



**Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”
Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação - FAAC**

Anna Fúlvia da Luz Anastácio

**Desmistificando o Marketing de Guerrilha no terceiro setor: o papel do
relações públicas**

Bauru - SP

2015

Anna Fúlvia da Luz Anastácio

**Desmistificando o Marketing de Guerrilha no terceiro setor: o papel do
relações públicas**

Trabalho de conclusão de curso desenvolvido por Anna Fúlvia da Luz Anastácio, sob a orientação do Prof. Dr. Célio José Losnak e apresentado à Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Campus de Bauru, como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social Relações Públicas.

Bauru – SP

2015

Anna Fúlvia da Luz Anastácio

**Desmistificando o Marketing de Guerrilha no terceiro setor: o papel do
relações públicas**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Campus de Bauru, para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social Relações Públicas, aprovado por:

Orientador: Prof. Dr. Célio José Losnak

Profa. Dra. Maria Cristina Gobbi

Profa. Me. Jéssica de Cássia Rossi

Bauru, 30 de abril de 2015.

***Àqueles que, como eu, acreditam que há soluções simples para os
problemas do mundo.***

Agradeço aos que, mesmo com tantas evidências de que nem todos os ciclos tornam-se círculos e início encontra o fim, acreditaram e apoiaram a realização de uma proposta, não só acadêmica, mas de ideologia e propósito de vida.

Em primeiro lugar a Deus, proveniente de perseverança e sabedoria e a minha família que em meio às críticas e repressões soube demonstrar amor e compreensão.

Ao meu orientador, Célio, que me acompanhou e encorajou durante essa etapa e a toda comunidade unespiana – colaboradores, professores e amigos – que fizeram cada momento desses anos se tornarem únicos e especiais.

Resumo

Este trabalho aponta alternativas inovadoras para o aumento da visibilidade das entidades sem fins lucrativos usando o perfil criativo do profissional de RP através do marketing de guerrilha. Por meio metodológico de levantamento bibliográfico e documental a proposta sugerida é a de que o RP, através de um Planejamento Estratégico, articule ações do marketing de guerrilha a favor dos interesses do terceiro setor aumentando sua visibilidade aos olhos do Estado, do setor privado e da sociedade fazendo com que a captação de recursos e a visibilidade dessas entidades aumentem com baixo custo, criatividade e técnica. Fica evidente a maneira como o marketing de guerrilha pode fomentar o concorrente de menor porte a enfrentar seus grandes oponentes com armas criativas, inovadoras e de baixo custo, propiciar melhoria na área de atuação e maior facilidade para arrecadar verbas; em especial nas entidades do terceiro setor, que é movido sem nenhum fim lucrativo, apenas pela vontade individual ou coletiva em solucionar questões sociais.

Palavras Chave: Marketing de Guerrilha; Planejamento Estratégico; Relações Públicas; Terceiro Setor.

Abstract

This work points out innovative alternatives for increasing the visibility of nonprofits using the creative profile of the public relations professional through guerrilla marketing. By means of methodological literature and document the suggested proposal is that the public relations through a Strategic Planning, articulate actions of guerrilla marketing on behalf of third sector concerns increasing its visibility to the state's eyes, the private sector and company making the fundraising and the visibility of these entities increase with low cost, creativity and technique. How guerrilla marketing can encourage smaller competitor it is evident to face their opponents with great creative weapons, innovative and cost effective, providing improvement in the area of activity and easier to raise funds; especially in the third sector entities, which is moved without any profit, only for individual or collective will to solve social issues.

Keywords: Guerrilla Marketing, Strategic Planning, Public Relations, Third Sector

Lista de Figuras

Figura 1– Ação do seriado Dexter em Portugal -----	27
Figura 2– Ação do seriado Dexter em rolos de plástico -----	27
Figura 3– Ação do seriado Dexter na Espanha -----	27
Figura 4– Ação I: divulgação da segunda temporada de Dexter -----	28
Figura 5– Ação II: divulgação da segunda temporada de Dexter -----	28
Figura 6– Ação III: divulgação da segunda temporada de Dexter -----	29
Figura 7– Campanha de comoção humanitária e solidariedade -----	30
Figura 8– Ação I: Campanha de lançamento Peugeot 308 -----	31
Figura 9– Ação II: Campanha de lançamento Peugeot 308 -----	31
Figura 10– Ação III: Campanha de lançamento Peugeot 308 -----	32
Figura 11– Ação de marketing de guerrilha de uma marca de relógio -----	32
Figura 12– Ação de marketing de guerrilha da Coca-Cola -----	33
Figura 13– Ação de Marketing de Guerrilha KitKat -----	33
Figura 14– Ação de Marketing de Guerrilha Frontline -----	34
Figura 15– Ação de Marketing de Guerrilha Nivea -----	34
Figura 16– Ação Volkswagen do carro Pólo -----	35
Figura 17– Marketing de Guerrilha da ONG Vitae em Portugal -----	41
Figura 18– Marketing de Guerrilha da ONG Safer Homes -----	41
Figura 19– Representação e interatividade dos três setores -----	43
Figura 20– Ação de Guerrilha da ONG Gente Brasil em Niterói, 2010 -----	60
Figura 21– Panfleto da Ação de Guerrilha da SOS Fauna -----	63
Figura 22– Site da SOS Fauna -----	65
Figura 23– Campanha Earth Day: Give Earth a Hand -----	67
Figura 24– Divulgação da End It Moviment -----	70
Figura 25– Caminhão da Ação de Guerrilha da End It Movement -----	71
Figura 26– Planejamento Estratégico para instituições do Terceiro Setor -	78

Lista de Quadros

Quadro 1– Escolas do Marketing -----	20
Quadro 2- Diferenças entre o Setor Privado e o Terceiro Setor -----	76

Sumário

1- Introdução -----	11
2- Marketing -----	14
2.1– Marketing de Guerrilha -----	23
2.1.1– Propaganda de Guerrilha -----	35
2.1.2- Perfil do Guerrilheiro -----	36
3- Marketing de Guerrilha e Terceiro Setor -----	40
3.1– Desvendando o terceiro setor -----	42
3.1.1- Entidades que compõe o terceiro setor -----	47
3.1.1.1- Fundações -----	48
3.1.1.2- Associações -----	48
3.1.1.3- Organizações Não Governamentais -----	49
3.1.1.4- Cooperativas -----	49
3.1.2- Certificados e titulações no Brasil -----	50
3.1.2.1- Organização da Sociedade Civil de Interesse Público -----	50
3.1.2.2- Organização Social -----	51
3.1.2.3- Certificação de Entidade de Assistência Social -----	51
3.1.2.4- Título de Utilidade Pública -----	52
3.2– Captação de Recurso: a importância do Marketing de Guerrilha e a atuação do relações públicas -----	53
4- Campanhas de Marketing de Guerrilha no Terceiro Setor -----	57
4.1– Doação de Agasalho – ONG Gente Brasil -----	58
4.2–SOS Fauna Elevador – ONG SOS Fauna Brasil -----	62
4.3– Desmatamento Zero – Greenpeace Brasil -----	65
4.4– End It Movement – End It -----	69
5- Relações Públicas como agente intermediário -----	73
5.1- RPlanejando no terceiro setor -----	75
5.2- Relações Públicas no Terceiro Setor: a estratégia da guerrilha -----	79
6- Considerações Finais -----	81
Referências -----	83

1- Introdução

Com a necessidade de administrar a nova realidade pós Revolução Industrial (séc. XVIII), que causou uma transformação no modo de produção, surge o Marketing: um estudo de mercado que objetiva promover destaque de uma mercadoria sobre a outra e formas de atrair o consumidor e superar a concorrência. Ele origina-se de uma necessidade totalmente capitalista por volta do ano de 1900 e vem através das décadas evoluindo para sempre satisfazer os interesses da Indústria.

Por outro lado, em total contrapartida, o Terceiro Setor tem seus primórdios desde o século XVI, inicialmente em caráter religioso ou político. As dissidências religiosas ocorridas na Europa propiciaram que o trabalho organizado socialmente estivesse intimamente relacionado com o trabalho religioso. Neste período inicial, as organizações sociais também foram influenciadas pelos sistemas de governo e pelas políticas nacionais vigentes. Atualmente esse setor está presente em diversas categorias e não são mais exclusivas do caráter religioso ou político. É observada sua atuação desde em defesa de causas naturais, como fauna e flora até em caráter social, como é o caso de entidades que promovem a denúncia do tráfico humano e da exploração infantil.

O presente trabalho parte do problema enfrentado pelas entidades que não visam o lucro e sendo mantenedoras de atividades sem fins lucrativos enfrentam constante necessidade de auxílio, particular ou privado, para manter suas ações e atuação na sociedade. Tendo um direcionamento de toda arrecadação para sua própria manutenção e sem ações de divulgação dificilmente terão alcance satisfatório de conhecimento da população e empresas que, possivelmente, poderiam ajudar com doações. Essas entidades são carentes não apenas de verba, mas também de espaço social para mostrar sua missão, visão e valores e de pessoas que trabalhem voluntariamente por sua causa e defesa.

Dentre as diversas possibilidades e características do marketing, as ações de guerrilha apontam para uma possível solução para o baixo orçamento e evidente imprescindibilidade de destaque do Terceiro Setor. Atuante fora do padrão convencional midiático e detentor de grande inovação e criatividade o marketing de guerrilha atende às necessidades desse setor atingindo de forma moderna, barata e satisfatória a sociedade e empresas privadas que podem auxiliar monetariamente ao

comprarem, não um produto, como é convencionalmente oferecido no marketing, mas seu ideal e sua ideologia.

O objetivo é unir a aparente discrepância de realidades dos dois assuntos descritos anteriormente, confirmando, através de exemplos bem sucedidos, que é possível que sejam aliados e que o Relações Públicas, aplicando ferramentas do marketing de guerrilha no Planejamento Estratégico, proporciona para a entidade do terceiro setor aumento de visibilidade, valorizando as causas e temas por que lutam e mostrando a população quais seus objetivos, missão e seu campo de atuação.

Para tal, será desmistificado o senso comum de que o marketing é um departamento exclusivo do capitalismo. Ainda que seja de conhecimento que seu surgimento está intrínseco à evolução do comércio e sua necessidade em ganhar mercado e conquistar novos clientes, será apresentado que existe um viés característico de criatividade e baixo orçamento que podem atender às necessidades do Terceiro Setor.

A relevância deste trabalho se reflete na irrefutável realidade do aumento cotidiano de organizações sem fins lucrativos, que lutam pela sobrevivência, melhoria, qualidade de vida e/ou liberdade de uma determinada população – por exemplo, crianças, animais, escravos sexuais, natureza, entre outros. Nesse contexto existem pequenas e grandes organizações, mas independente de suas proporções e pretensões de alcance e atividades todas dependem de doações particulares e privadas e têm limitações para conseguirem atingir esse público trabalhando com marketing, sem exceder o orçamento previsto no Planejamento Estratégico da organização.

Metodologicamente, este trabalho adotou o tipo de pesquisa exploratório e abordagem qualitativa por meio de levantamento bibliográfico documental, buscando refletir teoricamente intersecções entre marketing e relações públicas e valorizando a atuação do RP no âmbito do terceiro setor.

Para tal está embasado em autores como Miranda e Arruda (2004) e Kotler (1998,1999 e 2000) para estruturação e desenvolvimento do marketing; Levinson (1989) e Barreto (1982) utilizando-se de técnicas e estratégias de guerrilhas; Comissões e Constituições federais que delimitam as atividades do terceiro setor; Krunsch (2001, 2003 e 2006) e França (2003) para estruturar as atividades e perfil do Relações Públicas e alguns colunistas de comunicação como

Favero (2014) para explorar a repercussão e desdobramento do marketing de guerrilha no terceiro setor.

O mesmo foi dividido em 3 etapas das quais os capítulos 2 e 3 apontarão conhecimentos prévios necessários para compreensão da hipótese e solução levantadas. Será discutido e analisado o marketing de guerrilha, suas ferramentas e as principais características do profissional que pretender atuar com ele e serão estabelecidas definições e atividades das entidades que compõem o Terceiro Setor.

No capítulo 4 constará exemplos da aplicação da solução sugerida e uma breve análise sobre os pontos abordados em cada item a fim de provar a eficácia que o marketing de guerrilha pode ter quando implantado com criatividade e planejamento, seguido de uma avaliação com considerações e sugestões de como poderiam ter sido executadas.

É apontado por fim, no capítulo 5, o profissional de Relações Públicas como intermediário satisfatório e mais adequado para aplicar o marketing de guerrilha no terceiro setor levando-se em conta seu preparo e aptidão para o desenvolvimento do Planejamento Estratégico e sua característica inovadora e criativa na formulação, execução e avaliação de ações de marketing.

2- Marketing

O termo marketing é derivado do inglês *market*¹ que tem sua origem em uma expressão anglo-saxônica, do latim *mercare*². Enquanto a mercadoria produzida era vendida (ou melhor, comprada) não havia a necessidade de um esforço adicional para a realização de vendas, portanto o marketing era desnecessário (COBRA, 2009). Sendo assim, o marketing será reconhecido em um período capitalista³ em que não bastava apenas produzir produtos de qualidade a preços competitivos, era necessário entender o consumidor e antecipar seus desejos.

Com o aumento da oferta de produtos para o consumidor, há a necessidade de se criar um relacionamento a fim de satisfazer os desejos deste. Para Cobra (1992), a essência do marketing é justamente esse processo de troca, no qual duas ou mais pessoas oferecem entre si algo que satisfaça o desejo e as necessidades do outro.

Assim sendo, o marketing enquanto essência existe desde as primeiras civilizações antigas –como os fenícios, egípcios e mesopotâmicos–, tendo em vista que a troca e permuta era algo que surgiu ainda antes da caracterização e aplicação do comércio e estava presente durante toda evolução da economia social e nas culturas das diferentes nações.

Encontra-se na obra *A Riqueza das Nações* de Smith (1988) que existe no homem uma certa tendência em permutar, barganhar, trocar. Ainda para este autor, “jamais se viu um cão fazer uma troca honesta e deliberada de um osso com outro cão... Nunca se viu qualquer animal, por seus gestos e gritos naturais, dar a entender a outro: isto é meu, aquilo é seu; dou-lhe isto em troca daquilo”.

¹ Em português mercado.

² Definia o ato de comercializar produtos na Antiga Roma.

³ Entende-se por capitalismo: Regime econômico de uma sociedade humana caracterizado pelo grande desenvolvimento dos meios de produção e operado por trabalhadores que não são proprietários dos mesmos. Surge, sobretudo, da troca remunerada de mercadoria (DÍCIO). O processo de instauração e consolidação do capitalismo compreendeu diversos ciclos e crises históricas. Sua evolução foi ascendente e acompanhada de importantes mudanças do cenário mundial como inovações tecnológicas, qualificação do trabalhador, modos de organização do trabalho e da produção, estratégias empresariais, formas de controle sobre trabalhadores, desempenho dos sindicatos e papel do Estado. Esse conjunto de transformações, segundo Merlo e Lapis (2007) são características determinadas do momento propício ao surgimento do capitalismo, comumente chamado de Revolução Industrial.

De fato, é observado em todas as civilizações humanas, sejam elas da Antiguidade Ocidental ou da Oriental, uma tendência a troca de algo seu por aquilo do outro que lhe é necessário e isto caracteriza algo unicamente humano e natural enquanto atividade cotidiana.

Talvez surpreenda verificar-se o quanto é antiga essa genealogia. Os homens têm comecado pelo menos desde o último período glacial. Dispomos de provas de que os caçadores de mamutes das estepes russas obtinham conchas marinhas do Mediterrâneo no seu comércio, da mesma forma que os caçadores Cro-Magnon dos vales centrais da França. De fato, nos alagados da Pomerânia, a Nordeste da Alemanha, os arqueólogos descobriram uma caixa de carvalho com os restos das tiras de couro que serviam para carregá-los ao ombro, contendo uma adaga, um cabo de foice e uma agulha, tudo isso datado da Idade do Bronze. De acordo com as hipóteses dos especialistas, trata-se muito provavelmente do mostruário de um primitivo caixeiro-viajante, representante comercial que andava em busca de encomendas para produção especializada de sua comunidade.⁴

No entanto, enquanto ciência, somente com a Revolução Industrial (séc XVIII), o implemento do capitalismo e o início das concorrências é que se constatou a necessidade de criar algo que alavancasse as vendas, segundo Serrano (2011), e assim, na década de 1940, no berço do capitalismo, nos Estados Unidos, fora criado o marketing.

Miranda e Arruda (2004), também defendem o princípio da ideia de marketing como sendo fomentado muito antes de sua concreta definição: desde 1900, no início da primeira década do século XX com as escolas *Commodity* e *Funcional*, e mais tarde, na década 10, com a escola Institucional.

Para Sheth (1988 apud Serrano, 2011, p.1) além das três escolas percussoras citadas acima ainda existem mais nove, somando um total de doze Escolas que analisam a evolução do pensamento do marketing até a década de 1970. São elas:

01. Escola *Commodity*;
02. Escola *Funcional*;
03. Escola *Institucional*;
04. Escola *Regional*;
05. Escola *Funcionalista*;
06. Escola *Administrativa*;

⁴ Varios Authors. *Cambridge Economic History of Europe*. Cambridge, Inglaterra: Cambridge University Press, 1952, II, p. 4 apud HEILBRONER, 1979, p. 35

- 07. Escola *Comportamento Do Consumidor*;
- 08. Escola *Dinâmica Organizacional*;
- 09. Escola *Macromarketing*;
- 10. Escola *Sistêmica*;
- 11. Escola de *Trocas Sociais*;
- 12. Escola *Ativista*.

Para entender o surgimento, origem e necessidade das escolas, é preciso verificar cronologicamente como elas se desenvolveram.

Miranda e Arruda (2004) analisam as duas primeiras escolas como complementares e iniciadas quase que concomitantemente. Ambas surgiram no início de 1900, mas enquanto a *Commodity* baseava-se na concepção econômica com foco em vendas e transações e na perspectiva da interação entre fornecedor e consumidor e concentrava-se em qual elemento do marketing usar, a *Funcional* focava nas atividades necessárias para executar as transações de marketing (descritas pela *Commodity*). Embora também inspirada pelas relações do fornecedor com o consumidor, esta segunda concentrava-se em como executar as transações mercadológicas.

A seguinte, Escola *Institucional*, teria começado em função da percepção dos consumidores dos altos valores empregados sob as mercadorias, mas ainda focava seus estudos na comercialização pelos intermediários, e não pelos produtos ou nas funções do marketing. Inova ao reconhecer a interatividade entre o vendedor e o consumidor e não o fornecedor e o consumidor, como nas duas primeiras escolas.

A maior contribuição da Escola Institucional foi com relação às influências dos canais de marketing nas transações comerciais. Dentro deste enfoque, destacam-se: Weld (1916), que descreve sua eficiência dos canais de marketing; Butler (1923), cuja contribuição se refere à utilidade de se criar intermediários para produtores e consumidores e Brenyer (1934), o qual explicou, de forma persuasiva, a necessidade de instituições de marketing (MIRANDA; ARRUDA, 2004, p. 43).

