o que em alguns casos pode trazer péssimo funcionamento. Já o *design*, além de contribuir para a aparência do produto, também melhora seu desempenho, torna o produto tão bom quanto parece.

Mas qualquer inovação sempre atrairá a atenção não só do consumidor, mas também de imitadores, forçando as empresas a continuarem buscando inovar seus produtos e não se acomodarem, o que a longo prazo se tornaria desastroso tendo em vista a hipercompetitividade do mercado atual. Portanto, como os autores afirmam, o *design* é a melhor ferramenta de posicionamento de mercado.

Ao diferenciar um produto, leva-se em conta tanto fatores físicos como os psicológicos. Os fatores físicos podem ser encontrados em um *design* diferenciado, moderno, ou mesmo em qualidade superior à oferecida no mercado, como também em serviços agregados, confiabilidade e segurança na entrega do produto, entre outros. Já a diferenciação psicológica pode ser vista em um relógio que traga *status*, ou um carro que traga segurança ou prestígio, entre muitos outros benefícios.

Para Kotler (2009, p. 129), o maior desafio do marketing está nos chamados produtos primários, como frutas, verduras, metal, sal, entre outros. Mas ainda afirma que, não se pode presumir que esses produtos são mercadorias padronizadas, porque afinal, mercadoria é algo esperando pela diferenciação. O autor ainda discorre sobre a conclusão de Frank Perdue, fundador da Perdue Chicken, que detém 30% de *market share* na Costa Leste dos Estados Unidos, “Se você é capaz de diferenciar um frango morto, pode diferenciar qualquer coisa”.

O grande desafio no mercado nos dias atuais é criar, desenvolver ou até mesmo recriar produtos que as pessoas queiram comprar. O consumidor não quer

comprar qualquer produto, ele quer comprar o produto que satisfaça sua necessidade ou desejo, que traga benefícios ou mesmo que solucione seus problemas. Todos os dias as grandes empresas criam e recriam suas ofertas no mercado, tentando se adaptar as novas necessidades e desejos das pessoas, que com o avanço tecnológico se modificam a cada instante. Essa revolução tecnológica também traz grandes oportunidades para novos produtos e serviços.

Ao planejar um produto, Kotler et al (1999, p. 561) cita que, isto deve ser feito em três níveis. O primeiro deles, que é o seu núcleo, ou seja, a parte mais importante de todo o planejamento: “O que as pessoas realmente estão comprando?” O segundo passo é combinar todos os outros itens que envolvem o produto – embalagem, qualidade, características, nome da marca, etc. – com o núcleo. E então, finalmente, deve-se construir ao redor do núcleo um produto expandido, ou seja, serviços e/ou benefícios adicionais para o cliente.

Produtos podem ser duráveis ou não. Produtos não duráveis são aqueles que têm seu tempo de consumo curto, podendo ser consumido apenas algumas vezes, como alimentos, bebidas, sabonetes, perfumes, etc. Já os produtos duráveis, são aqueles que podem durar até por anos, podemos usá-los diariamente sem que se desgaste, como por exemplo, TVs, geladeiras, roupas, carros, etc. Já os serviços, como não podem ser estocados, e o cliente geralmente os consomem enquanto estes estão sendo produzidos, são de consumo imediato.

Quando um novo produto é desenvolvido e colocado no mercado, espera-se que ele tenha um longo ciclo de vida, com bons lucros para a empresa. Mas esse novo produto não viverá e nem será vendido para sempre, ele seguirá um ciclo de vida, que para muitos autores assemelha-se ao dos seres vivos, que podem variar entre curtos ou longos.

Segundo Cobra (2009, p.141), produtos passam por diversos estágios desde o seu nascimento – uma ideia – até a sua morte. O que para entendê-lo melhor devem-se levar em consideração dois fatores:

- Qual a velocidade de aceitação do produto no mercado?
- Quão longa será a vida desse produto em cada mercado?

O ciclo de vida de um produto é composto por quatro fases, à introdução no mercado, sua fase de crescimento, a maturidade e o seu declínio. A duração desse ciclo varia de produto para produto, como no exemplo dado pelo autor, o leite condensado Moça da Nestlé ou mesmo a Coca-Cola já tem seu ciclo de vida por

mais de 100 anos, algumas marcas de cerveja também já passaram dessa marca. Em outros casos, um produto pode ter sua introdução ou crescimento no mercado por um tempo mais prolongado, dependendo de sua aceitação pelos consumidores. Mesmo com todas essas variantes, para a empresa, conhecer o ciclo de vida de seus produtos, pode ser uma importante ferramenta para tomada de decisões.

Para Kotler (1999, p.627), o ciclo de vida de um produto existe em cinco estágios, o seu desenvolvimento – quando a empresa desenvolve um novo produto -, sua introdução no mercado, seu crescimento, maturidade e seu declínio.

A introdução de um novo produto acontece quando este é lançado, neste estágio, o crescimento das vendas pode ser lento. A introdução pode ser negativa, quando vista ao lado dos demais estágios, porque como geralmente as empresas optam por estratégias agressivas de marketing, muito é investido em promoção, distribuição e com as poucas vendas, muito dinheiro é necessário para mantê-lo no mercado.

Já o estágio de crescimento inicia-se quando esse novo produto, alcança as necessidades do mercado, ou mesmo quando este satisfaz necessidades que ainda não foram aproveitadas. Então as vendas começam a aumentar. Nessa fase a rivalidade pode aumentar, com a entrada de novos concorrentes no mercado.

Quando o crescimento começa a desacelerar, este produto entra em seu estágio de maturidade, que é o estágio mais longo de todos. O crescimento das vendas diminui e os concorrentes do mercado, que nesse estágio já são muitos, começam a diminuir preços, melhorar as características e *design* de seus produtos, fazem grandes promoções, etc. O que faz com que muitas empresas, que não conseguem acompanhar a competição do mercado, sejam deixadas para trás e acabam saindo do mercado. Mas muitos produtos conseguem manter-se no estágio da maturidade por muitos anos, e se mantêm em constante atualização para manter seu produto de acordo com as necessidades e desejos do consumidor.

Então esse produto chega ao seu último estágio, o declínio, quando as vendas começam a diminuir até chegar a zero. O que para Kotler et al (1999, p.633), pode ocorrer por diversos fatores como avanços tecnológicos, aumento da competição no mercado, ou mudança nos desejos e necessidades do consumidor, no caso de um novo produto substituto que traga mais valor agregado.

O consumidor quando busca um produto e/ou serviço, não está apenas à procura de um bem de consumo e sim em busca de satisfazer um desejo ou

necessidade, ou ambos. Kotler (2003, p.141) sugere que não se deve vender um produto, e sim uma experiência.

2.1.2.2 Preço

Produtos e serviços têm preço, assim como têm valor; Empresas tanto do primeiro setor – governamentais -, como do segundo setor – privadas – e do terceiro setor – sem fins lucrativos – precificam seus produtos e serviços. O preço pode ser visto por diversos nomes, como taxas, aluguel, honorários, comissão, etc. O preço é dinâmico, muda conforme a demanda, qualidade, ciclo de vida do produto, mudanças na economia, público-alvo, etc. Uma empresa não desenvolve simplesmente um único preço e sim uma estrutura para englobar toda a sua linha de produtos e/ou serviços. Para Cobra (2009, p.202), o preço demonstra uma expressão do valor de um produto ou serviço. Já para Kotler et al (1999, p. 681), o preço é a quantidade de dinheiro cobrada por um produto e/ou serviço, ou mesmo a soma de valor que o consumidor obtém com o uso ou posse de algum produto e/ou serviço.

Preço é diferente de todos os outros Ps do mix de marketing, porque enquanto todos os outros geram custos, o preço gera receita. Precificar é algo complexo, deve se levar em conta toda uma variedade de produtos, que geram demanda e custos, outro fator que interfere também, é a questão dos diferentes níveis de competição do mercado. Geralmente as empresas não desenvolvem apenas um produto, e sim uma linha completa, portanto, a precificação é elaborada para toda a linha, que pode conter tanto um produto tradicional, que atenda a um público-alvo mais amplo, como um produto mais diferenciado, com um preço mais elevado, e que tenha um público-alvo mais seletivo. Como Kotler et al (1999, p.722), afirma que, os passos da precificação devem levar em conta não só as diferenças entre os produtos em uma linha, mas também a avaliação dos consumidores sobre as diferentes características de seus produtos, e claro, seus competidores. No caso de um produto ter apenas uma pequena diferença de preço com algum outro, certamente o consumidor dará preferência ao mais completo em funções ou mais moderno. Mas no caso da diferença de preços serem muito grandes, geralmente as

peças darão preferência ao mais barato, ou seja, o modelo inferior em tecnologia ou em funções.

A formulação do preço é influenciada por dois fatores, tanto por fatores internos, como os objetivos de marketing, a estratégia de marketing mix, custos, etc., como por fatores externos, que podem variar de acordo com o mercado e a demanda, por competição, economia ou pelo governo. Para Kotler et al (1999, p.682), uma empresa antes de definir o preço, deve estabelecer a estratégia para o produto. Após escolher mercado alvo e o posicionamento, a estratégia de marketing mix – o que inclui o preço –, torna-se bastante simples.

Antes de estipular qual política de preços será usada, uma empresa deve ter definido seus objetivos, que segundo Cobra (2009, p. 205), podem ser maximização de lucros, *market share*, relação preço/qualidade e trabalhar a nata do mercado.

Após se ter estimado o nível da demanda, calcula-se a receita total usando todos os níveis de preço. Então, a receita total subtraída do custo total é igual ao lucro. Mas o autor ainda enfatiza que, como esta relação não se mantém estática, devido as mudanças na curva de experiência, causadas pela redução de preço e o aumento da quantidade demandada, que também tende a reduzir os custos de fabricação e comercialização. O melhor preço é aquele que maximiza o lucro. Empresas com alta lucratividade e elevada participação de mercado, tendem a ter um elevado volume de vendas, o que favorece a redução dos custos, gerando aumento nos lucros. Já as empresas que não têm essa vantagem de participação de mercado e lucratividade elevada, tendem a aderir a uma política onde os preços são mais baixos, como tentativa de conquistar o mercado. O que segundo o autor, gera conflito com a ideia de alta lucratividade, mas pode trazer um alto crescimento para a empresa em um curto período de tempo, até que esta esteja no nível em que seus custos são reduzidos pela produção em escala. Outro fator interessante na política de preços baixos é a baixa atratividade para novos entrantes no mercado. O objetivo de uma empresa inovadora pode ser trabalhar a nata de mercado, com o lançamento de produtos novos ou mesmo exclusivos, que atraem um público específico que não se sentem desencorajados com o alto preço; porém que tendam com o passar do tempo, passar ao consumo de larga escala. Os principais produtos hoje que seguem esse objetivo são inovações tecnológicas e artigos de moda em sua maioria. Hoje em dia pode-se encontrar no mercado produtos com qualidade superior, favorecida pelas inovações tecnológicas. O consumidor que busca

qualidade, não se preocupa com um preço mais elevado, se a qualidade do produto ou serviço for adequada ou superior à desejada. Mas também a qualidade pode ser percebida de formas subjetivas, o que não cria uma relação entre preço alto e qualidade. (COBRA, 2003, p. 205-206)

O preço sempre será vinculado à estratégia de marketing adotada por uma empresa, o que, segundo Cobra (2009, p. 206) pode ser visto em produtos de baixa qualidade com pouco esforço promocional que tendem ao preço mais baixo, já um preço mais alto pode ser observado em produtos com alta qualidade e grande esforço promocional.

Kotler et al (1999, p. 684) afirma que as decisões de uma empresa ao desenvolver sua política de preços, devem estar coordenadas com o design do produto, a sua distribuição e seus esforços promocionais, para formar um forte e efetivo programa de marketing. Geralmente as empresas em primeiro plano, criam sua política de preços, só então irão desenvolver a estratégia do mix de marketing, tendo como base o preço que querem receber por seus produtos e/ou serviços. O posicionamento de um produto depende do fator preço, isto porque através do preço pretendido, pode-se definir o mercado alvo, quais características estarão disponíveis para o consumidor, o custo que será incluído, a competição do mercado e o *design* oferecido. Caso um produto esteja posicionado no mercado sem utilizar as estratégias de preço, pode-se afirmar que, qualquer decisão tomada a respeito de qualidade, distribuição ou esforços promocionais, podem afetar no futuro a política de preços. Mas se o preço é tido como fator de posicionamento, então todos os outros componentes do mix de marketing serão afetados. Portanto, ao desenvolver o programa de marketing, devem-se unir todos os elementos do mix de marketing ao formular as decisões de preço.

As estratégias de marketing mix, podem ser, *premium*, vinculada à um produto de qualidade superior, para um público alvo de classe alta, denominada faixa *premium*. Produtos de alta qualidade também podem entrar no mercado com um preço médio, visando uma rápida penetração de mercado, sendo essa a estratégia de penetração. Ou com estratégia de superbarganha, em que podem ser vistos produtos de qualidade superior, com preço abaixo do praticado, que busca uma introdução de mercado rápida, gerando alta concorrência. Um produto de qualidade média pode ser visto sendo supervalorizado com um alto preço no mercado, essa estratégia de preço alto tem a finalidade de obter lucratividade em

um tempo mais curto. Já a estratégia praticada de qualidade média, é aquela onde a qualidade do produto é equivalente ao seu preço. A barganha é vista onde um produto de boa qualidade tende ao preço mais baixo, visando barganha tanto com o consumidor, como com um distribuidor. Entrar no mercado e sair em um período de tempo curto, com um produto de baixa qualidade e preço alto, pode ser vistos em empresas que utilizam a estratégia de “bater e correr”, que apenas visa obter vantagem inicial. Um preço médio pode ser praticado também em um produto de qualidade inferior, se utilizando da imagem da marca para tirar vantagem. E por fim a estratégia de preço baixo, que é equivalente ao seu produto, de baixa qualidade, onde o objetivo é ganhar na quantidade. (COBRA, p. 206-207)

Para Kotler et al (1999, p. 685), o custo de um produto ou serviço é a base para o preço que a empresa deseja receber por ele. Esse preço almejado deve cobrir todos os custos inclusos na produção desde produto, sua distribuição e venda, e trazer um retorno favorável a todo esforço e risco na produção e venda deste para a empresa. O custo é um dos fatores mais importante na decisão da política de preços a ser praticada por uma empresa. Custos podem ser definidos de duas maneiras, como custos fixos, que são aqueles que não variam de acordo com volume de produção ou de vendas; e os custos variáveis, que estão diretamente ligados à produção ou as vendas, que podem ser custos com matéria prima ou mesmo o salário dos funcionários da produção. São chamados de variáveis, porque mudam de acordo com o número de unidades produzidas. Os custos devem ser analisados cuidadosamente, e observar se estes não são inferiores em seus concorrentes, neste caso essa empresa se encontrará em desvantagem competitiva, porque ou terá menos lucros para competir com o mesmo preço praticado pelo concorrente, ou terá que cobrar um preço maior para cobrir seus custos, o que pode trazer uma diminuição nas vendas.

Para Cobra (2009, p.207) o ponto de equilíbrio se refere à empresa, que suas atividades atingiram um nível onde não há lucros e nem prejuízos. Para calculá-lo, pode-se usar a seguinte fórmula, preço de venda unitário (quantidade) = custo variável unitário (quantidade) + custo fixo, portanto temos:

$$PV (q) = CV (q) + CF$$

Já a análise marginal, que assim como o ponto de equilíbrio é um fator importante no desenvolvimento da política de preços, já que usa como base os

custos fixos e variáveis. Caso não seja possível trabalhar com os custos fixos, pode-se usar a margem de contribuição. A margem de contribuição ou receita marginal pode ser encontrada usando-se a diferença entre o preço de venda e o custo variável. Portanto a margem de contribuição é o valor que cobre custos fixos e contribui ao lucro da empresa. Realizando a operação inversa, é possível determinar o custo unitário de venda. (COBRA, 2009, p. 208)

Outro fator importante é o *markup*, que se refere à diferença entre o custo da mercadoria e o custo da venda. Sendo assim, o *markup*, pode cobrir despesas relacionadas à loja ou mesmo a alguns descontos dados à mercadoria. Os preços que podem ser calculados a partir do *markup* podem ser de venda, sabendo-se previamente o custo; de custo, também tendo conhecimento prévio do preço de venda; ou de custo e venda, sabendo-se o valor do *markup* em reais e porcentagem. (COBRA, 2009, p. 210)

Segundo Kotler et al (1999, p. 690), os fatores externos que afetam o preço podem ser, os diferentes mercados, a demanda, competição, entre outros. O mercado e a demanda, assim como o custo, têm grande importância e influência sobre o preço que será adotado, no entanto, enquanto o custo permanece dentro dos limites do preço, a demanda o ultrapassa. A política de preços pode variar livremente de acordo com o mercado. Para economistas existem quatro tipos de mercados. O mercado de concorrência perfeita, onde existem muitos compradores e vendedores, o comércio gira em torno de produtos semelhantes, como trigo, cobre ou seguros. Nem consumidor e nem uma empresa sozinhos conseguem fazer grandes alterações no preço praticado pelo mercado. Se os preços e os lucros tendem a se elevar, o resultado será a atração de novos entrantes no mercado. Em um mercado extremamente competitivo, pesquisa de mercado, pesquisa e desenvolvimento, preço, propaganda e promoções, são modelos que podem ou não serem copiados. No entanto, apesar de toda competição acirrada entre os concorrentes, as empresas que fazem parte desse mercado, não se preocupam muito com estratégias de marketing. O segundo mercado, concorrência imperfeita, é um mercado de muitos compradores e vendedores, onde o preço praticado varia de empresa para empresa. Isto ocorre devido as diferenciações feitas nos produtos oferecidos ao consumidor, que podem ser características físicas ou serviços agregados. Os produtos são diversificados, mas existem muitos produtos substitutos. As diferenciações são feitas visando diferentes segmentos de mercado.

Já o mercado de oligopólio, é composto por poucos vendedores, seus produtos podem ser homogêneos, como alumínio, ferro, etc. ou produtos heterogêneos, como carros ou computadores, o número reduzido de empresas no mercado é devido a dificuldade para novas empresas entrarem nesse mercado. Essas poucas empresas estão sempre atentas às estratégias e política de preços da concorrência, e quando necessário mudam. Nesse mercado, manter o preço baixo não é certeza de ganhar permanentemente da concorrência. Em um mercado de monopólio, este é dominado por apenas uma empresa, geralmente uma empresa governamental. Os preços podem variar de acordo com os objetivos. Podem ser preços abaixo do custo, porque os consumidores necessitam do produto e não podem pagar altas somas por ele. Ou o preço pode existir apenas para cobrir seus custos.

Para Cobra (2003, p. 202), o aumento da demanda não varia só de acordo com as variações do preço, pode-se ter um aumento nas vendas pelo aumento dos consumidores, aumento este, que pode ser resultante de maiores esforços promocionais. Por outro lado, a variação da demanda, pode ter como fator uma reação do mercado às mudanças nos preços, o que segundo Santos apud Cobra (2003, p.202), desloca a quantidade demandada e a demanda simultaneamente.

A demanda segundo Cobra (2003, p. 203), pode ser estimulada de duas formas, pelo preço, ou seja, um preço mais baixo tende a ter uma demanda mais elevada; e pela qualidade – produto ou do esforço das vendas –, que tende a ser maior quando o fator qualidade se eleva como exemplifica o gráfico a seguir:

Gráfico 1 - A Demanda Aumenta, Quando há Redução do Preço



Fonte: Administração de Marketing no Brasil. COBRA, 2009, p. 203

Gráfico 2 - A Demanda Aumenta, Quando a Qualidade Tende a Ser Maior



Fonte: Administração de Marketing no Brasil. COBRA, 2009, p. 203

Ao decidir a política de preços a ser aplicada em seus produtos ou serviços, a empresa deve levar em consideração a percepção do consumidor à esse preço, no final ele decidirá se esse preço está de acordo com o valor e benefícios oferecidos à

ele pela empresa por meio de seus produtos ou não, portando a decisão do preço, assim como todo o mix de marketing, deve ser orientado ao consumidor. Para tanto, é necessário saber o valor que o consumidor dá ao produto, para só então precificá-lo, mas isso torna-se difícil conforme o produto e/ou serviço, o consumidor e as situações envolvidas.

2.1.2.3 Praça

Para Cobra (2009, p.251-252) desenvolver um produto que agrade o público alvo não é suficiente, é preciso que este produto chegue até as mãos do consumidor em ótimas condições e no menor tempo possível. Hoje com as compras online, que facilitam e atraem o consumidor, o grande desafio do marketing é a distribuição, não somente por saber como escolher adequadamente seus intermediários mas também como administrar possíveis conflitos que venham a existir entre eles. Por trás do produto na prateleira da loja está um enorme processo de distribuição, desde a sua fabricação, passando pelos estoques dos fabricantes e de todos os estoques dos intermediários até o consumidor, que após a compra, conta com um suporte de trocas, garantias, reclamações, etc. Os Canais de distribuição são divididos em:

- O atacado, encontra-se entre o fabricante e o varejista, é o que mantém os estoques de produtos e assume o papel de distribuidor. Muitas vezes o atacadista é quem dá o suporte ao varejista, treinando seu pessoal ou até mesmo fazendo propaganda cooperada. O atacadista é classificado como B2B – *business to business* –, ou seja, ele não atende o consumidor final.
- O distribuidor, diferentemente do atacadista não assume estoques do fabricante e geralmente distribui produtos de vários outros fabricantes concorrentes num mesmo produto. Mas há os que apenas trabalham com um só fabricante, e neste caso, mantem-se estoque e presta serviços como instalação ou mesmo manutenção de bens. Pode-se também ver distribuidores que prestam serviços aos seus clientes, tornando-se assim um revendedor de seu fabricante.
- O varejo, conta uma vasta linha de produtos, que podem ser provenientes de um ou diversos fabricantes. Mantem estoques. Geralmente trabalham com uma mesma linha, como vestuário, alimentos, eletrônicos, etc. No

varejo, os produtos são expostos e vendidos ao consumidor final. Fazem propaganda dos produtos, adicional garantias a mais aos produtos e pode informar o fabricante sobre o mercado.

- Franquias representam uma única marca, funcionam como loja do fabricante. A franquia deve divulgar a marca e até treinar vendedores autônomos da marca. Aparece como uma extensão da fábrica no varejo.

Para o autor, as *networks* são redes de vendedores e promotores que conseguem atingir um número muito grande de pessoas, por isso devem ter uma atenção especial, essas são as vendas domiciliares, como Avon, Natura, Tupperware, entre outros e conseguem movimentar uma quantia grande de dinheiro.

Kotler e Keller (2006, p. 464-468), explicam que a maioria das empresas não vende diretamente para o seu consumidor final. Então, o produto chegar até as mãos do consumidor são necessários alguns intermediários. Os canais de distribuição são compostos por esses intermediários. Muitas empresas tem a visão de seu negócio como uma grande rede de valor e colocam o foco em toda a cadeia de suprimentos, e não apenas em seus fornecedores e clientes principais. Desta forma, pode-se ter uma visão sobre os fornecedores e os fornecedores destes, seus distribuidores e quem são seus clientes, observam também diversos segmentos de mercado, fazendo com isso melhorias dentro da organização para melhor atender seus *stakeholders*. A definição de canais de marketing é a organização de conjuntos de empresas independentes que juntas trabalham para disponibilizar produtos e serviços ao consumidor.

Segundo os autores uma empresa que seja incapaz de organizar sua cadeia de suprimentos terá sérios problemas. Decisões sobre um bom sistema de canais de marketing estão entre as mais difíceis a serem tomadas por uma empresa, porque os canais escolhidos podem afetar todas as outras decisões de marketing. Os autores sugerem duas estratégias para se gerenciar intermediários, a estratégia *push* (pressão), onde toda a equipe é direcionada ao revendedor, com o objetivo de fazê-lo expor, promover e vender mais seus produtos. Mas para essa estratégia ter bons resultados, só deve ser usada quando a decisão final da compra é feita na loja, ou seja, quando a empresa em questão, tem um grau muito baixo de fidelidade de seus consumidores. Já a estratégia *pull* (atração), as propagandas e promoções são feitas pelo próprio fabricante, com o intuito de conduzir o consumidor a pedir o

produto ou serviço ao intermediário; e diferentemente da *push*, esta estratégia só deve ser escolhida quando a empresa conta com um alto grau de fidelidade de seus consumidores, que percebem facilmente as diferenças entre seus produtos/serviços e os da concorrência, e chegam à loja sabendo o que irão comprar. Bons exemplos de empresas que utilizam com sucesso a estratégia *pull*, são a Coca Cola e Nike.

Para os autores, um canal de marketing tem o objetivo de preencher as lacunas relativas à local, tempo ou posse, que existem entre o fabricante e o consumidor final e podem existir tanto partindo da empresa até encontrar o consumidor final; bem como do consumidor final até a empresa:

- Reunir informações sobre clientes atuais e potenciais, concorrentes, outros participantes e forças do ambiente de marketing;
- Desenvolver e disseminar mensagens persuasivas para estimular a compra;
- Entrar em acordo sobre preço e outras condições para que se possa realizar a transferência de propriedade ou posse;
- Formalizar os pedidos com os fabricantes;
- Levantar os recursos para financiar estoques em diferentes níveis no canal de marketing;
- Assumir riscos relacionados à operação do canal.
- Fornecer condições para armazenagem e a movimentação de produtos físicos.
- Fornecer condições para o pagamento das faturas dos compradores por meio de bancos e outras instituições financeiras.
- Supervisionar a transferência real de propriedade de uma organização ou pessoa para outra organização ou pessoa.

