

SETH GODIN

A VACA ROXA

Tradução de
Valeria Chamon Osborne

1ª edição

best.
business
RIO DE JANEIRO – 2022

*Em memória de Lionel Poilane,
marcante em todos os sentidos.*

“Tem gosto de frango” não é elogio.



“Ninguém mais ri de piadas antigas.”

MO GODIN



Você é um consumidor pós-consumo.

Você tem tudo de que precisa

e grande parte do que deseja.

Com exceção do tempo.



*“O marketing é importante demais para ficar a cargo
do departamento de marketing.”*

DAVID PACKARD



“Tudo o que se poderia inventar já foi inventado.”

CHARLES H. DUELL,

COMISSÁRIO DE PATENTES DOS ESTADOS UNIDOS, 1899

Faltam letras P

Os profissionais da área falaram durante anos sobre os cinco *Ps* do marketing. (Existem mais, mas cada um tem os seus cinco preferidos.) Estes são alguns deles:

- Produto
- Preço
- Promoção
- Posição
- Publicidade
- Pacote
- Propagação
- Permissão

Essa é a lista de verificação do marketing: uma maneira rápida de confirmar se você fez o seu trabalho e o que vai fazer para as pessoas comprarem o que a fábrica acabou de produzir. Se os elementos estiverem em desarmonia (por exemplo, refeições pastosas que você oferece a pessoas mais velhas, mas têm gosto de comida de bebê), a mensagem de marketing será confusa e não alcançará o resultado pretendido.

Nada garante que o marketing dê resultado. Mas, do jeito como era praticado, se todos os *Ps* estivessem corretos, quase sempre dava certo.

No entanto, algo perturbador aconteceu, e os *Ps* já não eram mais suficientes. Este livro fala de um novo *P*, um *P* que, de uma hora para outra, passou a ser muito importante.

O novo *P*

O novo *P* é a “Vaca Roxa”.*

Em uma viagem de carro que fiz com minha família pela França, alguns anos atrás, ficamos encantados com as centenas de vaquinhas pastando bem ao lado da estrada, em uma cena bucólica típica dos livros infantis. Passamos vários quilômetros olhando pela janela, admirando a beleza da paisagem.

E, então, vinte minutos depois, começamos a ignorar as vaquinhas. As novas vacas eram iguais às anteriores, e o que era uma grande novidade se tornou comum. Pior do que comum. Era sem graça.

Depois que olhamos as vacas durante algum tempo, elas perdem a graça. Elas podem até ser vacas perfeitas, lindas, de grande personalidade e estarem sob uma ótima luz. Mesmo assim, são sem graça.

Já uma Vaca Roxa, *essa* sim, seria interessante. (Durante algum tempo.)

A essência da Vaca Roxa é que ela precisa ser marcante.

Este livro trata do porquê, do quê e de como ser *marcante*.

* No original, em inglês, *Purple Cow*. [N. do E.]

Termos em destaque e afirmações ousadas

Algo **marcante** é o que merece ser comentado. E apreciado. É algo extraordinário. Novo. Interessante. É uma Vaca Roxa. O que é sem graça é invisível. É uma vaca marrom.

Marketing marcante é a arte de inserir no seu produto ou serviço elementos dignos de serem apreciados. Não é simplesmente aplicar o marketing como um acréscimo de última hora, mas saber que, se o seu produto ou serviço não for marcante, será invisível.

O **complexo industrial da TV** é resultado da relação simbiótica entre demanda do consumidor, publicidade televisiva e as empresas prósperas que foram criadas em torno dos investimentos crescentes em marketing.

O **consumidor pós-consumo** não tem mais o que comprar. Temos tudo de que precisamos, desejamos muito pouco e estamos muito ocupados para ficar pesquisando algo que você se empenhou para criar para nós.

O **departamento de marketing** gasta dinheiro para comunicar ao público-alvo as grandes vantagens de um produto ou serviço que está praticamente pronto. Esse método não funciona mais.

Acredito que chegamos a um ponto em que não conseguimos mais comercializar diretamente ao grande público. Criamos um mundo em que a maioria dos produtos é invisível. Nas duas últimas décadas, os redatores comerciais inteligentes têm mostrado que a dinâmica do marketing está mudando. Os profissionais da área leram e comentaram essas ideias, inclusive usaram algumas, mas mantiveram a essência de suas antigas estratégias. Hoje, entretanto, os métodos tradicionais estão obsoletos. É o fim de cem anos de pensar o marketing dessa maneira. Os métodos alternativos não são uma novidade: são tudo que nos resta.