De acordo com Serrano (2011), a Escola *Institucional* foi inovadora diante o pensamento das demais escolas ao acrescentar o foco nos intermediários (vendedores) e suas funções no processo de comercialização tendo prevalecido até a década de 1970, sobretudo com seu auge entre 50 e 60.

Segundo Rambalducci (2010), na década de 1930, com a Revolução Industrial, o foco das empresas passou a ser a tecnologia de produtos e a engenharia de produção, assim sendo a lei da oferta e demanda dominava as relações comerciais.

Ainda sobre esta década Miranda e Arruda (2004) destacam o surgimento de mais duas escolas de pensamentos do marketing: *Regional* e *Funcionalista*. A primeira era mais lógica e quantitativa, utilizando-se de dados e fórmulas matemáticas e propunha o relacionamento entre a atividade econômica, comerciantes e compradores, a exemplo da *Institucional*, mas acrescentava o fator agravante das características regionais do local de comercialização. Para a Escola *Regional*, Serrano (2011) afirma que atacadistas⁵ e varejistas⁶ precisavam ser estudados de acordo com a região onde atuavam.

Enquanto que a Escola *Funcionalista* compreendeu o marketing como uma estrutura inter-relacionada e interdependente da dinâmica de relacionamento, sua essência estava baseada em dois conceitos principais: o sistema de comportamento organizado⁷ e o mercado heterogêneo⁸.

As autoras continuam: marcada pelo estudo do relacionamento entre vendedores e consumidores para a concretização das transações de marketing, surge na década de 1940 a Escola *Administrativa* que veio para transcrever teorias abstratas usadas pelos acadêmicos para o cotidiano dos executivos e teve considerável importância na formulação das estratégias de negócios. Acreditava no domínio independente da relação do vendedor com o consumidor, livre da interferência do fornecedor e introduziu uma perspectiva interativa.

Rambalducci (2010) analisa o cenário do final da década de 1940 e, principalmente, a partir da década de 1950 com empresas que focam suas ações em técnicas de vendas e promoções e tendo como objetivo final o lucro. Este teria sido, para o autor, o movimento inicial do surgimento do marketing. É neste contexto, durante a década de 1950 que surge uma nova escola: a Escola do *Comportamento do Consumidor*, com foco nos consumidores, nas informações demográficas de onde estariam e quem seriam. Levantou a oposição entre o

⁵ Venda em grande quantidade, normalmente realizada para um distribuidor intermediário.

⁶ Venda direta e individual realizada para o consumidor final.

⁷ Entidades que operam no ambiente do marketing;

⁸ É o suposto de que as necessidades de diferentes indivíduos são diferentes também.

comportamento e outros tipos de opções como classe de produto, volume e momento de escolha.

Na transição das décadas de 1950 e 1960, situa-se a oitava escola de marketing, a Escola *Dinâmica Organizacional* que, descendente da Escola *Institucional*, busca explorar o trabalho dos canais de distribuição (fabricantes, atacadistas e varejistas). A diferença da sua escola de origem está no enfoque. Enquanto a *Institucional* utilizava-se de fundamento econômicos a fim de utilizá-los como canal a beneficiar o consumidor final, a *Dinâmica Organizacional* privilegiava o bem estar do consumidor e também as necessidades dos membros dos canais de distribuição.

Marcou também os anos 60 mais três Escolas de Marketing: Escola *Macromarketing* que descreveu o inter-relacionamento entre as economias de equalização, as estratégias e mecanismos de administração de marketing e as consequências sociais do marketing; Escola *Sistêmica*, que surgiu em resposta às mudanças do meio ambiente e apresentava a organização e unificação de produção, marketing e consumo numa estrutura analítica de sistema para solução de problemas⁹; e a Escola *Trocas Sociais*, como apontam Miranda e Arruda (2004), teve seu foco na troca de relações entre vendedores e consumidores e a igualdade de importância de ambos nas transações de mercado.

Já que na década de 1970, com o desenvolvimento mundial, começa a surgir a Era do Marketing na qual o foco de atuação das empresas passa a ser o mercado consumidor, inserindo técnicas de comercialização, relacionamento, pesquisa e análise da concorrência no desenvolvimento das suas estratégias mercadológicas (RAMBALDUCCI, 2010).

Para Miranda e Arruda (2004) esta década também foi de destaque e suma importância para o marketing; elas caracterizam-na como a chegada da nova era no campo do comportamento do consumidor. Coincide com o surgimento da última escola do marketing, a Escola *Ativista*: está relacionada às pesquisas empíricas¹⁰ e ao pensamento conceitual de bem estar e satisfação do consumidor. Foca no desequilíbrio da força entre comprador e vendedor e no mau uso do marketing pelas firmas individuais. Tem a perspectiva do marketing incluindo

⁹ Para Boulding (1956) citado por Miranda e Arruda (2004) problemas de marketing fazem parte de uma classe de sistemas caracterizado pela comunicação e adaptação dentro das organizações sociais.

¹⁰ “Caracterizada pela observação e experimentação” (THEÓPHILO, 1998, p. 1).

consumidores e sociedades concomitantemente à estrutura comportamental e social sob as teorias econômicas.

Foi em 1970 também que grandes estudiosos da área como, Kotler (1998), anunciaram que o conceito de marketing transcenderia seu foco no consumidor, lidando com questões sociais mais amplas, aplicadas tanto a políticos, instituições beneficentes e universidades quanto a produtos.

Serrano (2011) utiliza até a década de 1970 as 12 divisões de Escolas do Marketing já citadas. Durante a década de 1980, o pesquisador destaca mais três linhas de pensamento que surgem: O *Marketing de Relacionamento*, o *Cybermarketing* e o *Marketing Experimental*.

Esta década foi marcada ainda pela incerteza da atuação e utilização do conceito de marketing que vai além de satisfazer as necessidades do consumidor; ele reitera e proporciona satisfação maior do que seria o produto do concorrente e é levada em consideração a questão da satisfação, não só para o consumidor, mas também sua importância na relação com o fornecedor.

Com base nos estudos dessa relação de fidelidade e lealdade dos consumidores com os fornecedores que surge, nos anos 1980, o *Marketing de Relacionamento*, responsável por criar relacionamentos duradouros e manter benefícios mútuos.

E com a evolução da internet e da tecnologia chega-se à década de 90: a era da informação. A gestão da informação e do conhecimento, a globalização, e a demanda e oferta personalizadas passam a fazer parte do desenvolvimento da estratégia mercadológica, tendo o foco no mercado. É neste cenário que ganha espaço o *Cybermarketing* que, segundo Serrano (2011) passa a ser visto como um instrumento facilitador com possibilidade de oferecer a “personalização em massa”, permitindo um rápido processo nas transações e interatividade com os consumidores.

E por fim, a última linha de pensamento: o *Marketing Experimental* ou *Marketing dos Sentidos* que, a pesar de surgir também na década de 90, não foca nas necessidades dos consumidores e sim na sensação¹¹ que os produtos proporcionam neles.

¹¹ Conhecimento imediato e intuitivo.

A seguir, o Quadro 1 resume cada Escola com seus principais representantes e suas características:

Quadro 1 - Escolas do Marketing

Escola	Pensadores	Principal Foco
Escola Commodity	Coperlando, Aspinwall, Holton	Vendas de objetos e transações comerciais.
Escola Funcional	Shaw, Weld, Ryan, Vanderblue, McGarry	Atividades necessárias para fazer as transações.
Escola Institucional	Weld, Butler, Breyer, Alderson, McCammon, Balderston, Bucklin e Mallen	Comercialização de produtos através de intermediários.
Escola Regional	Revzan e Grether	Estudo das transações considerando a regionalização.
Escola Funcionalista	Alderson	Marketing como um sistema interdependente da dinâmica de relacionamento.
Escola Administrativa	Dean, Howard e Kelly & Lazer, Borden, Smith, McCarthy e Levitt	Necessidades dos consumidores, composto de Marketing e segmentação do mercado.
Escola Comp. Do Consumidor	Katona, Lazarsfeld e Festinger, Keith, Rogers	Bens duráveis, produtos de consumo e produtos finais.
Escola Dinâmica Organizacional	Ridgeway, Mallen, Stern, Robicheaux, El-Ansary, Cadotte, Reve, Achrol, Frazier, Gaski e Graham	Bem estar do consumidor e nas necessidades das pessoas nos canais de distribuição.
Escola Macromarketing	Holloway, Hancock, Burnett, Shaws, Fisk, Nickels, Boulding, Howard, Kotler.	Instituições sociais e suas atividades de Marketing.
Escola Sistêmica	Boulding, Forrester, Kuhn, Bertalanffy e Howard.	Respostas às mudanças do meio-ambiente.
Escola de Trocas Sociais	MacInnes, Alderson e Martin, Kotler, Bagozzi, Houston e Gassenheimer	Perspectiva interativa com respeito às transações do mercado e nas trocas entre vendedores e consumidores.
Escola Ativista	Gardner, Armstrong, Kassarijan, Andreasen, Kotler	Desequilíbrio da força entre vendedores e consumidores, na satisfação do consumidor e no uso indevido do Marketing.
Marketing de Relacionamento	Jackson, Berry e Spekman & Johnston	Lealdade e retenção de clientes.
Cybermarketing	Rowsom, Rosembloom, Poel & Leunis, Graham e McCune.	Interatividade com consumidores e "personalização em massa".
Marketing Experiencial	Scmitt	Sentidos - sensações que os produtos proporcionam.

Fonte: SERRANO, 2011, p.5, adaptado pela autora.

Segundo Cobra (2009), a essência do marketing é um processo de trocas, em que duas ou mais pessoas oferecem algo de valor para o outro, com o objetivo de satisfazer uma necessidade ou um desejo. Ele separa a história do marketing em basicamente três eras:

- I- Era da Produção: até meados de 1925, em qual muitas empresas eram orientadas pela produção e não havia a preocupação com a venda;
- II- Era da Venda: compreendida entre 1925 e 1950, quando as técnicas de produção já eram dominadas e os fabricantes começam a dar maior ênfase em estimular o aumento de vendas;
- III- Era do Marketing: após a crise de 1929, com a grande depressão que tomou conta dos Estados Unidos, surge a necessidade de conquistar os poucos consumidores que restam e assim desenvolve-se o marketing sendo ainda afirmado pós Segunda Guerra Mundial, com a nova geração consumidora, os *baby boomers*.

Segundo Rambalducci (2010), em uma visão mais atual pode-se dizer que o marketing tem como objetivo desenvolver novas oportunidades de mercado que geram necessidade e desejo de consumo nos consumidores. Enquanto Kotler (1999), define o marketing como o processo social e gerencial através do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros. Observa-se que essa visão kotleriana é uma visão mais coerente a era de surgimento da comercialização, já que não há menção em despertar ou, até mesmo, criar a necessidade no outro pelo seu produto.

Já para AMA, Associação Americana de Marketing (2013), seu conceito está muito mais envolvido com o processo de planejamento da venda até o despertar do desejo de necessidade. Sendo assim, marketing é o processo de planejamento e execução desde a concepção, o preço, a promoção e a distribuição de bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais.

Dessa forma, considera-se que marketing é mais que um modelo de promoção. É uma estratégia mercadológica e empresarial que, para desempenhar sua função, conta com a colaboração de todos os departamentos da empresa. É, na contemporaneidade, uma delicada junção dos principais pontos de cada escola, somados de maneira a compreender diferentes campos de atuação, utilização e benefício.

Para os fabricantes saberem o que produzir, é preciso compreender as necessidades do consumidor, encontrando soluções que os satisfaçam por meio do valor, qualidade e serviço prestado. Sobretudo valendo-se superior sobre os concorrentes. Cobra (1992) confirma isto ao afirmar que é preciso descobrir o que o consumidor quer, ou necessita, e a partir daí orientar uma produção mais racionalizada.

Kotler (2000) garante que compreender as necessidades e interesses do consumidor não é uma tarefa fácil. Para isso, é necessário estudo de mercado, de produto, de perfil do consumidor e do ambiente no qual o comércio estará inserido. No entanto, mesmo sendo difícil ainda não é o suficiente, deve-se saber interpretar as necessidades que, algumas vezes, nem o próprio consumidor sabe que tem.

No sentido dessa busca, como vimos nas escolas de marketing, cada uma segue por suas próprias linhas e prioridades, focando principalmente naquilo que, para ela, trará resultados positivos para fornecedores, vendedores e/ou compradores. Sendo assim é possível identificar, de acordo com Kotler (2000) três vertentes do marketing: o Marketing Reativo, o Marketing Pró-ativo e o Marketing Criativo.

Deve-se fazer uma distinção entre o marketing reativo, o marketing pró-ativo e o marketing criativo. Um profissional de marketing reativo encontra uma necessidade declarada e a preenche. Um profissional de marketing pró-ativo vê adiante, pensando nas necessidades que os clientes possam vir a ter no futuro próximo. Um profissional de marketing criativo descobre e produz soluções que os clientes não pediram, mas às quais respondem com entusiasmo. (KOTLER, 2000, p.43)

A partir dessas três realidades profissionais são muitas as facetas em que o marketing se classifica: Marketing de Relacionamento (foco na lealdade e retenção do público), Marketing Pessoal (repercussão na própria pessoa e construção da sua imagem), Marketing Governamental (construção de identidade e fidelidade política junto ao povo e promoção e estratégias políticas e governamentais), Marketing Social (voltado a ações sociais e de solidariedade), Marketing Corporativo (praticado em organizações e empresas para consolidação de marcas), Marketing de Serviço (atender demanda e necessidade dos consumidores), Marketing Viral (que se espalha rápida e facilmente nas mídias *on-line*), entre muitos outros. Neste trabalho será feita uma análise de marketing criativo: o Marketing de Guerrilha.

2.1- Marketing de Guerrilha

Para entender o marketing de guerrilha é preciso conhecer uma de suas ferramentas: a propaganda. Marketing e propaganda são dois conceitos distintos. O marketing é uma função empresarial, um departamento assim como a gestão de recursos humanos, o financeiro, produção e tantos outros departamentos que formam um conjunto gerencial das empresas. Já propaganda é uma ferramenta de comunicação da qual o marketing usufrui para informar os consumidores sobre determinado produto. Segundo Dantas (2009), propaganda é, sob a ótica do marketing, qualquer forma paga de apresentação pessoal e promoção de ideias, produtos ou serviços, de caráter persuasivo. Por assim compreender, o Marketing de Guerrilha faz uso da propaganda, mais especificadamente, da Propaganda de Guerrilha.

O termo Marketing de Guerrilha advém do inglês *Guerrilla Marketing* e teve origem e inspiração nas estratégias de guerra dos vietnamitas diante dos norte-americanos, com armamento superior, na Guerra do Vietnã (1959 – 1975). Seu precursor, Jay Conrad Levinson, considerado o “pai do marketing de guerrilha” por autores atuais, simplifica sua atuação como sendo uma estratégia composta por ferramentas que permitam que sua atuação seja adequada no tempo e espaço, de acordo com a necessidade, realidade, recursos financeiros e intenção do anunciante.

Levinson (1989) adaptou os conceitos e práticas da guerrilha bélica para o mundo dos negócios com o objetivo de mostrar que pequenas empresas podem e devem adotar táticas alternativas de marketing para sobreviver nos mercados atuais ou mesmo competir com concorrentes maiores. Portanto, como aponta Cavalcante (2003), o marketing de guerrilha nasceu como um arsenal de conceitos, proposições e ideias de como sobreviver e vencer num mercado totalmente desigual.

A palavra “guerrilha” significa, ao pé da letra, uma pequena guerra. Trata-se, em sua origem, de um tipo de guerra não convencional, cujo principal artifício é a ocultação e a extrema mobilidade dos guerreiros, denominados, neste caso, de guerrilheiros. A grande tática que está por trás de uma guerrilha é a ação psicológica, que se impõe sobre as forças militares, fazendo com que os adversários, considerados mais fortes, sejam vencidos. A guerrilha, cujas táticas são usadas, em geral, por uma parte mais fraca contra uma mais forte, busca vitória por meio da infiltração discreta de seus militares no meio dos inimigos, conseguindo simpatizantes para sua causa e

informações estratégicas sobre seus segredos e ações táticas, para assim, neutralizá-los. (DANTAS, 2009, p. 8).

A primeira ação de marketing de guerrilha é, segundo Silva (2013) de 1929, quando o Relações Públicas, Edward Louis Bernays, da *American Tobacco Company*, desenvolveu uma ação para aumentar o consumo de cigarro nas mulheres, que, na época, não podiam fumar em público. A ação, com o nome de “Tochas de Liberdade”, ocorreu durante uma marcha em que mulheres contratadas pelo RP saíram às ruas “acendendo e fumando o cigarro da marca Lucky Strike como reivindicação ao tabu de não poder fumar em público” (SILVA, 2013, p.7). A ação repercutiu na imprensa e impactou no aumento das vendas do Lucky Strike.

Porém, o marketing de guerrilha foi estruturado na década de 80, derrubando o pensamento de que pequenas e médias empresas não podiam competir com grandes empresas. Levinson (1989) afirmou que isto era possível, e mais, que deveria acontecer, para isso as pequenas e médias empresas deveriam usar armas (ferramentas) mais criativas e inovadoras para combater o que ele chama de “exércitos convencionais”.

Segundo Kotler (2000), o marketing de guerrilha é desafiante e usa tanto meios de ataque (propaganda) convencionais, como não convencionais, entre eles: corte de preços, intensas promoções-relâmpagos, e ações criativas. Normalmente, as pequenas e médias empresas que operam o marketing de guerrilha contra a concorrência – tem por preferência atacar mercados menores, isolados e com defesas frágeis, mas também não impede de atingir os maiores concorrentes -, proferindo uma grande quantidade de pequenos ataques de preços e promoções a fim de enfraquecer o oponente. Ataques menores e sistemáticos tendem a gerar mais impactos cumulativos, desorganização e confusão no “inimigo”, de acordo com o dogma militar.

Kotler (2000) também afirma que a empresa desafiante – nomenclatura usada pelo mesmo para definir as empresas que optam pelo marketing de guerrilha – não melhorará sua participação no mercado confiando em apenas uma única estratégia; ela deve fazer combinações de diversas delas para melhorar sua posição ao longo do tempo como descontos, produtos mais baratos, bens de prestígio, proliferação do produto, inovação do produto, melhores serviços, inovação na

distribuição, redução dos custos de produção e promoções e propagandas intensivas. De acordo com o autor, as estratégias se definem assim:

- Desconto no preço: a desafiante pode oferecer um produto similar a um preço mais baixo. Essa é a estratégia das lojas de descontos. Três condições são necessárias: a desafiante precisa convencer os compradores de que seu produto e serviço são similares aos da líder; os compradores devem ser sensíveis à variação de preço, e o líder de mercado deve se recusar a reduzir seu preço, apesar do ataque do concorrente;
- Produtos mais baratos: a desafiante pode oferecer um produto de qualidade média ou baixa a um preço muito menor. As empresas que se estabelecem com essa estratégia podem ser atacadas por outras cujos preços são ainda menores;
- Bens de prestígio: a desafiante pode lançar um produto de qualidade superior e cobrar um preço mais alto que o da líder;
- Proliferação do produto: a empresa desafiante pode atacar a líder de mercado lançando uma variedade mais ampla de produtos, de maneira a oferecer mais opções de escolha aos compradores;
- Inovação do produto: a desafiante pode buscar inovação de produto;
- Melhores serviços: a desafiante pode oferecer serviços novos ou melhores aos clientes;
- Inovação na distribuição: a desafiante deve desenvolver um novo canal de distribuição;
- Redução dos custos de produção: a desafiante deve chegar a custos de produção menores que os de seus concorrentes, por meio de aquisições mais eficientes, mão de obra mais barata e equipamentos de produção mais modernos;
- Promoção e propaganda intensivas: algumas desafiantes atacam a empresa líder aumentando os gastos em propaganda e promoções. No entanto, gastos substanciais com promoções não se revelam uma estratégia sensata, a não ser que o produto ou a mensagem publicitária da desafiante sejam superiores.