Para Cobra (2009, p. 258-260) é no varejo que as decisões de compra são tomadas. E pensando nisto, todas as decisões de marketing deverão ser tomadas tendo em vista o consumidor. A loja é que provoca o impacto no consumidor, as cores, o *layout*, a decoração, a iluminação, as pessoas, perfumes, a atmosfera e até mesmo o paladar, são fatores que podem ser explorados para encantá-lo. O tamanho da loja deverá ser adequado ao negócio, é importante que não sobrem espaços vazios, que aparentem a falta de mercadoria; e nem apertado demais, que

as pessoas esbarrem nas coisas ao andar pela loja. O *layout* da loja, que nada mais é que a disposição das coisas, por exemplo, em uma perfumaria, espera-se que os produtos para cabelos fiquem próximos; os produtos devem ter fácil acesso. As pessoas devem sentir à vontade e confortáveis dentro da loja. A decoração deverá seguir o setor, por exemplo, em lojas de roupas de grife costuma-se utilizar uma decoração *clean*, ou seja, limpas e despojadas de objetos; as mercadorias completam a ausência dos objetos, criando um ambiente onde destaque-se o produto. Em supermercados, o ambiente deve ser limpo e organizado. Os produtos devem ser expostos de acordo com o público-alvo, em gôndolas e prateleiras.

Já as cores, para o autor, são um convite para os clientes. Como a decoração, as cores devem seguir o negócio, no setor de vestuário, elas podem ser usadas para dar toque de classe, claro, sem competir com as cores das roupas. Em lojas de calçados, cores mais claras e sóbrias darão maior destaque as vitrines. A atmosfera é criada pelo conjunto de *layout*, cores, aromas, iluminação, atendimento. É o cenário das vendas. Uma loja deve ser bem iluminada, lojas escuras “escondem” os produtos dos olhos dos clientes. Uma loja tem personalidade, e pode ser lembrada por um perfume, é o convite a experimentar o produto; como fazer um *test drive* ou experimentar um colchão antes de compra-lo. E por fim o som completará o cenário para as vendas, é a parte estimulante para a decisão de compra. Mas antes disso tudo, esta loja deverá atrair o cliente; portanto ela deverá ser atraente por fora, sem essa atração visual, o risco será passar despercebido. E por fim, o apelo ao paladar das pessoas. Este é devastador, as pessoas após provarem uma bebida ou comida, tendem a estarem mais abertas a fechar uma venda. Não é suficiente apenas criar valor é necessário entregar valor.

2.1.2.4 Promoção

Kotler e Armstrong (2012, p.408) descreve o quarto P do mix de marketing como sendo um conjunto de ferramentas destinado à comunicação tanto com consumidores como para outros *stakeholders*, com o objetivo de entregar uma mensagem objetiva e clara a respeito da empresa, comunicando valor e construindo bons relacionamentos com os clientes. Cada uma dessas ferramentas para se tornarem efetivas, devem seguir os conceitos do marketing. O mix promocional ou

mix de comunicação de marketing compõe-se da união de propaganda, relações públicas, vendas pessoais, promoção de vendas e outras ferramentas de marketing direto que a empresa utiliza em conjunto para comunicar de maneira persuasiva o valor para o cliente e construir relacionamentos. Entre todas as ferramentas utilizadas pelo mix promocional, estas cinco se destacam:

- Propaganda – Pode ser qualquer forma de apresentação ou promoção de bens, ideias ou serviços de maneira impessoal e paga voltada a promover um patrocinador. As ferramentas utilizadas pela propaganda são *broadcast*, impressos, Internet, *outdoors*, e outros.
- Promoção de Vendas – Incentivos de curto prazo para estimular compras ou a experimentação de produtos ou serviços. Como descontos, cupons, *displays* ou mesmo demonstrações.
- Vendas Pessoais – Apresentações pessoais, realizadas pela força de vendas da empresa objetivando vendas e construir relacionamentos com os clientes, como apresentações de vendas, feiras e programas de incentivos.
- Relações Públicas e Assessoria de Imprensa – Tem como objetivo construir bons relacionamentos entre a empresa e o público, obtendo desta maneira publicidade para construir uma imagem positiva para a empresa. Suas ferramentas podem ser imprensa, patrocínios, eventos e web sites.
- Marketing Direto – Relações diretas com público alvo específico para que ambos possam adquirir uma resposta imediata e desenvolver relacionamentos duradouros com os clientes, que inclui catálogos, telemarketing, quiosques, marketing pelo celular, a própria internet e muitos outros.

Mas para os autores, o mix promocional vai muito além dessas ferramentas, aparece no design do produto, no preço, nas formas e cores da embalagem e nas lojas onde esse produto é vendido, tudo isso em conjunto comunica algo para o consumidor, assim sendo, todo o mix de marketing – produto, preço, praça e promoção – devem estar combinados para juntos causarem grande impacto no consumidor.

Kotler e Keller (2006, p. 534-535) demonstram na tabela abaixo que a comunicação de marketing colabora de várias maneiras com o *brand equity* – patrimônio da marca, é o valor dado ao produto ou serviço, tendo grande influência no comportamento de compra e como o consumidor vê a marca.

Tabela 2- Plataformas de Comunicação

PROMOÇÃO	PROMOÇÃO DE VENDAS	EVENTOS/ EXPERIÊNCIAS	RELAÇÕES PÚBLICAS	VENDAS PESSOAIS	MARKETING DIRETO
<ul style="list-style-type: none"> • Anúncios impressos e eletrônicos • Espaços externos das embalagens • Encartes da embalagem • Filmes • Manuais e brochuras • Cartazes e folhetos • Catálogos • Reimpressão de anúncios • Outdoors • Painéis • Displays nos pontos de venda • Material audiovisual • Símbolos de logotipos • Fitas de vídeo 	<ul style="list-style-type: none"> • Concursos, jogos, loterias e sorteios. • Prêmios e brindes • Amostragem • Feiras setoriais • Exposições • Demonstrações • Cupons • Reembolsos parciais • Financiamento a juros baixos • Diversão • Concessões de troca • Programas de fidelização • Promoção nos pontos de venda integrada com a propaganda 	<ul style="list-style-type: none"> • Esportes • Diversão • Festivais • Artes • Causas • Passeios pela fábrica • Museus corporativos • Atividades de rua 	<ul style="list-style-type: none"> • Kits para a imprensa • Palestras • Seminários • Relatórios anuais • Doações • Publicações • Relações com a comunidade • Lobby • Mídia de identidade empresarial • Revista corporativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentações de vendas • Reuniões de vendas • Programas de incentivo • Amostra • Feiras e exposições 	<ul style="list-style-type: none"> • Catálogos • Malas diretas • Telemarketing • Vendas pela TV • Mala direta via E-mail • Correio de voz

Fonte: KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing, p. 533. 2006

Os autores continuam que a comunicação colabora com a criação da conscientização da marca, relaciona mensagens positivas da imagem da marca na mente do consumidor, auxilia a estimular sentimentos e emoções positivas da marca e favorece o contato entre consumidor e marca. A maneira como as associações são feitas pelo consumidor com relação à marca não tem muita relevância, desde que sejam as mesmas, tanto se a empresa faça um comercial onde passe conceitos como “ar livre”, “ativo” e “rústico” ou patrocine eventos de competições esportivas como a Subaru, o conceito de *brand equity* é idêntico, independente do meio de

comunicação. Para tanto, os autores afirmam que, atividades de comunicação de marketing devem ser integradas, com o propósito de passar mensagens claras e objetivas e posicionamento estratégico. Ao iniciar um planejamento de comunicação, o primeiro passo é realizar um levantamento sobre seus *prospects* – potenciais clientes no mercado-alvo – sobre suas possíveis interações com a empresa e a marca.

Para os autores, pessoas quando querem comprar algo, conversam com outras, procuram anúncios na TV, em revistas, na Internet e pesquisam nas lojas físicas também, assim sendo, deve-se determinar quais são as melhores experiências que influenciam a compra para então decidir como melhor alocar os recursos em comunicação de marketing de maneira que estes sejam mais eficazes. Quanto uma campanha é capaz de criar, manter ou fortalecer associações feitas à marca? Ter patrocinadores pode fazer com que a marca pareça mais confiável para os consumidores? Quais efeitos nas decisões de compras uma promoção pode exercer? Todas as opções devem ser avaliadas, visando assim melhor eficácia – quanto a opção escolhida funciona bem – e eficiência – qual o custo desta opção – no desenvolvimento e melhoria das estratégias que visam maior conscientização da marca.

Para Cobra (2009, p. 291-298) a globalização da economia oferece a cada dia uma enxurrada de novos produtos que estão disponíveis para consumidores do mundo todo, assim todo o esforço promocional tem seu foco em maximizar as vendas de produções mundiais excessivas. Os horizontes da propaganda ampliam-se cada dia mais e com o auxílio do marketing virtual, o negócio poderá mudar o foco. Mas hoje ainda o grande desafio enfrentado por agências de publicidade e departamentos de marketing é a publicidade na internet. A comunicação para ser propaganda terá de ser:

- Paga;
- Entregue ao público via mídias de massas;
- Persuasiva.

O autor continua explicando que hoje com as TVs a cabo, TVs interativas e o marketing direto, as mídias tendem a se fragmentar. Os novos meios de comunicação estão se proliferando, a Internet é um deles, chega a alcançar a televisão. A propaganda movimenta a sociedade, isto se dá ao fato de que ela é o meio para promover a necessidade consumo de certos produtos e serviços. Como

as propagandas que visam conscientizar a população sobre as campanhas de vacinação. Sem a propaganda, nós não teríamos ideia de quantos produtos e serviços podem facilitar e melhorar nossas vidas. O posicionamento de uma marca ou produto dependerá muito de sua propaganda, pois é ela quem criará o vínculo necessário para que esta empresa ganhe espaço na mente dos consumidores.

Alguns fatores de persuasão de compra podem agir sobre o consumidor por meio da propaganda, segundo o autor. Estes fatores tem sua eficácia antes e depois das vendas. Um bom planejamento de propaganda encontrará as brechas por onde a campanha publicitária chegará a mente do consumidor. Deve-se observar quais são os fatores que influenciam realmente o consumidor; porém estes fatores variam de tempos em tempos, devido à concorrência ou mesmo o setor onde a empresa atua. Abaixo segue alguns desses fatores:

- Identificar necessidades dos consumidores – pesquisas são extremamente úteis, pois além de ajudarem a encontrar as necessidades não satisfeitas, como também encontrar desejos latentes.
- Identificar os benefícios que os consumidores buscam – difere das características do produto, benefícios são o que as pessoas esperam que o produto faça por elas; e não o que o produto faz. O benefício é um excelente apelo em propagandas, porém vale lembrar-se da relação de valor percebido; isto quer dizer que, caso o consumidor não perceba a relação custo/benefício no produto ou serviço, o valor percebido é comprometido.
- Decodificar o produto na mente do consumidor – as pessoas guardam suas experiências anteriores; e este é um fator importante na decisão de compra. Caso esta pessoa tenha uma relação de satisfação de seus desejos ou necessidades, ela tenderá a continuar a comprar o produto.
- Lembranças favoráveis – anunciantes devem buscar provocar boas lembranças no consumidor. Pois como boas lembranças as pessoas mentem-se fieis a marca.
- Intenções, preferências e atitudes – uma propaganda visa não só persuadir as pessoas a comprarem um produto, como também posicionar a marca.

- Impacto da propaganda: mensagem, frequência e audiência – persuadir a compra, veicular sempre que possível e para o maior número possível de pessoas do público-alvo.
- Credibilidade da mídia – a escolha da mídia interfere e muito na decisão de compra das pessoas. Caso a mídia escolhida não passe credibilidade, a marca e o produto também não o farão.
- Conteúdo da mensagem – a mensagem deverá ser objetiva e clara. Se as pessoas não a compreenderem, não comprarão o produto.
- Promoção no ponto de venda – a promoção do ponto de vendas deverá estar de acordo com a propaganda do produto.

Para Kotler e Keller (2006, p. 550-574) um programa de propaganda deve ser iniciado pela pesquisa do público-alvo e os motivos deste consumidor. Para só então seguir os 5Ms:

- Missão da propaganda – quais são os objetivos?
- Moeda – quanto poderá ser investido?
- Mensagem – qual será a mensagem transmitida as pessoas?
- Mídia – quais os meios de comunicação devem ser usados?
- Mensuração – como os resultados serão medidos?

Os autores continuam explicando que os objetivos de uma propaganda devem seguir todas as decisões anteriores que dizem respeito ao público alvo; posicionamento da marca e todo o plano de marketing. E podem ser de informar, persuadir, lembrar e reforçar. Uma propaganda informativa tem como objetivo a conscientização de uma marca ou produto. A persuasiva busca preferência, simpatia, confiança e claro, a compra; pode ser comparativa, porém só terá melhores resultados quando associa motivações afetivas. A de lembrança, como o nome já diz, pretende motivar a recompra do produto. E a de reforço, tem como objetivo fortalecer no consumidor a certeza de que comprou o produto certo.

Para saber escolher a mídia ideal, para os autores é necessário conhecer os principais tipos de mídias, suas capacidades de coberturas e impactos. Levando em conta a quantidade de mídias a se escolher, o investimento deverá ser distribuído entre os principais meios, num primeiro momento. Rádio e TV tendem a ser os melhores meios para um público adolescente. Para melhor demonstrar as características do produto ao consumidor deve-se analisar o meio, por exemplo,

roupas ficam melhores estampadas em revistas coloridas do que em jornais. Já aparelhos eletrônicos tem melhor aparência na TV. Mensagens rápidas podem ser veiculadas na TV, rádio ou jornal; já mensagens com textos explicativos, são mais adequados para revistas ou mesmo malas diretas. A tabela a seguir demonstra o perfil das principais mídias:

Tabela 3- Principais Meios de Comunicação: Vantagens x Limitações

Meio	Vantagens	Limitações
Jornais	Flexibilidade, oportunidade, boa cobertura de mercado local, ampla aceitação, alta credibilidade	Vida curta, baixo nível de qualidade de reprodução, pequeno público circulante
Televisão	Combinação de visão, som, movimento, apelo aos sentidos, alta repetição, alta cobertura	Custo absoluto alto, saturação de comunicação elevada, exposição transitória, menor grau de seletividade do público
Mala direta	Seletividade de público, flexibilidade, ausência de concorrência dentro do mesmo veículo, personalização	Custo relativamente alto, imagem de 'correspondência inútil'
Rádio	Uso em massa, alto grau de seletividade geográfica e demográfica, baixo custo	Apresentação sonora apenas, menor grau de atenção do que a televisão, tarifas não tabeladas, exposição transitória
Revistas	Alto grau de seletividade geográfica e demográfica, credibilidade e prestígio, alta qualidade de reprodução, longa vida, boa circulação de leitores	O espaço precisa ser comprado com muita antecedência, certo desperdício de circulação, nenhuma garantia de posição
Outdoor	Flexibilidade, alto grau de repetição de exposição, baixo custo, baixa concorrência	Seletividade de público limitada, limitações criativas
Páginas Amarelas	Excelente cobertura local, alta credibilidade, ampla cobertura, baixo custo	Alta concorrência, o espaço precisa ser comprado com muita antecedência, limitações criativas
Informativos	Seletividade muitíssimo alta, controle total, oportunidades interativas, custos relativos baixos	Os custos podem fugir ao controle
Brochura/ Folder	Flexibilidade, controle total, mensagens de maior impacto	A produção excessiva pode levar ao descontrole dos custos
Telefone	Muitos usuários, oportunidade de dar um toque pessoal	Custo relativo alto, a não ser que conte com voluntários
Internet	Alta seletividade, possibilidades interativas, custo relativamente baixo	Veículo relativamente novo, com um pequeno número de usuários em alguns países

Fonte: KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing, p. 374. 2006

O investimento em marketing poderá variar dependendo do setor e da empresa, segundo os autores. A média da margem de investimentos fica em torno de 5% a 10% em setores de equipamentos industriais e 30% a 50% em setores como o de cosméticos. Existem quatro métodos para a elaboração do orçamento de marketing:

- Recursos Disponíveis – neste caso, estabelece-se a despesa de acordo com o que se pode gastar. É um método instável, pois dificulta a

visualização a longo prazo do orçamento de promoção. Não se vê a propaganda como investimento e que esta pode aumentar consideravelmente as vendas.

- Porcentagem de Vendas – aqui o investimento em promoção segue uma margem da porcentagem das vendas pré-estabelecida. No setor automotivo, as empresas costumam basear o valor investido no valor do próprio carro. Já o setor do petróleo, estabelece este valor com base em uma fração de centavo por litro vendido. Os problemas estão no fato de que as vendas determinam a promoção e não o oposto. E as vantagens são:
 - a) Os gastos variam de acordo com o que a empresa pode investir;
 - b) Estimula o pensamento em custo de promoção, preço de venda e lucro por unidade;
 - c) Promove estabilidade.
- Paridade com a Concorrência – neste método, estima-se o valor investido pela concorrência e tenta equiparar-se a ele. Os argumentos para a utilização são, os gastos do concorrente demonstram a média de investimento em propaganda do setor; além disso, o uso deste método impede as guerras promocionais. Porém nada disso é válido. Cada empresa difere da outra, e não há como ter certeza que o concorrente está investindo o valor correto; e as guerras promocionais não serão impedidas por paridade de orçamentos.
- Objetivos e Tarefas – neste modelo, o orçamento será traçado após ser decidido quais são os objetivos específicos, as tarefas que serão necessárias para atingir os objetivos e avaliação dos custos envolvidos. Portanto, o orçamento nada mais é do que a soma destes custos. As etapas estão divididas em:
 - a) Estabelecer a meta de participação de mercado - por exemplo, 50 milhões de pessoas no público-alvo, deseja atrair 8% deste mercado, seriam 4 milhões de pessoas.
 - b) Definir qual a porcentagem do mercado que será atingida pela empresa – deseja atingir 80% do mercado (40 milhões).
 - c) Definir qual a porcentagem de *prospects* dispostos a experimentar o produto, que precisam ser persuadidos – 25% (10 milhões) do

total é satisfatório; ainda estima-se que se 40% experimentem o produto, serão clientes fiéis. Isto é uma meta de marketing.

- d) Estabelecer qual o número exposições da propaganda por 1% do índice de experimentação – por exemplo, estima-se que 40 exposições para cada 1% da população resulta em 25% de taxa de experimentação;
- e) Determinar o número de pontos de avaliação brutos (GRPs – *gross rating points*) a ser comprados. – O GRP é uma unidade de igual valor para exposição para 1% do público-alvo. Assim sendo, com 40 exposições para 80% de público-alvo, serão 3.200 GRPs.
- f) Orçamento da propaganda baseado no custo médio de um GRP – seguindo o exemplo, estes 1% custariam US\$ 3.277 dólares, os 3.200 GRPs teriam um custo de US\$ 10.486,400 dólares, ou seja, US\$ 3.277 x 3.200; isto no ano de lançamento.

A comunicação de marketing, para os autores, deverá receber grande atenção com relação a preços mais baixos, melhora das características e funções de produtos ou mesmo melhores serviços. O resultado da propaganda dependerá do estágio do ciclo de vida que o produto se encontra, se são produtos únicos e diferenciados, ou se trata-se de produtos de consumo necessário. O apoio nos canais de marketing ajuda consideravelmente a diminuição dos custos do investimento em propaganda.

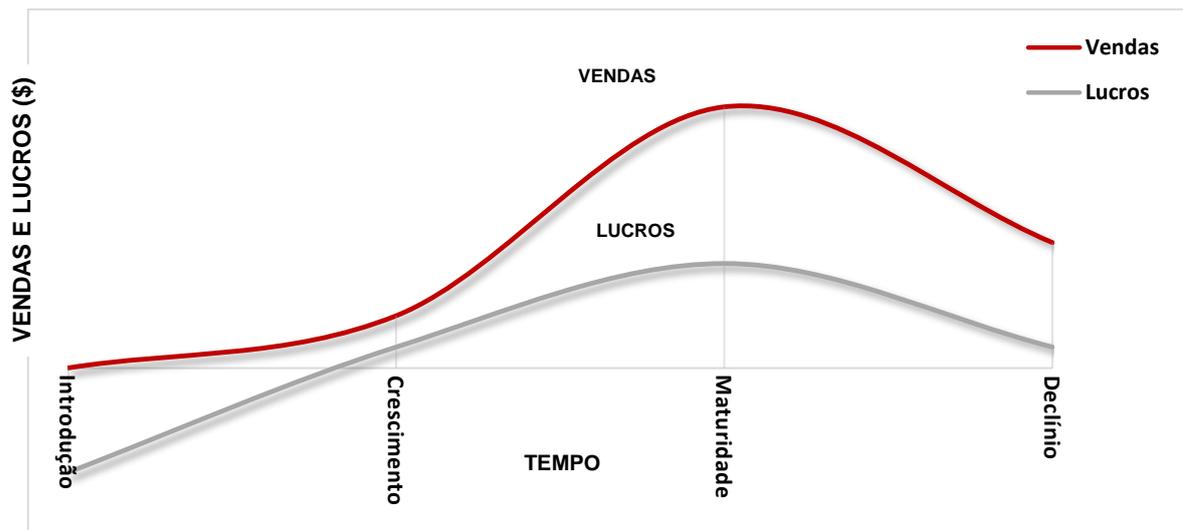
2.1.2.5 Estratégias do Ciclo de vida de produto

Para Kotler e Keller (2006, p.316-324) o ciclo de vida do produto comanda as mudanças nas estratégias de posicionamento e diferenciação de uma empresa. O ciclo de vida é dividido em quatro estágios, introdução; crescimento; maturidade e declínio; e geralmente a curva do ciclo de vida existe na forma de sino, como exemplificado no gráfico 3. Além disso, alguns fatos devem ser considerados quanto a produtos:

- Os produtos têm vida limitada;

- Os produtos passam por estágios diferentes e cada um necessita de estratégias diferentes, pois os desafios, oportunidades e problemas variam;
- O lucros variam durante o ciclo de vida do produto;

Gráfico 3 - Gráfico Curva do Ciclo de Vida dos Produtos



Fonte: KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing, p. 317. 2006

O ciclo de vida do produto, para os autores, é influenciado por três fatores, estilo; moda e modismo. Estilo é algo que pode perdurar por gerações, pode ser observado em áreas de concentração humana. Podem aparecer em diversas áreas, como roupas, casas, móveis, artes, etc. Moda é estilo popular, sendo próprios de determinados locais. A moda subdivide-se em quatro estágios, distinção; emulação; massificação e declínio. A moda é imprevisível. Pode acabar quando as pessoas passam a buscam produtos que sejam mais completos; porém algumas pessoas podem adotá-la e mantê-la. Modismo é cercado de entusiasmo e aparece repentinamente. Tem seu ciclo de vida mais curto, chega ao pico rapidamente, mas entra em declínio com a mesma rapidez. O modismo não existe para satisfazer uma necessidade específica, por isso acaba.

- Estratégias do estágio de introdução – neste período o crescimento do novo produto é mais lento, pois requer que este seja desenvolvido e que seja percebido pelo consumidor, como sendo algo de valor. Produtos tecnológicos tem o crescimento mais lento ainda, em primeiro lugar pelo preço; em segundo pela complexidade de suas funções. O primeiro foco

tende a ser nas pessoas de maior poder aquisitivo, pois os preços são altos devido aos custos. Os custos promocionais serão maiores que as vendas. Ser o primeiro em um novo mercado traz benefícios, porém pode ser arriscado e dispendioso; e ser o último só será vantajoso caso, esta empresa possa oferecer tecnologia superior, qualidade e possua uma marca forte. Estudos apontam que as precursoras obtêm maior sucesso a longo prazo, como pode ser comprovado por exemplos como Coca Cola, Campbell e Amazon.com. Este sucesso se dá ao fato que as pessoas geralmente se lembram das desbravadoras; principalmente se seus produtos atinjam suas expectativas. Essas empresas também costumam focar em mercados intermediários, o que as favorece em número de consumidores. Porém, como qualquer outro fator sobre pessoas, isto não é absoluto, algumas pioneiras de mercado já fracassaram, com a Apple com o Newton e o Netscape. O ideal é analisar os diversos mercados onde poderá inserir seus produtos de início; analisar quais desses mercados tem maiores chances de lucros, para só então direcionar o produto para o mercado ideal.

- Estratégias do estágio de crescimento – nesta fase as vendas tendem a crescer rapidamente. É um período marcado por satisfação dos primeiros compradores com o produto; novos consumidores surgem; e a concorrência começa a dar as caras, atraídos pelas novas oportunidades; o produto dos concorrentes terá novas características. Os preços são estáveis com uma pequena queda; influenciado pela demanda. Os investimentos promocionais tendem a aumentar, devido à concorrência. As estratégias mais comuns utilizadas pelas empresas para expansão de mercado e para fortalecer seu posicionamento podem ser:
 - a) Qualidade melhorada; atualização de características e estilo;
 - b) Novos modelos são desenvolvidos; e novos produtos flankeadores – variação de tamanho, sabor e outros – protegem o produto original;
 - c) Explora novos nichos de mercado;
 - d) Cobertura de distribuição ampliada e abraça outros canais de distribuição;
 - e) Propaganda para criar preferência pelo produto;

- f) Redução de preços – visando atingir o público que deseja pagar menos.
- Estratégias do estágio de maturidade – quando o aumento das vendas entrar em um estágio mais lento, este produto terá entrado em seu estágio de maturidade. Este é o estágio que por ser mais longo que os demais, oferece grandes desafios para as empresas com relação ao marketing. A concorrência aumenta e há um excesso de capacidade no setor, que acarreta maior concorrência; liquidações; o composto promocional é intensificado ao redor do consumidor; há também investimentos maiores em P&D para tentar melhorar as características e a qualidade do produto; e criam novas linhas de produtos, tudo visando atrair novamente o consumidor. A grande dúvida das empresas é ou crescer e ganhar espaço no mercado junto às grandes, produzindo grandes volumes com custos reduzidos; ou focar nos nichos de mercado com pequenos volumes de produção e margens altas. Pode-se tentar aumentar o volume de consumidores utilizando três estratégias, modificação do mercado; modificação do produto; e modificação do marketing – preço, distribuição, propaganda, serviços, vendas pessoais e promoção de vendas. Algumas empresas podem permanecer por anos no estágio de maturidade, como é o caso da Coca Cola, seu produto continua o mesmo, apesar de uma tentativa frustrada de modificação em 1985, para competir com a Pepsi Cola, desenvolveu uma fórmula mais doce, porém o resultado foi que as pessoas preferiam o tradicional. Por fim, o estágio de maturidade é subdividido em três fases:
 - a) Maturidade de crescimento – as vendas diminuem e não há novos canais de distribuição a se explorar.
 - b) Maturidade estabilizada – as vendas chegam à um patamar *per capita* como resultado do mercado saturado. O público-alvo já experimentou o produto e as próximas vendas dependerão do aumento da população, ou por substituições.
 - c) Maturidade decadente – nesta fase as vendas caem vertiginosamente e o consumidor dá preferência à outros produtos.