Este livro mostra por que você precisa colocar uma Vaca Roxa em tudo o que cria, por que a TV e os meios de comunicação de massa não são mais as suas armas secretas e por que o marketing mudou para sempre.

Pare de anunciar e comece a inovar.

Antes, durante e depois

Antes da publicidade, havia o boca a boca. As pessoas comentavam sobre os produtos e serviços que poderiam resolver algum problema e acabavam por comprá-los.

A melhor vendedora de legumes era conhecida por todos, e sua barraca estava sempre cheia.

Durante a publicidade, a combinação do aumento da prosperidade com o desejo aparentemente insaciável do consumidor e o poder da televisão e dos meios de comunicação de massa resultou em uma fórmula mágica: se você anunciasse diretamente ao consumidor (ou seja, a todos os consumidores), as vendas subiriam.

Uma parceria com a agência de publicidade certa e o banco certo poderia impulsionar o crescimento da sua empresa quase tanto quanto você poderia imaginar.

Depois da publicidade, estamos praticamente no ponto de onde partimos. Mas, em vez de os produtos passarem pelo processo lento e desordenado do boca a boca para ter sucesso, o poder das redes atuais permite a difusão das ideias marcantes pelos diversos segmentos da população a uma velocidade impressionante.

Como profissionais de marketing, sabemos que o método antigo não está mais funcionando. E sabemos por quê: como consumidores, estamos ocupados demais para prestar atenção nos anúncios, mas

estamos desesperados para encontrar bons produtos e serviços que resolvam os nossos problemas.

A maior invenção desde o pão de forma fatiado

Em 1912, Otto Frederick Rohwedder inventou o pão de forma fatiado. Que ótima ideia: uma máquina simples que... cortava o pão de forma em fatias. A máquina foi um fracasso total. Era o começo da era da publicidade, que mostrou que um produto bom que tivesse marketing fraco teria pouca chance de sucesso.

Somente vinte anos depois, quando uma nova marca chamada Wonder começou a fazer o marketing do pão de forma fatiado, foi que a invenção pegou. Era a embalagem e a publicidade (“12 razões para ter um corpo saudável”) que funcionavam, e não a mera praticidade e inovação do pão de forma pré-fatiado.

Você percebeu a revolução?

Nos últimos vinte anos, uma revolução silenciosa mudou a maneira como algumas pessoas pensam o marketing.

Tom Peters deu o pontapé inicial com *A busca do uau!*, um livro visionário que mostra por que apenas os produtos criados por pessoas apaixonadas têm futuro. Quase sempre, as grandes empresas são medrosas e procuram minimizar qualquer variação, inclusive as boas ideias que surgem quando pessoas dedicadas criam algo especial.

Peppers e Rogers, no livro *Marketing um a um*, tomaram uma verdade simples, ou seja, que é mais fácil manter um cliente antigo do que conquistar um novo, e apresentaram o conceito da gestão do relaciona-

mento com os clientes. Os autores mostram que existem apenas quatro tipos de pessoas: os possíveis clientes, os clientes atuais, os clientes fiéis e os ex-clientes. E comentam que, em geral, os clientes fiéis estão dispostos a gastar mais dinheiro com os seus produtos ou serviços.

No livro *Crossing the chasm* [A travessia do abismo, em tradução livre], Geoff Moore explica como os novos produtos e as novas ideias se difundem na população. Eles percorrem uma curva que começa com os inovadores e os aficionados por novidade, depois passa a abranger a maioria e, por fim, alcança os retardatários. Embora Moore se concentrasse nos produtos tecnológicos, suas ideias em relação à curva se aplicam a praticamente qualquer produto ou serviço oferecido a qualquer público.



A curva da difusão da ideia de Moore mostra o caminho percorrido por uma inovação comercial de sucesso, da esquerda para a direita, chegando a um número cada vez maior de consumidores, até alcançar a todos. O eixo x, localizado na parte inferior, mostra os diversos grupos que entram em contato com uma ideia ao longo do tempo. E o eixo y indica a quantidade de pessoas de cada grupo.

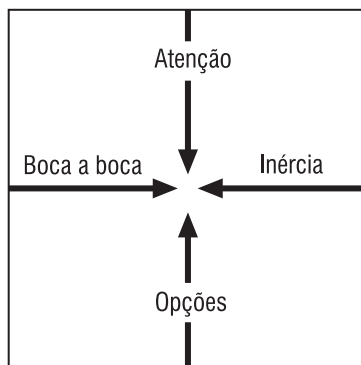
Em *O ponto da virada*, Malcolm Gladwell explica claramente como as ideias se propagam de uma pessoa a outra. Em *Unleashing*

the ideavirus [A liberação do ideavírus, em tradução livre], fui um pouco mais além, mostrando que as ideias comerciais que dão melhores resultados são as que se propagam.