A propaganda é a principal arma (ação) no marketing de guerrilha, sobretudo é sabido que, na maioria das vezes, um dos objetivos de se aderir ao marketing de guerrilha é justamente um baixo valor de capital monetário para se investir; neste momento surge mais uma característica deste marketing: a geração de mídia espontânea.

Com orçamentos apertados, devem-se usar formas alternativas na execução do marketing – baixo custo com propaganda e conhecimento do produto pelo consumidor-. Ou seja, fazer com que o consumidor ou a própria mídia (televisão, jornais escritos, rádio) façam a propaganda do empreendimento, marca, produto ou serviço. São as chamadas Propagandas de Guerrilha.

No seu surgimento, Levinson (1989) enxergou o marketing de guerrilha como uma possibilidade aos pequenos e médios mercados de terem também uma chance de competição com os grandes mercados, no entanto, a criatividade com que a propaganda tratou esse tipo de marketing a partir do seu surgimento foi tão grande, causando um impacto tão positivo que, atualmente, grandes empresas destinam parte de capital de marketing para a guerrilha a fim de gerarem especulação e curiosidade; comoção humanitária e solidariedade; expectativa de um lançamento; e, até mesmo, evidenciar uma marca.

O lançamento do seriado *Dexter*, é exemplo da geração de especulação e curiosidade, pois desde sua primeira temporada, teve o uso do marketing de guerrilha para promovê-lo. Estreado em 2006 e transmitido pela emissora FOX, em que o ator Michael C Hall vive o protagonista Dexter: um policial *serial killer*¹² que é especialista em perícias de crimes violentos de *serial killers*. Dexter foi criado pelo pai adotivo que identificou no filho desde muito novo sua tendência sociopata e o treinou para não cometer crimes contra pessoas inocentes. A série tem um enredo intrigante, inteligente e mórbido.

Na figura 1, é possível verificar ações da primeira temporada, desenvolvidas em Portugal, em que foram distribuídos por vários pontos e locais diferentes atores “assassinados”. Uma outra ação fica evidente na figura 2, em que foram desenvolvidas embalagens de rolos plásticos, instrumento utilizado por Dexter para enrolar suas vítimas. Para a primeira temporada, também foi desenvolvida uma ação na Espanha, como pode ser verificado na figura 3. Nessa ação, alguns

¹² Do inglês: assassino em série.

açougues serviram em suas vitrines partes de membros humanos emplacados com os dizeres “Dexter”.

Figura 1 – Ação do seriado Dexter em Portugal



Fonte: <http://jomagnabosco.blogspot.com.br>, 2010.

Figura 2 – Ação do seriado Dexter em rolos de plástico



Fonte: <http://jomagnabosco.blogspot.com.br>, 2010.

Figura 3- Ação do seriado Dexter na Espanha



Fonte: <http://jomagnabosco.blogspot.com.br>, 2010.

A segunda temporada do seriado Dexter também contou com ações de marketing de guerrilha a fim de gerar especulação e curiosidade. Na cidade de Nova Iorque foram espalhadas 14 *red fountains*¹³, simbolizando sangue. Em algumas delas “legistas” distribuíam folhetos de divulgação, como mostram as figuras 4, 5 e 6.

Figura 4 – Ação I: divulgação da segunda temporada de Dexter



Fonte: <http://jomagnabosco.blogspot.com.br>, 2010.

Figura 5 – Ação II: divulgação da segunda temporada de Dexter



Fonte: <http://jomagnabosco.blogspot.com.br>, 2010.

¹³ Do inglês: Fontes vermelhas.

Figura 6 – Ação III: divulgação da segunda temporada de Dexter



Fonte: <http://jomagnabosco.blogspot.com.br>, 2010.

Outro exemplo de ação de marketing de guerrilha são aquelas que geram comoção humanitária e solidariedade. Em maio de 2012, a agência Y&R, *Young & Rubicam*, responsável voluntariamente pela conta da *Santa Casa de Misericórdia*, em São Paulo desde 2004, criou uma ação de guerrilha na cidade de São Paulo para estimular a doação de órgão entre a população, como mostra a figura 7.

Nessa ação, clientes de padarias e supermercados da cidade ao retirarem senhas de atendimento nos balcões recebiam números que iam de 7.000 a 27.951 com os dizeres “Esta seria sua posição se você estivesse na fila para receber um órgão. Seja um doador de órgãos. Comunique sua família”. A agência, com suas propagandas e campanhas emocionantes e criativas, teve, em 2008, um aumento de 30% nas doações e alcançou em 2011 seu índice mais alto de doação de órgãos de pessoas mortas para fins de transplantes.

Figura 7- Campanha de comoção humanitária e solidariedade



Fonte: acervo pessoal

As ações de marketing de guerrilha também são desenvolvidas para estimular a expectativa de um lançamento, como exemplo, as figuras 8 e 9, trazem a ação da agência *TORKE*. Em 2007, a agência desenvolveu, em Portugal, uma campanha com diversos *teasers* que precederam o lançamento do modelo 308 da concessionária *Peugeot*.

A campanha englobou aeroportos, com promotores/motoristas segurando placas com dizeres de “308: Prepare-se para a chegada do novo Peugeot”, suportes sobre painéis diziam: “Já chegou! 308!” e ainda, caixas foram espalhadas, tanto no aeroporto quanto pela cidade sem nenhuma fresta e com os dizeres “Já chegou! 308.” Ao seu redor. Também circularam pela cidade 2 caminhões cegonhas que, ao invés de carregarem automóveis, como é de costume, carregavam grandes blocos com o número “308”, nome do carro do lançamento.

A ação, que contou também com rádio, imprensa, *test-drives*, e toda a propaganda de guerrilha, encerrou com o grande lançamento em um concerto exclusivo de David Fonseca, cantor português, em 19 de Outubro.

Figura 8- Ação I: Campanha de lançamento Peugeot 308



Fonte: www.torquecc.com, 2007.

Figura 9- Ação II: Campanha de lançamento Peugeot 308



Fonte: www.torquecc.com, 2007.

Figura 10- Ação III: Campanha de lançamento Peugeot 308



Fonte: www.torquecc.com, 2007.

Por fim, campanhas de guerrilha também podem ser utilizadas para evidenciar uma marca. Ainda têm uma parcela de ações que são criadas sem fins específicos, apenas para manter a marca sempre a vista e serem encaradas criativas, estando sempre em evidência, utilizando de ferramentas de baixo custo. Nesse sentido, cinco campanhas de diferentes marcas podem ser utilizadas como exemplo:

- **Campanha 1:** uma marca de relógio que utiliza os pegadores nos ônibus para simular o relógio nos pulsos das pessoas

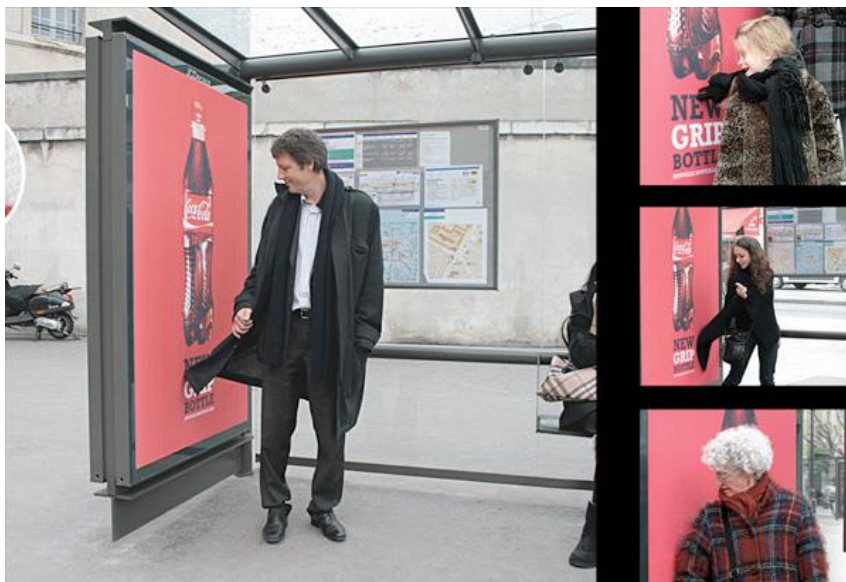
Figura 11 – Ação de marketing de guerrilha de uma marca de relógio



Fonte: www.flickr.com/photos/agenciaupbrasil, 2012

- **Campanha 2:** a campanha traz uma ação da *Coca-Cola*, em que murais são colocados em pontos de espera de transporte público e atraem as pessoas e as aproxima do refrigerante.

Figura 12- Ação de marketing de guerrilha da Coca-Cola



Fonte: zeroarts.com.br, 2012 modificada.

- **Campanha 3:** ação do chocolate da marca *Nestle*, *KitKat*, em que bancos são encapados com meia embalagem, aproveitando o formato semelhante do desenho das vigas de madeira com o chocolate.

Figura 13- Ação de marketing de guerrilha KitKat



Fonte: <http://www.emporiumdacriacao.com.br>, 2014

- **Campanha 4:** *Frontline*, tira proveito, de forma inteligente, do ponto de vista das pessoas que estão no andar superior e simula pulgas no cachorrinho com as próprias pessoas que passeiam pelo piso térreo

Figura 14 – Ação de marketing de guerrilha *Frontline*



Fonte: <http://www.emporiumdacriacao.com.br>, 2014

- **Campanha 5:** Nivea mostra, através das rugas do sofá simulando celulites, como é uma pele que usa creme *Nivea* e a que não o usa

Figura 15 – Ação de marketing de guerrilha *Nivea*



Fonte: <http://www.emporiumdacriacao.com.br>, 2014

2.1.1 - Propaganda de Guerrilha

A propaganda de guerrilha é uma das principais ferramentas utilizadas pelo marketing de guerrilha. Segundo Dorrian e Lucas (2006 apud Dantas 2009, p.9), consiste em se comunicar de uma forma diferente, captando a atenção do público de maneira pouco comum, porém com meios surpreendentemente adequados ao produto ou serviço anunciados.

Dantas (2009) afirma que os canais tradicionais de mídia, como é o caso da televisão, rádios e imprensa escrita não apresentam, na atualidade, a mesma eficácia que antes em alcançarem o público ao qual se destinaram. Isto gera automaticamente que as empresas busquem seu mercado de forma mais imaginativa e original buscando mais visibilidade aos seus produtos no meio da concorrência. O autor utiliza como exemplo uma ação da concessionária *Volkswagen*, que fez, em 2004, uma réplica do carro *Polo* em gelo e o estacionou em uma rua de Londres. A escultura que demorou 350 horas para ser detalhada fez parte da campanha de lançamento do veículo, ficou 12 horas expostas na *Belvedere Road*, até derreter, e causou grande comoção entre os londrinos.

Figura 16 – Ação Volkswagen do carro Polo



Fonte: <http://cerebrocriativo.blogspot.com.br>, 2006.

E continua supondo que a propaganda de guerrilha supera os meios tradicionais que oferecem, cada vez mais, limitações ao alcançar o público-alvo. São

cada vez mais versáteis, não só pelo melhor custo, mas também pela fragmentação dos meios e possibilidades ao uso de novas tecnologias.

O que tentamos é levar em consideração o ponto de vista do consumidor desde a etapa inicial do processo criativo, uma vez que não trabalhamos simplesmente a partir da marca, para entender como podemos nos conectar com eles e com o que lhes interessa. A agência tem que descobrir como se relacionar efetivamente com eles. Logo, quando se tem todos esses pontos de vista, a ideia sai sozinha. Desse processo são derivadas articulações distintas. Não se trata de coordenar bagagens, mas de expressar uma ideia de diferentes maneiras, uma ideia que invade todas as demais.¹⁴

Ao trabalhar, pois, com foco no cliente desde o ponto de partida ao de chegada para oferecer-lhes comunicação distintiva e interessante, cria-se integração ao conceito original do marketing e, dessa forma, pode-se afirmar que a propaganda de guerrilha está em sintonia com o marketing.

Dantas (2009) defende, ainda, que a propaganda tradicional precisa cada vez mais de suportes alternativos que sirvam como solução na captação de atenção dos consumidores, uma dessas soluções pode ser a propaganda de guerrilha, já que a função de uma ação de guerrilha é exatamente essa: desbaratar o congestionamento do mercado, em que milhares de produtos gritam por atenção, e posicionar a marca ali, na rua, lado a lado com seu consumidor ou com seu possível futuro consumidor.

Contudo, Levinson (1989) previne o utilizador dessa ferramenta que o mercado está o cercando de inimigos bem maiores, financeiramente mais sólidos e querem destruir você, mas nem sempre eles poderão ser mais astutos e ágeis, investindo tempo, energia e imaginação. Existem grandes chances de se conseguir, por meio da ação de guerrilha, uma boa parcela de atenção dos consumidores. Para tanto, é necessário estar preparado para ser um guerrilheiro.

2.1.2 - Perfil do Guerrilheiro

Levinson (1989) destaca alguns pontos importantes para o perfil dos profissionais que atuam com marketing de guerrilha. Para o autor, não importa quem seja o concorrente, ele é um inimigo de mercado, por isso é importante sempre estar preparado para uma guerra comercial e, neste aspecto, o marketing de guerrilha

¹⁴ FAIRHEAD, 2006, apud DANTAS, 2009, p. 12

deve ser utilizado para surpreender o oponente e atacá-lo de uma forma que ele não espera. Quando marcas concorrentes vendem o mesmo produto, mas uma delas com um preço mais barato ou, até mesmo, um produto diferente, oferecendo mais, Levinson (1989) diz que é preciso ser um guerrilheiro para vencer.

O autor centraliza dez exigências, que segundo ele, são necessárias para se tornar um guerrilheiro; as cinco primeiras concentram os pontos fundamentais para se conseguir lucros saudáveis, honestos e crescentes:

- I- Abrir a mente para o âmbito total do marketing. Ele é muito mais abrangente do que se pensa;
- II- Adotar a personalidade de outros guerrilheiros de marketing bem sucedidos. Isso facilitará muito;
- III- Pensar diferente sobre a comercialização. Antigas verdades se transformarão em mitos;
- IV- Planejar o ataque de marketing com uma estratégia de batalha fácil de entender e ser seguida;
- V- Definir o que deseja com o ataque com precisão e realismo. Se não for definido, não poderá atacar.

A partir da sexta, o guerrilheiro já está no campo de batalha demonstrando sucesso e conquistas, precisa agora se fixar e estabelecer forças.

- VI- Atacar! Fazer exatamente o que manda o plano de ataque. É preciso agir;
- VII- Entender qual mídia servirá melhor às necessidades;
- VIII- Explicar tudo sobre sua empresa aos seus clientes (a pessoa que, acima de tudo, pode ajudá-lo a prosperar). Seu cliente precisa sentir sua decisão;
- IX- Reconhecer a natureza altamente mutável do marketing atual. Ela está mais ampla, mas é possível aprender e se adequar a ela, desde que se mantenha sempre atualizado. Guerrilheiros são muito atualizados;
- X- Manter o ataque guerrilheiro de marketing.

Barreto (1982) deposita na criatividade a solução para todos os problemas, defende, inclusive, que criatividade no seu sentido denotativo não exprime seu real significado. Quando dita, “criatividade” sugere o aparecimento de uma obra espontânea, como o nascimento gratuito de uma flor – dessa forma estaríamos ligando ela a uma inspiração. Ele sugere que ela é ainda mais do que

isso: criatividade é sinônimo de “solução de problema”. Ela só aparece, só passa a existir frente um problema real, como parte de sua solução. Sendo assim, exigência arrebatada a um guerrilheiro que se depara justamente com o problema de conquista e espaço no mercado.

Dadas as exigências para ser um guerrilheiro, ainda restam traços de personalidade que são necessários para que todas elas sejam cumpridas: o guerrilheiro, segundo Levinson (1989) precisa ser: paciente, agressivo, usar a imaginação, ser sensível e ter força de vontade. Tendo as características e atentando às exigências, ele lista cem ferramentas que podem ser utilizadas para dar superioridade sobre o mercado. Deixa claro a diferença que ao menos uma já faz contra a concorrência e destaca 10:

- I. Competitividade: Vontade e dedicação de tempo e energia, utilizando do maior número possível e sensato das armas de marketing;
- II. Laços de Amizade: Transcendem o relacionamento entre vendedor e comprador. Laços de amizade criam lealdade do cliente e reputação empresarial;
- III. Credibilidade: Com credibilidade na empresa, as pessoas acreditam em sua qualidade, em seus valores e em tudo que for veiculado nas estratégias de marketing;
- IV. Entusiasmo: É importante passar do líder aos funcionários, dos funcionários para os clientes e desses para clientes em potencial. É um contágio saudável de marketing interno que se expande;
- V. *Mailing list* de clientes: Quanto maior a lista de clientes, maiores os lucros, não só pela clientela já cativa, mas também pelas recomendações que surgem com ela;
- VI. Propaganda: Ferramenta usada pelo marketing, crucial no processo de conquista, sedução e ganho de mercado consumidor;
- VII. Reputação: Tem imenso poder de transformar clientes em potencial em consumidores efetivos. A má reputação afasta clientes da empresa;
- VIII. Serviço: Os clientes consideram a prestação de serviço (ou a falta dela) em uma das 4 influências mais importantes na seleção de uma empresa com a qual negociar. Prestação de serviço e manutenção fazem ganhar ou perder clientes;

- IX. Conhecimento da marca: Com o número cada vez maior de marcas no mercado, os mais conhecidos têm maiores chances de destaque;
- X. Clientes satisfeitos: A arma mais valiosa do marketing é o cliente satisfeito com a qualidade do atendimento e serviços prestados, que inicia espontaneamente uma campanha “boca-a-boca”.

O profissional de comunicação que utilizar da guerrilha e detiver o perfil do guerrilheiro traçado por Levinson (1989), acrescida da criatividade exaltada por Barreto (1982) nas ações em que aplicar as ferramentas de guerrilha, se executar o plano, conforme o primeiro autor propõe, pode moldar outras formas de se praticar o marketing focando em fins diferentes ao do seu surgimento.