- Estratégias do estágio de declínio – As vendas caem drasticamente, junto com os preços; os consumidores têm outras preferências, devido a diversos fatores, tais como, mudanças tecnológicas, aumento da concorrência, etc. A empresa terá um aumento de capacidade e diminuição dos lucros. O declínio pode ser lento ou rápido, dependendo do produto e do setor. Setores tecnológicos têm o declínio dos produtos mais acelerados e algumas empresas saem do mercado. Começam diminuindo os canais de distribuição, aqueles mais fracos; depois o investimento promocional; e por fim redução de preços. O fato é que as empresas não estão preparadas para a fase de maturidade de seus produtos. Algumas estratégias, de acordo com um estudo, podem ser aplicadas em empresas com produtos decadentes, são elas:
 - a) Aumento de investimentos – visando dominar o mercado e manter o posicionamento;
 - b) Manter níveis consideráveis de investimento até que as dúvidas sobre o mercado possam ser melhor avaliadas;
 - c) Reduzir investimentos – em públicos-alvo menos lucrativos e aumentar o investimento em nichos mais atrativos;
 - d) Colher os frutos dos investimentos com rapidez, visando recuperação de caixa;
 - e) Abandonar o negócio, antes que este passe a criar prejuízos.

Assim sendo, para os autores, a estratégia dependerá da força da empresa no mercado e do setor onde está inserida. Uma empresa em um setor não atrativo, mas que possua uma marca forte, deverá reduzir seus investimentos; porém se esta empresa encontra-se em um setor atrativo e com uma marca forte, deverá sim investir mais.

2.1.3 Comportamento do Consumidor

Para Kotler e Keller (2006, p. 172), ter sucesso em marketing exige que as empresas conheçam seu público alvo, isto quer dizer conhecer seu cotidiano e as mudanças que os cercam. Desta forma, os produtos poderão ser produzidos e vendidos as pessoas certas. Mas o que influencia este comportamento de compra?

São fatores culturais – este tendo maior influência do que os outros –; sociais; psicológicos e pessoais. Abaixo, a tabela 1, sugerida pelos autores como exemplo, demonstra alguns dados de consumidores norte-americanos em 2001, demonstrando o que se pode esperar do consumidor de 2025.

Tabela 4- Dados Sobre Consumidor Norte-Americano

<p>Cuidados pessoais Montante que cada unidade consumidora (família ou consumidor solteiro) gastou em produtos ou serviços para cuidados pessoais em 1999: US\$ 408.</p> <p>Alimentos Gasto médio anual com alimentação por domicílio em 1999: US\$ 5.031. Número de ovos consumidos <i>per capita</i> em 2000: 258. Quilos de café (em grãos) consumidos <i>per capita</i> em 1999: 4,5.</p> <p>Refeições fora de casa Porcentagem de adultos que comem fora em dias úteis: 44%. Mês e dia da semana em que mais se come fora nos Estados Unidos: agosto; sábado.</p> <p>Chiclete, chocolate e balas O norte-americano médio masca 300 chicletes por ano.</p> <p>Vinho (consumo em litros <i>per capita</i>) França: 60. Estados Unidos: 8.</p> <p>Carros e utilitários Idade média dos veículos em funcionamento nos Estados Unidos em 2000: 8,3 anos (carros); 6,9 anos (caminhões). Porcentagem estimada de domicílios com três ou mais veículos em 2000: 21%. Com dois veículos: 42%. Com um veículo: 31%. Sem veículos: 6%.</p> <p>Viagens e hospedagem Número médio de viagens anuais por pessoa com trajeto superior a 160 quilômetros: 3,9. Número médio de pernoites em hotéis ou hospedarias por viajante ao ano: 3,3.</p> <p>Lazer Número médio de vezes que um norte-americano adulto vai ao cinema por ano: 9. Número médio de vezes que um norte-americano adulto vai a um evento esportivo por ano: 7. Porcentagem de adultos norte-americanos que visitam um museu, parque, monumento ou exposição de arte por ano: 66%.</p> <p>Eletrônicos de consumo (porcentagem de penetração nos domicílios norte-americanos) Videocassete: 93%. Computador pessoal: 61%.</p> <p>Telefones sem fio Porcentagem de motoristas norte-americanos que possuem algum tipo de telefone sem fio no veículo: 54%. Porcentagem de domicílios norte-americanos com telefone celular: 59%. Dessa porcentagem, o percentual dos que afirmam usar seu telefone celular enquanto dirigem: 73%.</p>

Fonte: KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing, p. 173. 2006

2.1.3.1 Culturais

Cultura é o conjunto de crenças, hábitos, conhecimentos, leis, costumes, moral, arte, alimentos, música, etc. que podem ser adquiridos pelo homem pela convivência em família ou em sociedade. Cada país tem sua própria cultura, cada região deste país diversas outras, que são influenciadas por diversos fatores, como

clima por exemplo. O brasileiro é alegre e caloroso e tem como música símbolo o samba. É por meio desse ponto de vista, cultural, que o consumidor percebe um produto, é por meio desta personalidade social que ele desenvolve suas opiniões, gostos e desejos. Portanto, para muitos autores, o aspecto cultural é o mais importante de todos os outros quando se estuda o comportamento do consumidor, entender as diversas culturas que existem dentro de uma sociedade é fundamental para conseguir ajustar o produto certo a pessoa certa e/ou grupo certo.

Segundo Kotler e Keller apud Tomlinson (2006, p. 174-176), o fator crítico no comportamento de compra é o cultural, para eles os desejos e gostos de uma pessoa são formados pela cultura em que está inserida, desde a família, a escola, faculdade, trabalho, todo o convívio social desta pessoa, desde a sua infância, onde ela adquiriu valores, comportamentos e preferências que estavam a sua volta. Este é o maior formador de suas opções e opiniões. Uma criança americana, por exemplo, crescerá em um mundo onde os valores são realização profissional e sucesso, progresso, liberdade, conforto material, etc. A maioria das sociedades humanas existe dentro de estratificação social – é a classificação das pessoas em grupos – dividida em classes sociais, pessoas que pertencem à mesma classe, tendem a comportar-se de maneira similar. Essas diferenças podem ser vistas na linguagem utilizada, nas preferências de vestiário, atividades de lazer, entre outros. Podem ser conceituadas também como pertencentes de classes inferiores ou superiores e diversas outras variáveis como, renda, escolaridade, profissão, bens e outros. No Brasil as classes sociais são divididas em oito níveis, como demonstra a tabela 3:

Tabela 5- Grupos de Renda da População Brasileira

GRUPOS DE RENDA DA POPULAÇÃO				
Classificação do governo (SAE)			Novo critério a ser adotado pela Abep em 2014	
Grupo	Renda per capita	Renda familiar	Grupo	Renda média familiar
Extremamente pobre	Até R\$ 81	Até R\$ 324	1	R\$ 854
Pobre, mas não extremamente pobre	Até R\$ 162	Até R\$ 648	2	R\$ 1.113
Vulnerável	Até R\$ 291	Até R\$ 1.164	3	R\$ 1.484
Baixa classe média	Até R\$ 441	Até R\$ 1.764	4	R\$ 2.674
Média classe média	Até R\$ 641	Até R\$ 2.564	5	R\$ 4.681
Alta classe média	Até R\$ 1.019	Até R\$ 4.076	6	R\$ 9.897
Baixa classe alta	Até 2.480	Até R\$ 9.920	7	R\$ 17.434
Alta classe alta	Acima de 2.480	Acima de R\$ 9.920	--	

Fontes: Secretaria de Assuntos Estratégicos (SAE) e livro "Estratificação Socioeconômica e Consumo no Brasil"

Fonte: G1, Economia. **Veja a Diferença entre Conceitos que Definem Classes Sociais no Brasil.** 2013. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/seu-dinheiro/noticia/2013/08/veja-diferencas-entre-conceitos-que-definem-classes-sociais-no-brasil.html>>. Acesso em: 16 de set. 2014

2.1.3.2 Sociais

Levando em consideração os aspectos sociais, o consumidor é influenciado em suas opções de compras por grupos de referência, status, família, amigos, entre outros, desta maneira, pode-se notar que do ponto de vista do marketing alguns comportamentos e atitudes das pessoas são influenciados por um ponto de comparação.

Kotler e Keller (2006, p.177-179), dizem que grupos de referência são aqueles influenciadores dos comportamentos das pessoas, podendo exercer influência direta ou indireta. A influência direta, característica de grupos primários – amigos, família, colegas, vizinhos e outros que se tem interação constante – são denominados por grupos de afinidade. Os grupos secundários, que são aqueles que a interação não é tão constante, mas que exerce influência também no comportamento das pessoas, que podem ser interações religiosas, profissionais ou de interação de classes. As influências podem ser observadas de três maneiras distintas, quando um grupo apresenta novos estilos de vida ou mesmo de comportamentos, estes exercem influência nas possíveis escolhas de marcas e produtos. Também há a influência por grupos aos quais as pessoas não pertencem, mas gostariam de pertencer, denominados grupos de aspiração – já os grupos de dissociação são aqueles aos quais as pessoas rejeitam os padrões de comportamento e valores –. Líderes de opinião são pessoas que divulgam informalmente uma marca, um produto ou serviço, sendo responsáveis por influenciar as pessoas dizendo-lhes quais são as melhores marcas e produtos ou mesmo como este deve ser usado. Para atingir este grupo, o que é muito interessante para o fabricante, porque estes grupos exercem forte influência, deve-se então analisar quais os meios de comunicação adequados e quais são as características psicográficas e demográficas que formam sua opinião.

Os autores ainda explicam que grupos familiares são considerados os mais importantes grupos de compras em uma sociedade. Pode-se diferenciá-lo em dois subgrupos, família de orientação – pais e irmãos – que influenciam nos valores, religião, política, etc. e a família de procriação – cônjuge e os filhos. A mulher tem o papel principal na compra de produtos em uma família, já com relação a produtos mais caros – carros, viagens, imóveis –, a tendência é o casal tomar a decisão de compra em conjunto. A outra grande influência dentro de uma família são as crianças e adolescentes, tanto por influência direta, como as exigências e pedidos por produtos ou serviços específicos, quanto indireta, referindo-se aos gastos em compras domésticas, já que os pais conhecem os gostos e opções dos filhos. Todos participam de alguma maneira de um grupo, dentro deste grupo cada um desempenha um papel que compreende as atividades que se espera que essa pessoa cumpra. Este papel está atrelado a um *status*, desta forma cada produto e marca podem estar atrelados a um símbolo de *status*.

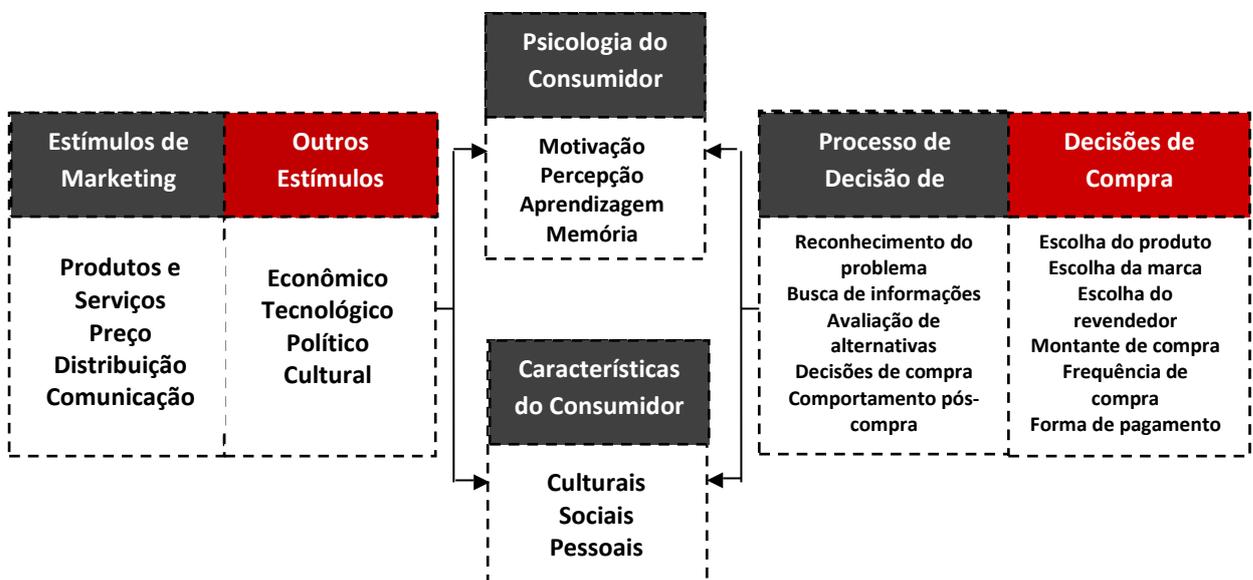
2.1.3.3 Pessoais

Características pessoais também influenciam no comportamento de compra, o que para Kotler e Keller (2006, p.179-182), as características podem ser idade e estágio no ciclo de vida, personalidade, profissão, situação econômica, valores, estilo de vida e autoimagem. Durante toda a sua vida, as pessoas compram produtos e serviços diferentes. Produtos como roupas, lazer e móveis, geralmente tem ligação direta com a idade. Padrões de compras são formados com relação ao ciclo de vida da família, com o número de pessoas pertencentes a ela, o sexo, a idade, estágios de vida – são as passagens e transformações durante a vida, como adolescência, casamento, nascimento de filhos, divórcios, mudanças de empregos ou profissões, etc. – também influenciam as decisões de compra. Profissão e a situação econômica vivida pela pessoa tem forte influência em suas decisões de compra, como exemplo um operário comprará roupas que possa trabalhar; já o presidente da empresa tenderá a comprar ternos caros, títulos de clubes e passagens aéreas. E como se pode observar, a situação econômica dirige a escolha do produto. Empresas de artigos de luxo podem ser afetadas caso a economia entre em declínio, neste caso será necessária uma reformulação de preços, avaliação para reposicionamento e para poder continuar a oferecer valor a seu público alvo.

Os autores ainda citam que, personalidade, autoimagem, estilo de vida e valores também podem influenciar no comportamento de compra. A personalidade geralmente pode ser associada ao fato que a pessoa tende a comprar de uma marca que se identifique, já que a marca também possui uma personalidade. As personalidades de marcas podem ser, sinceridade, entusiasmo, competência, sofisticação e resistência; pode-se observar também que cada marca tende a transmitir um traço mais forte, como a marca Levi's, resistência, ou a CNN, competência, e que as pessoas que tendem a escolhê-las são as que também possuem esses traços. A Levi's transmite também juventude, espírito americano, rebeldia e autenticidade. Desta maneira, pode-se perceber que as pessoas também usam uma marca como autoimagem, como ela gostaria que as outras pessoas a vissem, neste caso, essas pessoas são mais sensíveis as marcas que apresentem a imagem de consumo. Estilo de vida é o padrão de vida, o dia-a-dia; quais atividades, interesses e opiniões essa pessoa pode ter sobre diferentes aspectos. Pessoas criam conexões entre seu estilo de vida e os produtos ou serviços que costumam

comprar, podem ser por fatores financeiros ou mesmo questão de tempo – produto ou serviço pode otimizar o tempo -, assim sendo, as empresas devem adequar ao seu público-alvo. Valores determinam desejos, comportamentos atitudes e escolhas em longo prazo. Empresas que querem atrair o consumidor por seus valores, geralmente apelam para o subconsciente buscando influenciar o consciente. Abaixo segue um modelo que demonstra o comportamento do consumidor:

Figura 2- Modelo de Comportamento do Consumidor



Fonte: KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing, p. 183. 2006

2.1.3.4 Psicológicos

Kotler e Keller (2006, p. 182-184) explicam que o processo de decisão de compra é influenciado tanto por fatores do indivíduo, quanto por fatores do ambiente e de marketing. São quatro os fatores psicológicos que influenciam as pessoas a comprar – motivação, percepção, aprendizagem e memória. Pessoas possuem necessidades durante toda a vida, essas necessidades podem ser fisiológicas, como fome ou sede; e psicológicas, como a necessidade de estima ou reconhecimento. Quando uma necessidade passa a ser motivo, ou seja, quando ela ganha intensidade, este indivíduo agirá de encontro à satisfação de sua necessidade.

Dentre todas as teorias que descrevem o comportamento humano, três se destacam:

- Freud – o comportamento das pessoas é formado por forças psicológicas inconscientes, e dificilmente poderá se compreender por completo os indivíduos.
- Maslow – desenvolveu um estudo a respeito das necessidades humanas, queria descobrir o que motiva as pessoas a buscar a satisfação de suas necessidades. E conclui que as necessidades que são motivadas primeiro, são as de maior importância; Quando se satisfaz uma necessidade, automaticamente outra toma o seu lugar.
- Herzberg – seu estudo se baseia em dois fatores, insatisfatores – causadores de insatisfação – e satisfatores – causadores de satisfação. Para a decisão de compra é necessário que os satisfatores sejam claros.

Para Cobra (2009, p.92) o comportamento do consumidor varia em relação ao mercado. Uma pessoa que more em um grande centro urbano, terá um comportamento de compra diferente caso esteja de férias em uma praia, por exemplo. Assim, para se avaliar o comportamento do consumidor, é preciso observar o mercado, bem como o segmento de mercado também.

2.1.4 Marketing de Guerrilha

O marketing de guerrilha é caracterizado por baixa inversão de recursos e por suas promoções de alto impacto, que chamam a atenção do consumidor. Marketing é um processo, composto de diversos eventos, os resultados podem vir em um mês, um ano, ou mais, muito mais.

Segundo Levinson (2010, p. 20-30), quando mencionamos marketing, devemos ter em mente *prospects* – aquele cliente que você deseja conquistar – e seus atuais clientes, nunca cometa o erro de pensar em marketing imaginando apenas *prospects*. Um fator fundamental dentro do marketing de guerrilha é o *follow up* com seus atuais clientes, muitas empresas não gastam nem um terço de seu tempo e energia em marketing com seus clientes, focam apenas em *prospects*, mas do ponto de vista da guerrilha, pensar e agir deste modo apenas desperdiça todo o

dinheiro, tempo, energia, criatividade e paciência usados para ganhar esses clientes. O marketing também é uma forma de apresentar verdades de formas deslumbrantes, o consumidor procura em uma empresa solucionar problemas ou atingir seus objetivos, satisfazendo suas necessidades e desejos, assim sendo, o marketing é a forma de mostrar a eles como a sua empresa pode ajudá-los com esses objetivos, para tanto o autor enfatiza que o marketing é feito para os consumidores e não para as empresas. Mas marketing é um negócio, e como todo negócio seu objetivo é o lucro. No marketing de guerrilha não se usa a força com grandes orçamentos e sim a força com uma grande criatividade. Podemos investir muito dinheiro, se quisermos, mas não necessariamente, ao invés disso podemos investir tempo, imaginação fértil, informação, energia, paciência, etc. Marketing é um processo controlado por você, apesar de hoje muitas empresas grandes usem e abusem do marketing de guerrilha em suas forças de vendas, originalmente sua essência é para as pequenas empresas, aquelas com grandes sonhos, mas pequenos orçamentos.

Para o autor, na guerrilha o que conserva é a ideia de que os números que mais merecem a atenção são os dos lucros, não se pode perder muito dinheiro no processo de gerar lucros, sendo assim feito, não pode ser caracterizado como marketing de guerrilha. Não se pode basear ações em achômetros, não se pode errar, portanto a maioria das ações da guerrilha são feitas com base na psicologia. Sabemos que 90% das decisões para comprar são processadas no subconsciente, que pode ser encontrada por meio de repetições. Então uma das armas fundamentais da guerrilha é a repetição. Deve-se fazer o negócio crescer, sempre mantendo o foco. O crescimento deve ser geométrico, ou seja, deve-se expandir a cada negócio, a cada cliente, a cada ciclo de vendas, sem deixar de aproveitar o alto poder da recomendação destes clientes, podendo assim também crescer linearmente. Os lucros podem ser vistos facilmente em uma empresa que cresce em todos os sentidos. Negócios perdidos são resultado do pós venda, deve-se manter contato constante com os clientes e sempre dar ouvidos ao que eles dizem. Nunca ignore um cliente.

O autor explica que ao analisar os horizontes não enxergue os concorrentes que devem ser detonados e sim quais negócios são similares em objetivos e *prospects* para então elaborar esforços conjuntos de marketing, com objetivo de reduzir custos e ter seu marketing com alcance multiplicado, isso tudo é chamado

marketing de fusão, um bom exemplo dado pelo autor é o marketing feito pelo McDonald's, que podemos ver a Coca-Cola e a Disney em conjunto fazendo marketing, mas isso não é algo exclusivo para grandes empresas com o McDonald's, as pequenas empresas são maioria na prática do marketing de fusão. A melhor forma de se fazer lembrar na mente das pessoas, não é criando uma logomarca e sim um meme. O meme no marketing de guerrilha dinamiza a ideia da marca, não apenas representa ou lembra o nome da empresa, mas traz com ele toda uma ideia formada sobre a marca, que é muito útil nos dias de hoje, onde tudo acontece em frações de segundos. Praticar o marketing de você, ou seja, todo o contato com o cliente deve ser feito sobre ele e não sobre a empresa, como em um website, onde a empresa conta toda a sua história, as pessoas não se importam com a história da empresa, e sim com a sua própria, se você conseguir falar sobre essa história, então estará um passo à frente das outras empresas, que praticam o marketing do eu.

Segundo o autor podemos nos preocupar com o valor do tempo de vida de seus clientes, mas devemos nos preocupar em igual medida ao que podemos oferecer a eles, como informações valiosas e gratuitas, por meio de panfletos, websites, TV, entre tantos outros meios possíveis de se comunicar informação. O que funciona no marketing? Websites? E-mails? Mala-direta? Sozinhos nenhum deles terá o efeito desejado, na realidade pode até ter efeito contrário, em guerrilha ou você usa todas as armas que tem em conjunto ou está fadado ao fracasso. As combinações é que abrem portas. E os relacionamentos? Ah esses simplesmente não podem ser deixados de lado, manter vínculos a longo prazo com cada cliente é fundamental. Com a tecnologia de hoje, as pequenas empresas não se encontram mais em grande desvantagem lado a lado com os grandes, se tornando visíveis e gastando pouco dinheiro. Escolha um grupo, quanto menor, melhor. Use mídias micro, ou nano, mire no centro do alvo e não ao redor dele. Seja intencional, pensar em cada detalhe que irá agradar o cliente, melhorar o modo do atendimento, cores agradáveis no ambiente, sons, etc. os pequenos detalhes é que fazem toda a diferença. Interaja com as pessoas, envolva seus clientes com o marketing, existem diversos meios na internet para iniciar um diálogo com as pessoas, por meio de *newsletters*, brindes, concursos, etc. Com o marketing de guerrilha você encontra duzentas armas de marketing, onde muitas podem ser até gratuitas. Você pode

testar todas elas e usar as que surtiram efeito, o objetivo é criar um arsenal de armas eficazes.

Já Ries e Trout (2006, p. 93-107), dizem que no mundo dos negócios, a guerrilha traz a possibilidade por meio de um reservatório de táticas que os pequenos negócios encontrem a luz no meio aos gigantes. O tamanho de uma empresa é relativo, ou seja, a menor empresa do setor automobilístico é maior que a maior empresa do setor de lâminas de barbear, mas mesmo assim, a American Motors tem de combater em guerrilha, ao contrário da Gillette, que se defende. O importante neste caso é o tamanho da concorrência, as táticas de uma empresa devem ser criadas com base na sua concorrência e não pensando na própria empresa. O primeiro princípio da guerrilha, é encontrar um segmento de mercado pequeno, deve ser pequeno o suficiente para que se possa defendê-lo. Uma empresa guerrilheira não será superior que uma grande empresa, apenas reduz por assim dizer o campo de batalha entre elas, ou seja, tenta ser grande no segmento escolhido.

Segundo os autores, para pensar melhor sobre isso, pode-se tomar como exemplo que a geografia pode ser o meio de encontrar esse objetivo, vendo uma cidade, sempre encontraremos um restaurante que seja maior que o McDonald's instalado nesta cidade, ou mesmo uma loja de departamento que ali naquela cidade é maior que a Sears, etc., mas nestes casos os segmentos são bem visíveis, a ideia da guerrilha é transportar esse comportamento comum de varejistas, de atender o público local de acordo com suas preferências para segmentos que não sejam tão visíveis, como no exemplo dado pelos autores sobre a Computervision, que em estações de trabalho, é maior que a IBM, o negócio desta empresa se destaca no segmento escolhido para defender o CAD - *computer aided design*, ou em português, desenho feito por computador -. Esta é uma clássica estratégia de guerrilha, onde uma empresa se concentra em um nicho no mercado, e consegue se defender de um gigante como a IBM. Manter essa vantagem, que no caso da Computervision é de 21 para 19 de *marketshare* sobre a IBM, requer muito esforço e dedicação da administração, porque quando uma empresa começa a perder terreno dentro do seu nicho de mercado, a queda é efeito bola de neve. Não se deve confundir ataque de flanco - que apenas serve para comprometer a atrapalhar o líder no mercado - com guerrilha, que não tem como objetivo derrubar o líder, e sim ganhar um mercado pequeno. Qual seria o tamanho ideal de mercado para uma

empresa guerrilheira? O menor possível para você conseguir se tornar o líder. Muitas empresas tendem a fazer o oposto, procuram um mercado muito grande, com muitos alvos, e um líder gigantesco, isto é um grande erro. Dificilmente veremos empresas falidas, porque seu mercado alvo era demasiado pequeno, o que vemos todos os dias são empresas que tentam dar passos maiores que as próprias pernas.