E, por fim, em *Marketing de permissão*, falo sobre o crescente déficit de atenção enfrentado pelos profissionais de marketing. Também mostro que as empresas alcançam sucesso quando tratam a atenção dos possíveis clientes como um trunfo, e não como um recurso que se deva explorar e, depois, abandonar.

Em várias empresas, a maioria dessas ideias comprovadas tem sido tratada como novidades. Minha amiga Nancy é a coordenadora de “novas mídias” em uma das maiores empresas de mercadorias embaladas do mundo. Adivinhe. Ela é a única pessoa do departamento e está encarregada de todas essas novas ideias. “Novas mídias” tornou-se sinônimo de “falta de verba”.

Em vez de aceitar que os métodos antigos estão declinando (e rápido), a maioria das empresas que têm um produto para comercializar está tratando essas técnicas novas e comprovadas como modismos interessantes. Acreditam que vale a pena considerá-las, mas não usá-las como o centro de suas estratégias.



O jogo do aperto. Os profissionais de marketing não conseguem fazer a divulgação porque os clientes, saturados, se recusam a

dar atenção. Os clientes recorrem aos fornecedores tradicionais ou a uma rede de amigos inteligentes, em vez de considerar os comerciais de TV.

Por que você precisa da Vaca Roxa

Quarenta anos atrás, Ron Simek, o dono do bar Tombstone Tap, que tinha esse nome porque ficava ao lado de um cemitério, resolveu comercializar uma versão congelada de sua pizza. A moda pegou, e logo a Tombstone Pizza estava dominando os freezers. A Kraft Foods comprou a marca em 1986, investiu pesado em publicidade e ganhou bilhões. Essa foi uma ótima história de sucesso americana: inventar um produto que agrada a todo mundo, fazer a publicidade para o grande público e ganhar muito dinheiro.

Essa estratégia não funcionou apenas para pizza. Surtiu efeito também para praticamente tudo o que você tem na sua casa, até para a aspirina.

Imagine como deve ter sido empolgante ser a primeira pessoa a comercializar a aspirina. É um produto de que simplesmente todas as pessoas do planeta já precisaram ou já quiseram usar. Um produto de preço baixo, fácil de experimentar e que traz benefícios imediatos.

É óbvio que fez muito sucesso.

Hoje, em uma rápida visita a uma farmácia americana, vamos encontrar: Advil, Aleve, Alka-Seltzer Morning Relief, Anacin, Ascriptin, Aspergum, Bayer, Bayer Children's, Bayer Regimen, Bayer Women's, BC, Bufferin, Cope, Ecotrin, Excedrin Extra Strength, Goody's, Motrin, Nuprin, St. Joseph, Tylenol e Vanquish. Para cada uma dessas marcas existem variações, tamanhos e genéricos, chegando a mais de uma centena de produtos disponíveis para você escolher.

Você acha que é fácil trabalhar no marketing da aspirina?

Se tivesse desenvolvido um novo tipo de analgésico, mesmo que fosse um pouco melhor do que todos os que eu acabei de citar, o que você faria?

A resposta óbvia: se você tivesse dinheiro e acreditasse no seu produto, iria gastar tudo em toneladas de anúncios impressos e comerciais de TV.

Você teria, entretanto, de enfrentar alguns problemas. Em primeiro lugar, precisaria de pessoas que quisessem comprar um analgésico. Esse mercado é enorme, mas não abrange todo mundo.

Depois de encontrar pessoas que quisessem comprar analgésicos, você precisaria de pessoas que quisessem comprar um novo medicamento. Afinal, muitas preferem o tipo “original”, com o qual estão acostumadas desde a infância. Quando alguém encontra um analgésico prático, confiável e eficaz, dificilmente perde tempo procurando outro.

Por fim, você precisaria encontrar pessoas que estivessem dispostas a ouvi-lo falar sobre o novo analgésico. A grande maioria é ocupada demais e iria simplesmente ignorá-lo, por mais anúncios que você contratasse.

Sendo assim, o seu público deixaria de ser todo mundo e se tornaria um grupo bem menor. Além de raras, essas pessoas são exigentes.

Ser o primeiro na categoria da pizza congelada foi uma boa ideia. Ser o primeiro na categoria dos analgésicos foi uma ideia ainda melhor. Infelizmente, alguém já teve essas ideias.

Vamos pensar nos livros de ioga. O problema desses livros é que já existem muitos.