O marketing surgiu de estudos que sucederam a organização econômica do capital, e, no decorrer das décadas, veio evoluindo, adquirindo novas ferramentas, novos focos e novas formas de acontecer, no entanto sempre que se pensa em marketing, seja de guerrilha, ou não, liga-o diretamente ao mercado consumidor e ao capitalismo.

Ele está intrinsecamente conectado à captação de novos clientes, à necessidade de lucro e destaque da empresa no mercado. É o departamento dentro das organizações responsável pelo desenvolvimento das campanhas que arrecadarão verbas, sustentarão a empresa e proporcionarão crescimento e lucro em potencial.

Toda via, há a possibilidade do marketing ser usado em cunho social, como já fora apresentado na ação de marketing da *Y&R* para a *Santa Casa da Misericórdia* de São Paulo com o objetivo de captar clientes que não trariam lucros monetários, e sim, lucros em órgãos.

Dessa forma, será apresentado mais detalhadamente como o marketing de guerrilha pode auxiliar as Organizações não Governamentais a captarem mais adeptos às suas causas e ganharem destaques, não só sobre outras ONGs, mas sobre um mercado que não as enxerga como tal. Para isso será analisado nos próximos capítulos ações e meios de divulgação de casos de sucesso de Marketing de Guerrilha no Terceiro Setor.

3 – Marketing de Guerrilha e Terceiro Setor

Ações de marketing de guerrilha acontecem fora das mídias convencionais¹⁵ justamente com o objetivo de surpreender o público e gerar conteúdo espontâneo nas mídias sociais, divulgação pelas mídias convencionais e *Buzz Marketing*¹⁶. Por esse motivo, precisam “sair do conforto”, serem criativas, extremamente originais e impactantes. Por estarem fora desse padrão convencional tem um baixo custo de implantação, contando com a criatividade do guerrilheiro como sua principal arma.

Sabe-se que marketing e organizações sem fins lucrativos não costumam andar de mãos dadas, mas há exemplos de ONGs que aderiram às ações e tem obtido sucesso em termos de visualização e reconhecimento, outras organizações do Terceiro Setor podem tirar proveito dessa fração do marketing para, com baixo orçamento e planejamento mobilizar a população e chamar a atenção desta para suas causas de defesa. Dois exemplos em que o marketing de guerrilha atuou em lugares inusitados e além do convencional para divulgarem as atividades de ONGs são os da *ONG Vitae* e o da *ONG Safer Homes in NZ Everyday*.

No primeiro caso (figura 17), a agência portuguesa *McCann-Erickson*, em período de Natal, desenvolveu uma campanha para a *ONG Vitae*, que atua em prol dos sem teto, estampando tampas de lixos com imagens de moradores de rua e os dizeres “Ajude para que ninguém faça aqui sua ceia de Natal”. No outro exemplo (figura 18), a *Whybin/TBWA*, de Nova Zelândia, criou para a *ONG Safer Homes* porta copos, que foram distribuídos em bares, com fotos de mulheres e crianças que apareciam “machucadas” depois que um copo de bebida ou garrafa eram colocadas sobre elas. As imagens foram impressas com tinta termográfica para causar o efeito. O objetivo era promover a *ONG Safer Homes in NZ Everyday*, que ajuda pessoas da Nova Zelândia em situação de violência doméstica.

¹⁵ Jornais, televisão, revistas, entre outros.

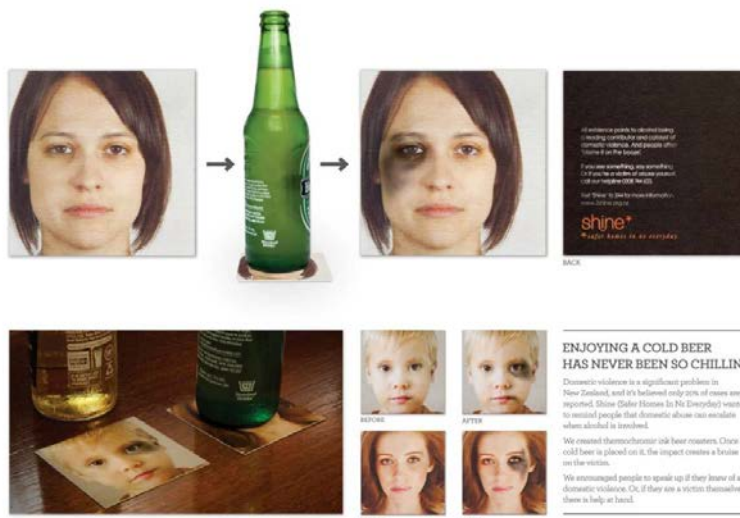
¹⁶ O buzz marketing ou “marketing de zumbido”, traduzido para o português, quer dizer a arte de fazer barulho. Parecido com o marketing de guerrilha no sentido de propiciar mídia espontânea, pode, inclusive, ser um artifício gerado do Marketing de Guerrilha. O buzz marketing identifica os principais formadores de opinião e os persuade a levar a marca até o mercado. É um artifício viável para conectar as marcas aos consumidores de uma maneira impactante sem ser agressiva (WYPYCH, 2013).

Imagem 17: Marketing de Guerrilha da ONG Vitae em Portugal



Fonte: <http://exame.abril.com.br>, 2014

Imagem 18: Marketing de Guerrilha da ONG Safer Homes



Fonte: <http://exame.abril.com.br>, 2014

É uma forma inovadora, moderna e barata de ‘aparecer’ e vender (não um produto como no capitalismo convencional e objetivo primeiro do marketing), mas uma ideia, uma ideologia, uma filosofia, um direito.

3.1 – Desvendando o Terceiro Setor

De acordo com Nunes (2006), o terceiro setor encontra-se preenchendo as lacunas da sociedade em que o governo não alcança e ao mercado não interessa. Subentende-se que para que exista um terceiro setor são necessários também ao menos outros dois: o primeiro e o segundo setor. Nesse âmbito, segundo Fernandes (2002), pode-se caracterizá-los como fazendo referência ao Estado e ao mercado, respectivamente.

O primeiro setor, situado na esfera pública, é representado pelo Estado e, segundo Gruppi (1980) surge a partir de três elementos: poder político, povo e território. Ainda declara que é um poder político exercido sobre um território e uma população. Sendo assim, é o governo sub-representado por Prefeituras Municipais, Governos Estaduais, Secretarias, Ministérios e Presidência da República, entre outros, atuando sobre bens públicos para fins públicos. Seu principal objetivo é administrar os bens públicos de forma que atenda as necessidades coletivas da população que estão garantidas pela Constituição Federal de 1988

Em contraposto ao primeiro setor, o segundo diz respeito ao mercado, sendo assim, segundo Bento (2010), sua principal característica são os fins lucrativos e seus representantes são empresas privadas que se sustentam da venda de bens e serviços, oferecidos, ou não, também pelo Estado, e que visam, sobretudo, o acúmulo de capital.

Enquanto que o Terceiro Setor é o viés que está entre os primeiros e segundo; surge no momento em que o Estado não está mais atendendo satisfatoriamente às necessidades da população. Fernandes (2002) o caracteriza como um setor privado, porém voltado para interesse público já que, segundo Salamon (2005), é formado por organizações independentes do governo ou de empresas privadas que visa trabalhar em benefício público.

Para Bento (2010) o Terceiro Setor deriva das demandas da sociedade que não são atendidas nem pelo Estado, nem pelo Setor Privado e que não têm a obrigação de prestar serviços à sociedade, mas se veem na necessidade de auxiliar o Estado.

Figura 19- Representação e interatividade dos três setores



Fonte: BENTO, 2010

O Terceiro Setor passou a ser reconhecido pela sua importância no meio social e econômico, pela capacidade em captar pessoas, recursos e materiais para suprir as demandas sociais não atendidas pelo Estado e, segundo Paes (2003), pelo exercício da responsabilidade social e cidadania e pela sua capacidade de geração de empregos.

Segundo Albuquerque (2006), a denominação Terceiro Setor é uma tradução do termo em inglês *third sector*, que, é usado nos Estados Unidos para nomear e acompanhar expressões ou setores que funcionam sem fins lucrativos (*nonprofit organizations*) ou setores voluntários (*voluntary sector*).

Na Inglaterra, a expressão que caracteriza esse tipo de organização é *charities* (caridade), isso graças à origem histórica medieval e de sua ligação religiosa das primeiras ações comunitárias. Mais recentemente tem sido empregado o termo *philantropy* (filantropia) com uma caracterização mais humana e moderna da antiga caridade religiosa.

Já na Europa, há o predomínio da expressão de Organizações Não Governamentais (ONGs). Estimuladas pela ONU (Organização das Nações Unidas), as ONGs europeias formularam programas de cooperação internacional para o

desenvolvimento nas décadas de 60 e 70, formando várias parcerias internacionais, o que acarretou com o surgimento de ONGs também no hemisfério sul.

São organizações não governamentais, institutos, fundações, entidades de classe, associações profissionais, movimentos sociais dos mais variados, enfim uma imensa gama de entidades atuando nas mais diversas áreas sociais.

Assim sendo, a expressão *Terceiro Setor* denomina um campo formado por atividades que falam em nome do interesse público, sem fins lucrativos e desenvolvidas pela sociedade civil. O setor inclui ações realizadas por diferentes tipos de organizações e associações civis e não governamentais, movimentos sociais, formas tradicionais de ajuda mútua, além de iniciativas isoladas desenvolvidas pela população, e de investimentos filantrópicos de empresas privadas, mais recentemente nomeadas, por vezes, como ações de “responsabilidade social”

Paes (2003) define como conjunto de organismos, instituições ou organizações que não têm fins lucrativos e são dotados de autonomia e administração própria que trabalham voluntariamente junto à sociedade visando seu aperfeiçoamento. Assim também o define Nunes (2006), diferenciando apenas no posicionamento de uma organização privada que visa o bem-estar social por meio de ações assistencialistas, culturais e da promoção da cidadania.

Para Chiavenato (2000), as organizações são unidades sociais que se formam, a fim de atingir objetivos específicos.

Dentre as organizações existem aquelas moldadas explicitamente para atingir objetivos de lucro como meio de se auto sustentarem pelo excedente de resultados financeiros e de proporcionarem retorno de investimentos ou de capital, como também existem organizações que não incluem obrigatoriamente o lucro com um de seus objetivos principais. (CHIAVENATO, 2010, p. 45)

Sendo assim, entende-se por Terceiro Setor como sendo a denominação adotada para as organizações privadas de iniciativa voluntária, sem fins lucrativos, cuja atuação é dirigida a finalidades coletivas ou públicas. Segundo Coelho (2000), diante a ineficiência observada pela população sob os serviços públicos prestados pelo primeiro setor, houve uma organização da sociedade para suprir, principalmente, as demandas sociais, educacionais e culturais. E ainda, na visão de Salamon (2005), é um conjunto de organizações privadas que não fazem

distribuição de lucro para seus membros; nas quais as pessoas têm a liberdade de escolher ou não participar, ou seja, são organizações voluntárias.

O que define se uma entidade pertence ou não ao Terceiro Setor são as características em comum que essas organizações apresentam, de acordo com Albuquerque (2006):

- Fazem contraponto às ações do governo: os bens de serviços públicos resultam da atuação do Estado e também da multiplicação de várias iniciativas particulares;
- Fazem contraponto às ações de mercado: abrem campo dos interesses coletivos para a iniciativa individual;
- Dão maior dimensão aos elementos que as compõem: realçam o valor tanto político quanto econômico das ações voluntárias sem fins lucrativos;
- Projetam uma visão integradora da vida pública: enfatizam a complementação entre ações públicas e privadas.

Enquanto para o Conselho Federal de Contabilidade (2008) devem desenvolver:

- Promoção de ações voltadas para o bem-estar comum da coletividade;
- Manutenção de finalidades não lucrativas;
- Adoção de personalidade jurídica adequada aos fins sociais;
- Atividades financiadas por subvenções do primeiro setor e doações do segundo setor e de particulares;
- Aplicação do resultado das atividades econômicas que, por ventura, exerçam nos fins sociais a que se destina;
- Desde que cumpra requisitos específicos, é fomentado por renúncia fiscal do Estado.

Observa-se que as características mais específicas dessas organizações é o fato delas serem prestadoras de serviço público a fim de manter o bem-estar social, serem privadas e sem fins lucrativos com autonomia e administração própria.

É importante ressaltar, porém, que há diversos tipos de divergências entre as organizações do Terceiro Setor, principalmente, no que diz respeito a valores, opiniões e posições sobre os múltiplos temas.

Neste aspecto, o que se converge é apenas a opinião da influência dos valores religiosos sob o início de seu surgimento. Para Albuquerque (2006), a igreja católica foi a percussora no sentido de ajuda ao próximo, seguida pela protestante com sua discussão sobre a junção de pessoas em busca de um bem comum com fim social de ajudar alguém. Paes (2003) confirma o pensamento de Albuquerque e diz que ajuda ao próximo, repartir e a preocupação social são os principais pilares herdados da tradição religiosa e que caracterizam os objetivos das organizações do Terceiro Setor.

As organizações terciárias podem, então, ser definidas como um conjunto de ações que partem, em princípio, de anseios da própria sociedade que buscam o mesmo objetivo e agem em paralelo ao poder público e ao mercado. E, ainda segundo Albuquerque (2006), os critérios para uma organização compor este setor seriam:

- Devem estar organizadas formalmente, ou seja, com estrutura interna, com estabilidade relativa de objetivos formais, distinguindo sócios de não sócios;
- São privadas, ou seja, separadas institucionalmente do governo;
- São auto-administradas ou capazes de administrar as próprias atividades;
- Não distribuem lucros a seus proprietários ou administradores;
- Tem alto grau de participação cidadã ou do voluntariado, isto é, podem ser livremente constituídas por qualquer grupo de pessoas, sendo a atividade livremente decidida por seus membros.

Panceri (2001) afirma que o Terceiro Setor teve um crescimento tão alto e o surgimento de novas organizações que estão disputando entre si recursos, sejam eles públicos ou privados e que segue na tendência de crescer, cada vez mais, em diferentes áreas a fim de atender à população.

(...) A tendência do Terceiro Setor é crescer em tamanho, em conhecimento, em profissionalização, em número de colaboradores contratados e, principalmente, em número de pessoas atendidas, aumentando a qualidade de vida, em número de projetos executados com sucesso, em visibilidade e credibilidade. (PANCERI, 2001, p. 130)

O Terceiro Setor está em expansão e esse constante aumento exige que as entidades se organizem estruturalmente. O relações públicas que atua nesse

setor pode colaborar na implantação de ações de marketing de guerrilha para que a mesma ganhe destaque, inclusive, segundo este autor sobre outras organizações do setor.

3.1.1 - Entidades que compõem o Terceiro Setor

Para Falconer (1999), as entidades que compõem o Terceiro Setor têm, em sua maioria, uma atuação mais baseada na orientação e crença de seus membros e administradores do que as organizações dos outros dois setores. Entre as motivações estão a filantropia, o altruísmo, ativismo político e interesses de ordem social.

Ainda que bem definidas, não se pode classificar uma organização por aquilo que ela não é, ou seja, o termo ONG (Organização Não Governamental) não é o suficiente para caracterizar as organizações que compõem o terceiro setor; também não se pode limitar à ONGs por mais dois motivos: nos anos 70 e 80 houve alguns movimentos populares que se caracterizaram por denunciar e resistir a opressão do governo. Algumas entidades são remanescentes destes movimentos e após isso reformularam suas diretrizes de ação entrando em uma dinâmica de também terceiro setor. Além disso, segundo Fischer e Fischer (1994), deve-se deixar claro que as entidades terciárias estão longe de se confrontarem e se posicionarem contra o governo, pelo contrário; buscam parceria e complemento.

Por fim, Bento (2010) esclarece as diferentes entidades e as nomeia:

As entidades que compõem o Terceiro Setor podem ser assim denominadas: fundações, associações, ONGs, OSCIPs, cooperativas, organizações sociais entre outras. Diferenciam-se por seus aspectos conceituais e legais, e ainda, através de certificados e titulações que recebem de instituições governamentais. (BENTO, 2010, p. 30)

A seguir será analisada a forma de constituição e administração de cada nomeação mencionada para que se compreenda as diferentes titulações e os aspectos legais e conceituais de cada uma.

3.1.1.1- Fundações

“Uma fundação pode ser criada pelo desejo de apenas um indivíduo, não necessitando que haja a reunião de pessoas para que ela exista” (ARAÚJO, 2005, p. 17). Como se pode observar na afirmação de Araujo (2005), as Fundações não nascem de um grupo de pessoas com um mesmo ideal ou objetivo. Elas podem ser criadas a partir de um único indivíduo por meio da doação de um patrimônio por escritura pública ou testamento.

O artigo 62 do Código Civil dispõe que para criar uma fundação o instituidor deverá fazer, “por escritura pública ou testamento, dotação especial de bens livres, especificando o fim a que se destina, e declarando, se quiser, a maneira de administrá-la”. Dispõe, ainda, que a Fundação poderá apenas se constituir para fins de assistência, religiosos, culturais ou morais.

Assim, as Fundações nascem como patrimônio e devem ser gerenciadas e administradas para alcançarem os objetivos propostos pela pessoa ou grupo de pessoas que as criaram. Tal administração é fiscalizada pelo Ministério Público do Estado em que estiver situada, conforme dispõe o artigo. 66 do Código Civil e conforme rege as atividades em seu estatuto de criação obrigatória cuja qual deverá ter sido aprovado pelo órgão fiscalizador.

3.1.1.2 - Associações

Tento o ponto inicial em oposto às Fundações, a Associação é a junção de pessoas que tenham um objetivo em comum sem fins lucrativos; a união de pessoas que se organizam por uma causa social ou um bem da comunidade. Segundo Paes (2003), tem personalidade jurídica voltada à realização dos interesses de seus associados ou de uma finalidade de interesse social, de direito privado, cuja exigência legal surgira com a criação de seu estatuto.

A organização administrativa das associações é gerenciada por três órgãos: o deliberativo, sendo de deliberação máxima a assembleia geral – reunião periódica e obrigatória dos membros proposto no Conselho Federal de Contabilidade. O executivo, nomeado por Tachizawa (2007), por Diretoria Executiva e descriminado por uma única pessoa, ou de forma mais democrática e participativa

por um colegiado¹⁷. Consiste em dar execução nas tomadas de decisão propostas em assembleia geral.

E, por fim, o fiscal que é um órgão não obrigatório nas Associações, mas quando existente ajuda na deliberação das contas da entidade. Deve estar previsto no estatuto e ser formado por um grupo de associados que deverão prestar contas aos membros por intermédio de relatórios para dar condições a todos de aprovar, ou não, as contas do executivo.

3.1.1.3 – Organizações Não Governamentais

As ONGs, Organizações não Governamentais, como o próprio nome diz também não possuem vínculos com o Estado nem visam o fim lucrativo. Tenório (2001) as classificava justamente assim, como organizações sem fins lucrativos, sem vínculo com o governo, autônoma, voltada para o atendimento da população complementando a ação do governo de forma privada. Nisto retomamos à afirmativa de Fernandes (2002) que diz que são “públicas, porém privadas”.