Ainda para os autores, o segundo princípio da guerrilha, ressalta que, não importa o quanto você cresça e tenha sucesso, nunca aja como o líder. Empresas guerrilheiras atuam completamente diferente das “500” mais da revista *Fortune*, isto porque o espírito da estratégia e tática de guerrilha é exatamente o oposto do praticado pelos gigantes. Grandes empresas tem a maioria do seu quadro de pessoal voltado à prestar serviços à outros funcionários, a minoria é colocada para o lado de fora com o intuito de combater os concorrentes. Na guerrilha isto deve ser explorado, de maneira a levar a maior parte de seu pessoal para o *front office*, ao invés de ficar se preocupando em criar organogramas funcionais e quadros de *staff*, desta maneira a empresa torna-se mais viva com as mudanças, porque estão em constante contato com o mercado, portanto ser imediato e ágil é fundamental para conseguir estabelecer um forte posicionamento por meio da guerrilha. Ser pequeno pode ser muito vantajoso, as decisões ocorrem com mais rapidez ao contrário das grandes corporações. O princípio número três vem para completar o senso de vantagem ao ser pequeno e poder mudar com rapidez, acontece exatamente como nas páginas de Che Guevara, não se deve pensar duas vezes em abandonar um produto ou posição, caso esta, se vire contra você, na guerrilha não temos recursos suficientes para desperdiçar em causas perdidas. Da mesma maneira que se pode abandonar uma posição arriscada rapidamente, também se pode aproveitar oportunidades em um mercado com mais agilidade, porque as decisões de novos produtos não ficam engavetadas por semanas ou meses esperando aprovação para ser lançado.

Os autores também enfatizam a necessidade de se ter aliados. O concorrente pode ser um vizinho, ou não, como no exemplo dado pelos autores, dois hotéis um de frente para outro, podem ser concorrentes, mas se estão localizados em uma ilha caribenha, o concorrente mais próximo pode ser a ilha vizinha, assim ao invés de se combaterem uniriam forças para combater a outra ilha, criariam forças promocionais para aumentar o valor da sua ilha. Dentro deste senso de cooperação em marketing, mais e mais empresas utilizam dessa arma a cada dia, podemos ver união de

produtos, uniões regionais, entre tantas outras que podem ser feitas. É a autopreservação que reina na guerrilha.

Já Margolis e Garrigan (2008, p. 43), dizem que Marketing de Guerrilha é uma o Marketing tradicional transformado que pega a mensagem de uma marca e apresenta aos seus consumidores de maneira envolvente e completamente inesperada. Assim como na guerra, o marketing de guerrilha se baseia em escolher as melhores oportunidades onde o adversário não espera e surpreender.

Cavalcanti (2009, p. 13), afirma que hoje o mercado está diferente, mudou de sociedade com uma economia em massa, para uma economia de customização de massa. Com essa mudança, as opções se expandiram e como resultado há informação em excesso e pouco tempo, a competição por espaço no mercado está cada vez maior, o que tornou o ambiente extremamente difícil. Hoje a batalha pelo mercado deixou de ser globalizada e voltou-se para os nichos, público alvo cada vez mais específico. O pensamento é que, quem fala para muitos, não fala para ninguém. As armas de marketing não devem mais ser voltadas às mídias de massa, e sim para mídias menores, de casa em casa, na rua, etc. Nesse ambiente hostil, as pequenas empresas tem que sempre pensar em inovar e buscar novas técnicas para se adaptar ao mercado, principalmente nos seus primeiros anos, porque não conhecem o mercado onde estão inseridos, ou por um planejamento ineficiente. O Brasil é o terceiro no ranking do G20 em empreendedorismo, estando atrás penas dos EUA e Índia.

Margolis e Garrigan, (2008, p.26-36) afirmam que, todo marketing tem como objetivo envolver e ganhar consumidores. A diferença no marketing de guerrilha é o caminho seguido para atingir esse objetivo. No marketing tradicional, os meios usados para se chegar ao consumidor são mais tradicionais, tais como, TV, rádio, revistas, jornais, impressos sempre em grandes quantidades e que requerem uma boa soma em dinheiro. Na guerrilha os meios são mais alternativos, como o marketing de rua, *out of home* – qualquer propaganda que foque o consumidor enquanto ele está na rua, fora de sua casa –, etc. O marketing de guerrilha foca em como alcançar os consumidores de com algo emocionante, inesperado e memorável. Marketing de guerrilha não estabelece parâmetros como o marketing tradicional, porque uma empresa guerrilheira sabe que a melhor forma de alcançar seus consumidores é criar experiências únicas para seu público alvo. Essa é a abordagem guerrilheira, que se diferencia de todas as outras formas de marketing.

Os recursos disponíveis devem ser aproveitados da melhor maneira possível, alcançando seu exato público alvo. Olhando a primeira vista, pode parecer um objetivo difícil de ser atingido. E a maneira de simplificar e tornar esse objetivo possível é desenvolver um plano. E de fato, o que define e transforma o marketing de guerrilha, também oferece desafios. Ideias criativas e implementações inovadoras não veem com manual de instruções, isto significa que você deve ser muito cuidadoso ao desenvolver sua estratégia, ou seja, seu plano, para só então colocar este plano em ação. Assim como criar ideias novas para sua empresa, você deve se perguntar “Por que estou fazendo isso? Por que estou usando marketing de guerrilha?”, obviamente, porque você não tem um milhão de reais para investir em marketing, então o que você pretende fazer para maximizar o que você tem para investir? Você já tentou aumentar o acesso ao seu novo e deslumbrante Web site? Ou tentou usar *buzz marketing*? Ou chamou a atenção das pessoas para a entrada da sua loja?

2.1.4.1 Pesquisa de Mercado

Para Levinson (2010, p. 143) há dois tipos de pesquisa, a pesquisa gratuita, que podem ser feitas pelos próprios empresários e pesquisas pagas, mas nesse caso, é investimento, e o retorno geralmente é maior. O ideal é adotar os dois tipos de pesquisa. A finalidade da pesquisa é criar uma ligação entre a empresa e o consumidor ou com os *prospects* – público alvo, porém não é cliente da empresa –, ela vai direcionar o caminho com mais rapidez e com lucros maiores. Uma pesquisa nunca deve ser usada para substituir uma inspiração, embora muitas vezes possa ajudar a criá-la. Ouvir a opinião dos clientes é muito importante e sabendo fazer as perguntas certas as pessoas dirão exatamente o que fazer para tornar o negócio mais lucrativo e as decisões serão mais assertivas.

A pesquisa de mercado além de ajudar a observar as constantes mudanças, também ajudam a empresa a conhecer melhor o mercado onde está inserida, com informações valiosas, oportunas, práticas e precisas sobre os consumidores, concorrentes e suas marcas. Interpretar o desempenho passado visando planejar as atividades futuras ajudarão a tomar as melhores decisões táticas e estratégicas. Entender o consumidor é fundamental para se obter sucesso no lançamento de

novos produtos ou no posicionamento de uma marca. (KOTLER; KELLER. 2006, p. 98)

Para Cavalcanti (2009, p.114-115), a pesquisa de mercado tem como finalidade conhecer o perfil dos consumidores, seus gostos, preferências, hábitos, atitudes, costumes, relações sociais e grupos de referências. A pesquisa que busca delinear o perfil do consumidor é inesgotável, porque o mercado é vivo, está em constante mudança e as atitudes e preferências das pessoas acompanham essas mudanças, assim sendo, a análise do perfil deve ser contínua. Pode-se utilizar apenas um tipo de pesquisa, ou utilizar-se de diversos tipos em conjunto, dependendo da necessidade da empresa.

- Pesquisa de hábitos e atitudes – oferece informações com relação aos hábitos de compra e consumo de produtos e/ou serviços, qual o envolvimento do consumidor com o produto, os critérios para a escolha e o conhecimento sobre a marca.
- Série história ou painéis repetitivos – é a repetição de questões com determinado público-alvo, visando observar a evolução das respostas com o passar do tempo.
- Pesquisas qualitativas – são mais complexas e tem como propósito analisar e compreender necessidades, comportamentos subjetivos das pessoas e motivações. Podem ser entrevistas, onde a pessoa fala livremente sobre o tema ou como *focus group*, – discussões em grupo, ótimas para lançamentos de produtos – onde um moderador apresenta os temas que deverão ser discutidos.
- Métodos de experimentação – Neste método, são realizados testes para tentar prever reações das pessoas com relação as ações de marketing de uma empresa. São utilizadas escalas reduzidas de uma determinada população, onde a ação a ser medida é direcionada.

As decisões de marketing se baseiam em um fator chave, informação. E conhecimento é a base para o sucesso nos negócios. As estratégias de uma empresa para serem bem sucedidas deverão seguir os resultados dos dados obtidos das análises feitas no mercado em que esta empresa está inserida, ou seja, o ambiente interno e externo. As informações que poderão ser obtidas no ambiente interno são, vendas com base em faturamento – por produto, região, cliente, entre outros -, análise de lucro por linha de produto, vendas por pedidos emitidos, por

região, por cliente, etc. Já no ambiente externo as informações que serão úteis à empresa são, quem são os clientes, quais são suas expectativas, os possíveis fornecedores, conhecer a expectativa da sociedade e do governo. Os dados obtidos na pesquisa só se transformarão em informação, após serem analisados, assim sendo, os dados são apenas números, é preciso interpretá-los e associá-los à um conceito, desta forma se chegará a informação necessária, que trará o conhecimento do mercado. (COBRA. 2009, p. 53)

Para Kotler e Keller (2006, p.98-111), pesquisa de mercado é a elaboração, coleta, análise e edição de relatórios baseados em dados de caráter relevante obtidos por meio de investigação – a pesquisa – sobre o cenário do marketing de uma empresa. Pesquisas de mercado podem ser sobre a preferência de determinado produto, para prever as vendas em uma região específica ou uma avaliação de propaganda. A pesquisa de marketing também pode ser feita por pequenas e médias empresas, mas neste caso, esta será realizada pelos funcionários ou pela prestação do serviço de empresas especializadas, o que difere de grandes empresas, que geralmente contam com um departamento de pesquisa de marketing. Geralmente o orçamento de grande parte das empresas para pesquisa gira em torno de 1% a 2% das vendas, a maioria investidos em empresas especializadas, estes institutos de pesquisas, como são chamados classificam-se em:

- Institutos de pesquisa – são empresas que realizam e vendem pesquisas feitas com os consumidores.
- Institutos de pesquisa de marketing customizada – são empresas que realizam uma pesquisa específica e relatam suas descobertas.
- Institutos de pesquisa de marketing especializados em determinados tipos de serviços – são empresas especializadas em um determinado tipo de pesquisa, como exemplo as pesquisas de campo.

Os autores oferecem sugestões e formas de se fazer pesquisas de maneira econômica:

- Os projetos podem ser realizados em conjunto com universidades, envolvendo tanto professores quanto alunos. Em Boston, a American Express desembolsou 15 mil dólares em conjunto com um projeto de pesquisa de MBA em uma bem sucedida campanha com foco em jovens.

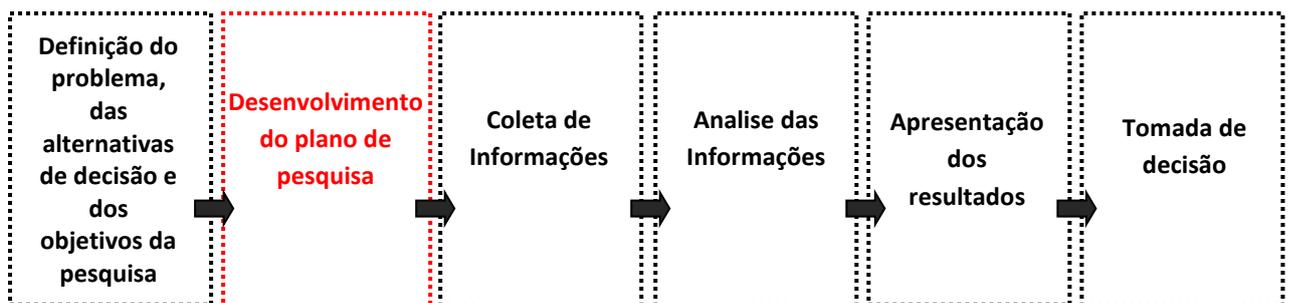
- Consultas na Internet podem oferecer inúmeras informações gratuitas apenas observando o site da concorrência, acessando dados de pesquisas abertas ao público, em salas de bate-papo, entre outras opções.
- Observar os concorrentes por meio de Cliente Oculto pode trazer além de informações de mercado, novidades e novas maneiras de se atrair o público, como o joalheiro Frank Maier Jr. que descobriu novas maneiras de iluminar as vitrines visitando a concorrência.

Os autores ainda descrevem que o processo de pesquisa de marketing envolve seis etapas:

- 1ª Etapa – Definição do problema, das alternativas de decisão e dos objetivos da pesquisa: a definição do problema não deve ser genérica, isto poderá ocasionar um acúmulo de informações desnecessárias. Também não deverá ser muito restrita, o que poderá ocasionar resultados limitados. A pesquisa pode ser específica, onde os objetivos são traçados previamente para se obter respostas as indagações da empresa. Também poderá ser exploratória, onde o objetivo é encontrar e demonstrar o problema, e encontrar soluções e inovações. Ou descritiva, que procura encontrar respostas em determinadas dimensões. E poderá ser causal, onde busca-se por meio de testes encontrar as relações de causas e efeitos.
- 2ª Etapa – Desenvolvimento do plano de pesquisa: a elaboração do plano de pesquisa envolverá:
 - a) Capital investido;
 - b) Os bancos de dados, que poderão ser, primários, secundários ou ambos, o ideal é começar com os secundários, que são os dados existentes de outras pesquisas; para só então partir para os dados primários, que serão coletados especificamente para o projeto;
 - c) Instrumentos de pesquisa; questionários, instrumentos mecânicos, como os galvanômetros que medem o interesse das pessoas quando em contato com uma imagem ou anúncio, e a pesquisa qualitativa;

- d) Abordagem utilizada, pesquisa por observação, *focus group*, levantamentos sobre o consumidor, dados comportamentais e pesquisa experimental;
- e) Métodos de contato adotados, questionário por correio, entrevistas por telefone, pessoais e online;
- f) Planos de amostragem, unidade de amostragem, tamanho da amostra e procedimento de amostragem.
- 3ª Etapa – Coleta de informações: é a fase mais cara e que está mais propensa a erros, pois podem vir a surgir quatro problemas, os entrevistados poderão não ser encontrados e talvez não se possa substituí-los; Ou também as pessoas podem não querer cooperar com a pesquisa; Poderão haver respostas desonestas ou tendenciosas tanto por parte dos entrevistados como dos entrevistadores.
 - 4ª Etapa – Análise das Informações: é a fase de analisar os dados para se obter as conclusões, então o pesquisador irá tabular os dados e distribuir frequências. E cada uma das variáveis terá médias e medidas de dispersão. Para se obter conclusões adicionais, aplica-se também técnicas estatísticas e modelos de apoio à decisão avançados.
 - 5ª Etapa - Apresentação de Resultados: Nesta fase serão apresentadas as conclusões com base nos dados obtidos na pesquisa, estas conclusões deverão ter relevância para as decisões de marketing a serem tomadas.
 - 6ª Etapa – Tomada de decisão embasada nos resultados e conclusões obtidas na pesquisa.

Figura 3 - Processo de Pesquisa de Marketing



Fonte: KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing, p. 100. 2006

Para Cobra (2009, p.70 – 75), nem todos os dados que estão disponíveis podem ser considerados confiáveis, assim sendo, é necessário avaliar a qualidade dos dados e a fonte. Há inúmeras fontes de dados no mercado de ótima qualidade, como por exemplo:

- Nielsen – A empresa desenvolve diversos tipos de relatórios voltados à auditoria de estoques no varejo, que são realizadas em supermercados, lojas e farmácias, como os de *market share* para:
 - a) Produtos de consumo;
 - b) Produtos de higiene e limpeza;
 - c) Produtos farmacêuticos.
- Ibope – Mantém acompanhamento semanal mediante painéis de consumidores, índices de compras e consumo de produtos nos setores alimentícios e de bebidas. Podendo também realizar projetos voltados a vestuário, calçados e outros por contratação. A empresa também mantém índices de audiência de canais de televisão, por meio de medição dos aparelhos de TV minuto a minuto, também são realizadas pesquisas nos domicílios para complementar os dados. Também são analisados os índices de audiência em rádios, feitas de quinze em quinze minutos, os relatórios podem ser encontrados em programação diurna, manhã e tarde e noturna, noite e madrugada.
- ECR – Especializada em acompanhamento de vendas e consumo por meio de leitura de código de barras – código contido nas embalagens que permite por meio de um banco de dados se obter volume de vendas, estoques e necessidade de reposição de mercadorias – em supermercados, lojas, farmácias, livrarias e outros.
- Marplan – Mantém índices de leitura de revistas e jornais.
- Verificação de Circulação (IVC) – Mantém índices de circulação de revistas e jornais, ou seja, quantos foram realmente ditados e distribuídos.

O autor enfatiza também que a qualidade dos dados dependerá do processo de pesquisa, se este foi seguido rigorosamente, caso contrário os resultados poderão se errôneos, conseqüentemente afetando negativamente o planejamento de marketing. Os métodos de pesquisa adotados deverão estar de acordo com o

objetivo do projeto da pesquisa. Os métodos mais comuns são a qualitativa e quantitativa:

- Qualitativa – O objetivo da pesquisa qualitativa é encontrar e descobrir o que se passa na cabeça das pessoas. Os dados coletados visando entender melhor fatores que não podem ser medidos de maneira direta. A pesquisa qualitativa possui três tipos de métodos:
 - a) Exploratória – Utilizada para problemas iniciais, podem haver hipóteses que serão testadas durante a pesquisa de mercado. Geralmente utilizada para novos produtos ou serviços, encontrando as reações preliminares destes. Também podem ser úteis para testar pré-questionários estruturados.
 - b) Orientação – Ótimo método para pesquisadores que não estão habituados com situações de necessidades, satisfação, utilização de produtos e problemas. Também são excelentes para entender o ponto de vista do consumidor.
 - c) Clínica – Servem para os pontos que não poderão ser encontrados nos questionários estruturados.
- Quantitativa – É um método mais preciso, a pesquisa primária poderá ser quantitativa se conseguir propiciar um correto direcionamento de respostas com relação ao tamanho do universo. Geralmente utilizam-se questionários. A pesquisa deverá ser de curta duração, caso as pessoas demorem a responder demonstra uma má formulação das questões abordadas. O processo deverá seguir as seguintes condições:
 - a) Definição correta da população;
 - b) A amostra deverá representar a população;
 - c) A cooperação dos entrevistados deverá ser avaliada previamente;
 - d) As questões deverão ser completamente entendidas pelos entrevistados;
 - e) Os entrevistados deverão ter relação de interesse, conhecimento, opinião e atitudes com relação ao assunto abordado;
 - f) Os entrevistados deverão estar habilitados para responder o questionário;

g) O entrevistador deverá estar atento às respostas das pessoas para anotar corretamente as respostas.

- Pesquisa Experimental – São pesquisas realizadas em ambiente controlado, com um grupo manipulado, variáveis independentes, e um grupo de controle, variáveis dependentes. O objetivo é testar uma hipótese com relação a variável dependente. Como por exemplo analisar o aumento de vendas de uma empresa. Para se obter resultados corretos, é necessário isolar uma variável da outra. No exemplo, o motivo do aumento das vendas seria a propaganda ou a promoção de vendas, assim sendo, primeiro investe-se em propaganda, então mede-se o efeito nas vendas, para depois investir em promoção de vendas, e mede-se o resultado nas vendas.
- Pesquisa Descritiva – O objetivo é analisar de um comportamento A no consumidor poderá ocasionar um comportamento B. Por exemplo, se uma pessoa aceita fazer um teste drive em um carro, pode significar que esta pessoa estará propensa a comprar o veículo, mas no caso de bens de consumo duráveis, as pessoas demoram mais a tomar a decisão de compra. Mas no caso de bens de consumo não-duráveis as pessoas são mais propensas a compra após uma degustação, por exemplo. Assim sendo, o comportamento de fazer o teste do produto o levará a efetuar a compra do produto.

Segundo Cavalcanti (2009, p. 115-116), antes de começar a pesquisa, é necessário tomar decisões quando a dimensão e o método de amostragem para então realizar uma escolha rigorosa da amostra. E está decisão estará atrelada aos recursos disponíveis, que influenciará a profundidade do estudo a ser realizado. A amostra quando mais absoluta em quantidade, maiores serão as chances de resultados exatos. Tendo uma quantidade de questionários adequada, dispensa-se o aumento da amostra, tendo em vista que isto ocasionaria aumento nos custos. Nenhum método de amostragem é perfeito, podem ser:

- Amostra aleatória – considerado o método mais correto, pois haverá um sorteio que igualará as chances de alcançar todas as unidades da população, porém este dentre todos é o método mais caro.

- Amostra por quotas – é o mais utilizado, escolhe-se a amostra baseando-se no perfil da população que deseja-se estudar. As variáveis podem ser, idade, sexo, nível de escolaridade, região, entre outras.

O autor explica que só após ter a amostra definida é que passa-se a elaboração do questionário. As questões devem ser elaboradas com bom senso, numa ordem lógica. O questionário não deverá ser extenso, porque o tornará cansativo, também é importante observar se as questões não exigirão muito esforço do entrevistado ao respondê-las. É interessante escrever uma introdução para que o entrevistado saiba a que se destina o estudo. As questões iniciais deverão ser mais simples, evoluindo aos poucos a complexidade, visando diminuir a resistência das pessoa em responde-las. O questionário poderá ser em tópicos. As questões deverão ser claras e objetivas. A linguagem deverá estar de acordo com o entrevistado. As questões deverão ser variadas, para evitar irritação nos entrevistados. Também as perguntas poderão ser abertas, onde o entrevistado tem liberdade para opinar, ou fechadas, onde as respostas serão em escalas – geralmente de 1 a 5 –, onde o entrevistado expressará sua opinião entre de acordo ou desacordo com a afirmação.

Para Levinson (2010, p. 145-146), para se colocar um produto no mercado, existem três coisas importantes que se deve fazer, testar, testar e testar. E não é necessário gastar dinheiro para conhecer melhor o mercado e o consumidor. Basta saber onde encontrar as informações necessárias. Por trás de uma grande propaganda sempre haverá um belo trabalho de pesquisa de marketing. Existem formas baratas de fazer isso, sites de buscas como Google, Yahoo e outros são ótimos pontos de partida. Bibliotecas também são excelentes fontes de pesquisas, contam com relatórios sobre diversos temas; e ainda o bibliotecário poderá ser de grande ajuda quanto as buscas na internet.

Para o autor ainda a melhor forma de se descobrir algo sobre pessoas é perguntando a elas. Um questionário contendo vinte perguntas objetivas é excelente. Um questionário deverá manter o anonimato das pessoas, assim elas estarão mais propensas a cooperar. Este questionário poderá ser distribuído aos *prospects* e aos clientes. Na tabela abaixo segue um exemplo de questionário para o setor automotivo, no caso um serviço de conserto de automóveis a domicílio:

Tabela 6- Exemplo de Questionário

Estamos criando um serviço automotivo que “atende à domicílio”. Para nos ajudar a servi-lo com maior eficiência, por favor, responda as questões abaixo:

1. Que automóvel você dirige? _____
2. Qual o ano? _____ Qual o modelo? _____
3. Há quanto tempo você o possui? _____
4. Quem faz os serviços de reparos em seu veículo geralmente?

5. Você gostaria de receber este serviço em casa? _____
6. Liste três razões para justificar do porquê você gostaria deste serviço prestado em sua casa? _____

7. Você pagaria um preço maior para ter este serviço? _____
8. Qual seu sexo? _____ E sua idade? _____
9. Qual é a renda de sua residência? _____
10. Quais jornais você lê? _____
11. Quais estações de rádio ouve? _____
12. Quais revistas você lê? _____
13. Qual sua profissão? _____
14. Você acessa a Internet? _____ Qual seu e-mail? _____
15. Você possui uma página na Internet? _____ Qual domínio? _____
16. Você utilizaria os serviços de uma oficina itinerante? _____
17. Em sua opinião, quais são nossos concorrentes? _____
18. Onde você esperaria encontrar nossos anúncios? _____
19. Algum comentário? _____

Agradecemos sua participação!

Fonte: LEVINSON, Jay Conrad. Marketing de Guerrilha: Táticas e Armas para Obter Grandes Lucros com Pequenas e Médias Empresas. 2010. p. 145-146

Para o autor, um questionário como este do exemplo não só o ajudará a direcionar o negócio para o público certo, como também ajudará a descobrir quem são os concorrentes. É importante criar uma introdução explicando as pessoas o motivo da pesquisa e que a ajuda delas é significativa. O importante em pesquisas, não é se ela é paga ou não, se é feita por você mesmo ou por um instituto

especializado; o importante é a qualidade da informação e a fonte da informação. Uma pesquisa para ser efetiva necessita dessas duas características; e se ela tiver, esta é uma pesquisa de ouro.

2.1.4.2 Planejamento do Marketing de Guerrilha

Para Levinson (2010, p. 69) em primeiro lugar, antes de arriscar-se em um ataque de marketing em larga escala é preciso criar um enredo central, será uma história que envolverá as pessoas, e nessa história deverá haver uma solução para o problema destas pessoas e como a vida delas poderá ser melhorada. Existem dois fatores fundamentais para o sucesso no marketing de guerrilha:

- Desenvolva um plano;
- Comprometa-se com este plano.

O autor ainda completa que, para que este plano possa ser desenvolvido será necessário pesquisar, ter atenção aos detalhes e investir muito tempo, e desenvolver a história central. A diferença entre o sucesso e o fracasso está no planejamento do marketing, isto é, não importa o tamanho do negócio, seja um carrinho de cachorro quente ou uma unidade do McDonald's, terá que seguir um plano estratégico. Na realidade por ser pequeno, a vantagem estará em conseguir personalizar a história central. Posicionamento, esta palavra deve fazer parte do vocabulário de qualquer empresa guerrilheira ou não. Posicionamento é estabelecer um nicho de mercado ao qual se pretende atender. O que esta marca representa na mente dos seus *prospects* e clientes?

Cavalcanti (2009, p.99-101), explica que para ser um grande estrategista de marketing é preciso saber o que passa na mente do consumidor; e quem conhece melhor o consumidor? São as pessoas do *front office*, os vendedores, as pessoas que estão em contato direto com o cliente. Assim como na guerra, os grandes estrategistas começaram na trincheira, é lá que está a sabedoria da guerrilha. O marketing não é composto por verdades absolutas, a criatividade não virá como uma revelação e sim com muito trabalho. A propaganda de guerrilha, por exemplo, exige que pense-se primeiro nos resultados, ou seja, pensar em primeiro lugar no público-alvo desta propaganda, aí faz-se o caminho inverso, estabelecendo a melhor oferta

para aquele público. Assim cria-se uma ação específica e dirigida a determinado nicho de mercado.

O autor ainda relata o estudo de Malcom Gladwell, quem em 2000 publicou um livro – Ponto de Desequilíbrio -, com um estudo a respeito do contágio de doenças e ideias, modas e tendências. Gladwell descobriu que os ambos são controlados por três elementos:

- Capacidade de contágio;
- Pequenas causas que proporcionam grandes efeitos;
- Ocorrência de um ponto de inflexão.

E o último, para o autor, é o causador da maximização e aceleração do fenômeno. Portando o contágio, depende principalmente do que é do interesse das pessoas em certo período de tempo. Isto pode ser facilmente entendido, quando se pesquisa o público-alvo. No caso do Ipod, a simplicidade é o fator principal do contágio, as pessoas, no momento de lançamento do Ipod desejavam um aparelho mais simples, ao contrário dos eletrônicos disponíveis no mercado. Mas um ou duas décadas antes, o Ipod não teria feito tanto sucesso, pois as pessoas desejam aparelhos mais complexos e com mais funcionalidades. Portando, o ponto de inflexão ganhou forma na “teoria da janela quebrada”, que demonstra que, caso alguém quebre este vidro e ele permaneça quebrado, significa que não tem importância alguma. E com o passar do tempo outras janelas estarão quebradas e aparentará uma imagem de desordem para as pessoas.

Margolis e Garrigan (2008, p.37-39) explicam que os objetivos de uma empresa pequena são claros para o dono. Eles podem ser sair do tradicional e ser inovador ou ultrapassar a concorrência com algo único e emocionante. Qualquer que seja a motivação da empresa, as táticas da guerrilha poderão servir a ela. Abaixo seguem algumas das mais populares táticas adotadas pelas empresas para atingir seu público-alvo:

- Aumentar a percepção da marca – As pessoas não comprarão um produto ou serviço simplesmente porque ele está à venda. Elas precisam conhecê-lo. Não importa se o novo negócio é um salão de cabeleireiros ou está promovendo um novo lançamento de Hollywood, o motivo pelo qual você colocou o anúncio, envolve o meio de comunicação, amostras deste produto, ou mesmo patrocinar um evento, para que as pessoas conheçam a empresa. Desta maneira, na

próxima vez que verem o anúncio da sua marca, será o anúncio da marca que atenderá as necessidades delas. O grau de conexão com os consumidores varia de acordo com o tipo de campanha realizada, este momento poderá acontecer em segundos, mas se este segundo prender a atenção para o logo ou a mensagem se mostrarem vantajosas, estas pessoas farão negócios com esta empresa.

- Dirigir o tráfego: para a loja física, online ou ambas – se o lema for ABC (*Always be closing*) sempre fechar vendas, você é o mestre das vendas. Você não se importa se não for o número um no mercado, desde que as pessoas continuem entrando pela sua porta e ao mesmo tempo em sua loja online, porque a partir daí você tem certeza que fechará muitas vendas. Um apelo a ação (*call to action*) é quando a empresa faz o consumidor agir, por exemplo, resgate de cupons para um determinado preço ou simplesmente buscar mais informações a respeito de uma oferta na vitrine da loja ou em seu web site. Para aumentar sua capacidade de apelo aos consumidores, considere utilizar incentivos como ofertas especiais, programa de pontos (compra-se um produto e ganha-se pontos para desconto nas próximas compras), recompensas (em troca de participação em pesquisas), descontos na loja física ou mesmo cupons.
- Construir *Buzz Marketing* – *buzz marketing* não serve apenas para as pessoas enxergarem e conhecerem a marca, o mais importante é que elas comentem sobre a marca. Para gerar o *buzz* é necessária uma campanha convincente, algo que cause barulho, alvoroço, que permaneça na cabeça das pessoas e que elas comentem sobre enquanto tomam um cafezinho segunda de manhã. O mesmo vale para os vídeos virais que circulam pela Internet, estes vídeos podem ajudar e muito aumentar a visibilidade de uma marca.
- Mantendo a atenção da imprensa – outra grande arma da guerrilha são as campanhas de marketing que por sua iniciativa ganham repercussão, ou seja, obter da imprensa ajuda para promover a marca por você. E como todos sabem, não importa a forma é sempre bem-vinda, porque uma boa tinta é difícil de se conseguir, e isto é uma bênção quando acontece. É importantíssimo ao desenvolver um plano

de guerrilha, considerar quanto do foco da imprensa se conseguirá em suas ações.

- Manter os custos baixos – o pensamento da guerrilha é ser barato e fortalecer a imagem da empresa com criatividade, inovação e conceitos sugestivos. Mas enquanto se está sendo imaginativo não é incomum sair da realidade, por isso é importante pisar no freio, porque nunca deve-se tentar fazer uma campanha de marketing de guerrilha ou mesmo de marketing tradicional em um terreno desconhecido. O sucesso de uma empresa depende de saber o quanto se gasta e o quanto de ganha e o mesmo vale ao executar as ações da guerrilha. Desde o início é importante ser prudente com o uso dos recursos por meio um planejamento cuidadoso.

Levinson (2010, p. 70-77) explica que o planejamento estratégico de marketing deveria ser o ponto de partida para as vendas. Ao fazer o planejamento, revise ofertas e objetivos, se estão de acordo, suas forças e fraquezas, a concorrência percebida, o público alvo e suas necessidades, e as oportunidades provenientes do mercado. Estabelecendo claramente o negócio, objetivos, forças e fraquezas da empresa e também as dos concorrentes juntamente com as necessidades do público alvo, as estratégias serão facilmente elaboradas e o posicionamento desta marca será mais simples de ser determinado. A vantagem em ser pequeno é que atende-se a nichos e pode-se facilmente progredir ao dominá-los. Deve-se pensar em ser especialista em algo, ao invés de atender à uma gama de produtos ou serviços. Pode ser que as respostas sobre seus *prospects* e consumidores tenham mudado com o decorrer do tempo, hoje há muitos novos mercados a serem explorados e pode-se obter grandes lucros ao focar nesses novos alvos. O marketing deve ter o foco no mercado-alvo, porém não deve limitar-se a ele, existem muitas novas oportunidades a serem descobertas e um fato da guerrilha é que quanto mais mercados-alvos ambicionar, maiores poderão ser os lucros.

Segundo o autor, existem quatro relativamente novos mercados que podem ser considerados como potenciais públicos-alvo são eles, idosos; mulheres; grupos étnicos, especialmente os de origem asiática e hispânica; e pequenas empresas, aquelas com sede em casa em sua maioria. Um estudo da *University of Michigan* aponta que pessoas idosas tendem a confiar mais nas mídias de massas do que nas

peças próximas, como família e amigos. Ao comunicar-se com pessoas mais velhas é melhor dar preferência a expressões como terceira idade ou mais velhos do que idosos; já as imagens devem conter pessoas mais velhas aproveitando a vida, demonstrando como podem ser ativas. São pessoas mais independentes e pode-se apelar a produtos ou serviços que traduzam a sua autonomia. Já o material impresso terá que contar com uma fonte maior, porque a vista às vezes pode não ser mais a mesma.

Já o segundo mercado-alvo potencial de acordo com o autor, são as mulheres. Atualmente muitas empresas mundo afora são fundadas por mulheres, e essas empresas têm maiores chances de sucesso do que as iniciadas por homens. A mulher dos dias atuais tem interesses variados, e pode-se contar com inúmeros meios de comunicação para encontrá-las. As mulheres tendem a tomar as decisões de compra dos produtos mais caros em uma família. Em uma pesquisa realizada pela revista *Working Woman* sobre as melhores soluções para o estresse, obteve como resposta que em 61% dos casos mais dinheiro seria a solução, e 56% dos casos, ter mais tempo seria a melhor cura para o estresse, portando aqui encontra-se uma excelente oportunidade de negócios, serviços que otimizem o tempo das mulheres. Grupos étnicos são uma oportunidade em potencial, hoje pode-se observar que pessoas de origem asiática não se mantêm leais a uma marca. Eles sabem que não precisam mais assimilar a cultura do país e podem manter seus costumes e língua nativa, pois as novas tecnologias permitem aos imigrantes manterem sua identidade cultural. E para a guerrilha é essencial pesquisar e conhecer todos os números e dados possíveis sobre todos os grupos étnicos. Alguns valores que são relevantes para grupos asiáticos são, independência, lazer e a família que poderá proporcionar crescimento profissional e financeiro e status social. Neste caso, é importante deixar claro a estabilidade da marca e da empresa, asiáticos têm mais simpatia por experiência e credibilidade.

Já o último dos quatro mercados que cresce mais a cada dia, segundo o autor, são as pequenas empresas. Muitas dessas empresas possuem sede em casa, onde por meio da Internet os negócios são feitos. Algumas dessas empresas são constituídas por profissionais consultores de administração, marketing ou internet, conselheiros de diversas áreas desde financeira a tecnológica, artistas gráficos, escritores, entre muitos outros. Este é um mercado em potencial devido às novas tecnologias que facilitam a vida da pequena empresa, fazendo-a prosperar.

Cavalcanti (2009, p. 57-58) explica que a busca por espaço no mercado deverá ser um conjunto de ações tanto de ataque, quanto de defesa, esta é a receita para se conquistar um forte posicionamento. As táticas de guerrilha entram em cena quando as estratégias tradicionais já não estão mais surtindo o efeito desejado. As táticas devem ser regidas por reduções seletivas de preços – fases de testes ou de lançamentos de novos produtos -, alianças, ofertas para que executivos ou gerentes troquem o concorrente, propagandas testemunhais, estes são alguns dos recursos disponíveis para que se consiga deter o concorrente e galgar avanços significativos. O intuito da guerrilha é sempre enfraquecer o concorrente. E sua vantagem se dá ao fato de que as ações da guerrilha são sempre inesperadas. Se o objetivo de uma empresa for um mercado que não se amplia, os resultados terão de ser obtidos às custas do adversário. Neste caso, haverá confronto entre os *players* no mercado. Esse confronto é ocasionado, porque a empresa atacante está na verdade tentando obter uma parcela de participação de mercado da outra, no caso, o líder do mercado. A ideia é a seguinte, encontre novas maneira de competir, novos mercados ou mercados inexplorados, necessidades insatisfeitas e solucione-as com produtos e serviços únicos no mercado.

Ries e Trout (2006, p. 51-92) criam toda uma estratégia de marketing com espírito de guerra. Afirmam que hoje para se competir no mercado é preciso usar das estratégias de ataque da guerra, e apresentam três princípios, defensivos, ofensivos e de flanqueamento:

- Marketing Defensivo – existe dentro de três esferas, são simples de se aprender, porém difíceis na prática. Mas vale a pena utilizá-los em um jogo de defesa:
 - a) 1º Princípio defensivo – defesa é algo para o líder do mercado. Muitas empresas se consideram líderes de mercado, porém esta liderança em alguns casos se mostra ilusória, porque é baseada mais em conceito de criatividade do que da realidade. O consumidor é quem faz uma empresa ser líder de mercado. É a pura percepção do cliente e nada mais. A defesa é para o líder e não apenas um líder. No exemplo dado pelos autores, defendem que a IBM foi e continua sendo líder em computadores na mente das pessoas. Aí seguem os aspirantes a líderes. Pretender ser líder não o fará ser líder, pretensão não é estratégia de marketing.

O correto é ater-se ao quadro geral do mercado e dos consumidores. A ideia é enganar o adversário e não a si próprio.

- b) 2º Princípio defensivo – coragem para atacar a si mesmo é a melhor estratégia. O objetivo é colocar no mercado novos produtos para que estes tornem os outros obsoletos, desta maneira fortalecendo ainda mais o ponto forte existente na mente do consumidor e mantendo sua posição no mercado. Novamente a IBM se destaca, lança de tempos em tempos no mercado novos *mainframes* que trazem mais vantagens de preço/desempenho que os existentes. O alvo em movimento é difícil de acertar. E a concorrência não consegue acompanhá-la. A Gillette também teve que aderir ao ataque a si mesma para sobreviver, pois sua rival Wilkinson Blade lançou a lâmina de aço inoxidável e logo após a lâmina fundida em plástico, tudo isso nas décadas de 1960 à 1970 enquanto a Gillette se achava dona do mercado com a sua Superlâmina Azul. Foi então que a Gillette deu uma reviravolta defensiva e lançou a G II com o slogan “duas lâminas são melhores que uma”, assim a Gillette descobriu que é melhor perder pra si mesmo do que para a concorrência. A estratégia de atacar a si mesmo traz lucros de curto prazo, porém mantém a posição no mercado. Portanto, uma empresa que não ataca a si mesma acabará perdendo participação de mercado e claro, a liderança.
- c) 3º Princípio defensivo – os movimentos mais fortes do adversário devem ser bloqueados. A diferença entre o líder e a concorrência é que o líder conta com duas chances de vencer, enquanto que os outros com apenas uma. O líder pode perder a primeira oportunidade, mas pode compensá-la copiando o movimento do concorrente. O líder não pode nunca ficar parado, porque assim o concorrente poderá se estabelecer. Porém o líder tem vantagem, porque o campo de batalha é dentro da mente do consumidor; enquanto que o atacante deverá conquistar o consumidor, o líder já o conquistou. A GM, por exemplo, não tinha produzido grandes inovações depois da transmissão automática em 1939 ou da

capota de aço em 1949, ao contrário da Ford que era desbravadora de mercados e a Chrysler grande inovadora tecnológica com a direção hidráulica ou os vidros elétricos. Apesar de tudo isso, para o consumidor, a GM era a melhor em engenharia, pois era líder, e o líder sempre é melhor. O líder também é favorecido pela pressão psicológica, como comprova um estudo realizado na Universidade da Pensilvânia por Solomon Asch, que provou que as pessoas tendem a ir contra seus próprios sentidos para estarem de acordo com o grupo. O fato é que as pessoas valorizam a opinião da maioria.

- Marketing ofensivo – uma estratégia de marketing nunca é ruim, depende muito que quem a coloca em prática. A estratégia ofensiva está ligada a defensiva, são opostas. Antes de desenvolver uma estratégia o correto é avaliar a posição real no mercado, porque atacar é para o 2º e 3º do ranking. O ataque deverá partir de alguém que possa sustentá-lo contra o líder. E o que vale lembrar é que um líder não será necessariamente uma multinacional com capital bilionário, dependerá do mercado, ela pode ser líder de um nicho, uma pequena lanchonete, porém famosa em uma cidade de interior, mas ali ela é o líder. E ser forte em ataque contra o líder é relativo ao mercado.

a) 1º Princípio Ofensivo – a principal força é a posição do líder. Este princípio seguirá da mesma forma que o primeiro princípio defensivo, só que aqui, as empresas do 2º e 3º lugares deverão focar sua atenção no líder, e não em si mesma. O ponto de concentração aqui deverá sempre ser o líder. O seu produto, seu ponto forte, seu ponto fraco, sua distribuição, sua política de preços, etc. Se o ponto forte de uma empresa em 2º lugar é o mesmo do líder, ela nunca poderá vencê-la. Aqui o deve-se levar em consideração é o fator moral, e deve-se destruir o moral do líder. Aumentar a participação de mercado, aqui deve ser substituído por diminuir a participação de mercado do concorrente, sendo a batalha do marketing dentro da mente do consumidor, o alvo deverá ser este. Com palavras, imagens e sons compondo a artilharia.

- b) 2º Princípio Ofensivo – encontrar a fraqueza na força do líder e ataca-la. Os líderes geralmente têm pontos fracos, mas as vezes esses são apenas pontos fracos considerados sem importância ou mesmo negligenciados. Como no exemplo dado pelos autores, a Johnson & Johnson poderia ter diminuído o preço do Tylenol, mas acreditava que isto era algo sem importância, até que a Datriil comprovou o contrário. Já a IBM não se deve ataca-la em preços, porque a IBM terá sempre os melhores preços, porque ela pode. Mas o preço pode ser algo bom de atacar, quando for inerente à uma força. A TV, por exemplo, é forte em alcançar milhões de pessoas, mas perde em preço, porque é caro alcançar milhões de pessoas. O rádio é mais barato, é uma alternativa. Mas só se estiver comprado a TV.
- c) 3º Princípio ofensivo – O ataque deve ser feito de frente em uma linha estreita, ou seja, com produtos únicos. Somente os líderes de mercado lançam linhas completas. Atacar em frente única é o princípio da força. Usar todos os recursos disponíveis, atacando todas as frentes de uma só vez, além de dispendioso, a longo prazo, trará prejuízos e perda significativa do mercado conquistado.
- Marketing de flanqueamento – o líder se defende e os concorrentes atacam. Já a tática de flanqueamento que é ser considerada a forma mais atualizada para o marketing de guerrilha, é um movimento ousado e requer um planejamento minucioso em tempo real. É uma das melhores formas que conseguir sucesso e destaque. O importante quando se trata de um ataque de flanqueamento é analisar cuidadosamente o mercado e quais serão os efeitos posteriores, como em um jogo de xadrez.
 - a) 1º Princípio de flanqueamento – o flanqueamento deve ser feito em um campo seguro. Neste tipo de tática, não é necessariamente obrigatório um produto novo ou único, mas deverá existir uma diferenciação, uma novidade. O consumidor deverá perceber esse produto, como pertencente à outra categoria. A IBM sofreu um ataque de flanqueamento da Digital

Equipment, com uma categoria nova de computadores, os minicomputadores, sendo estes opostos dos *mainframes*. O sucesso neste princípio se dá ao fato de criar, posicionar e manter uma nova categoria na mente do consumidor. O revés nesta situação, poderá vir através de um movimento defensivo do líder tentando negar a existência desta nova categoria percebida. Podemos ver essa tática em segmentação, onde o objetivo é dominar nichos ou segmentos do mercado ainda não explorados. Outro bom exemplo ocorreu quando a Miller flanqueou lançando a Lite (a primeira cerveja light), não existia um mercado estabelecido para cerveja light, hoje nos EUA os americanos consomem cerca de 35 milhões de barris de cerveja light, sendo a Miller a detentora de maior participação de mercado.

- b) 2º Princípio de flanqueamento – o elemento surpresa é a base da tática de flanqueamento. O ataque de flanco é sempre desferido de surpresa, pois quanto maior a surpresa maior será o tempo de resposta ao ataque. Este tipo de tática também tende a causar desmoralização o adversário. O que pode denunciar a concorrência para um possível ataque de flanco são as pesquisas e os testes de mercado. A Datriil teve sua estratégia descoberta pela Johnson & Johnson. Caso o líder perceba esses movimentos, fará de tudo para que o resultado seja um desastroso prejuízo, mas também poderá ignorá-los, não há como saber, é questão de cruzar os dedos e torcer pela segunda opção.
- c) 3º Princípio de flanqueamento – perseguir é tão importante quanto atacar. Mas o que ocorre é o oposto com muitas empresas, após conseguirem conquistar a frente, abandonam seus planos de marketing e alocam recursos em outros departamentos. Deve-se reforçar o sucesso e abandonar o fracasso. Por exemplo, uma empresa conta com uma linha de cinco produtos, porém dois destes produtos não fazem sucesso; são estes produtos que geram mais problemas para a empresa,

porque consome tempo e atenção. O fato é que é melhor abandonar os produtos fracassados e realocar seus recursos nos produtos vencedores. Manter o sucesso de produtos depende de fortalecê-los constantemente. Um grande erro é desperdiçar tempo e dinheiro tentando salvar velhos produtos e velhos mercados. O momento de construção do posicionamento é no início, quando este produto é novo e a concorrência é pequena ou inexistente. O produto deverá ganhar espaço rapidamente, antes que o líder perceba os movimentos de flaqueamento e decida contemplar o mercado com produtos similares. Mas caso a empresa faça parte de mercados onde o investimento em flaqueamento seja alto, esta não será uma boa tática.

Levinson (2010, p. 77-88) explica que depois de focalizar quais mercados atenderá, é a hora de estabelecer o posicionamento no mercado. Quatro critérios deverão ser úteis para mensurar a posição da empresa:

- Há na oferta o benefício que o público-alvo deseja?
- Este benefício é realmente honesto?
- Ele poderá destacar a empresa da concorrência?
- É algo único ou fácil de imitar?

Para o autor, a menos que estas perguntas tenham ótimas respostas, o posicionamento ainda deverá ser buscado. Posicionamento é a essência no marketing. Ter uma posição vantajosa no mercado é algo que requer um bom planejamento e objetivos claros e bem alicerçados. A guerrilha depende deste plano de marketing com atenção especial ao posicionamento. Desenvolver um plano de marketing não é algo difícil, na realidade é bem simples, pense grande, seja imaginativo com todas as possibilidades. Um bom plano poderá ter dez ou vinte páginas, mas ele deverá poder ser reduzido à sete palavras. O plano de marketing de guerrilha deverá conter:

- Objetivo do marketing;
- Como atingir esse objetivo;
- Mercado-alvo – ou mercados;
- As armas de marketing a serem usadas;

- Nicho, posição no mercado e o que a marca representa;
- A identidade da marca e da empresa;
- Orçamento.

O autor continua explicando que o planejamento deverá começar com o objetivo, que são os resultados desejados; depois acrescenta-se os benefícios e o público-alvo. Para só então estabelecer quais serão as melhores ferramentas de marketing. O posicionamento, que é nada mais que o significado que a marca e o produto tem para o público-alvo, qual é o valor e porque deve ser adquirida, sendo seguido pela identidade da marca – que não poderá nunca ser confundida com a imagem, pois a identidade denota algo autêntico, que as pessoas percebem como algo confiável, enquanto a imagem poderá ser falsa, demonstra uma fachada – e para finalizar o orçamento, ou seja, quanto o marketing vai custar. A estratégia de guerrilha deverá ser curta e vai exigir muita concentração para formula-la. Planos ampliados devem conter análises de situações, principais clientes, concorrentes, quais são as possibilidades e probabilidades, e qual é a real situação do mercado. Mas todos os esforços deverão ser projetados em trabalhar na empresa e não focar simplesmente no que se deseja atrair. O plano de marketing deverá ser avaliado e reestruturado se necessário ano a ano o objetivo é mantê-lo vivo. Abaixo seguem dois exemplos de planos simples do marketing de guerrilha, o plano que segue é de uma empresa real, voltada a venda de livros sobre freelancers, é um parágrafo longo, porém simples, direto e objetivo. Fala sobre um produto, um empreendimento via mala direta, algo que necessita de pouco marketing e dá excelentes resultados.

O objetivo do marketing da Freedom Press é motivar as pessoas a comprar livros on-line ou pelo correio, de modo a vender a maior quantidade de livros possível pelo menor custo por livro vendido. Isso será conseguido posicionando os livros como tão valiosos para os freelancers que seja possível garantir que eles serão mais valiosos para os leitores do que o preço pago. O mercado-alvo são as pessoas que trabalham ou pretendem trabalhar em atividades remuneradas autônomas. As ferramentas do marketing que pretendemos utilizar incluem anúncios classificados em revistas, jornais e on-line; mala direta; vendas em seminários; publicidade em jornais, rádio e televisão; vendas diretas em livrarias; anúncios de catálogos em revistas; postagens semanais nos quadros de avisos on-line dirigidos a freelancers; e-mails para freelancers conhecidos e site ligado a muitos outros que servem os freelancers. O nicho que a Freedom Press ocupa é o de uma empresa que proporciona informações valiosas para freelancers. Nossa identidade será de expertise, legibilidade e resposta rápida aos pedidos de nossos

clientes. Trinta por cento das vendas serão dirigidas ao marketing. (LEVINSON, 2010, p. 79)

Os dois planos podem facilmente ser alterados e utilizados como base para a criação de outros planos, um bom plano poderá ter um parágrafo ou cinquenta folhas, porém a empresa deverá ser capaz de resumi-lo em sete palavras. O segundo plano que segue, trata de uma escola de informática fictícia, a Tech-Know, que desenvolveu uma identidade para seu empreendimento.