Por não terem uma legislação nem definição legal, muitas vezes são enquadradas como associações sociais e raramente como fundações. Por serem conduzidas sem fins de acúmulo de capital, Albuquerque (2006) explica que ao obterem resultados econômicos caracterizados como lucro em suas atividades, devem reinvesti-lo na atividade alvo de sua organização.

3.1.1.4 - Cooperativas

De acordo com a Lei de nº 5764/1971, a cooperativa é uma organização também formada por pessoas que se associam por um bem comum se obrigando a contribuir com bens e/ou serviços, de interesse comum, sem finalidade de lucro. A principal característica que a diferencia é que nas Cooperativas há o objetivo de se alcançar prosperidade, então, não destina-se ao lucro, porém destina-se à aspiração e crescimento coletivo. Assim, entende-se por cooperativismo um sistema fundamental na união de pessoas e não de capital, que visa às necessidades do grupo, mas não do lucro buscando prosperidade conjunta.

¹⁷ Executivo exercido por mais de um membro.

Organizações de fins econômicos, mas sem finalidade de lucro, constituídas por associados que, ao mesmo tempo, são clientes, beneficiários, gestores da organização e investidores, onde a cada associado cabe um único voto, independente de seu tamanho e no caso de existir sobra, essa poderá ser distribuída em proporção à atividade de cada sócio para com a cooperativa (CARVALHO; NETO, 2008 p. 422).

Ainda segundo os mesmos autores, cada fim e objetivo podem ser classificadas em 13 ramos de atividades econômicas estabelecidos pelo Conselho Diretor da OAB, em 4 de maio de 1993; são as seguintes: agropecuário, consumo, crédito, educacional, especial, habitacional, infra-estrutura, mineral, produção, saúde, trabalho, transporte e turismo e lazer.

Estão, por fim, inseridas no Terceiro Setor por, apesar de ter uma finalidade de prosperidade econômica coletiva, não visar lucro nem acúmulo de capital e ser constituída por um grupo de pessoas com um objetivo de bem comum.

3.1.2 - Certificados e titulações no Brasil

O governo concede às entidades do Terceiro Setor títulos, registros e certificados que possibilitem benefícios como isenção e imunidade, recebimentos de recursos – através de convênios, doações, subvenções sociais, termos de parcerias – e reconheçam os trabalhos desenvolvidos.

3.1.2.1- Organização da Sociedade Civil de Interesse Público

As OSCIPs – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público -, são um exemplo de certificado garantido pela Lei nº 9790 desde 23 de março de 1999 e qualifica pessoas jurídicas de direito privado sem fim lucrativo. A qualificação é dada pelo Governo Federal e qualificada pelo Ministério da Justiça depois de qualificar toda documentação necessária e o estatuto da associação ou fundação.

As vantagens ou benefícios que os detentores da qualificação como OSCIP poderão ser as seguintes: possibilidade de receber doações de empresas (que declaram seus rendimentos com base no lucro real), dedutíveis até o limite de 2% do lucro operacional; possibilidade de receber bens móveis considerados irrecuperáveis; possibilidade de remunerar os dirigentes; possibilidade de firmar Termo de Parceria com o Poder Público; possibilidade de receber bens apreendidos, abandonados ou disponíveis, administrados pela Secretaria da Receita Federal; possibilidade de atuar no

ramo do microcrédito, com taxas de juros de mercado, sem infringir a lei da usura (12% ao ano). (OAB, 2011, p. 25).

O benefício na classificação de OSCIP é a possibilidade de se firmar um termo de parceria com o poder público previsto na Lei das OSCIPs que almeja a obtenção de recursos que serão destinados à execução dos projetos da entidade. As vantagens são, segundo a Comissão de Direitos do Terceiro Setor:

3.1.2.2 - Organização Social

Outra qualificação estabelecida é a de Organização Social – OS. As entidades podem ser classificadas como OS segundo a Lei de nº 9637 de 15 de maio de 1998 desde que se enquadrem na descrição de pessoa jurídica de direito privado que exerça atividades nas seguintes áreas: ensino, pesquisa científica, desenvolvimento tecnológico, preservação do meio ambiente, cultura e saúde.

Esta qualificação possibilitará a entidade benefícios semelhantes aos da OSCIPs; poderá firmar uma parceria para a realização de atividades nas áreas mencionadas anteriormente. A principal diferença está nos tramites burocráticos, uma vez que, o contrato de gestão tem um controle maior e exigências rigorosas quanto à participação de pessoas ligadas ao poder público no conselho de administração da entidade. Por esta questão e toda a burocracia exigida em sua qualificação, os termos de parceria passam a ser menos burocráticos, tornando-as mais transparentes e assegurando o setor público de que os recursos serão aplicados corretamente (ARAÚJO, 2005).

3.1.2.3 – Certificação de Entidade de Assistência Social

De acordo com a Filantropia e Legislação brasileira (2011), a Certificação de Entidade de Assistência Social é concedida desde 2009 pela Lei nº 8742/1993 que foi alterada em 27 de novembro do mesmo ano pela Lei de nº 12.101 e é concedida às pessoas jurídicas de direito privado que tenham atuação nas áreas da saúde, educação e assistência social e atendam às exigências impostas pela última atualização da Lei em questão em 2009.

Fica à cargo dos ministérios específicos de cada área das entidades assistidas por essa qualificação a concessão ou renovação do certificado, ou seja, Ministério da Educação para as entidades educacionais, Ministérios da Saúde para entidades da área da saúde e Ministérios do Desenvolvimento Social e Combate a Fome para as entidades de assistência social. O benefício deste certificado, desde que a entidade atenda a todas as exigências previstas na Lei de nº 8742/1993, é da isenção da cota patronal do INSS.

3.1.2.4 - Título de Utilidade Pública

As entidades que desejam obter o Título de Utilidade Pública Federal instituído pela Lei nº 91/1935 deverão, além de sociedades civis, associações ou fundações sem interesse em fins lucrativos e estabelecidas em território nacional atender aos seguintes requisitos:

- a) Ter personalidade jurídica;
- b) Ter efetivo funcionamento e servir desinteressadamente à coletividade;
- c) E que os cargos de sua diretoria, conselhos fiscais, deliberativos ou consultivos não sejam remunerados.

Àquelas que se enquadrarem nestes requisitos e obtiverem o referido Título pela União terão direito segundo Rosa et. Al. (2003 apud BENTO, 2010 p.37), a:

- a) Receber doações e subvenções da União;
- b) Receber receitas das loterias federais;
- c) Realizar sorteios;
- d) Ser isentas de recolher a cota patronal para o INSS;
- e) Ser isenta de depositar o FGTS;
- f) Permitir que pessoas físicas e jurídicas pudessem deduzir do imposto de renda suas doações.

O título é concedido pelas três esferas do governo: União, Estados e Municípios.

3.2 - Captação de Recursos: a importância do Marketing de Guerrilha e a atuação do Relações Públicas

Para Bento (2010) a captação de recurso para uma entidade do Terceiro Setor é tão vital a ela que chega a ser uma característica dessas organizações. Ainda exemplifica as formas como instrumentos jurídicos de contratos, convênios e termos de parceria.

Convênios e termos de parceria são firmados com entidades públicas, nomeadas anteriormente como primeiro setor enquanto que contratos podem ser firmados tanto com o primeiro setor quanto com empresas privadas, nomeado anteriormente como segundo setor.

Os convênios deverão ser celebrados entre o conveniente e o conveniado e sempre terão objetivos específicos que deverão ser cumpridos e fiscalizados comprovando a correta utilização dos recursos através da prestação de contas ao órgão que lhe repassou o recurso (Tribunal de Contas da União, do Estado ou do Município).

No convênio, se o conveniado recebe determinado valor, este fica vinculado à utilização prevista no ajuste; assim, se um particular recebe verbas do poder público em decorrência de convênio, esse valor não perde a natureza de dinheiro público, só podendo ser utilizado para os fins previstos no convênio; por essa razão, a entidade está obrigada a prestar contas de sua utilização, não só ao ente repassador, como o Tribunal e Contas. (DI PIETRO, 2005, p.25)

De acordo com o CFC (2008), o funcionamento dos termos de parceria é semelhante ao de convênio, já que também existe um acordo de cooperação entre as partes, no entanto para se firmar um termo de parceria com a esfera pública a entidade do Terceiro Setor precisa ser certificada como OSCIP.

Bento (2010) afirma que já quanto aos contratos há uma liberdade maior pela entidade beneficiada em gerenciar os recursos captados já que não precisam estar vinculados a um determinado fim específico – como acontece com convênios e termos de parceria.

O contrato entre uma entidade que deve prestar um serviço e um contratante que interessa o cumprimento e apresentação do serviço contratado. Segundo o Conselho Federal de Contabilidade (2008), o recurso é repassado à entidade e ela tem liberdade de gerir o mesmo sem restrições em sua aplicação.

Há ainda, a possibilidade da captação de renda ser feita pela entidade do Terceiro Setor por meio de doações com a possibilidade da dedução no imposto de renda de pessoas físicas ou jurídicas.

Conforme dispõe o Código Civil em seu artigo 538, é caracterizado como doação o contrato em que uma pessoa, por vontade própria e voluntariamente, transfere de seu patrimônio bens ou vantagens a uma organização, não podendo utilizar de publicidade paga para divulgá-la. Ponto principal que difere do patrocínio, no qual quando há a transferência de bens pode-se fazer divulgação e vinculação junto à marca ou órgão (dependendo da esfera a que parte, mas sendo, na maioria das vezes, utilizado por empresas privadas – segundo setor).

No Brasil, há, por exemplo, a possibilidade de uma dedução de até 6% sobre o montante pago e declarado para Fundos de Direito da Criança e ao Adolescente.

Organizações como creches, instituições culturais, projetos de inclusão, de combate às drogas, ao tráfico, entre outros que trabalham com crianças e adolescentes têm direito de receber essa doação que advém da declaração do imposto de renda dos contribuintes para a Receita Federal.

De acordo com consulta feita pela base de cálculo do site¹⁸ da Receita Federal brasileira, por exemplo, uma pessoa que ganha dois mil reais mensais, tem de declarar ao fim do ano R\$ 252,77, sendo assim, poderia doar R\$ 15,12. Outras formas de dedução fiscal como atividades culturais ou artísticas, atividades audiovisuais e Fundos de Financiamento da Indústria Cinematográfica Nacional são regularizados de acordo com a Instrução Normativa SRF nº 267 de 23 e dezembro de 2002 e alterada pela Instrução Normativa RFB nº 1.187 de 29 de agosto de 2011.

As possibilidades destacadas acima são as mais convencionais e utilizadas pela maioria das entidades de Terceiro Setor, todas são caracterizadas de burocracia e dependem de uma quantia ou porcentagem fixada já nos instrumentos jurídicos. Ainda, em alguns casos, contam com prestação de contas e devem ser feitas melhoras, já estabelecidas previamente também, sem possibilidades de imprevistos.

Somando-se a elas, o Terceiro Setor ainda pode trabalhar com alternativas como venda de produtos, organização de eventos, produção de

¹⁸ www.receita.fazenda.gov.br, acesso em abril de 2015.

materiais, campanhas, rifas, entre outras possibilidades internas e particulares de cada entidade que podem desenvolver com o objetivo de captar renda sem fundo lucrativo (ressalvo em casos em que se tem como característica a promoção para investimento coletivo).

Essa possibilidade gera um ganho de auxílio para manutenção não estipulado que poderá ser investido em suas atividades, instalações, doações ou qualquer forma que seja benéfica à entidade e àqueles que atende sem prévia autorização e com mais liberdade.

Para tais fins, faz-se útil a experiência e preparo de um profissional de Relações Públicas que saiba abordar a população no ponto certo com criatividade e inovação, lembrando que as entidades do Terceiro Setor não possuem verba para esse tipo de promoção o que requer ainda mais cuidado e organização em ações que visam captar recursos e visibilidade.

Neste contexto, o marketing de guerrilha passa a ser fundamental como ação no Planejamento Estratégico do Relações Públicas sendo a solução para a falta de recursos para investir em publicidade e ao mesmo tempo capaz de gerar grande repercussão e *feedback* positivo.

França (2003) caracteriza o Relações Públicas como “multifaceta”, o que o permite a não se limitar em interagir com apenas um determinado público (grupo de pessoas). Ele define a atividade de interação múltipla como “relacionamento estratégico com muitos públicos”. O que é visivelmente necessário ao gestor de comunicação de uma organização do Terceiro Setor, uma vez que, a ação de guerrilha terá que atingir o Estado, as iniciativas privadas e também toda a população para que a entidade que representa ganhe destaque e seja lembrada.

Yirula (2013) colunista no site *Caderno dia*, um espaço que dialogam temas que integram a educação e a comunicação num neologismo que denotam de “Educomunicação”, descreve em sua matéria “O Marketing de Guerrilha a Favor da Cidadania” sobre sua própria experiência no Terceiro Setor; para ela, a atividade central dessas organizações é a captação de recursos, uma vez que dependem disso para se manter e cumprirem sua função social.

A dificuldade de captação é uma realidade em qualquer ramo e não seria diferente no Terceiro Setor, por isso a autora acrescenta a necessidade de usar ações de baixo custo e alto impacto de forma estratégica e criativa, dessa forma o

marketing de guerrilha se enquadra perfeitamente às primordialidades e realidade do quadro em que as representantes desse setor estão inseridas.

Ortiz (2013), professor de Marketing da IBE-FGV (*Institute of Business Education* – Fundação Getulio Vargas), em artigo para o Jornal DCI de Campinas, afirma que o marketing de guerrilha é a solução para o Terceiro Setor. Para o autor, essas instituições têm dificuldades financeiras e buscam no planejamento estratégico o marketing de guerrilha.

Em sua avaliação pessoal, o resultado é tão satisfatório que, atualmente, muitos executivos e empresários estão migrando do primeiro setor para o terceiro em busca de mais liberdade e autonomia para desenvolver suas estratégias, em contraponto injetando recursos financeiros nas instituições que, ainda para Ortiz (2013) estão se profissionalizando cada vez mais em Marketing de Guerrilha.

É evidente o benefício que o MG proporciona às entidades do terceiro setor e o destaque que elas ganham por meio dessa alternativa. No capítulo seguinte serão apresentados alguns exemplos que ilustram como ele tem sido explorado em ONGs de diferentes realidades e proporções a fim de despertar no leitor a mesma sensação vivenciada pelo autor.

4 - Campanhas de Marketing de Guerrilha no Terceiro Setor

Neste capítulo serão analisados *cases* de sucesso do uso do marketing de guerrilha no Terceiro Setor. Como foi feito, qual era o objetivo, os resultados e o papel de um profissional de Relações Públicas na execução dessas ações.

Os exemplos explorados foram selecionados com o objetivo de abranger realidades diferentes. Dessa forma, foram escolhidas ONGs nacionais de pequeno porte, como são os casos das ONGs *Gente Brasil* e *SOS Sauna Brasil*, o *Greenpeace* que é de âmbito e conhecimento mundial, visando especialmente sua realidade e atuação no Brasil e para finalizar a *End It* que mostra uma realidade de atuação estrangeira com a particularidade de ser uma coligação de ONGs.

Esse critério heterogêneo foi adotado para que seja possível compreender a indiferença que a realidade da ONG causa na ação de guerrilha. Por independender de grandes investimentos, pequenas entidades também podem proporcionar grandes resultados.

Favero (2014), colunista do blog *DNA Digital*, do grupo *Comunique-se*, analisa em sua matéria “Como o Terceiro Setor pode atingir a Mídia Espontânea” as dificuldades encontradas nesse setor pela carência de recursos para investir em publicidade (que segundo o mesmo autor custam caro, bem como assessoria de imprensa), por isso são os que mais dependem da capacidade de atrair jornalistas com as chamadas mídias espontâneas.

Para ele, quatro passos devem ser seguidos e bem executados para que haja sucesso nas ações do Terceiro Setor: saber enquadrar a notícia de forma que ela se torne interessante e chame a atenção, fazer marketing de guerrilha com ações condizentes que tendem a ganhar destaque na mídia e na atenção do público, compartilhar a ideia com ações que envolvam as pessoas a participarem de alguma forma e, finalmente, fazer eventos beneficentes.

Além desses passos, Cirilo (2013), fundador dos *Blogs Marketing* e *Marketing Blog* e especialista em Mídias Sociais, alerta sobre a importância e eficácia da mídia on-line no marketing de guerrilha. Para ele, tudo o que acontece no meio off-line vai para o on-line por meio das redes sociais e, muitas vezes, independente da vontade dos envolvidos. Exemplos disso são fotos íntimas que vazam na internet, o fácil acesso à *smartphones* e a internet oferecida pelas operadoras e os muitos blogs e sites de fofoca que exploram esse mercado

transformando a internet em um ambiente “social” e fazendo uso das mídias sociais para isso. É relevante também constatar que o marketing de guerrilha não é sinônimo de viral¹⁹, mas pode usar dessa estratégia no seu leque de ferramentas independente da mídia já acontecer online ou acontecer offline e ser reproduzida na mídia online.

A seguir são apreciadas algumas ações de marketing de guerrilha que procuravam evidenciar a instituição de promoção e, dessa forma, otimizar a arrecadação de fundos financeiros ou artigos para doação e promover conscientização.

4.1- Doação de agasalho – ONG Gente Brasil

A ação de guerrilha teve sua estratégia desenvolvida pela agência *Enzima em Ação*, especializada em marketing de guerrilha, e veiculada no Rio de Janeiro a pedido da *ONG Gente Brasil*, fundada em 2003 em Niterói. A *Gente Brasil* trabalha com assistência social, cultural, esportiva e ambiental promovendo integração entre os diversos setores da sociedade por meio da conscientização da responsabilidade social e solidariedade, em busca de construir uma sociedade que respeite as condições de vida humana.

A ONG desenvolve ações com crianças, adolescentes, adultos e idosos que estão em situação de vulnerabilidade social, oferecendo atividades educacionais, culturais e desportivas e de capacitação profissional. Essas atividades ajudam a prevenir o trabalho infantil, o uso de drogas, a criminalidade e a prostituição infantil. Como filosofia, a *Gente Brasil* acredita na força dessas atividades como fundamental para o desenvolvimento humano propagando valores de dignidade, determinação, autoconfiança, cidadania e de inserção social pelo trabalho.

O objetivo da ação era estimular a população a doar agasalhos para os moradores de rua. A ação, ilustrada na figura 20, constituiu-se de projeções interativas nas paredes cariocas com cestos na rua para as pessoas depositarem agasalhos. Toda vez que alguém colocava o agasalho no cesto, a projeção do

¹⁹ Termo usado para caracterizar ações, reportagens, fotos, assuntos e qualquer outra publicação que é inserida na internet e em pouco tempo compartilhada e reproduzidas pelas redes sociais e outros sites.

morador de rua “pegava” o agasalho, o vestia e agradecia. A campanha finalizava com os dizeres “Nas esquinas da vida tem alguém precisando do seu calor” e foi divulgada através de um vídeo publicitário.