O objetivo do marketing da Tech-Know é fazer com que os membros do nosso público-alvo se registrem on-line em nosso site, com o objetivo de preencher 100% do tempo disponível da empresa para a aprendizagem de informática. Isso será alcançado demonstrando as credenciais dos educadores, a localização de nossas atividades e nosso equipamento. O mercado-alvo serão os empresários locais que possam se beneficiar aprendendo a operar um computador. As ferramentas de marketing que serão usadas vão incluir uma combinação de e-mail, site, cartas pessoais, circulares, panfletos, anúncios em murais físicos e on-line, um blog, anúncios classificados em jornais diários, brindes, seminários gratuitos, testes e anúncios em jornais, rádio e televisão locais. A empresa se posicionará como principal fonte de instrução pessoas e garantida em matéria de operação de computadores; o posicionamento será intensificado com a presença on-line na comunidade local, decoração das unidades, uniformes dos empregados, modos ao telefone e seleção das localidades. A identidade de nossa empresa será uma mistura de profissionalismo, atenção pessoal e respeito humano e caloroso por nossos alunos. Dez por cento do faturamento será alocado ao marketing. (LEVINSON, 2010, p. 81)

Assim sendo, o autor completa explicando que tendo desenvolvido um bom plano de marketing, contendo a mensagem a ser passada e a identidade da empresa; escolheu as melhores mídias para o público-alvo, tendo em mente onde, como e quanto dinheiro irá investir em marketing; Tendo os outros setores da empresa organizados, financeiro, contabilidade, questões legais, um produto que não apenas demonstre ser de qualidade, mas que realmente o seja e a atitude mental adequada; pronto, está empresa estará pronta para a guerrilha e para começar a ter muitos lucros. Mesmo que os primeiros resultados não sejam os esperados, não se deve alterar o plano original, alguns dos motivos são:

- O mercado muda constantemente, interromper um plano além de perder o dinheiro investido, também o fará perder muitas oportunidades;
- As pessoas têm memória curta, e 79% das pessoas que viram o comercial feito pela empresa, terão o esquecido seis semanas depois;

- A concorrência não vai abandonar o mercado, e caso esta empresa não seja vista pelas pessoas no mercado, elas irão comprar no concorrente.
- A identidade da empresa é fortalecida pelo marketing, o rompimento to programa de marketing fará com que as pessoas deixem de confiar na empresa;
- O marketing é a essência do crescimento e sobrevivência de uma empresa;
- O marketing o ajudará a manter clientes;
- O marketing ajuda a manter o moral da empresa;
- Manter o programa de marketing trará vantagem sobre as empresas que o abandonaram;
- O marketing manterá a empresa em funcionamento;
- Perderá tempo, criatividade e dinheiro investidos caso abandone o plano de marketing.

2.1.4.3 O Posicionamento na Guerrilha

As táticas da guerrilha não costumam ser muito utilizadas por empresas grandes, embora muitas as utilizem para chamar a atenção do público com propagandas de impacto e ações de rua que dão o que falar, porém, as ações de marketing dessas empresas costumam ter grandes orçamentos, o que um empreendedor ou uma pequena empresa não podem se dar ao luxo. Assim sendo, Levinson (2010, p. 32), diz que deve-se poder confiar em algo igualmente eficiente, lembrando que, o posicionamento é diferenciação do produto ou marca na mente do consumidor alvo, é a grande ideia, o novo, mas que também seja barato. As táticas da guerrilha são extremamente eficientes para pequenas empresas, quanto menor o negócio for, melhor! Assim pode-se aproveitar quase que totalmente as táticas guerrilheiras. A vantagem de ser pequeno se dá em ter extrema mobilidade, ter diversas ferramentas de marketing e acesso a grandes cérebros do marketing a seu favor, e tudo isso podendo ser alcançado a um preço muito baixo. A Internet, dentre todas as armas do arsenal de marketing, deve ser a zona de conforto.

Para o autor, os anúncios podem até ser deixados de lado, caso não haja necessidade, mas um bom plano de marketing é fundamental. Usar *buzz marketing*, o famoso boca a boca, grandes ideias espalham-se com o vento e pode ser fantástico para os lucros, tendo em mente que nada acontece como um passe de mágica, por trás de um bem sucedido marketing boca a boca, está um criterioso planejamento de marketing, com estratégias bem estruturadas. Tudo o que está relacionado com a empresa deve ser cuidadosamente estudado, visando baixo custo e ideias criativas, desde o cartão de visitas, horários de funcionamento e a localização, e lugar melhor não há do que a Internet. O processo do marketing é lento, vai desde você olhar os seus futuros clientes passeando pela calçada, entender o que eles desejam, atraí-los para o seu negócio e agarrar suas mentes e nunca mais soltá-las, em suma, é a batalha pela mente do consumidor. Cada detalhe é crucial, pessoas adoram detalhes.

Margolis e Garrigan (2008, p.18-19), afirmam que hoje em dia os obstáculos para conseguir chamar a atenção do consumidor são enormes. Para se fazer um comercial de TV por exemplo, que alcançará milhares de pessoas, deve-se investir grandes somas de dinheiro, não só no valor cobrado para veicular o comercial, mas também toda a produção por trás dele. Comerciais de TV são ótimos, e caros. Sem falar na enxurrada de informação que é jogada diariamente nas pessoas por todas as mídias, impressos, rádio, outdoors em semáforos, jornais, revistas, tudo isso requer inovação. E por que as empresas estão aderindo as táticas da guerrilha? A resposta é bem simples, porquê elas precisam! Precisam ganhar espaço, precisam conquistar o consumidor. Um orçamento de marketing pode variar de ano para ano, sendo assim, porque gastar tudo de uma só vez em grandes e caros anúncios, se podemos utilizar pequenas partes em mídias de baixo custo que podem conseguir maior conexão com o consumidor? Estas novas formas de comunicar valor ao consumidor estão a todo vapor por quatro simples razões:

- São exclusivas – A base do marketing de guerrilha é fazer algo que nunca foi feito antes, objetivando maiores conexões com o consumidor alvo.
- Vão direto ao ponto – Ao invés de investir muito dinheiro onde não há necessidade, o marketing de guerrilha vai direto ao ponto, encontra o público alvo onde ele está.
- Relação de custo benefício – O dinheiro investido é direcionado especificamente para criar o efeito desejado no consumidor específico, no

lugar específico, no tempo específico, ou seja, o dinheiro só será gasto onde o impacto no consumidor seja grande.

- Geram *buzz* e frequentemente publicidade – Além de criar algo novo e atingir o público alvo, com um pouco de sorte poderá ganhar exposição da mídia, e de graça!

Os autores ainda ressaltam que, para produzir uma campanha de marketing de guerrilha é necessário criar algo que seja empolgante e que seja capaz de criar uma conexão com o consumidor; feito isso, o resultado será algo que caiba tanto nas necessidades de sua marca como também de seus produtos, serviços e site.

Kotler e Keller (2006, p. 304) explicam que, a estratégia de marketing é criada com três bases fundamentais – segmentação, mercado-alvo e posicionamento -. A empresa deve encontrar quais são as necessidades dos diversos grupos no mercado, descobrir quais são as necessidades e os grupos que poderá atender, para só então posicionar sua marca e produto para que o consumidor alvo os diferencie. Caso haja alguma falha no processo de posicionamento, este trará como resultado confusão na mente do consumidor. E caso esse processo seja bem sucedido, o restante do planejamento e da diferenciação do marketing será mais fácil. Posicionamento pode ser definido como, o ato de projetar a imagem da empresa, bem como o produto, visando ocupar um lugar diferenciado na mente do consumidor.

Levinson (2010, p.33-34) diz que, as bases do sucesso estão em oferecer um produto ou serviço de qualidade. Pode-se ter o melhor marketing do mundo, mas se o produto não for de qualidade, ninguém irá compra-lo novamente. E que, em caso de qualidade duvidosa, o marketing de guerrilha poderá acelerar a queda ao fracasso, porque as pessoas terão mais depressa a informação do quão ruim é essa oferta. Mas se o negócio é a qualidade, então o marketing de guerrilha é o negócio ideal para esta empresa. Em primeiro lugar, é necessário ter um capital – não necessariamente um capital alto, apenas uma soma que seja suficiente para um bom marketing de guerrilha -, esse capital deverá ser suficiente para promover a marca ou produto de maneira agressiva no mínimo por três meses, o ideal é que seja suficiente por um ano todo. Este valor pode variar entre R\$ 300,00, R\$ 30.000,00 ou R\$ 300.000,00; isto vai depender dos objetivos da empresa e de suas possibilidades financeiras.

Para o autor o segredo entre estar listado na Páginas Amarelas ou na Bolsa de Valores está no marketing que esta empresa faz ou fará de sua marca e/ou produto. Nos Estados Unidos, berço no marketing, menos de 10% dos proprietários de pequenas e médias empresas conseguem ou sequer tentam explorar pelo menos 12 das ferramentas de marketing existentes. São elas, Web Sites, telemarketing, cartas pessoais, relações pessoais, circulares e folhetos, classificados, mídias externas, spots de busca, cartazes em murais, anúncios, amostras grátis, demonstrações, seminários, exposições em feiras, patrocínio em eventos, brindes com a logomarca da empresa, anúncios nas Páginas Amarelas, revistas, jornais, televisão, rádios, entre muitas outras possibilidades que o marketing de guerrilha oferece. O ideal é analisar cada uma dessas ferramentas e construir um conjunto que melhor se encaixe a empresa. Após o plano de marketing estar em pleno vapor, deve-se então, analisar e monitorar quais táticas estão melhor encontrando o público-alvo, tendo conhecimento disto, o orçamento de marketing poderá se multiplicar, porque as táticas que forem consideradas ineficazes ou insuficientes para aquele determinado público-alvo – porque se as táticas escolhidas não funcionam para essas pessoas não significa que sejam inúteis, estas táticas são ótimas, mas para outro público-alvo – podem ser eliminadas e assim investir mais nas táticas que trouxeram melhores resultados.

Para Cavalcanti (2009, p.25-27), os métodos e teorias do marketing de guerrilha podem ser usados da maneira que as empresas e/ou pessoas desejarem, porém, deve-se ter como objetivo a diferenciação sempre, seguindo três pilares fundamentais:

- Encontrar a diferença da marca;
- Construir a diferença da marca;
- Renovar a diferença da marca.

O autor ainda ressalta que a mente humana se defende do excesso de comunicação simplesmente bloqueando as informações. Assim sendo, para conseguir atingir o objetivo – compartimento mental que interessa – é necessário ultrapassar os adversários, chegando a uma zona onde não haja congestionamento de informação, para então poder atingir a meta. Hoje as mídias são fragmentadas e com isso torna-se cada vez mais caro transmitir informações para as massas.

Margolis e Garrigan (2008. p. 30) explicam que ao desenvolver um bom plano de marketing deve-se em primeiro lugar selecionar as melhores ferramentas a serem

usadas, aquelas que consigam traduzir o objetivo da marca ou produto, como um Chef de cozinha escolheria os melhores ingredientes para criar um prato único, pode-se criar uma mistura de ferramentas marketing tradicional com as marketing de guerrilha, utilizar mídias não tradicionais, ou mesmo utilizá-los separadamente, o importante é criar um plano único, que sirva perfeitamente a empresa para ajudá-la a moldar a imagem da sua marca. E como dizem por aí, você não deve colocar todos os ovos em uma só cesta, quando se deseja marcar presença. As perguntas que seguem são o próximo passo para se desenvolver um bom plano de guerrilha:

- Qual é o orçamento disponível?
- Onde a mensagem da marca terá mais probabilidade de encontrar o público alvo?
- Quais mídias serão mais atrativas e representarão melhor a marca?
- Que tipo de interação a marca deve ter com o consumidor ao transmitir sua mensagem?

Seguindo estas perguntas, para os autores, será possível ter um melhor parâmetro de quais mídias e táticas deverão ser adotadas para melhor encontrar as necessidades da empresa.

Para Kotler e Keller (2006. p. 306-315) após ter definido qual é o mercado-alvo e quais são os concorrentes, chega a hora de definir a estrutura de referência competitiva, ou seja, definir quais serão os pontos de diferença e os pontos de paridade. Os pontos de diferença são associações de benefícios e qualidade que o consumidor faz a marca. As pessoas os vêem de maneira positiva e têm certeza que não encontraram esses atributos em nenhuma outra marca disponível no mercado. São associações fortes e exclusivas da marca, como a FedEx (certeza de entrega de um dia para o outro) ou a Nike (desempenho). A diferenciação pode ser baseada no produto, levando em consideração todos os seus atributos ou mesmo este sendo classificado pelos consumidores como de qualidade superior. A diferenciação também pode vir pelos funcionários, quando a empresa os mantém bem treinados e oferecendo excelente atendimento. Ou pelos canais de distribuição, a empresa consegue atender da melhor maneira possível todos os canais. E pela imagem da empresa, que transmite identidade, que é como a empresa busca posicionar a si mesma e seus produtos – estabelecendo qual é a personalidade de seus produtos e sua proposta de valor, comunicar essa personalidade de maneira diferenciada, e por fim conseguir transmitir além da imagem mental poder emocional – e saber escolher

os meios de comunicação é que fará toda a diferença em conseguir ou não projetar a identidade da marca; e imagem, o modo como o público acaba vendo esta empresa e seus produtos.

Os autores ainda descrevem que os pontos de paridade são aquelas associações que não são exclusivas da marca, podendo ser encontradas nos produtos de outras marcas e são divididos em duas formas, paridade de categoria, são as características tidas como fundamentais pelos consumidores para que um produto ou serviço seja confiável e digno de pertencer a determinada categoria, são as ditas condições necessárias para a escola da marca; já os pontos de paridade de concorrência tem como objetivo minimizar ou anular os pontos de diferença dos concorrentes, ou seja, se aquele ponto de diferença do concorrente puder ser superado criando-se uma associação tão forte e exclusiva quanto, então como resultado se terá uma posição competitiva superior. Informar o consumidor sobre qual categoria a marca pertence antes de destacar seu ponto de diferença é a melhor estratégia de posicionamento, desta forma, ele saberá o que é o produto ou serviço e quais suas funções antes de optar se é melhor ou não que o da concorrência. Produtos novos tendem a criar conscientização da marca ao passo que os outros tendem a delinear a imagem da marca. Para evidenciar a marca em determinada categoria deve-se, anunciar os benefícios da categoria, comparar a produtos exemplares e contar com um nome que descreva o produto. Já para a escolha dos pontos de diferença é preciso ter em mente que os consumidores devem achá-los desejáveis e quem a empresa cumpra o que promete. Assim sendo, pode-se seguir essas três variáveis chave para o que o consumidor entende como desejável, relevância – o ponto de diferença deve ser pessoalmente relevante para o consumidor –, distintividade – o ponto de diferença deve ser peculiar ou superior – e credibilidade – o ponto de diferença deve ser plausível e idôneo –. E as três variáveis chave para que se cumpra o que foi prometido, exequibilidade – o ponto de diferença deve ser realmente criado, e o marketing deve transmitir isso verdadeiramente –, comunicabilidade – criar motivos convincentes e lógica compreensível sobre o porquê a marca consegue oferecer esse benefício – e por último, sustentabilidade – o posicionamento é defensivo? É difícil de ser atacado e antecipa-se a ataques? Se sim, o posicionamento será duradouro, mas caso a resposta seja não, a sustentabilidade dependerá de comprometimento interno, recursos e das forças externas do mercado.

Para Levinson (2010, p. 103-104), uma estratégia poderá ser extremamente brilhante e promover o seu objetivo, porém existem diversas maneiras para isto ocorra incrivelmente errado. Anúncios vinculados em mídias erradas são um bom exemplo, mas como se pode diferenciar o certo do errado? Cada mídia tem um propósito, telemarketing, rádio e internet, tem um caráter mais íntimo, podendo vincular diversas informações por mais tempo a sós com o público-alvo, ouvintes de rádio podem estar no meio de uma multidão, mas também podem estar sozinhos, em casa ou no carro; a internet é a que proporciona mais intimidade, pois conta com uma interação específica que possibilita *feedbacks*, imediatismo e chats. Os jornais é o meio que transmite notícias, Anunciar em um jornal, em outra seção que não seja a de classificados pode surpreender o consumidor, trazendo uma notícia objetiva que interrompa sua rotina. Revistas tendem a envolver mais os leitores e ainda oferece maior credibilidade. Ao anunciar em uma revista deve-se tentar captar o clima editorial dela, pessoas gastam mais tempo lendo revistas do que jornais, e a credibilidade dela, pode acabar sendo associada a marca. Saber escolher a mídia adequada à mensagem e ao público-alvo é o espírito da guerrilha, combinar as mídias e saber usá-las corretamente será o início para o crescimento da marca na mente das pessoas e conseqüentemente dos lucros.

2.1.4.4 Escolha das Ferramentas do Marketing de Guerrilha

Segundo Cavalcanti (2009, p. 73-83), a guerrilha se baseia em três fatores, baixo custo, comunicação original e disseminação da mensagem. E a guerrilha está presente em diversos meios de comunicação, é só pesquisar na Internet. A propaganda pessoa à pessoa – o *buzz marketing* – por exemplo, tem na Internet seu maior e mais barato veículo. Hoje a redução de custos é essencial para qualquer empresa, porque significa maior margem de lucros; e a Internet se mostra muito promissora neste quesito. Pode-se observar que a propaganda antes contava a seu favor o fator mudança da mente das pessoas; hoje, além da propaganda é necessária além de um bom planejamento para posicionar a marca, que as pessoas também estejam abertas à uma nova marca. Se a empresa conta com características como baixo custo, criatividade, surpresa e interatividade, isto deve refletir nas ações de marketing, sendo inovadoras e indo ao encontro no lugar e

momento certo ao público-alvo, abaixo seguem as principais armas da guerrilha, seguidos de exemplos:

- Arte Urbana – alternativa a mídias caras e sofisticadas. As formas de comunicação são *sampling*, adesivos, cartazes, galhardetes e grafite; com o objetivo de chamar a atenção do consumidor com muita criatividade. Como pode ser observado nos exemplos que seguem.
 - a) A imagem 1, demonstra uma ação de *sampling*; que nada mais é do que a distribuição de amostras de um produto da Milka, o Crispy Snax para as pessoas na rua.
 - b) Na imagem 2, em uma ação de marketing de guerrilha inspirada no filme A Fantástica Fábrica de Chocolates, a marca McVities revestiu um elevador com cerca de 1.500 adesivos comestíveis com os sabores de seus biscoitos, o Jaffa Cakes.
 - c) Na imagem 3, o McDonalds resolveu inovar na forma de chamar a atenção na Suíça, um bom exemplo de grafite.

Imagem 1 - Amostras Grátis Milka Crispy Snax



Fonte: BRANDWISE, The Power of Human Interaction. **Interaction Marketing**. Disponível em <<http://www.brandwisegroup.nl/en-gb/Services/interaction-marketing>>. Acesso em: 23 de out. 2014

Imagem 2- Adesivos que Podem ser Lambidos



Fonte: STAND OUT, You Can Make Different. **Consumidores Lambem Paredes de Elevador em Ação de Marketing**. 2012. Disponível em <<http://rmbm.blogspot.com.br/2012/04/consumidores-lambem-paredes-de-elevador.html>>. Acesso em: 23 de out. 2014

Imagem 3- Batatas Fritas ou Faixa de Pedestres?



Fonte: CLAVERY, Suzie. **Batatas Fritas no Chão?**. 2010. Disponível em <<http://www.suzieclavery.com.br/2010/08/batatas-fritas-no-chao/>>. Acesso em: 23 de out. 2014

- Performance – São ações corpo a corpo; instalações e passeatas de rua; teatros e shows relâmpagos. É a originalidade chamando a atenção do público. O objetivo da performance é o *buzz*, é preciso surpreender para que as pessoas comentem. Assim a marca ganha espaço de maneira simples.
 - a) Imagem 4 – Ação de guerrilha da marca BIS. Projetada pela agência Wieden+Kennedy. Uma máquina que chama a atenção e provoca as pessoas para que se juntem a brincadeira. Quando alguém passa em frente a máquina, ela desafia a pessoa a fazer algo e em troca lhe dá uma caixa de bis.
 - b) Imagem 5 – A Arno desejando aquecer suas vendas de ventiladores, inovou e colocou um carro virado de frente para um ventilador, com o intuito de demonstrar a potência de seu produto. A ação foi desenvolvida pela agência Publicis.

Imagem 4- Zuêra Machine – BIS



Fonte: PUBLICITÁRIOS, Social Clube, conheça, inspire-se, compartilhe. **BIS Apresenta Zuêra Machine**. 2014. Disponível em: < <http://www.publicitariossoc.com/2014/08/bis-apresenta-zuera-machine/>>. Acesso em: 24 de out. 2014

Imagem 5 - Potência Arno



Fonte: WORM, Mkt Guerrilha. **Potência de Ventilador Derruba Carro em São Paulo**. 2011. Disponível em: <<http://www.mktguerrilha.com.br/blog/guerrilha/potencia-de-ventilador-derruba-carro-em-sao-paulo>>. Acesso em: 24 de out. 2014

- *Ambush Marketing* – é uma arma para eventos, porque todo evento tem um grande patrocinador oficial que ofusca as outras marcas. *Ambush* que em inglês significa emboscada, é o ato de participar de algo disfarçadamente, gastando pouco e roubando a cena do patrocinador oficial ou do anunciador principal. As ações tem foco no local onde o público-alvo estará. Geralmente são comuns em jogos de futebol, como a Brahma na Copa de 1994, que distribuiu brindes promocionais com o símbolo nº 1, toda vez que o Brasil fazia um gol, lá se levantavam os milhares de nº 1 da Brahma no estádio e acabavam ganhando espaço na TV; ou eventos culturais, como shows. Na imagem 6, o Burger King cria uma emboscada para seu concorrente FKC; apenas com as cores da sua marca, demonstrando que tem bom posicionamento de mercado, pela associação das cores à marca pelo consumidor. No *outdoor* “*Sorry we can’t show our logo*” para o português, “Desculpe-nos, não podemos mostrar nosso logo”.

Imagem 6 - Emboscada do Burger King



Fonte: PRINTSOME, The, Blog. **Ambush Marketing: The 10 Most Creative Guerrilla Campaigns Ever**. 2014. Disponível em: <<http://www.printsome.com/blog/2014/ambush-marketing-10-creative-guerrilla-campaigns/>>. Acesso em: 24 de out. 2014

- Eventos e patrocínios – oportunidades de comunicação para massas. O ideal é focar e surpreender o público-alvo nos eventos corretos. Os eventos devem estar em consonância com a marca. Por exemplo, eventos esportivos combinam com marcas de produtos esportivos ou que traduzam vida saudável. É bom evitar os grandes eventos futebolísticos, pois nesse campo os grandes dominam. Existem muitos outros eventos a serem explorados. Personalidades ou atletas que se identifiquem com a marca, são ótimos apelos ao público.
- Propaganda – A guerrilha tem o objetivo de criar propaganda da marca com o mínimo de investimento possível. Não substituirá as mídias de massas e nem muito menos as teorias tradicionais do marketing, muito pelo contrário, ela é um aliado. Esta é a propaganda que além de ser barata vai surpreender o público-alvo, podem ser em jornais, na internet ou na rua. Na imagem que segue, a proposta é chamar a atenção para o lançamento do filme Hotel Transilvânia. Malas caracterizadas foram deixadas na esteira de um aeroporto, também é uma ação sem mídias.

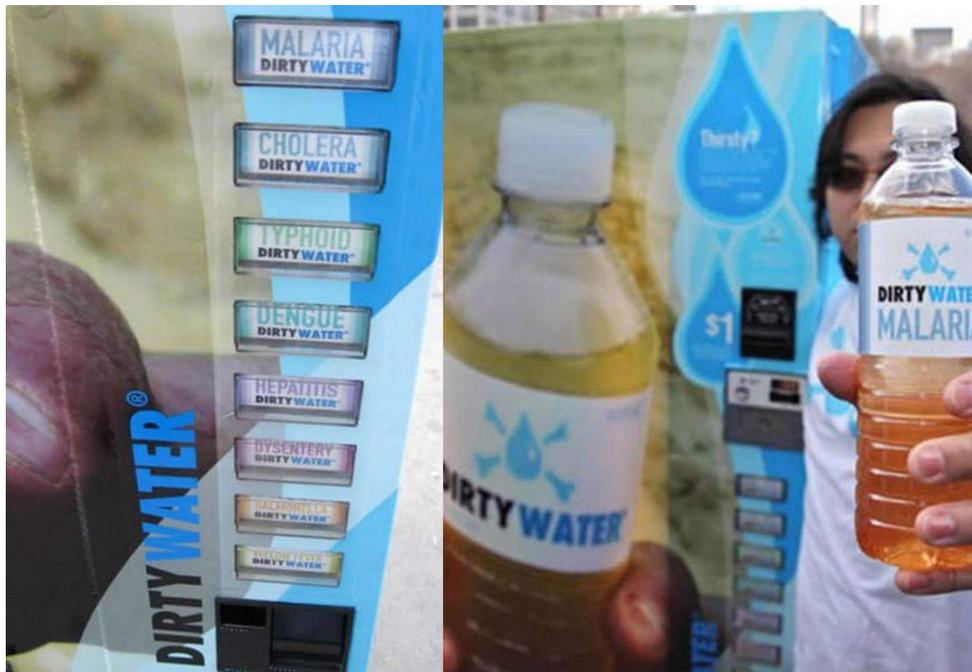
Imagem 7- Guerrilha Hotel Transilvânia



Fonte: VANNI, Rafael. No Media: **Esteira de Aeroporto Hotel Transilvânia**. Disponível em: <<http://cargocollective.com/vannito/No-Media>>. Acesso em: 24 de out. 2014

- Web - A mídia tradicional se fragmentou em diversas outras; hoje o que basta para comunicar ao mundo sobre alguma ideia, produto, serviço ou qualquer outra coisa é conhecimento, Internet e um computador. A Internet como meio de propagação compete lado a lado com as mídias de massa. Há diversos sites, blogs, fóruns e outros; todos com a sua audiência específica. Claro que não se trata de milhões de pessoas como a TV, mas atingem o foco pretendido. A interatividade empresa – consumidor é que faz com que a Internet seja uma poderosa arma de guerrilha.
- *PR Stunt* – É o famoso Relações Públicas. A ideia é criar fatos surpreendentes e inesperados. Essas ações devem atingir diretamente o público-alvo, os mais comuns são as ações de rua, o corpo a corpo. O objetivo nessas ações é ganhar notoriedade na mídia, com a tão desejada assessoria de imprensa. A Unicef em uma campanha que visava conscientizar sobre doenças causadas pela água suja, colocou uma máquina na rua que vendia garrafas de água sabor doenças. Como mostra a imagem 8:

Imagem 8 - Máquina de Água Suja



Fonte: WORM, Mkt Guerrilha. **Unicef Venda Água Suja**. 2010 Disponível em: <<http://www.mktguerrilha.com.br/blog/guerrilha/unicef-vende-agua-suja>>. Acesso em: 24 de out. 2014

- Marketing Invisível – São formas de fazer marketing, mas que não parecem marketing, ou seja, oculta-se a propaganda e interage com o consumidor de forma não comercial. A forma mais comum de marketing invisível é realizada por atores, que simulam utilizar um novo produto, chamando a atenção do público. É a forma de chamar a atenção das pessoas que estão cansadas de serem bombardeadas diariamente pelas mídias. O exemplo citado pelo autor, seria um homem que entra em um café, abre seu notebook e veste uma luva – este é o produto, esta luva é um mouse -, claro, as pessoas começam a observá-lo, e algumas chegam a perguntar do que se trata.
- *Mobile Marketing* – Hoje é difícil encontrar alguém sem um aparelho celular. Para qualquer lado que olharmos veremos dedos ágeis teclando mensagens ou compartilhando informações nas redes sociais. O potencial dos celulares é gigantesco, ainda mais dos smartphones. Geralmente as pessoas leem as mensagens antes de apaga-las, o oposto do que ocorre com e-mails. Desta forma, este meio torna-se muito favorável em atingir o

público-alvo. Uma boa tática é assinar ao final da mensagem, com um texto bem elaborado, que atraia a atenção das pessoas. Ainda conta com baixo investimento e suas mensagens são em tempo real. Ótima ferramenta de guerrilha, mas que é pouco explorada no Brasil.

Para Levinson (2010, p. 89-123) a parte mais divertida do marketing é o processo criativo. E na guerrilha, se algo é criativo, é lucrativo; caso não resulte em lucros, faltou criatividade. Depois de escolher as melhores armas de marketing, porque não basta ser criativo só na propaganda, é necessário ser criativo também ao utilizar essas armas. A guerrilha depende de atualização do que acontece por aí, tanto local como mundialmente. A mensagem criativa só tem um objetivo: é fazer as pessoas pensarem, “eu quero este produto”. Não preocupe-se em falar com todo mundo, mesmo porque isto será muito difícil. Perde-se tempo, energia e dinheiro. Escolha o nicho que deseja atender, muitas dessas pessoas ouvirão a mensagem. Rádios da Internet são as novas mídias de potencial. Pode-se atingir grande audiência, aumentar a conscientização da marca, encontrar novos *prospects*, e isto tudo de maneira barata. Cada uma dessas armas aqui citadas tem grande potencial, porém um plano de marketing é único, assim como cada empresa; e nem todas as armas são ideias a todos os negócios. Mas pode-se fazer uma excelente combinação e obter grandes resultados. As mídias devem conter as mensagens adequadas para o público-alvo adequado, isto é o que prega a guerrilha.

2.1.4.5 Maximídias

Segundo Margolis e Garrigan (2008, p. 244), uma empresa de sucesso sabe que para acertar o seu alvo é necessário focar onde eles moram, trabalham e brincam. O mesmo vale ao escolher o meio de comunicação. Será um meio de comunicação como rádio, TV ou revistas e jornais? Qual é o mais adequado ao consumidor alvo? Onde esse consumidor provavelmente poderá ver um anúncio? Qual é o negócio da empresa? Qual o produto? Todas as respostas a estas perguntas ajudarão a escolher melhor o meio de comunicação adequado. E todas essas decisões dependerão muito de onde o consumidor está ou mora. Abaixo seguem algumas possibilidades para mídias de massas:

- Jornais de grandes cidades que cobrem notícias do estado ou mesmo do país todo;
- Programas de rádios;
- Vídeos compartilhados em sites ou blogs;
- Internet ou TV a cabo;
- Revistas.

Caso o público-alvo da empresa seja mais amplo será mais complicado, pois as mídias terão que ser maximídias, e isto será bem mais complicado, pois exigirá o máximo esforço. O correto é começar fazendo uma lista das mídias disponíveis e quais se quer anunciar e são mais receptíveis. Se o orçamento permitir, pode-se tentar focar em mídias de grandes cidades onde muitas pessoas provavelmente verão o anúncio.

Para Levinson (2010, p 255-331) maximídias são mídias de massa, jornais de grandes tiragens, revistas famosas, TV aberta ou canais a cabo de público mais generalizado, outdoors e a própria internet. A maximídia requer mais investimento que a minimídia e os erros podem sair bem caros para os pequenos orçamentos ao contrário dos grandes negócios que podem investir mais e se dar ao luxo de errar uma ou outra vez e recomeçar. O custo é relativo a sua eficácia, ou seja, se você investir pouco dinheiro e não receber nenhum contato e não fechar nenhum negócio, este investimento foi caro, pois não trouxe retornos, ao contrário se investir um pouco mais e ter seu anúncio exibido mais vezes e em retorno, receber o dobro em novos negócios, aí sim podemos ver um anuncio barato. Na guerrilha o correto é saber como usar uma mídia de massa, mas é preciso acertar o foco, os movimentos devem ser calculados e os resultados devem ser previstos, e deve estar de acordo com todo o planejamento de marketing. Em maximídia só existem dois objetivos, vender e criar desejos para compras. A maximídia deve ser usada em conjunto com a minimídia, afinal, quando alguém vê um anuncio na TV ou ouve no rádio, um panfleto pode tornar-se muito mais eficiente e atrativo, e com uma vantagem, o preço está diminuindo. As mudanças favorecem a guerrilha, que a cada dia cria novos meios para se fazer marketing e chamar a atenção das pessoas, as novas tecnologias são grandes aliadas. Hoje é a melhor época para utilizar armas do marketing de guerrilha.

- Jornais – pode-se usar maximídias, minimídias ou combiná-las, porém antes disso é necessário informação. Hoje as pessoas tem a expectativa de vida maior, isto faz com que o número de consumidores aumente mais a cada dia. Imigrações também são fatores a se considerar, hoje o Brasil conta com um grande número de asiáticos. Estes são nichos potenciais a se explorar. Essas são informações necessárias quando se decide fazer anúncios em jornais, pois cada jornal atingirá determinado público. Os tipos de jornais são diversos, desde os nacionais, locais, universitários, classificados, para negócios, para compras, diários, semanais, mensais, étnicos, etc. Geralmente uma assinatura garantirá que pelo menos dois adultos e uma criança tenha acesso a ele. Jornais são flexíveis, pois pode-se mudar o anúncios alguns dias antes da publicação. Quando não se sabe em qual jornal anunciar, pode-se fazer uso de cupons testes. Coloca-se cupons em diversos jornais, o máximo possível, dando algum desconto ou brinde. Aí é só pedir para a pessoa trazer o cupom até a loja. Assim tem-se um resultado de quais são os jornais potenciais para o público-alvo desejado. Imagens são úteis, ainda mais porque algumas pessoas verão o seu anúncio e não a loja. Os textos não devem ser feitos pelo jornal, pois terá uma forma, iguais a todos os outros; e aqui queremos criatividade! A fonte do texto deve ser clara para a leitura. Os preços geralmente são cobrados por linha ou por centímetro.
- Revistas – revistas são excelentes mídias para se criar credibilidade, principalmente os maiores, os de páginas inteiras. O anúncio pode ser veiculado apenas uma vez; e depois usado em diversas outras formas, em vitrines, balcões, e-mails; pode-se até enfatizar que foi publicado na revista tal. O investimento não é tão alto assim, tendo em vista que a credibilidade de uma pequena empresa poderá crescer muito sendo vista em uma revista respeitada. Algumas revistas possuem edições regionais, estas são menos dispendiosas. Outro teste para avaliar o anúncio, é criar dois; pedir para a revista dividi-los entre as tiragens, lembrando de colocar um código de resposta sempre. Assim será mais fácil descobrir qual deles teve maior efeito sobre os consumidores. Os custos podem ser diminuídos, comprando os espaços remanescentes ou mesmo anunciando em revistas regionais. As revistas têm maiores chances de

sucesso para anúncios do que os jornais. Existem centenas de revistas voltadas a públicos específicos, assim é mais fácil atingir o alvo. Revistas empresariais também são ótimos meios. Os anúncios em revistas são mais coloridos e brilhantes, saltam a vista.

- Rádio – o rádio ainda ocupa uma boa posição como meio de comunicação de marketing. O rádio é excelente para atingir consumidores específicos. O número de emissoras pode ser reduzido a uma, mas haverá a necessidade de mais. O rádio também poderá oferecer a uma pequena empresa tudo o que ela precisa, e esta utilizar apenas o rádio; e divulgar seus anúncios em diversas emissoras. As emissoras podem ser de rock and roll, hip-hop, pop, sertaneja, MPB, religiosa, de notícias, local, etc. as opções são muitas, o importante é saber quais o público-alvo ouve. O tempo de um anúncio são algo em torno de 30 segundos; e nos 3 primeiro segundos, neste curto espaço de tempo, que será a diferença entre chamar a atenção das pessoas ou ser ignorado. A mensagem deve ser interessante, então as pessoas se disponibilizarão a ouvi-la. O nome da empresa deve ser enfatizado, assim como o principal ponto de venda e o telefone da empresa. Os anúncios onde o locutor fala mais rápido e em menor tempo são os que as pessoas mais dão atenção.
- Televisão – é o meio mais eficiente e o melhor cogitado; mesmo a Internet desafiando sua posição; o que em pouco tempo, conseguirá ser a líder em comunicação. Usar a TV como meio de comunicação poderá exigir muitos talentos, pois nunca uma pequena empresa usará a TV como a Coca Cola ou a Nike, pois isso exige muito dinheiro. TVs a cabo oferecem uma infinidade de opções, os canais são tantos; a diferença entre a TV aberta e o canal a cabo é que justamente a segmentação. O canal a cabo permite que se mire no público-alvo com mais precisão. Existem canais específicos para homens; e nessa categoria existem os canais de esporte, de filmes, de generalidades, tudo voltado ao público masculino. E o mesmo acontece com os canais femininos; subdividem-se em canais para mulheres casadas, solteiras, filmes, séries, generalidades, culinária, beleza, entre outros. Mas a eficiência de um comercial de TV só aparecerá com a quantidade de vezes que este for veiculado. E essa quantidade de vezes pode sair caro. O custo de um anúncio de TV é

medido pelo ponto de audiência no território do marketing, ou seja, paga-se por uma quantidade X de pontos de audiência quando se compra o tempo de um anúncio. O ideal segundo especialistas, para se anunciar na TV é ter verba para 150 pontos de audiência por mês. Os períodos que favorecem compras, como natal, dia das crianças, mães, etc. tem valor mais alto. O horário nobre não é horário para guerrilha; os horários ideais são as margens do horário nobre. O comercial necessitará de um porta-voz para falar sobre o produto; nunca atue em seus comerciais, isto é um erro, existem pessoas para isso. A TV é visual e som, uma grande ideia e uma mensagem clara e objetiva. Os comerciais são excelentes se a oferta atende à demanda de consumo; neste caso a TV será uma forte aliada a guerrilha.

- Mídias Exteriores – são *outdoors*, paredes pintadas, anúncios em ônibus, aviões, táxis, placas externas, etc. *Outdoors* geralmente são para propaganda de lembrança, pois deve ser combinada com outras mídias. Mas também podem ser para gerar vendas. Existem duas frases para *outdoors* – próxima saída e daqui a 3km –, e se conseguir usá-las, as vendas virão, isto é certo. Para saber quanto um *outdoor* pode ser útil, calcula-se mais ou menos quantos carros passam pelo local diariamente. É a contagem de tráfego; empresas especializadas em *outdoors* possuem esses dados. Mídias exteriores ruins são aquelas com uma mensagem ruim, as pessoas não a entendem e falta criatividade. Letras cheias de arabescos ou pequenas; ou cores claras demais; má escolha do local; e falta de conexão com o restante do marketing, podem certamente desperdiçar tempo e dinheiro. Pessoas dirigindo carros darão menos atenção aos anúncios do que pessoas relaxadas ou que estão caminhando pela rua.
- Marketing Direto pelo Correio – este reflete realmente se sua mensagem é eficaz ou não. O marketing direto é o que há de melhor. Neste modelo, não há a necessidade de intermediários ou de uma loja; apenas de um vendedor e do consumidor. A resposta para a eficácia de todas as outras mídias de farão claras aqui. Ele apresenta vantagens sobre outras mídias também, por meio de atingir os resultados e medi-los com mais precisão; poderá ser expansivo; pode-se foca em qualquer público-alvo; o

marketing poderá ser personalizado de diversas maneiras; as respostas são maiores; as oportunidades de testes são inúmeras; revenda para clientes conquistados; hábil para competir com grandes empresas, e pode até trazer vantagem sobre elas. São classificados como marketing direto:

- a) Mala-direta;
- b) E-mail;
- c) Site;
- d) Compras por catálogo;
- e) Anúncios com cupons;
- f) Telemarketing;
- g) TV de resposta direta;
- h) Maços de cartões postais;
- i) Vendas porta a porta;
- j) Programas de compra pela TV, entre outros.

Já Margolis e Garrigan (2008, p. 245-246), o poder da TV está nas imagens. Uma história terá um poder maior de cativar a atenção das pessoas, pois imagens paradas ou que não contenham uma história não conseguem transmitir exatamente a mesma mensagem. Ao comunicar algo, deve-se pensar principalmente em como promover a dimensão visual da história. O rádio como a TV tem a característica do imediatismo. Mas ao contrário dela, não necessita de imagens, vídeos ou ilustrações; apenas palavras faladas, um diálogo e sons. Para a mensagem ser devidamente entregue, o locutor deverá ter a eloquência necessária para apresentar os produtos ou serviços com eficiência, promovendo a marca e consequentemente atraindo a atenção do consumidor.

2.1.4.6 Minimídias

Segundo Margolis e Garrigan (2008, p. 244), diferentemente das maximídias, a minimídia é direcionada a um público mais específico. Isto não significa que o consumidor alvo seja apenas pessoas que moram por perto; mas pode ser que sejam conhecidas sim e você saiba seus nomes, e isso é bom. Por consequência desta proximidade, pode-se conhecer a concorrência, seus pontos de vendas, estratégias e até mesmo seus funcionários.

Para Levinson (2010, p.161-252), no marketing em minimídia a concorrência é menor, pois as grandes empresas não se dão ao trabalho de utilizá-las. Cartões de visitas; contato pessoal; telefone; circulares, anúncios em lugares públicos; páginas amarelas; nada disso interessa muito para os grandes, pois eles preferem mídias de massa. Portanto este é um caminho aberto a empresa pequena e guerrilheira. O marketing de minimídia, assim como o de maximídia, deve estar de acordo com todo o planejamento de marketing da empresa, ou seja, ser criativo, realizado com muito talento e sempre seguir os princípios iniciais. O material pode ser personalizado e exclusivo, em ligações telefônicas, empresas pequenas têm grande vantagem, como por exemplo em poder tornar seus contatos com os clientes pessoais e informais, e continuar sendo profissional. Os meios de minimídia não terão peso muito grande no orçamento porque seus custos são menores, desta forma torna-se possível utilizar quantos meios forem necessários; quanto mais melhor. Dentro da minimídia uma empresa pequena tem maiores chances de aparecer, ao contrário da maximídia, onde uma empresa como a Starbucks poderá ser esmagadora em comparação ao pequeno café; O pequeno empresário tem vantagens no serviço ao cliente, pois este serviço poderá ser o mais personalizado possível; empresas locais ainda contam com maior vantagem sobre os grandes, pois tendem a dominar esses nichos, pela proximidade com as pessoas. Empresas grandes não são flexíveis em atendimento, pois seguem manuais de políticas da empresa.

Para o autor, e-mails, podem ser rápidos e levar toda a informação desejada aos clientes que têm interesse em recebê-las. E-mails devem ser direcionados aos clientes existentes, desconsiderando spam. Fóruns na internet podem ser usados para comunicar alvos específicos. A internet também facilita a publicação de anúncios gratuitos. Os 0800 estão cada vez mais baratos, e a resposta de seus consumidores pode ser até 700% maior. O uso de editoração eletrônica para produzir panfletos, catálogos, newsletters, etc. traz muitas facilidades, sendo mais barata e fácil de produzir, basta uma boa dose de criatividade. Revistas e jornais regionais oferecem seções de classificados, que podem ter o custo bem menor, e alcançam públicos específicos. Canais de TV a cabo podem ser bons meios de comunicação, atingem determinado público, e com o crescimento do setor, os preços podem ser menores e oferecer grandes vantagens aos pequenos negócios. Os telefones móveis propiciam comunicação mais sofisticada e rápida. O uso da psicologia e de suas novas descobertas a respeito do comportamento humano

podem favorecer o marketing, e torná-lo mais eficaz. Hoje em dia, por todos os lados que olhamos vemos novas mídias surgindo e atraindo a atenção das pessoas, como em esteiras em aeroportos, nos cinemas, em balcões, nos banheiros, em terraços panorâmicos e até em filas ou filmes e programas de TV. Entre tantas outras opções criativas, é só escolher. Uma empresa pequena e guerrilheira deve focar em todas as direções que o marketing puder ser usado.

- Contato Pessoal – o contato pessoal foi a primeira arma do marketing, isso mesmo antes de sequer o termo marketing existir. E este certamente é a mais barata de todas. O único investimento será tempo e dedicação. O contato pessoal se resume em pedir que as pessoas comprem seus produtos ou serviços. O primeiro contato é com o *prospect* – cliente potencial -, e as primeiras impressões são as que ficam. O ideal é usar o nome da pessoa, olhá-la nos olhos, ser amigável. O primeiro contato é aquele em que não se deve falar de negócios. Algumas empresas, dessas grandes, pedem que seus vendedores não abordem seus clientes com assuntos de negócios; mas sim com algumas perguntas diferentes. Em segundo plano vem a apresentação, é aí que o produto entra em cena, a oferta então é apresentada ao cliente; o preço pode interferir no tempo de apresentação. E o terceiro plano é fechar a venda, é um momento importante, quando as pessoas tomam a decisão de compra. Ser bom em fechar negócios, é tão importante quanto com primeiras impressões e apresentações.
- Cartões de Visitas – este deve conter todas as informações necessárias, caso o cliente potencial queira entrar em contato com a empresa. Números de telefones; celulares; e-mails; sites; e claro, informações sobre a empresa. Um bom cartão de visitas contém um slogan e um meme. São de papel de boa qualidade e coloridos. Um bom cartão só será mais caro que um ruim, pois aí o investimento foi em vão.
- Cartas Pessoais – são cartas simples e como o nome já diz, pessoais. Podem ser enviadas pelos Correios ou por e-mails. É um meio consideravelmente barato, levando em conta que se gastará realmente só com a postagem. Para um pequeno empresário este é um ótimo meio de comunicação, pois os grandes negócios não se incomodam em enviar cartas pessoais aos seus clientes. A mensagem, como em qualquer outro

meio deve ser clara e objetiva; mas em cartas pessoais devem ser curtas também. Pode-se conseguir muitos novos clientes desta forma, pois o contato pessoal, a personalização, conquista as pessoas. Uma carta pessoal deverá conter estes itens:

- a) Deverá ser no máximo de uma página;
 - b) Parágrafos curtos;
 - c) Bom espaçamento na abertura de parágrafos;
 - d) Nada de sublinhado e letras maiúsculas;
 - e) Ela nunca deverá parecer marketing impresso;
 - f) A assinatura da carta deverá ser de próprio punho e em tinta diferente da do texto;
 - g) E por fim, inclua P.S. com alguma informação realmente importante, também em próprio punho.
- Panfletos, *Flyers* e Cadernos – panfletos e *flyers* são curtos e diretos. As maneiras de se enviar são inúmeras, correios por meio de *mailing*; depositados em caixas de correios; portas; carros; distribuídos em ruas movimentadas; balcões; etc. A distribuição será de centenas de unidades, o custo é baixo. Um folheto impresso nos dois lados e dobrado, é chamado de folder; e caso tenha muitas informações, são cadernos. É uma ótima arma, e para alguns a mais pura de todas. É barato, pode conduzir a uma ação rápida; é simples e flexível. O panfleto deverá conter oferta objetiva e convincente; ser urgente; dizer as pessoas o que fazer; e se ligar a identidade da marca. A capa de uma brochura deve ser semelhante ao do folheto; já a segunda página pode conter informações sobre a empresa, experiências, ofertas e trabalhos anteriores. Nas páginas seguintes podem ser ilustradas com alguns produtos oferecidos, demonstrando sua qualidade. E por fim na contracapa, o telefone da empresa, endereço, site, e-mails, etc. O objetivo é sempre deixar os *prospects* curiosos sobre a marca e seus produtos.
 - Anúncios Classificados – classificados também são muito utilizados para oferecer produtos e serviços a potenciais clientes. Muitos jornais são só de classificados. Além dos disponíveis em jornais; há os on-line, que podem muitas vezes serem gratuitos; revistas. A mensagem do

anúncio deverá contrastar com os demais da seção. E as seções devem ser escolhidas cautelosamente; existem diversas. Pode-se também veicular o anúncio em mais de uma seção, isto é recomendável. Mesmo sendo baratos e pequenos no meio de tanto, eles produzem resultados sim.

- Cartazes – estes são os pequenos, existem duas formas de cartazes, os exteriores, aqueles nas vitrines, em quadros de avisos, faixas, entre outros; e os interiores, que são os cartazes do ponto de venda. Eles devem estar intimamente ligados com a publicidade e claro, com a identidade da empresa. Esses anúncios, quando bem explorados, causa uma impressão inconsciente nas pessoas; e estarão na memória delas. A maioria das pessoas entra em uma loja por causa de seus anúncios. Os cartazes externos funcionam para atrair as pessoas ao ponto de venda; dentro da loja a história é outra, em muitos casos a decisão de compra é feita dentro da loja, e os cartazes internos podem influenciar essa decisão. Os outros meios de comunicação preparam a venda, mas o que realmente a fecha, é o cartaz.
- Páginas Amarelas – as pessoas sempre procurarão por algumas empresas nas páginas amarelas. A decisão do catálogo ou dos catálogos que irá aparecer é importante. De preferência na primeira página da categoria. As páginas amarelas farão a pequena empresa parecer tão importante quando o grande concorrente. Uma solução para manter a página inteira para si, sem ter que comprá-la, é comprar dois espaços para anúncios; um maior e outro menor, na mesma página. Isso será excelente pois ninguém mais conseguirá colocar um anúncio maior do que este e de quebra sai mais barato do que comprar a página toda. Um anúncio de páginas amarelas, por mais que chame a atenção das pessoas, não as deixará deslumbradas, passará credibilidade, isto sim. Páginas amarelas são locais de busca de informações para compras; por isso é bom oferecer boas informações. A criatividade é que será o fator principal na escolha dos meios, da mensagem e da forma de atrair e conquistar o consumidor.

Para Margolis e Garrigan (2008, p.244-245), descobrir a mídia certa para anunciar é resultado de uma análise dos lugares que você, seus amigos, seus

colegas de trabalho, etc. obtêm informação. Outra forma promissora de anunciar são os impressos; caso o produto ou serviço ofertado possa ser reduzido a algumas poucas linhas; ou mesmo precise de mais informações. Mídias impressas auxiliam com conceitos mais complexos, pois contêm mais espaço para informação, assim transformando o produto mais atrativo ao consumidor. Alguns bons exemplos destas mídias são:

- Jornais regionais;
- Quadros de avisos da comunidade ou calendários;
- Quadros de avisos de igrejas;
- Estações de rádios municipais;
- Jornais locais;
- E-mails.

2.1.4.7 Novas Mídias

Antes quando precisávamos de algo, tínhamos que sair e pesquisar em várias lojas físicas, hoje, quando queremos algo, é simples, basta procurar na internet, e lá estão tantas e tantas lojas com diversos preços e vantagens ao consumidor; promoções relâmpagos, que valem apenas durante a madrugada; ou que valem apenas se seguir o link enviado no e-mail; em datas especiais; frete grátis; entrega no mesmo dia; entrega agendada, etc. Mesmo com tantas facilidades as pessoas ainda compram off-line.

Levinson (2010, p.336-373), diz que o mais frequente são as pesquisas em sites na internet, para depois as compras ocorrem em lojas físicas, diferentes dos sites pesquisados. Na internet nada é certo. E antes de se aventurar online é preciso entender que em primeiro lugar as pessoas visitaram o site da empresa, para depois comprar por telefone ou pessoalmente, a internet pode ser considerada a melhor arma de marketing, mas muitas pessoas simplesmente não compram online, apenas são direcionadas a empresa, pesquisam preço, características, formas de pagamento, etc. Facilita que o negócio seja fechado mais rápido, o consumidor já chega com a ideia do que deseja e isso dá mais tempo ao vendedor, que pode fechar mais negócios do que antes da internet, onde as vendas tinham em média a

duração de uma hora ou mais, enquanto hoje, algumas são fechadas em até quinze minutos. E em segundo lugar, quando fazemos uso da internet não devemos deixar de lado as características humanas, o marketing feito online é direto e deve ser totalmente voltado as pessoas. E por fim, a internet não é o único meio de vincular uma marca, existem diversas armas que podem ser usadas. Claro que a internet é mais completa e rápida e atinge mais pessoas, mas para fazer uso do “www” é preciso entender de marketing, é preciso fazer tudo certo e o sucesso irá trazer frutos e progredir. No mundo “www” é preciso investir em terços, ou seja, decidir quando pode ser investido em marketing virtual, tendo isto claro, um terço será investido no site, em sua criação, fotos, etc. outro um terço deverá, isso mesmo, obrigatoriamente deverá ser investido na promoção deste website, e o último um terço será investido em manutenção. Caso 100% do orçamento seja investido apenas na criação deste site o lucro não aparecerá. As pessoas devem saber que o site existe, a promoção deste site deve ser online e off-line. Um bom site deverá conter:

- Um título que chame a atenção;
- Navegação prática para as pessoas;
- Bons textos de venda – este será o contato com o cliente;
- Uma chamada clara para a ação – como um “Clique agora e peça o produto X com frete grátis em compras acima de R\$ 100,00”;
- Imagens com objetivos – fotos atraentes dos produtos;
- Ênfase no pedido de cadastramento no site;
- Testemunhos;
- Quem somos – passa mais credibilidade ao informar sobre a empresa e equipe;
- Perguntas frequentes – aqui estão as perguntas mais comuns que as pessoas fazem e as devidas respostas;
- Informações de contato;

O autor ainda explica que para um site ser bom, deve ser constantemente atualizado, tanto com relação a informações sobre a empresa e os produtos; como também com relação a otimização do desempenho do próprio site. Sites mais ágeis têm vendas mais ágeis.