A ação estimulou boa parte da população e teve grande número de arrecadações, mas seu maior sucesso foi na segunda parte da estratégia traçada. Postado esse vídeo da execução da ação na rede social *Youtube* o resultado foi instantâneo: em poucas horas foi acessado por centenas de pessoas no Brasil e no mundo, compartilhado em outra rede social, *Facebook*, e recebeu muitos comentários e avaliações positivas. Em 10 dias, alcançou a marca de 4 mil visualizações e foi citada em sites e blogs importantes de notícias e comunicação, como o IG, *Comunicadores*.

De acordo com a agência responsável pela campanha, a ação teve os seguintes resultados:

- Postada em mais de 60 sites e blogs de comunicação no Brasil e no mundo;
- Citado em blogs com avaliações entre 6 e 9 (considerados super relevantes);
- O vídeo postado no *Youtube* foi assistido em mais de 50 países;
- Mais de 4.000 *views* em 10 dias;
- 100% de reação positiva à ação;
- Centenas de citações no *Twitter*.

Esses dados são os publicados na data de 16 de Setembro de 2010 e, provavelmente, já sofreram alterações e superaram os números apresentados. O vídeo pode ser acessado na rede *Youtube* com a busca “Campanha da ONG Gente Brasil para doação de agasalhos”.

Figura 20- Ação de Guerrilha da ONG Gente Brasil em Niterói, 2010



Fonte: <http://enzimasemacao.com.br>, 2010.

A ação planejada pela agência *Enzima em Ação*, como se pode ver pelos resultados já demonstrados acima, foi satisfatória e atingiu seu principal objetivo que era pontual: arrecadação de agasalho e conscientização social da importância em doar. Manteve o discurso de defesa e missão da ONG que visa interação e responsabilidade social com o objetivo de construir e transformar a sociedade em um âmbito que respeite as condições da vida humana.

Entretanto poderiam ter explorado melhor a fidelização desses doadores. Diante da repercussão apresentada na análise de resultados da agência, o vídeo foi visto muito além do local da ação (Niterói) e as únicas pessoas que conseguiram doar naquele momento eram as que de fato estava nessa localidade no momento da ação.

A expansão de alcance da campanha poderia ter sido explorada num âmbito financeiro de arrecadações pelo site as quais seriam voltadas em compra de agasalho e cobertores além de outras atividades envolvidas da ONG. No entanto, quando acessado o site oficial www.onggentebrasil.org está fora do ar e na sua página oficial no *Facebook* (que também não foi explorada na campanha e é pouco visualizada, com apenas 646 curtidas) não oferece opção nenhuma para o público que está fora da área de ação, seja no Brasil ou exterior, colaborar com a campanha.

O fim do vídeo sugere que o telespectador faça uma doação a um morador de rua onde quer que ele esteja o que também vai ao encontro dos valores da ONG, mas essa sugestão fica sutil e não aprofundada. Poderia ter sido explorada um pouco mais emocionalmente e propondo uma atitude real por um momento de análise de “Enquanto você está agasalhado vendo esse vídeo no aconchego da sua casa, alguém está passando frio lá fora. Colabore você também, doe um agasalho em bom estado para um morador de rua”.

Também ao fim do vídeo, junto aos créditos, poderia ter sido mais explorada a questão das redes sociais fazendo menção à página da ONG no *Facebook* informando que quem curtisse a página receberia atualizações das atividades da ONG e poderiam, além de acompanhar sua atuação, colaborar com a mesma, criando uma *hashtag* no *Twitter* possibilitando que quem assistisse ao vídeo o compartilhasse com a *hashtag* difundindo ainda mais o alcance. Seria uma forma de instigar quem assistiu ao vídeo a conhecer o trabalho deles e continuar acompanhando, fidelizando essa pessoa no intuito dela ser uma possível doadora e aumentar ainda mais o número de envolvidos.

Outro ponto não explorado foi a de doações financeiras. Não há nenhuma opção de se doar em valores os agasalhos; sabe-se da comodidade de muitas pessoas que, apesar do desejo de doar, não querem sair da sua casa para fazê-lo. Deveria haver a opção de doar para ONG pela internet e essa reverter a doação em agasalhos; isso geraria um alcance de pessoas que não foi atingido.

Para tanto, poderia ainda ter sido criado um site específico ou uma aba no já existente com essa opção e isso ser informado no final do vídeo de divulgação. Ressaltando que o site, divulgado com a logomarca da entidade no vídeo e também disponível no *Facebook*, está fora do ar.

O mais importante a se pensar é: como uma ação tão bem explorada, tão repercutida, avaliada satisfatoriamente, estendida por 50 países e vista por milhares de pessoas com um alcance altíssimo de público não proporcionou interação à distância e nem uma forma de fisgar esse telespectador. Certamente quem viu esse vídeo há 4 anos e não acompanhou a ONG em nenhuma rede social, não se lembra mais dela.

4.2 - SOS Sauna Elevador – ONG SOS Fauna Brasil

Com a expectativa de conscientizar a população sobre o tráfico de animais silvestres e os maus-tratos sofridos por eles sempre presos em gaiolas sem espaço e liberdade, a agência *Media Contacts* desenvolveu uma ação de marketing de guerrilha para a *ONG SOS Fauna Brasil*, em que provocava nas pessoas a mesma sensação de sufoco e desespero de um animal engaiolado.

A ONG atua há mais de 20 anos na defesa da fauna e flora brasileira na luta e combate ao tráfico de animais silvestres promovendo a recolocação de indivíduos das espécies vítimas do comércio ilegal. É uma organização não governamental, sem fins lucrativos, localizada em Juquitiba, no Vale do Ribeira, região sul do Estado de São Paulo e posiciona que um dos maiores problemas encontrados é em sensibilizar as pessoas com relação ao tráfico de animais no país, segundo dados do site oficial da instituição. Atuam principalmente na repressão ao tráfico de animais silvestres no Brasil; primeiros socorros a animais silvestres vítimas do tráfico no momento da apreensão; recuperação e reabilitação de avifauna silvestre apreendida; estudos de viabilidade para solturas; desenvolvimento de trabalhos junto ao Ministério Público e Judiciário, fornecendo suporte para um melhor entendimento do problema.

A ação realizada em abril de 2011 foi, de acordo com a agência, de fins colaborativos e teve um custo zero para a ONG. Com o objetivo de mostrar a crueldade a que esses animais são submetidos desde o momento em que são retirados da natureza e durante toda sua vida passando anos como prisioneiro. Para fazer isso de uma forma inusitada e não esperada, foram usados elevadores de prédios comerciais. As pessoas entravam normalmente no elevador e ele parava provocando espanto e pavor. Após alguns segundos ele continuava a funcionar normalmente e ao fim do curto percurso as pessoas que saiam do elevador recebiam um panfleto com os dizeres: “É assustador ser enjaulado por alguns segundos. Imagine por uma vida toda. Denuncie o abuso de animais SOS Fauna.

Figura 21- Panfleto da Ação de Guerrilha da SOS Fauna



Fonte: <http://comunicadores.info>, 2011.

Segundo Crevellari e Lima (2012), o número de pessoas que apoiam a causa animal cresceu em 520% durante a campanha também dobrando o número de acessos do site comparados aos meses anteriores. Isso com a ajuda da mídia espontânea e a repercussão em canais de noticiários como *CNN*, *TNT*, *Warner Chanel*, *VHI*, *Sony* e *Jornal do SBT*. O vídeo que demonstra a ação, publicado na rede social do *Youtube*, esteve entre o mais visualizado e comentado do mundo nas categorias de ativista e ONGs.

Foi ainda comentada na rede social *Twitter* com a *hashtag* *#sosfaunaelevador* e, até o momento de pesquisa deste trabalho, a última menção à ação com o uso da *hashtag* havia sido feita pelo usuário *@angelosdias* em 22 de julho de 2014 em que o mesmo compartilhava o vídeo com as imagens captadas e registradas durante a ação que ainda pode ser encontrado no *Youtube* com a busca *#sosfaunaelevador*.

A ação também teve um levantamento negativo por parte de alguns profissionais e população por se tratar de uma intervenção bastante agressiva e violenta. De acordo com especialista citada por Crevellari e Lima (2012), a instituição e agência ficaram sujeitas a processos por violação ao artigo quinto, XV da Constituição Federal em que garante o direito de liberdade de locomoção e, mais além, sob a acusação de sequestro e cárcere privado. Para a mesma poderia ter

havido uma reação negativa dos participantes, que interagiram sem consciência da ação, e provocado algum agravo na saúde.

Em resposta às especulações negativas, o diretor da agência, André Felix, garante ter sido precavido com as reações das pessoas e mantido, durante todo o processo, uma equipe de paramédicos caso houvesse necessidade. Revela ainda que não houve ações e processos recorrentes à ação de guerrilha.

Identifica-se que a principal intenção da campanha é criar conscientização social nas pessoas do sofrimento e desespero dos animais silvestres que são retidos do seu habitat e engaiolados por, muitas vezes, toda a vida. Fora isso, oferecer uma opção de canal para denúncias àqueles que tiverem conhecimento do tráfico ou aprisionamento desses animais.

Nesse sentido o vídeo da ação foi muito bem explorado mostrando trechos e cenas dos próprios animais e da situação em que são sujeitos a viver para saciar o tráfico e comercio ilegal de animais silvestres.

Apesar de não apresentado no vídeo, o *Twitter* foi também foi acionado dando a oportunidade ao internauta de interagir na rede social com a *hashtag* criada, possibilitando o aumento do alcance de pessoas o que levou o vídeo a um dos mais visualizados na época. O *Facebook* também não foi apresentado durante o vídeo, mas esse não teve a interação vertical como no primeiro caso não havendo menção da ação nem na página oficial da ONG.

Por outro lado, foi divulgado o site oficial www.sosfauna.org que está muito bem organizado e dividido em abas de fácil acesso a informação tanto da ONG quanto das atividades desenvolvidas por eles e também há um espaço visível e bastante explorado para doações, tendo, inclusive, a opção de doar via *PagSeguro*.

Figura 22- Site da SOS Fauna



Fonte: sosfauna.org, 2015.

Também é de fácil acesso o link específico para fazer denúncias. Na opção “Contatos”, há a possibilidade do canal via e-mail, mensagem pelo site e telefones, além de telefones de órgãos relacionados como o IBAMA (Instituto Brasileiro do Meio Ambiente).

Outro ponto discutido é a questão da agressividade da ação. Durante o vídeo é visível o desespero de algumas pessoas com a situação claustrofóbica o que poderia ter acarretado em grandes complicações caso alguém viesse a passar mal. Apesar de todo o preparo com paramédicos da ONG foi uma ação de risco, mas o MG tem essa ambição de causar grande impacto nas pessoas e foi uma forma totalmente original de remeter os participantes a realidade do animal.

Ainda que discutível, temas que visam a conscientização necessitam de ações que provoquem comoção, reflexão e interação.

4.3 - Desmatamento Zero - Greenpeace Brasil

Um dos grupos ativistas mais conhecidos do mundo, o *Greenpeace* teve sua motivação de criação quando, em 1971, um grupo de ecologistas, jornalistas e hippies embarcaram para o ártico para impedir que os Estados Unidos usassem uma pequena ilha chama Amchitka para testes nucleares. A ação pacífica do grupo não gerou resultados que impedissem a explosão da bomba, mas com toda a

movimentação e atenção que conseguiram durante a tentativa resultaram na suspensão de futuros testes e arrebanhou uma legião de seguidores da causa ecológica formando a o que é hoje a maior organização ambientalista do mundo, segundo a descrição do próprio site da ONG.

É uma organização não governamental com sede em Amsterdã e escritórios em mais de 40 países incluindo o Brasil, no qual está presente desde 1992 promovendo ações ligadas à preservação do meio ambiente e desenvolvimento sustentável. Alertam e despertam a atenção da população de todo mundo sobre temáticas de desmatamento, clima, testes nucleares, oceanos, aquecimento global entre outros.

Tem como característica promover continuamente ações de guerrilha que chocam, despertam o interesse e atenção e promovem conhecimento na população. Suas ações são frequentemente noticiadas pelas mídias televisionadas, escritas e on-lines e ganham impacto global e grande visibilidade nas redes sociais em pouco tempo, um exemplo dessas campanhas no país foi: *Desmatamento zero*: uma lei de iniciativa popular.

No dia 22 de abril de 2013, Dia da Terra, a *Greenpeace* mundial lançou uma campanha mundial titulada de "*Giver Earth a Hand*" (De uma ajuda para a Terra) com um vídeo em que mostrava a posição da Terra pedindo ajuda ao homem sobre o que ela precisa. O vídeo teve, em apenas dois dias, mais de 230 mil visualizações, na rede *Youtube*, em que pode ser encontrado no campo de busca por "Earth Day: Give Earth a Hand". E até o final deste trabalho, já alcançava a marca de 1.108.820 visualizações.

O objetivo era mobilizar pessoas de diferentes regiões do globo contra problemas ambientais, como a energia nuclear no Japão e o derretimento das geleiras do Ártico. Independente da causa, todas colocam uma questão em xeque: o futuro do planeta depende de nós.

No Brasil, junto com a campanha, foi lançada a ação do *Desmatamento Zero* que visava conseguir o maior número possível de assinaturas para submeter o projeto de Lei de Iniciativa Popular ao Congresso. O mentor maranhense, Denilson Ferreira Cardoso, aos 24 anos montou um grupo com 10 universitários e conseguiram em um ano 500 assinaturas. Com o apoio do *Greenpeace Brasil* e a mobilização da campanha pelo *Desmatamento Zero*, de norte a sul do país, em mais de 50 cidades, apoiadores da causa mobilizaram a população para esclarecer e

divulgar os impactos que o desmatamento causa e coletar assinaturas. Ao fim de 2013, foram 955.460 assinaturas coletadas.

Para o projeto ser aceito pelo Congresso, precisa da assinatura de 1% dos eleitores, o que corresponde a 1,4 milhões de assinaturas. O site www.desmatamentozero.org.br ainda está no ar e colhe assinaturas para concretizar o projeto, até o momento são 1.096.851 de assinaturas coletadas.

Além do vídeo divulgado, a ação mundial ainda contou com sacolas nas quais as pessoas, literalmente, davam a mão ao planeta.

Figura 23- Campanha Earth Day: Give Earth a Hand



Fonte: www.pinterest.com, 2014.

Greenpeace é uma das ONGs mais conhecidas justamente porque exploram sempre de forma muito inteligente o marketing, sendo o de guerrilha o mais usado. É possível ver manifestações de guerrilha cotidianamente nas ações realizadas pelo grupo.

Comumente vê-se na mídia escrita, televisionada ou on-line notícia dos ativistas fazendo algum tipo de ação de guerrilha pontual, como por exemplo a

manifestação em Paris, contra o aquecimento global, quando um *iceberg* fluía sob as águas do Rio Sena.

A genialidade da campanha desenvolvida no Dia da Terra e titulada de "*Giver Earth a Hand*" está em, mesmo sendo uma ação global e fazer uso de um vídeo genérico sobre os problemas da Terra, conseguiu personalizar nos países de atuação de forma que cada um realizasse uma ação específica a sua realidade.

O vídeo propõe uma reflexão aos valores do homem e ao que ele dá importância e ao que deveria dar, valorizando o planeta. Propõe ajuda a Terra no sentido de proteger e preservar seus elementos. É bem genérico e não trata de nenhum assunto específico como a poluição em determinado país, ou testes nucleares em outro, sobre o degelo no ártico ou questões do aquecimento global. Apenas sugere as mudanças que a Terra quer que queiramos pra ela. Da mesma forma, o vídeo leva apenas ao site oficial do *Greenpeace* no qual o expectador consegue ter acesso fácil as informações de atividades, quem somos, fazer doações entre outros.

Por sua vez no Brasil, foi tomada a questão da Amazônia como tema a ser defendido por meio da Lei que propõe o *Desmatamento Zero*. O site que criaram tem conteúdo informativo e sana qualquer possível dúvida de quem está acessando. Tem uma breve análise do desmatamento no Brasil, responde questões sobre a campanha *Desmatamento Zero*, sobre a proposta de Lei, explica o que é uma Lei de Iniciativa Popular e o que é necessário para entrar em vigor, descreve o que pretendem e como pretender com a Lei e ainda disponibilizam a petição completa para download e um espaço para assinatura online. É um site de fácil acesso e visualmente atrativo.

No *Facebook* há uma página, não muito atualizada, em que o internauta também consegue as informações da campanha e da lei facilmente e é direcionado para o site www.ligadasflorestas.org.br em que encontra um vídeo interativo e dinâmico que atualiza e informa como a floresta amazônica era, como está e porque está assim e ainda incentiva a ajudar assinando a petição. O site faz parte da campanha e fora o vídeo e o campo para assinatura online da petição ainda suscita o interesse em se afiliar ao *Greenpeace*.

O mesmo vídeo está disponível no *Youtube* com a busca "*Desmatamento Zero*", mas tem um número pouco superior a 6 mil visualizações o que é baixo tendo em vista o elevado número de assinaturas necessárias para que a Lei vá adiante.

Já no *Twitter* há uma maior mobilização com o uso da *#desmatamentozero* e incentivo do perfil oficial da *Greenpeace* Brasil, *@GreenpeaceBR*, motivando os usuários a assinarem. É notada, principalmente, a falta de uma interação entre as redes sociais de forma que o mesmo usuário pudesse acompanhar a campanha das três e que uma incentivasse a outra.

4.4 - End It Movement – *End It*

End It é uma aliança de entidades líderes mundiais que lutam contra o tráfico de pessoas e a favor da liberdade. São 16 instituições não governamentais que se juntaram para criar uma ação que mobilizou e interagiu com pessoas do mundo todo, a *End It Movement*. São elas: *The 21 Campaign, As Our Own, Bombay Teen Challenge, ECPAT USA (Ending Child Slavery at the Source), The Exodus Road, The Free Slaves, HAGAR, Hope For Justice, IJM, Love 146, Made in a Free World, Not For Sale, Polaris, The Salvation Army, World Relief* e *World Vision*.

De acordo com o site oficial da coligação há 27 milhões de pessoas presas na atualidade ao redor do mundo. A proposta da campanha era mobilizar atletas profissionais, artistas, imprensa e toda a população a conscientizarem-se a respeito da escravidão e tráfico e interagirem com a ação tirando fotos com um “x” vermelho na mão e postando nas redes sociais no dia 9 de abril de 2013. Foi um sucesso tão grande que já aconteceu nova manifestação no dia 27 de Fevereiro de 2015. Os internautas que toparam participar da ação deveriam postar suas fotos com a *Hashtag #enditmovement*.

Em sua primeira edição, o movimento *#enditmovement* ficou nos *Trending Topics*²⁰ do *Twitter*, comprovando que centenas de pessoas usavam a *hashtag* a cada hora do dia. O dia 09 de Abril foi declarado o *Shine A Light On Slavery Day* (“Dê Uma Luz no Dia da Escravidão”).

²⁰ Assuntos mais comentadas e usadas por meio de *hashtags*.

Figura 24- Divulgação da End It Moviment



Fonte: secure.enditmovement.com, 2015.

Em pesquisa no *Twitter*, encontra-se quase todos os dias cerca de 4 a 5 usuários, no mínimo, da rede social que ainda publica sua foto com o “x” vermelho na mão ou reportagens e manifestações com a *#enditmovement*. No *Facebook*, a página oficial tem 186.538 curtidas e é alimentada periodicamente com imagens de usuários que ainda participam da campanha.

Fora a interação com o “x” vermelho fazem parte da ação o *Featured Freedom Fighters* que é uma brincadeira em que as pessoas formam times que disputam entre si para ver qual delas consegue um maior número de pessoas que doem U\$\$ 7,00 (sete dólares). A ideia é que cada “líder” de time doe 7 dólares e convide mais 27 pessoas cuja as quais também doariam U\$\$ 7,00 cada. Dessas 27 pessoas cada uma convida mais 27 pessoas e assim sucessivamente de forma a arrecadar, com pequenas doações, grandes quantias monetárias.

Ainda foi publicado em 18 de Abril de 2013 o vídeo da maior ação de guerrilha da campanha, criada pela *SapientNitro* e que chocou e mobilizou muitas pessoas mostrando a realidade de mulheres escravizadas. Com quase 1,5 milhões de acessos no *Youtube*, o filme começa com uma garota sendo hostilizada e agredida ao passo em que é forçada por um homem a entrar em um caminhão enquanto o motorista observa esperando impaciente.

O caminhão entra em movimento e, com as laterais transparentes, circula pelas principais e mais movimentadas ruas de Atlanta chocando as pessoas que enxergam em seu interior a lamentável cena de algumas jovens machucadas e inconsoláveis. No caminhão o texto alertava: “Todos os anos, mulheres são traficadas para atender os maiores eventos esportivos”. A ação ocorreu durante as semi finais do NCAA (campeonato nacional de basquete masculino dos EUA). O

vídeo pode ser acessado pelo *Youtube* com a busca *End It Movement: Awareness in Atlanta*.

Figura 25: Caminhão da Ação de Guerrilha da End It Movement



Fonte: <http://www.kommu.com.br>, 2013.

A campanha é muito bem estruturada, tem um vídeo comovente, chocante e informativo. Incentiva o expectador a fazer parte da ação e, o grande diferencial, cria uma marca, uma identidade específica da ação. No próprio vídeo, há o informativo da *#enditmovemente* que ainda é muito utilizada no *twitter* de usuários de diversos países, teve o vídeo do *Youtube* com quase 1,4 milhões de visualizações e considerável participação no *Facebook*.

O *Facebook* é uma rede social que instiga os usuários a dividirem com seus amigos momentos pessoais registrados em fotografia, a ideia original e genial de incentivar os participantes da campanha a tirarem uma foto com o X vermelho na mão e divulgarem ela fez com que aumentasse o alcance da campanha e suscitasse a vontade de novas pessoas postarem a foto também. Observa-se algo único em relação as quatro campanhas analisadas: a interação entre as redes sociais. É comum ver o uso da *hashtag* no *Facebook* junto com a publicação da foto e também a divulgação ou compartilhamento do link do vídeo no *Youtube* nas outras duas redes.

O site é muito simples, bem direto e sem muita informação. Apenas o necessário para despertar o desejo no público de participar da campanha e doar para a liga de ONGs. Essa segunda opção também é muito bem explorada e quem acessa o site não tem dificuldade nenhuma em fazer doações e/ou se filiar. Outro ponto elogiável é a maneira como criaram uma “competição de quem doa mais” aumentando ainda mais o número de doadores.

Ainda existe um espaço de venda on-line de itens sobre a campanha como bonés e camisetas. Os valores são acessíveis e os produtos de design simples. Tanto no site oficial quanto no shop há links que permitem que o internauta navegue facilmente de uma rede para outra, os possíveis destinos são: *Facebook*, *Twitter*, *Instagram* e *Youtube*.

O último ponto a ser ressaltado é o estilo de campanha contínua. Houve uma comoção de data em comum, o que gerou grande demanda e participação do público que se fidelizou à campanha (não necessariamente à *End it*, mas à *End It Movement*). E a tomada de continuidade com uma segunda data para nova publicação de fotos, o envolvimento de artistas e atletas com um novo vídeo (que pode ser encontrado no *Youtube* com a busca “*End It Movement: February 27TH, 2014*” criou expectativa e mantém a ideia forte em todas as redes sociais mais de 2 anos depois do sucesso do primeiro vídeo.

O Relações Públicas tem, segundo França (2003), um perfil multifacetário e isso o torna preparado para interagir com diferentes públicos e realidades. Sendo assim, pode-se observar uma atuação fortalecida nesta última campanha principalmente nas redes sociais e na comoção humanitária e solidariedade a fim de interagir pessoas para ajudarem a ONG enquanto doadores e voluntários e também pessoas que apoiem a causa da luta contra o tráfico e escravidão humana.

Através de um Planejamento Estratégico direcionado ao terceiro setor e que delimite como plano de ação o marketing de guerrilha é possível, como veremos no capítulo seguinte, que o profissional de RP obtenha sucesso com duas realidades, aparentemente, antagônicas: terceiro setor e marketing de guerrilha.

5 - Relações Públicas como agente intermediário

França (2003) acompanha a evolução das atividades das relações públicas que transcende a visão tradicional e superficial do profissional, como funcional, operacional e descritivas, que se ocupa de funções midiáticas desempenhando apenas o “como fazer” das atividades. Ele exalta esse profissional pontuando sua essência e profundidade indispensável na atuação organizacional em nível de planejamento e caráter estratégico. Os RPs conseguem a confiança de onde atuam pelo público e criam um relacionamento harmônico de forma a atenuar os conflitos existentes.

Para Grunig, Ferrari e França (2011) Relações Públicas, no âmbito empresarial é:

Responsável pela construção e manutenção das redes de relacionamento das organizações com seus diversos públicos; apresenta-se como um conjunto de atribuições excessivamente abrangentes e complexo, tanto por seu caráter multidisciplinar quanto pela multiplicidade de opções que oferece àqueles que a escolhem como profissão, e também em razão o amplo espectro de públicos que giram em torno das instituições. (GRUNIG, FERRARI e FRANÇA, 2011, p. 158).

Quando empregada dentro de uma organização, este profissional visa realizar um menor distanciamento entre a empresa e seu público, melhorando a forma de apresentação da imagem empresarial, por meio de comunicação externa, e aprimorando o relacionamento entre os funcionários com a comunicação interna.

Relações Públicas, não é só uma profissão, mas também um estado de espírito, logo este profissional atua de forma a harmonizar o ambiente de trabalho, melhorando o relacionamento entre as hierarquias da instituição e a imagem da mesma para com seu público.

Consiste, ainda segundo os mesmos autores, na identificação do público mais estratégico, com os quais a organização necessita desenvolver um relacionamento; no planejamento, implantação e avaliação de programas de comunicação para construir relacionamentos com o público e na mensuração e avaliação dos relacionamentos de longo prazo entre a organização e os públicos estratégicos.

Comumente o público é dividido pelo Relações Públicas em três: interno, externo e misto. No âmbito social em que se enquadram as entidades do Terceiro

Setor, alguns autores especificam e reorganizam essa distribuição; por exemplo, Meneghetti (2001) o classifica em provedores (doadores, fornecedores, apoiadores), interno (funcionários e seus familiares), agentes (voluntários, parceiros, conselheiros) e externo (clientes e público em geral).

É importante observar que, neste caso, o Relações Públicas não estará focando suas ações no público externo, como é de costume. O objetivo de uma ONG que atende desabrigados, por exemplo, não é atrair o maior público externo, ou seja, o maior número possível de desabrigados do bairro, cidade, estado, país. É atrair o maior público provedor. Então, esse profissional atua com uma função em especial e uma meta direcionada quando promove o planejamento no terceiro setor.

Neste sentido, aplica-se a lógica de Falconer (1999) de que é preciso mais do que técnica para se aplicar ações eficazes e eficientes, é preciso que exista um preparo humanista e a clara compreensão do papel e das limitações de recursos das entidades. Não se trata apenas de aplicar conhecimentos de marketing que renderiam alta rentabilidades em entidades do segundo setor, por exemplo. É necessário compreender a primordial implementação da guerrilha em todas as ações desenvolvidas e estabelecidas no planejamento estratégico.

Lima (2004) pontua que o RP deve ter suas ações no Terceiro Setor pautadas pela execução de algumas funções como a pesquisa da realidade, o planejamento e estabelecimento de programa de ação, a organização dos trabalhos e a direção e controle das tarefas; e ainda considerar alguns pressupostos como: sentir-se membro da entidade, identificar seus ideais aos de onde está atuando, trabalhar na interdisciplinaridade, ter conhecimento da realidade social e identificação do seu campo de ação.

Para Cabrero e Cabrero (2001), o Relações Públicas pratica uma arte interligada a ciência social para que, através dela, o público e o privado sejam a sua principal preocupação com benefício para ambas as partes. Neste sentido, este trabalho sugere a inserção de um profissional de Relações Públicas que atue dentro das entidades terciárias visando objetivos específicos como: aumentar a visibilidade da instituição diante órgão públicos, privados e população a fim de que possam sofrer uma melhora na captação de renda, por meio do marketing de guerrilha.

Kunsch (2001) descreve que o trabalho de um relações públicas no Terceiro Setor impõe novas exigências que delimitam um comportamento ajustado e específico cuja qual acompanhem os ideias da organização onde está engajado. As

técnicas e instrumentos disponíveis para a atividade e ações são os mesmos, mas devem sofrer reajustes que mudem a forma e maneira de serem empregados.

Com a preocupação no ambiente e voltando o estudo de campo para atender as necessidades e compreensão dos gatilhos emocionais e humanos do público, Gomes (2007) remete ao uso da estratégia para o cumprimento e saciação dessa necessidade. O Planejamento Estratégico permite à instituição melhor conhecimento sobre si, sobre sua atuação, sobre seu público e qual a melhor forma de alcançar seus objetivos e metas traçadas.

Em essência, as relações públicas estão intrinsecamente ligadas à responsabilidade social do indivíduo e das organizações proporcionando ajustes coerentes em ações e iniciativas com tendências sociais. Para estabelecer mútua compreensão entre entidades e públicos, utiliza estratégias e planejamentos de comunicação baseados na necessidade do ambiente social em que está inserida sua entidade de atuação (KUNSH, 2003).

5.1 RPlanejando no Terceiro Setor

O Planejamento Estratégico surge dentro de uma instituição a partir do momento em que ela pensa onde deseja estar em um futuro e planeja como estar nesse lugar em um prazo estipulado de tempo, assim “planejar em Relações Públicas é decidir antecipadamente o que fazer, como fazer, quando fazer e quem deve fazer.” (ALBUQUERQUE, 2006, p.14).

De acordo com Ansoff e McDonnell (1993), essa evolução do pensamento empresarial aconteceu na década de 50. No decorrer das décadas seguintes, pode-se observar a eficácia e eficiência que o Planejamento Estratégico causou dentro das organizações empresariais. A década de 60 foi o auge do tema tendo como consequência a expansão e diversificação das empresas americanas pelo mundo. Seguida pela década em que marcou o aumento das empresas, tanto nacionais como estatais e multinacionais. Nesse período, o Planejamento Estratégico passou a ser considerado, segundo Bertero et al. (2003), indispensável para qualquer instituição que almejasse alcançar desempenho de destaque e ampliação de atuação.

É importante tomar consciência de que o Planejamento Estratégico não está presente apenas nas empresas privadas otimizando vendas e direcionando o

crescimento, ele deve ser executado em toda e qualquer instituição que tenha um objetivo e pretenda atingi-lo de forma satisfatória. A diferença entre ambas estará na forma em que o Relações Públicas planejará as ações e suas campanhas de acordo com as possibilidades e realidade de cada instituição. Também diferem nos objetivos, como é possível acompanhar no quadro 2:

Quadro 2 – Diferenças entre o Setor Privado e o Terceiro Setor

	Organização do setor privado	Organização do terceiro setor
Investimento	• Capital e recursos humanos	• Capital e recursos humanos
Operação	• Produção de um produto • Prestação de um serviço	• Idéia de atuação social • Idéia de geração de recursos
Resultados	• Mais recursos financeiros. Parte do superávit da operação - lucro - é reinvestida na empresa; o restante é incorporado ao patrimônio dos acionistas.	• Atuação social • Recursos financeiros. Todo o superávit da operação é reinvestido na operação ou incorporado ao patrimônio social da entidade

Fonte: ASKODA; MCKINSEY apud PITOMBO; PIZZINATTO, 2004, p.

Nela observa-se que a mais nítida diferença entre ambas é a questão social, a preocupação do Terceiro Setor com sua causa e a necessidade em alimentar suas próprias operações de serviço.

O planejamento estratégico guiará a organização para chegar naquilo a que se propôs, para Bryson (1988 apud OLIVEIRA et al., 2005) ele pode trazer algumas melhorias para as instituições sem fins lucrativos, por ajuda-las a pensarem estrategicamente e a desenvolverem estratégias; vislumbrarem direcionamentos; estabelecerem prioridades; dimensionarem as consequências futuras de ações presentes; desenvolverem uma base coerente e defensável para a tomada de decisão; controlarem suas atividades; tomarem decisões em diferentes níveis e funções; otimizarem a performance; responderem a situações mutantes; desenvolverem expertise.

De acordo com Kunsch (2006), o Planejamento Estratégico é, na maioria das vezes, o melhor ponto de partida para o planejamento de Relações Públicas que

visa uma comunicação organizacional eficaz e otimizada; isso porque esse profissional é capaz de fazer uma análise crítica da situação da organização frente o ambiente e a sociedade no contexto social em que está inserida.

A partir do mapeamento desse estudo do ambiente é que uma organização poderá reavaliar a situação e definir sua missão e visão, rever seus valores corporativos, redefinir o negócio, elaborar filosofias e políticas, traçar objetivos, formular macroestratégias, metas e planos emergenciais, elaborar o orçamento e implantar as ações. Essas são, em síntese, as etapas principais para se estabelecer e realizar um planejamento estratégico. (KUNSCH, 2006 p. 129).

Como se pode observar, privada ou pública, com fins lucrativos ou sem, toda organização precisa de um Planejamento Estratégico para decidir que direção tomar, como tomar e deixar sempre todos os envolvidos focados em um mesmo objetivo. A importância das atividades do RP nesse processo dá-se por sua característica estratégica em posicionar a organização frente à sociedade apresentando a missão e valores defendidos pela mesma. Posicioná-la mostrando seus ideais e o que buscam na sociedade, enfim, definindo uma identidade da instituição perante a sociedade.

Isso somado a sua função comunicacional capaz de estabelecer relacionamento entre o público e a entidade desenvolvendo canais e meios de comunicação eficaz tanto entre os membros da mesma quanto à sociedade analisando o cenário e planejando as ações mais adequadas, fazem do Relações Públicas o profissional apto a assumir o Planejamento Estratégico das organizações.

O método para a aplicação de um Planejamento Estratégico segundo Oliveira (1997) é:

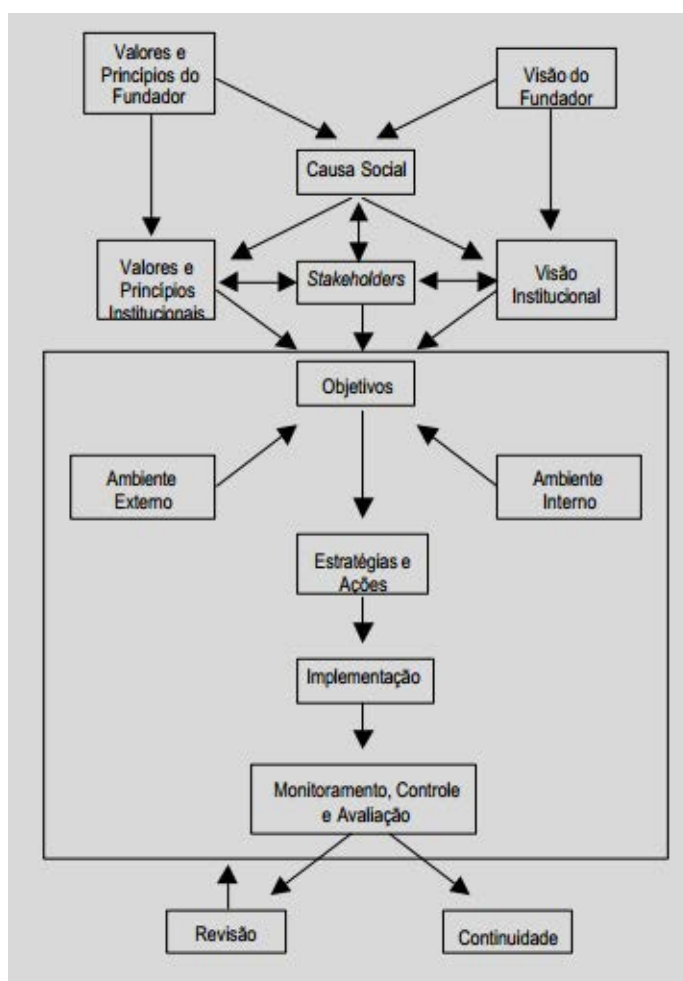
- Diagnóstico: o RP fará o diagnóstico mediante o mapeamento já mencionado. É o momento de identificar as expectativas das pessoas em relação à instituição, como ela é vista, se é aceita, quais são as opiniões formadas sobre ela. Fazer uma análise dos ambientes externos e internos e relacioná-los;
- Missão da Empresa: objetivo de onde a empresa pretende chegar, seu posicionamento estratégico, atual postura e atuação e cenário;
- Instrumentos Prescritos e Quantitativos: análise básica de onde e como a organização pode chegar onde pretende.

Já os aspectos gerais do Planejamento Estratégico, independente da área onde a empresa atue, realizado pelo Relações Públicas possuirão os seguintes princípios:

- Fazer um diagnóstico (de característica, ambiente externo, público);
- Determinar objetivos;
- Estabelecer orçamentos;
- Ações;
- Execução das ações;
- Avaliação.

Oliveira et al. (2005) após analisarem os modelos de Bryson e Oster desenvolvem uma proposta específica para as instituições do Terceiro Setor o qual podemos conferir na figura 26:

Figura 26 – Planejamento Estratégico para instituições do Terceiro Setor



Fonte: OLIVEIRA et al., 2005.