Para Cavalcanti (2009, p. 85-92) o marketing hoje busca encontrar novas formas de destacar a marca entre as tantas existente no mercado. As redes sociais hoje trazem novas formas de comunicar a marca ao consumidor. Essas formas baseiam-se em epidemias, o chamado marketing viral. Cria-se uma campanha criativa onde o objetivo principal é a propagação na internet pelas pessoas. Os produtos ou serviços ou mesmo a marca são divulgados desta forma; como um vírus que se espalha de diversas maneiras. O termo surgiu com e-mails, onde mensagens publicitárias eram anexadas aos e-mails e buscavam atingir o máximo de pessoas possíveis. Mas hoje, é o uso da Internet a favor do marketing, podendo utilizar blogs, sites e vídeos que simulam serem amadores, entre outras formas de ações de rua que produzem efeitos também na Internet. Seus seis princípios são:

- Distribuir produtos e serviços de valor;
- Meio facilitador para multiplicação de mensagens;
- É flexível – pois é facilmente escalável do pequeno ao grande;
- Explora emoções e comportamentos;
- Utiliza redes sociais;
- Explora recursos de terceiros.

O autor ainda ressalta a importância do *buzz* marketing – o famoso marketing de boca a boca -, esta é a melhor e mais antiga forma de marketing, pois é barata e eficiente. É o consumidor exultante com o produto ou serviço adquirido aconselhando outras pessoas a comprá-lo também. Os dois conceitos, por mais que parecidos, são diferentes. O viral é criado intencionalmente pela empresa; já o *buzz* é criado pelas pessoas satisfeitas com a marca. O boca a boca também circula por diversos meios, principalmente pela Internet, pelos criadores de opiniões – consumidores Alfas -, que alastram novidades por aí. É baseado principalmente na experiência do consumidor com a empresa, e possui elementos como:

- Educar sobre os produtos e serviços;
- Identificar quais pessoas compartilham opiniões;
- Fornecer condições necessárias para a propagação da informação;
- Analisar como e onde as informações são passadas de pessoa a pessoa;
- Escutar e responder os *stakeholders*.

Para Margolis e Garrigan (2008, p. 180-181), mídias necessitam compartilhar informações emocionantes com seus leitores ou espectadores, algo que os

surpreenda e que nunca viram antes. O fundamento das novas mídias é produzir maneiras interessantes, emocionantes de ampliar a experiência do consumidor com a marca. Não há nada de errado em ser criativo no marketing e nas propagandas dos produtos e serviços, especialmente quando essa criatividade é recompensada com publicidade da imprensa; aliás, isto pode ainda refletir positivamente na imagem da marca. E por fim, o que deve ser claro é que o importante não é ser o primeiro do mercado, isto não sustentará metas e objetivos a longo prazo. Não se deve planejar o marketing baseado em algo que pode acabar tão rápido quanto começou.

2.1.4.8 Fora da Mídia

Para Levinson (2010, p. 441-473) Algumas das melhores ações de marketing são realizadas sem o uso de mídias; e podem, tanto quanto qualquer outro meio, trazer grandes lucros. Não devem ser deixadas de lado, só por não necessitarem de investimento financeiro; pois elas requerem outro tipo de investimento, aquele de tempo, dedicação e criatividade. As possibilidades de notoriedade por ações sem mídias são as mesmas, se até maiores do que as vindas por minimídias e maximídias. A primeira delas é o serviço, mas não aquele que você imagina, e sim o que o seu cliente deseja. Antes as empresas faziam de tudo para satisfazer seus clientes e então passaram a entender que as pessoas querem ser encantadas, empresas guerrilheiras desejam clientes empolgados, e para que isto seja alcançado, só é necessário fazer tudo o que o seu cliente deseja. E as melhores recomendações vêm de seus clientes satisfeitos; Entre as razões para as pessoas escolherem uma empresa, o serviço é o terceiro da lista, apenas perdendo para qualidade e confiabilidade; e preço e variedade.

A Publicidade é gratuita, e para o autor, significa qualquer relação que você tiver com qualquer pessoa, podem ser matérias sobre a empresa, notícias ou entrevistas em jornais, revistas, rádio, TV e muitos outros. A publicidade ajuda a sua empresa a ter credibilidade com o público, mostrar que é uma empresa sólida, confiável, e traz identidade ao negócio. Muito cuidado com a publicidade negativa, esta certamente afetará os negócios. Contatos são preciosos, e quanto mais melhor; pois estes contatos que trarão a publicidade gratuita para a empresa. As relações com a mídia são importantes de se cultivar; mas estes são de vias de duas mãos, ou

seja, você fornece histórias para suas publicações e ela publica sua empresa. Existem quatro regras para a mídia:

- A empresa é recurso para a mídia;
- Nada é pessoal;
- A mídia mudará suas regras; mas a empresa não;
- Tudo o que a mídia pensa é no que a empresa poderá fazer por ela.

Ainda o autor diz que outras formas de aparecer fora da mídia são em feiras e exposições, se envolver com a comunidade, *follow up* de seus clientes e claro a propaganda boca a boca, entre tantas outras. E não se pode esquecer que novas opções surgem a cada dia, basta escolher e testar a que melhor se encaixa a sua empresa.

Para Cavalcanti (2009, p. 127-128) as mídias hoje estão saturando as pessoas de informações. São centenas de anúncios diariamente na TV, rádio, jornais, *outdoors*, impressos e até mesmo online, o consumidor está entediado com isso tudo. Assim, o marketing de guerrilha surge com a alternativa, criar propagandas criativas, inovadoras e surpreendentes, que contagem e cativem as pessoas a participar da ação de marketing. Criam-se diálogos com as pessoas e as envolve com a marca. Essa propaganda deverá criar um ambiente para que a experiência do consumidor seja a de parar e querer saber do que se trata aquilo. A mensagem sempre deve variar, caso contrário se tornará cansativo e tedioso.

Para o autor, muitas empresas realizaram ótimas ações, porém estas não geraram vendas, apenas interação com o público. O objetivo sempre serão as vendas, por isso a ação deve ser bem planejada para envolver o máximo possível o consumidor.

2.1.4.9 Uma Empresa Guerrilheira

A primeira grande decisão de uma empresa guerrilheira, é não errar no nome que dará a sua empresa. E para bons guerrilheiros só existem dois tipos de nome, os bons e os ruins. Os nomes ruins são aqueles que são difíceis de falar; muito comuns; se confundem com o de outras empresas; etc. Já os bons são todos os outros. E o nome, quanto menor, maior ele será no marketing. O termo meme foi criado em 1976, é uma nova maneira comunicar ideias de maneira mais rápida.

Memes podem ser visuais, verbais ou ativos. Um meme pode ajudá-lo a se destacar na multidão, ele deve estar presente em todo o seu marketing, desde o site, até os panfletos. Na imagem 9, um exemplo de meme, Ronald McDonald, um dos memes mais famosos. Os Slogans não custam nada, só é preciso criatividade; eles descrevem todo o espírito de uma empresa. Devem ser criados com a intenção de durar para sempre, e deve ser usado em suas propagandas; no site; cartão de visita; e-mails; etc. Empresas guerrilheiras usam todas as armas que puderem, *branding*; posicionamento; qualidade; localização; recomendações; reputação; espionagem; apoio de causas; ter paixão; generosidade; ser rápido; flexível; e muito mais. Como no marketing o importante é o que você faz, as atitudes são o mais importante e que faz toda a diferença. As pessoas estão cada vez mais experientes e exigentes em suas compras, as expectativas são grandes e esperam que você os surpreenda, exceda-as, portando, se pecar no campo das atitudes isto pode ser fatal para seu negócio. (LEVINSON, 2010, p. 477-519)

Imagem 9 - Meme: Ronald McDonald



Fonte: FRANCHISE, New Zealand – The Buy Your Own Business Magazine. **Re-Inventing McDonald's**. 2010 Disponível em: <<http://www.franchise.co.nz/article/888-re-inventing-mcdonald-s>>. Acesso em: 25 de out. 2014

Para Cavalcanti (2009, p.158-159) marketing de guerrilha não é venda, é muito mais do que isso; significa todo um projeto para construir uma marca de valor para o consumidor, ou seja, marketing de guerrilha também é *branding*. A opção de ser uma empresa guerrilheira, com o tempo trará para a marca a preferência do consumidor; criará um conceito de marca de confiança e qualidade que se destaca da concorrência. Hoje pode-se ver que os resultados obtidos pelas empresas adeptas ao marketing de guerrilha, são mais do que satisfatórios, pois esses conceitos passados à *prospects* e geram um relacionamento com o cliente. Portanto, pode-se afirmar que o marketing de guerrilha é uma forma criativa, surpreendente, inovadora e de baixo custo que dará novos ares a uma marca; ou mesmo ajudará uma nova a estabelecer o seu posicionamento no mercado.

Empresas guerrilheiras adotam o elemento grátis em seu dia-a-dia. Dar e receber são uma estrada de mão dupla, se você oferece algo gratuito, receberá algo em troca, no caso, a atenção de um potencial novo cliente. Nesta estrada de mão dupla, que podemos chamar de negócios, quanto mais se dá, mais se recebe em troca, a criatividade deve fluir, e olhar o horizonte por meio dos olhos dos consumidores. Desta forma, pode-se entender o que deve ser oferecido gratuitamente. Existe uma enorme quantidade de armas para se montar um bom arsenal de marketing, mas as destacadas aqui, não se encaixam em nenhuma das outras categorias citadas, as armas aqui destacadas para Levinson (2010, p. 393-416) podem ser classificadas como sendo “infomarketing”. Elas terão um baixo custo e a forma como atuam, oferece mais informação e permite um uso maior da criatividade. Uma das maiores chaves que abrem as portas para ótimos relacionamentos são as consultas grátis, podemos compará-las às amostras grátis, elas servem para demonstrar ao consumidor o quanto seu produto ou serviço é bom, e além disso, podem ser usadas para o início de um novo relacionamento com este cliente. Consultas grátis, quando são oferecidas, não exercem pressão e o resultado é em pouco tempo. Seminários gratuitos são outra forma exuberante de se chamar a atenção de *prospects*, ofereça um seminário gratuito e chamará mais atenção do que anúncios em jornais, revistas, ou outros meios de comunicação, atraia e conquiste essas pessoas e as transforme em público pagante.

Para o autor as pessoas realmente apreciam receber informações, ainda mais quando elas obtêm informações de maneira gratuita. Demonstrações gratuitas também atraem grande público, podem ser realizadas em seminários, mas também

nas casas das pessoas, ou em festas, bares, lanchonetes, lojas, feiras, em qualquer lugar. Tenha em mente que pequenas multidões atraem pessoas e usá-las para demonstrações gratuitas, atrairá com toda certeza muitas pessoas, e com a diferença do seminário, esta pode ser feita em cinco minutos. Muitas são as armas de informação gratuita, como newsletters, livros, revistas eletrônicas, colunas em jornais, artigos publicados, etc.

Cavalcante apud Kay (2009, p. 159-165) sugere seis conceitos para que uma comunicação de guerrilha seja eficiente para a marca e alavanque seus lucros.

- Entusiasmo – uma empresa terá um nome, um slogan, um logo, entre outras coisas que terão relação com a marca. Uma marca bem posicionada será resultado da percepção das pessoas; esta percepção será resultado de boas experiências passadas com esta mesma marca. Marcas-ícones só surgem quando essa percepção passa a ser coletiva. E para isto acontecer ela deverá ser autêntica em sua identidade, missão, valores e objetivos. Isso fará com que passem confiabilidade as pessoas.
- Ser útil e interessante – marcas existem na sociedade, ou seja, não apenas na mente de indivíduo e sim de muitos. E a guerrilha deverá fazê-la útil e interessante para as pessoas. A comunicação de marketing deve acompanhar as mudanças do mundo, das pessoas e do mercado.
- Oferecer coisas – é o benefício. Procurar demonstrar na comunicação de guerrilha que a marca oferece benefícios além dos atributos do produto ou serviço, um valor a mais do esperado.
- Oferecer mais de uma coisa – o marketing de guerrilha deverá estar todo de acordo. As ações deverão agir em conjunto umas com as outras; para que possa atingir o alvo com sucesso. Isto não significa deixar de inovar, criar novas formas de surpreender; apenas não deixar o público-alvo confuso.
- Abandonar a indústria de distribuição de comunicação – deixar de acreditar que quanto mais entupirmos as pessoas de propagandas e anúncios, mais elas irão comprar. Isso é um erro. A maior parte do orçamento de marketing sempre deverá ser investido em algo que valha a pena, algo que realmente desperte o interesse do público-alvo. Um

anúncio criativo será mais facilmente percebido do que um anúncio comum.

- Pequenas coisas – um anúncio de guerrilha será tudo aquilo que um anúncio comum não é; barato, atrativo, criativo e com ótimos resultados. Muitas das armas de minimídia são importantíssimas no posicionamento da marca; e geralmente essas são as mais ignoradas, como um bom cartão de visitas, este será não só o primeiro contato com o *prospect*, como também a melhor forma que ele lembrará da empresa.

Para o autor quanto antes uma pequena ou média empresa se tornar guerrilheira melhor, pois seu orçamento será melhor investido; trará melhores resultados; conseguirá atingir o público-alvo certo, evitando desperdícios de recursos; e ainda terá um ótimo posicionamento no mercado.

A mídia humana compreende pessoas e ideias, transforma seu negócio e lucros e com um detalhe, não custa nada. Aqui o que importa é ter em mente que tudo deve ser visto do ponto de vista do cliente, isto fará a diferença entre a empresa guerrilheira e a empresa não guerrilheira. O telefone é uma grande arma de *follow-up*, use-a da melhor forma possível, e deixe bem claro para o seu cliente, que a venda não será concluída até que ele esteja completamente satisfeito. O referencial dado por seus clientes, como resultado de um *follow-up* caloroso, pode dar a sua empresa de três até cinco novos *prospects*. Portanto, pode acrescentar um grande você na primeira linha do seu plano de marketing, porque você é a maior arma de marketing em seu plano, e não apenas o que diz ou faz, mas o que acredita. E a grande verdade é que, pessoas são mais suscetíveis a fazer negócio com pessoas que as agradam, então você deve ser agradável, extrovertido, simpático e estar aberto a novas experiências. Caso contrário, suas outras armas de marketing podem cair por terra. As pessoas, antes de comprar o seu produto ou serviço, compram você e seus funcionários. Empresas não são sobre produtos e serviços, são sobre pessoas, essa é a grande verdade. O melhor vendedor é aquele que gosta de ganhar comissão, porque este tipo de vendedor confia em si mesmo e suas habilidades de encantar pessoas. Vendedores assim não custam caro, apesar que algumas vezes podem ganhar até mais que alguns CEOs por aí; eles simplesmente trarão muito mais lucros por sua capacidade impressionante de vender. Ao contratar esses fantásticos vendedores, eles devem contar com você, para dar apoio a sua força de vendas, por meio de um website com informações claras e atrativas sem

falar de uma ótima comissão, dentro de 5% a 33%, que não sairá caro, tendo em vista que o pagamento terá como base o seu desempenho. (LEVINSON 2010, p. 417-439).

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho é a análise das ferramentas disponibilizadas pelo marketing de guerrilha visando o posicionamento de pequenas e médias empresas com restrições de recursos no mercado. O trabalho foi dividido de maneira a integrar tanto as estratégias e táticas do marketing tradicional, como também as táticas do marketing de guerrilha.

Os métodos tradicionais de marketing demonstram ser a base para qualquer planejamento estratégico de marketing em uma empresa. A importância de realizar um estudo completo, como os autores consultados afirmam, sobre o mercado onde a empresa pretende atuar, ou já atua, é de vital importância, tanto para desenvolver estratégias objetivando um bom posicionamento, bem como para propiciar viabilidades de permanência no mercado.

A relevância do composto de marketing se dá ao fato de que qualquer produto ou serviço que uma empresa pretenda introduzir no mercado, deverá seguir os critérios propostos pelos 4Ps – produto, preço, praça, promoção –; devido não só à correlação que existe no desenvolvimento de produtos de qualidade, mas também ao ambiente para as vendas e ao composto promocional; que para o marketing de guerrilha, tem seu foco na criatividade e inovação, desejando assim, atrair o consumidor. Outro fator importante enfatizado na pesquisa é a questão do ciclo de vida do produto; Cada ciclo requer um tipo de investimento. A introdução geralmente é o mais difícil e custoso, requer mais dedicação e vontade por parte de uma pequena empresa.

O estudo do comportamento do consumidor possibilita para as empresas ter uma melhor visualização do que motiva as pessoas a agir em determinada direção. Assim, as ações do marketing, podem ser direcionadas a essas atitudes, procurando melhor atender suas expectativas. O sucesso das ações de alto impacto do marketing de guerrilha é baseado neste comportamento; do que prende a atenção das pessoas, do que as inspira, do que passa confiabilidade; tendo em vista que o posicionamento de uma marca existe na mente do consumidor.

Todos esses conceitos de marketing tradicional não são dispendiosos, pois em uma pequena empresa, desde o estudo do mercado, o planejamento estratégico e tático poderá ser feito pelo próprio dono da empresa ou funcionários, desde que se comprometam. Algumas informações sobre mercados e pessoas estão disponíveis

na internet, as chamadas pesquisas secundárias. Mesmo as pesquisas pagas são aconselháveis, pois são investimentos; assim como a compra de uma máquina ou equipamento. Isto tudo, trará um retorno considerável, pois conhecer o campo onde se pisa é melhor do que caminhar às cegas.

E finalmente são complementados com o marketing de guerrilha, que objetiva uma forma de pensar em marketing diferente. Uma pequena empresa pode agir da mesma maneira que uma grande empresa, mas em uma escala menor, ou seja, ao invés de tentar focar em grandes mercados, mira-se em um nicho, onde será completamente capaz de atender. Lembrando que o tamanho de uma empresa é relativo ao mercado ou nicho que pertence.

Pode-se focar em um nicho existente ou criar um novo. Desenvolver um produto e concorrer com uma grande empresa, para os autores consultados, é completamente viável; desde que este novo produto segmente o mercado do líder, ou seja, crie uma nova categoria de produtos; e o consumidor deverá perceber isso como sendo algo de valor. Este é um dos princípios do marketing de guerrilha, a criatividade. Atacar um líder de mercado requer inovar e surpreender tanto o consumidor, quanto a concorrência.

As formas de comunicar valor ao consumidor diferem um pouco, pois no caso de um orçamento limitado, só é aconselhável investir em mídias de massa tendo a certeza exata do movimento. O mais indicado são as mídias menores, que além de contarem com o fator preço, também favorecem a pequena empresa em atingir o alvo específico, como acontece com os canais de TV a cabo. A propaganda deve ser surpreendente, pois surpreender roubará a cena. E de quebra consegue-se um pouco de publicidade. A Internet pode ser considerada a maior aliada de uma pequena e média empresa, pois o custo-benefício é consideravelmente motivador.

Ser pequeno pode ser vantajoso em diversas formas, como na personalização de produtos e serviços aos clientes; e também em oferecer um ótimo atendimento. Ganha-se da concorrência conquistando o cliente. Ser pequeno também favorece em flexibilidade.

A viabilidade do marketing de guerrilha como ferramenta tática de posicionamento para pequenas e médias empresas demonstrou sua eficácia devido ao objetivo principal do marketing de guerrilha, o *buzz marketing*, tanto em termos de investimento, quanto de posicionamento da marca, pois utiliza-se um modesto investimento em uma ação de marketing de alto impacto, que gerará o marketing

boca a boca, sendo este de custo zero e o que transmite maior confiabilidade com relação a marca e consegue atingir o objetivo principal, que é a atenção e a preferência do consumidor.

Desta forma, fica clara a relevância da utilização do marketing tradicional e de guerrilha em conjunto. Analisar e testar quais estratégias e táticas melhor se adequam ao negócio e ao seu orçamento; e as opções são diversas. Basta ser imaginativo e criar uma identidade para a marca que as pessoas se identifiquem. Aí é só surpreender o consumidor e tentar chamar o máximo possível de atenção. É importante ter em mente que cada empresa é única, não existe uma fórmula certa para o sucesso. O sucesso é resultado do desenvolvimento de um planejamento e o comprometimento com o mesmo.

REFERENCIAS

BRANDWISE, The Power of Human Interaction. **Interaction Marketing**. Disponível em <<http://www.brandwisegroup.nl/en-gb/Services/interaction-marketing>>. Acesso em: 23 de out. 2014

CAVALCANTI, Francisco. **Manual de Marketing de Guerrilha**. Belém. Labor Editorial. 2009.

CLAVERY, Suzie. **Batatas Fritas no Chão?**. 2010. Disponível em <<http://www.suzieclavery.com.br/2010/08/batatas-fritas-no-chao/>>. Acesso em: 23 de out. 2014

COBRA, marcos. **Administração de Marketing No Brasil**. 3ª ed. Rio de Janeiro. Elsevier. 2009.

FRANCHISE, New Zealand – The Buy Your Own Business Magazine. **Re-Inventing McDonald's**. 2010 Disponível em: <<http://www.franchise.co.nz/article/888-re-inventing-mcdonald-s>>. Acesso em: 25 de out. 2014

G1, Economia. **Veja a Diferença entre Conceitos que Definem Classes Sociais no Brasil**. 2013. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/seu-dinheiro/noticia/2013/08/veja-diferencas-entre-conceitos-que-definem-classes-sociais-no-brasil.html>>. Acesso em: 16 de set. 2014

KOTLER, Philip. **Marketing insights from A to Z: 80 concepts every manager needs to know**. New Jersey. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken. 2003

_____. **Marketing para o Século XXI, Como Criar, Conquistar e Dominar Mercados**. Tradução: Carlos Szlak. Revisão Técnica: Cristina Vaz de Carvalho. São Paulo. Ediouro. 2009.

_____. **Marketing Management Millennium Edition**. 10th Edition. New Jersey. Prentice Hall. 1999.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. Tradução: Mônica Rosenberg; Cláudia Freire; Brasil Ramos Fernandes. Revisão Técnica: Dilson Gabriel dos Santos. 12^a ed. Prentice Hall. São Paulo. 2006

_____. **Marketing Management**. 14th Edition. New Jersey. Prentice hall. 2012.

KOTLER, Philip. et al **Principles of Marketing**. 2nd European Edition. . New Jersey. Prentice hall. 1999.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Principles of marketing**. 14th ed. New Jersey. Prentice hall. 2012

LEVINSON, Jay Conrad. **Marketing de Guerrilha: Táticas e Armas para Obter Grandes Lucros com Pequenas e Médias Empresas**. Com Jeannie Levinson e Amy Levinson. Tradução Gabriel Zide Netto. Rio de Janeiro: *Best Seller*, 2010.

RIES, Al; TROUT, Jack. **Marketing De Guerra**. Tradução: Auriphebo Berrance Simões. Revisão Técnica: Francisco Alberto Madia de Souza. São Paulo. McGraw-Hill. 1986.

_____. **Marketing De Guerra, Edição Histórica – 20 Anos**. Tradução: Claudia Mello Belhassof; Maria Lúcia Rosa. Revisão Técnica: Milton Mira De Assumpção Filho. São Paulo. M. Books Do Brasil Editora Ltda. 2006.

MARGOLIS, Jonathan; GARRIGAN, Patrick. **Guerrilla Marketing for Dummies**. Indianapolis, Indiana. 2008. Wiley Publishin, Inc.

PRINTSOME, The, Blog. Ambush Marketing: The 10 Most Creative Guerrilla Campaigns Ever. 2014. Disponível em: <<http://www.printsome.com/blog/2014/ambush-marketing-10-creative-guerrilla-campaigns/>>. Acesso em: 24 de out. 2014

PUBLICITÁRIOS, Social Clube, conheça, inspire-se, compartilhe. **Bis Apresenta Zuêra Macgine**. 2014. Disponível em: < <http://www.publicitariossc.com/2014/08/bis-apresenta-zuera-machine/>>.

STAND OUT, You Can Make Different. **Consumidores Lambem Paredes de Elevador em Ação de Marketing**. 2012. Disponível em <<http://rmbm.blogspot.com.br/2012/04/consumidores-lambem-paredes-de-elevador.html>>. Acesso em: 23 de out. 2014

VANNI, Rafael. No Media: Esteira de Aeroporto Hotel Transilvânia. Disponível em: <<http://cargocollective.com/vannito/No-Media>>. Acesso em: 24 de out. 2014

VERGARA, Sylvia. **Projetos E Relatórios De Pesquisa Em Administração**. 4ª Edição. São Paulo. Atlas. 2003

WORM, Mkt Guerrilha. Potência de Ventilador Derruba Carro em São Paulo. 2011. Disponível em: <<http://www.mktguerrilha.com.br/blog/guerrilha/potencia-de-ventilador-derruba-carro-em-sao-paulo>>. Acesso em: 24 de out. 2014