Na proposta fica evidente que a criação das instituições sem fins lucrativos é sempre movida por uma causa social, essa causa deve permanecer no direcionamento e organização do planejamento estratégico: nos valores, princípios, missão e visão. Para isso, é necessário dividir o planejamento em cinco etapas:

1. Análise externa e interna: diz respeito à busca de oportunidades e ameaças, assim como de pontos fortes e a melhorar. Tornam-se possíveis pela avaliação e projeção dos impactos gerados pelas forças sociais e organizacionais. 2. Fixação dos objetivos: diz respeito à definição do que se quer obter em um período de tempo específico. No caso de organizações do terceiro setor, indica-se como objetivos legítimos números de pessoas atendidas, projetos realizados, etc. É importante que os objetivos sejam condicionados pelos princípios e valores organizacionais, pelas oportunidades e ameaças, e pelos pontos fortes e a melhorar (provenientes das análises externa e interna). 3. Estabelecimento de estratégias e das ações: diz respeito à definição dos caminhos e atitudes que permitirão alcançar os objetivos predefinidos. 4. Implementação: diz respeito à colocação em prática das estratégias e ações estabelecidas. 5. Monitoramento, controle e avaliação: diz respeito à validação do processo realizado, na medida em que busca conhecer e mensurar a adequação da realidade ao que fora planejado. A depender do resultado dessa etapa, deve-se optar pela continuidade do processo ou pela sua revisão integral ou parte dela, conforme o que for indicado na averiguação. (OLIVEIRA et al., 2005, p. 78)

Oliveira et al. (2005), ainda ressaltam a importância de tanto a sociedade envolvida quanto os colaboradores da instituição terem conhecimento do planejamento estratégico para que possam seguir coerentes com os objetivos da instituição.

5.2 Relações Públicas no Terceiro Setor: a estratégia da guerrilha

O Relações Públicas tem atividades multifacetárias e conta com preparo e formação tanto no âmbito de técnicas e ferramentas funcionais da comunicação e marketing quanto da administração e gestão estratégicas necessárias para o bom desempenho de funções organizacionais. Isso o torna o profissional mais adequado para gerir o planejamento estratégico das entidades do terceiro setor.

Sua posição o favorece na construção de uma imagem positiva e duradoura de onde atuar e um estreitamento com o público provedor, que, depois de ter conhecimento da missão e valores da entidade terá a oportunidade de ser doador e ajudar monetariamente. Da mesma forma é capaz de atrair agentes que sirvam de voluntários após conhecer as causas e ideologia.

É possível deter uma marca forte e um grande reconhecimento com baixo investimento, já que essas organizações contam com orçamentos estreitos e redirecionam as verbas arrecadadas para ações sociais que alimentam as atividades prestadas. A solução está na implementação do marketing de guerrilha que, quando desempenhado com qualidade e planejamento, podem acarretar em parcerias importantes com provedores advindos de empresas privadas e pessoas físicas.

Ainda, por serem criativos e não convencionais, causam impacto e ganham destaque também com o *buzz marketing* e, nas redes sociais, por meio de mídia espontânea, isso aumenta o alcance da ação e o número de visualizadores e possíveis futuros colaboradores voluntários.

Dentre as etapas do Planejamento Estratégico, depois do RP ter feito uma análise externa e interna da inserção da ONG no ambiente e fixado os objetivos que ela tem para alcançar de acordo com sua missão e valores é hora de estabelecer a estratégia e ações que ele usará para que o objetivo seja alcançado. Nessa etapa do Planejamento é que é inserido o marketing de guerrilha; ele deve ser usado como opção de ação dentro do próprio plano e sempre de acordo com os valores da causa social defendida pela instituição. Uma vez traçadas estratégia e ação é hora de colocar em prática e sempre acompanhar os resultados avaliando cada ponto de execução.

A necessidade do Terceiro Setor não está apenas em alavancar fundos para financiar suas atividades, mas também em captar adeptos que compartilhem de sua causa e seus ideais; pessoas que possam ser colaboradores filiados e ajudem a expandir os ideais da instituição.

O marketing de guerrilha é uma alternativa criativa e de baixo custo que essas organizações podem fazer uso. Precisam do profissional certo com a ideia certa. Ou seja, de um Relações Públicas praticando o Marketing de Guerrilha.

6 – Considerações Finais

As Relações Públicas inseridas no terceiro setor e em atividades comprometidas com interesses sociais que trabalham com técnicas e ferramentas ajustadas às causas e adequadas às ideologias de onde atuam são uma ramificação da profissão já conhecida e estudada por autores como Kunsch (2001) e Lima (2004), no qual se tem acesso a considerável referencial bibliográfico. Em contraponto, há grande escassez de bibliografias e autores que pontuem o uso do marketing de guerrilha pelo Relações Públicas no Terceiro Setor.

Há também poucos exemplos de ONGs, Fundações e Associações que tenham usado essa alternativa para promoção, os casos que se tem acesso são sempre de mídia on-line e com pouca informação detalhada de planejamento da ação, repercussão e quais os profissionais que desenvolveram, executaram e avaliaram o marketing de guerrilha na entidade.

Houve tentativa de comunicação com duas agências mencionadas no trabalho: a *Media Contacts*, responsável pela ação da ONG *SOS Fauna* e a *Enzima em Ação*, criadora da ação para a ONG *Gente Brasil*. O objetivo era captar informações sobre a equipe que compõe as agências e as funções dos relações públicas, se existentes, bem como sua participação em toda ação. Em ambos os casos não houve devolutiva dos levantamentos.

Somado a falta de informação das agências há também pouca exploração do tema por autores para que pudesse se construir um embasamento bibliográfico mais detalhado do Relações Públicas atuando como desenvolvedor do marketing de guerrilha nas ações do Terceiro Setor.

Contudo, o objetivo deste trabalho era claro e tinha um percurso coerente a ser seguido: a construção de uma argumentação que permite qualificar o Relações Públicas tanto para atuar no Terceiro Setor, por seu perfil adaptável e multifacetário, quanto para atuar com o marketing de guerrilha já que conta com capacidades e características como criatividade e habilidade em planejar.

Esse referencial guiou o trabalho em uma trajetória que converge os assuntos tratados a fim de propiciar ao leitor repertório para os seguintes. Para tal, nos capítulos iniciais são explorados o marketing para que houvesse melhor compreensão do marketing de guerrilha seguido de uma apresentação do que são as entidades do terceiro setor.

As análises documentais são propostas com o intuito de ilustrar a proporção e destaque que uma ação de marketing de guerrilha pode ganhar no terceiro setor desde que aplicada de forma satisfatória por um profissional de Relações Públicas através de um Planejamento Estratégico, como é sugerido no último capítulo.

Concomitante à atuação do RP, fica evidente a carência de recursos do Terceiro Setor, sua necessidade de maior visibilidade e a burocrática maneira convencional de captação de verba por vias legais junto à órgãos públicos. E ainda, é incontestável a forma como o emprego do marketing de guerrilha gera mídia espontânea, buzz marketing e ultrapassa o setor *off-line* invadindo as redes sociais e aumentando consideravelmente o alcance do público que pode interagir.

Dessa forma, conclui-se que o marketing de guerrilha é uma possível solução para o Terceiro Setor ao ponto que possibilita a visibilidade de público provedor e agentes, com baixo orçamento e muita criatividade. Fica também axiomático que o Relações Públicas, por meio de um Planejamento Estratégico, é o profissional que tem mais habilidades para atuar com essa ferramenta dentro dessas organizações.

Referências

ALBUQUERQUE, A. C. C. de. **Terceiro setor: história e gestão de organizações**. São Paulo: Summus, 2006.

AMA. **American Marketing Association**. Disponível em: <<http://www.marketingpower.com>>. Acesso em 05 mai. 2014.

ANSOFF, H. I.; MCDONNELL, E. J. **Implantando a administração estratégica**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1993.

ARAÚJO, O. C.. **Contabilidade para organizações do terceiro Setor**. São Paulo: Atlas, 2005.

BARRETO, R. M. **Criatividade em Propaganda**. 3ed. São Paulo: Summus, 1982.

BENTO, G. D. **Contabilidade e Gestão no terceiro setor**: um estudo bibliométrico em periódicos nacionais. Trabalho de Conclusão de Curso - Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2010. Disponível em: <http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis283915.pdf>. Acesso em: 29 out. 2014.

BERTERO, C. O.; VASCONCELOS, F. C.; BINDER, M. P. Estratégia empresarial: a produção científica brasileira entre 1991 e 2002. **Revista de Administração de Empresas**, v. 43, n. 4, p. 42-62, 2003. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/11138/estrategia-empresarial--a-producao-cientifica-brasileira-entre-1991-e-2002>. Acesso em 21 mar 2015.

BRASIL. **Instrução Normativa RFB nº 1.187 de 29 de agosto de 2011**. Disponível em < <http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/ins/2002/in2672002.htm>> . Acesso em 29 out. 2014.

BRASIL. **Lei nº 12.101 de 27 de novembro de 2009**: dispõe sobre a certificação das entidades beneficentes de assistência social. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L12101.htm>. Acesso em: 28 out. 2014.

BRASIL, **Lei nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002**: institui o novo Código Civil Brasileiro. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2002/L10406.htm>. Acesso em: 28 out. 2014.

BRASIL, **Constituição da Republica Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 28 out. 2014.

BRASIL. **Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971**: define a política nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5764.htm>. Acesso em: 28 out. 2014.

CABRERO J. D. B.; CABRERO M. B. **O livro de Ouro das Relações Públicas**. Porto: Porto Editora, 2001.

CARVALHO, F. L.; NETO, S. B. Indicadores de avaliação de desempenho econômico em cooperativas agropecuárias: um estudo em cooperativas paulistas. **Organizações Rurais & Agroindústrias**, Lavras, v.10, n.3, p. 422, 2008. Disponível em: http://www.fearp.usp.br/cooperativismo/artigo_flavio.pdf Acesso em 28 out. 2014.

CAVALCANTE, F. **Faça marketing de guerrilha: soluções criativas, baratas e eficazes para o sucesso da pequena empresa**. Belém, PA : Labor, 2003.

CHIAVENATO, I. **Administração de Empresas**: uma abordagem contingental. 2ed. São Paulo: Mc Graw – Hill, 2000.

CIRILO, R. Marketing de Guerrilha Digital. **XV Semana de Comunicação**, UNISANTA, Santos, 2013. Disponível em: <http://pt.slideshare.net/reinaldocirilo/marketing-de-guerrilha-digital-reinaldo-cirilo>. Acesso em 06 abr 2015.

COBRA, M. **Administração de Marketing no Brasil**. São Paulo: Elsevier, 3ª Ed, 2009.

_____. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1992.

COELHO, S. C. T. **Terceiro setor**: um estudo comparativo entre o Brasil e os Estados Unidos. São Paulo: SENAC, 2000.

CONGRESSO BRASILEIRO DE SOCIOLOGIA, XIV. 2009, Rio de Janeiro. **O Lugar do dinheiro na sociedade de mercado no sec. XIX**: um diálogo entre a sociologia e a literatura: UNICAMP, 2009.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Manual de procedimentos contábeis para fundações e entidades de interesse social**. Brasília – DF, 2008.

CRIVELLARI, F.; LIMA, D. Ação de Guerrilha: uma análise do case SOS Fauna Elevador. 2012. Disponível em: <<http://blog.newtonpaiva.br/pos/e5pp22>>. Acesso em 14 abr 2015.

DANTAS, E. B. **A propaganda de guerrilha**: uma nova alternativa para posicionar marcas. Brasília, 2009. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/dantas-edmundo-a-propaganda-de-guerrilha.pdf>>. Acesso em 10 mai. 2014.

Di PIETRO, M.S.Z. **Direito Administrativo**. São Paulo: Atlas, 2005, 18ª Ed.

FALCONER, Andres Pablo. **A promessa do terceiro setor**: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão. 1999. Disponível em: <http://www.lasociedadcivil.org/docs/ciberteca/andres_falconer.pdf>. Acesso em: 28 out. 2014.

FAVERO, D. **Como o Terceiro Setor pode Atingir a Mídia Espontânea**. 2014, 10. Disponível em: <<http://blog.dnadigital.com.br/Show/Destaques?=7Bolwsy5utDJzILaeWFprw>>. Acesso em 06 abr 2015.

FERNANDES, R. C. **Privado, porém público**: O terceiro setor na América Latina. 3. ed. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 2002.

FISCHER, R.M.; FISCHER, A.L. **O dilema das ONG's**. Anuais ANPAD, 1994.

FRANÇA, F. **Conceituação lógica de públicos em relações públicas**. In: Estudos de Jornalismo e Relações Públicas. São Paulo: UMESP. n. 1, Jun. 2003.

GOMES, A. L. O. **O relações públicas como gestor social**: uma análise de similaridades de competências. Porto Alegre, 2007. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/18790/000623674.pdf?sequence=1>>. Acesso em 10 abr 2015.

GURGEL, J. B. S. **Cronologia da Evolução Histórica das Relações Públicas**. Brasília: Linha Gráfica e Editora, 1985.

GRUNIG, J. E.; FERRARI, M. A.; FRANÇA, F. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. São Caetano do Sul: Difusão, 2ed, 2011.

GRUPPI, L. **Tudo começa com Maquiavel: as concepções de Estado de Marx, Engels, Lênin e Gramsci**. Porto Alegre: L&PM Editores, 1980.

HEILBRONER, R.L. **A Formação da Sociedade Econômica**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, traduzido por CAIXEIRO, N.C. 4d, 1979.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____. **Marketing para o Século XXI: Como criar, conquistar e dominar mercados**. 4ª edição, São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, P. & ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice, 1998.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas** – Anàlisi, nº 34, p.125-139, 2006. Disponível em <<http://www.raco.cat/index.php/analisi/article/viewFile/55448/64580>>. Acesso em 21 mar 2015.

_____. Relações públicas e responsabilidade social. In: _____. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4a. ed.. São Paulo: Summus, 2003.

_____. Relações Públicas no Terceiro Setor: um resgate, para uma prática consciente. **Boletim Comunicarp**, Campinas, Curso de Relações Públicas da Puccamp, a. X, out. 2001.

LEVINSON, J. C. **Marketing de guerrilha: táticas e armas para obter grandes lucros com pequenas e médias empresas**. São Paulo: Best Seller, 1989.

LIMA, A. F. **Relações Públicas nas entidades do terceiro setor: uma ação para construir cidadania**. 2004. Disponível em <<http://publicacoes.fatea.br/index.php/janus/article/viewFile/5/4>>. Acesso em 09 abr 2015.

MENEGHETTI, S. B. **Comunicação e marketing**: fazendo a diferença no dia-a-dia de organizações da sociedade civil. São Paulo: Editora Global/ Instituto Fonte, 2001.

MERLO, A. R. C.; LAPIS, N.L. A saúde e os processos de trabalho no capitalismo: Reflexões na Interface da Psicodinâmica do Trabalho e da Sociologia do Trabalho. **Psicologia & Sociedade**, v. 19; n. 1, p. 61-68, Porto Alegre, 2007.

MIRANDA, C. M. C.; ARRUDA, D. M. O. A evolução do pensamento de marketing: uma análise do corpo doutrinário acumulado no século XX. **RIMAR – Revista Interdisciplinar de Marketing**, v.3, n.1, p.40-57, 2004.

NUNES, A. **Terceiro setor**: controle e fiscalização. 2. ed. São Paulo: Método, 2006.

OAB, Comissão de Direitos do Terceiro Setor. **Captação de Recursos para o Terceiro Setor** – Aspectos Jurídicos. Dezembro, 2011. Disponível em: http://www.oabsp.org.br/comissoes2010/direito-terceiro-setor/cartilhas/captacao_aspjur21092011%20revisada.pdf. Acesso em: 28 out. 2014.

OLIVEIRA, B.; ROSS, E.S.; ALTIMEYES, H.Y. Proposta de um modelo de planejamento estratégico para instituições sem fins lucrativos. **Revista FAE**, v.8, n.1, p.69-80, 2005. Disponível em <http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/revista_da_fae/rev_fae_v8_n1/rev_fae_v8_n1_06.pdf>. Acesso em 21 mar 2015.

OLIVEIRA, D.P.R. **Exelência na Administração Estratégica**. São Paulo: Atlas, 1997.

ORTIZ, A. **Marketing de Guerrilha é solução para terceiro setor**. Campinas: Caderno C, 2013.

PAES, J. E. S. **Fundações e entidades de interesse social**: aspectos jurídicos, administrativos, contábeis e tributários. 4. ed. Brasília: Brasília Jurídica, 2003.

PANCERI, R. **Terceiro setor**: a identificação das competências essenciais dos gestores de uma organização sem fins lucrativos. 2001. 266 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2001. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/80009/183386.pdf?sequence=1>>. Acessado em 28 out. 2014.

PATO, A. C. O papel do Relações Públicas na sociedade contemporânea: Nascimento, percurso e futuro da atividade. Coimbra: Faculdade de Letras da Faculdade de Coimbra, 2009. Disponível em: <http://biblioteca.comunicamos.org/wp-content/uploads/2012/12/Tese_mestrado_-Anabela-Pato.pdf>. Acesso em 20 out. 2014.

PENTEADO, J. R. W. **Relações Públicas na empresa moderna**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1984.

PITOMBO, T. D. T.; PIZZINATTO, N. K. Planejamento de Comunicação e Marketing no Terceiro Setor: Estudo de caso na entidade assistencial ABAMAC. In: **Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**, XXVII. Porto Alegre RS, 2004. Disponível em: <<http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/73270245078867513103187861235053425607.pdf>>. Acesso em 21 mar 2015.

RAMBALDUCCI, Marcos. **Apostila Administração de Marketing**. 2010. Disponível em <http://pessoal.sercomtel.com.br/rambalducci/posgraduacao/marketing/apostilademarketing.pdf>>. Acesso em 12 out 2014.

Rede Salesiana de Escolas. **Filantropia e Legislação Brasileira**. 1ed. Brasília: Cisbrasil - CIB, 2011.

SALAMON, L. Estratégias para o fortalecimento do terceiro setor. In: **Terceiro setor: desenvolvimento social sustentado**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005.

SERRANO, D. P. **As Escolas do Marketing**. 2011. Disponível em <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos3/Escolas_do_Marketing.htm>. Acesso em 14 mar. 2015.

SILVA, Daniel Reis. O astroturfing como um processo **comunicativo**: enquadramentos na manifestação encenada de um público. In: **Congresso da Compolítica**, V, 2013. Curitiba (PR): UFMG, 2013.

SMITH, A. **A Riqueza das Nações**. Nova Cultural, v1, 1988. Coleção “Os Economistas”.

TACHIZAWA, T.. **Organizações não governamentais e terceiro setor**: criação de ONGs e estratégias de atuação. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

TENÓRIO, F. G. **Gestão de ONGs, Principais Funções Gerenciais**. 5 ed., São Paulo: FGV, 2001.

THEOPHILO, C. R. **Algumas reflexões sobre pesquisas empírica em contabilidade**. *Cad. estud.* [online]. 1998, n.19, pp. 01-08. ISSN 1413-9251. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cest/n19/n19a01.pdf>>. Acesso em 02 abr 2015.

WYPYCH, P. R. **O Buzz Marketing Virtual e o Ciberespaço**. 2013. Disponível em <<http://www.bocc.ubi.pt/~boccmirror/pag/bocc-marketing-wypych.pdf>>. Acesso em 9 abr 2015.

YIRULA, C.P. **O Marketing de Guerrilha a favor da Cidadania**. 2013. Disponível em: <<https://cadernodia.wordpress.com/2013/06/11/o-marketing-de-guerrilha-a-favor-da-cidadania>>. Acesso em 06 abr 2015.