Alguns anos atrás, quando havia pouquíssimos livros sobre o assunto, tudo de que uma editora precisava para fazer sucesso era um bom livro sobre ioga. Se alguém tivesse algum problema referente à

ioga, iria à livraria mais próxima, daria uma olhada rápida nos três ou quatro livros à venda e compraria um.

Hoje, entretanto, existem mais de quinhentos livros sobre ioga. Ninguém, por mais motivado que esteja, vai ler todos os quinhentos títulos existentes antes de comprar um. Por isso, se você acabou de escrever um livro sobre ioga, terá um grande desafio pela frente. Além da concorrência enorme, os novos livros são inúteis para aqueles que já resolveram seus problemas relacionados à ioga. Todas aquelas pessoas que foram à livraria alguns anos atrás e contribuíram para a popularidade desses livros *não compram mais livros sobre ioga!*

Esta é a triste realidade sobre a prática de fazer marketing de tudo, seja produto ou serviço, seja para consumidores finais ou para empresas:

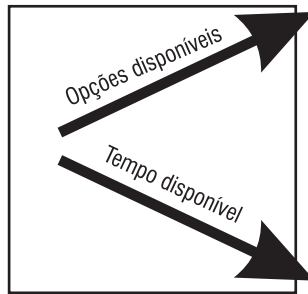
A maioria das pessoas não pode comprar o seu produto. Ou não tem dinheiro ou não tem tempo, ou então não quer comprá-lo.

Se um público não tem dinheiro para comprar o que você está vendendo pelo preço que precisa cobrar, não há mercado para o seu produto ou serviço.

Se um público não tem o tempo necessário para ouvir e entender a sua argumentação de venda, você será tratado como se fosse invisível.

E, se um público se dispõe a ouvir a sua argumentação, mas conclui que não precisa do seu produto... Bem, você não deverá ir muito longe.

A VACA ROXA



O mundo mudou. Existem muito mais opções, mas cada vez menos tempo para analisá-las.

As coisas não eram assim vinte anos atrás. Os consumidores tinham muito mais tempo e bem menos opções. Havia menos maneiras de torrar dinheiro, por isso, quando uma empresa surgia com uma grande inovação, como o telefone celular, dávamos um jeito de comprá-la.

Há alguns anos, a nossa economia altamente produtiva descobriu como satisfazer às necessidades de praticamente todo mundo. Depois, o jogo virou; o foco passou a ser a satisfação dos nossos *desejos*. A comunidade de marketing nos ensinou, com muitos comerciais de TV, a querer cada vez mais, e os consumidores fizeram de tudo para acompanhar essa progressão.

Das pessoas que *poderiam* comprar o seu produto, a maioria nunca vai ouvir falar dele. Existem tantas alternativas hoje que os meios de comunicação de massa não conseguem mais alcançar as pessoas com facilidade. Os consumidores ocupados ignoram as mensagens indesejáveis, e a sua concorrência, que já tem uma participação no mercado para defender, está disposta a incorrer em gastos excessivos para mantê-la.

Para piorar a situação, está cada vez mais difícil alcançar as pessoas com os meios de permissão. O simples fato de ter o endereço

de e-mail ou o número de telefone de alguém não significa que essa pessoa quer que você entre em contato com ela. Deixando de lado os problemas de spam, mesmo quando as pessoas *querem* receber seu telefonema, e-mail ou correspondência, elas reagem cada vez menos. Os seus clientes satisfeitos dão menos importância a essas mensagens porque elas não resolvem mais os problemas que eles têm. As empresas passaram a entender melhor o que satisfaz os clientes e, ao que tudo indica, a oferecer isso a eles. A cada dia aumentam as expectativas quanto às novidades que você possa oferecer para aumentar a satisfação do cliente. Eu não estava fazendo piada quando citei o ex-diretor do Escritório de Marcas e Patentes dos Estados Unidos (USPTO). Praticamente tudo o que possamos imaginar que precisamos, de forma realista, *já* foi inventado.

O último obstáculo é a dificuldade que as redes de ideiovírus enfrentam para crescer em mercados que já estão bastante satisfeitos. Os profissionais de marketing inundaram os consumidores com excesso de tudo, por isso as pessoas raramente se dão ao trabalho de falar sobre um produto com um amigo, a menos que acreditem que o amigo ficará contente em ouvir o que elas têm a dizer. Qual foi a última vez que alguém falou com você sobre um analgésico? É um assunto chato, e o seu amigo não vai fazer você perder tempo. Já existe muito ruído, e cada vez mais os consumidores estão evitando aumentá-lo.

Isso vale não apenas para bens de consumo, mas também para compras comerciais e industriais. Os responsáveis pelas compras nas empresas, seja de publicidade, peças, serviços, seguro ou imóveis, já não são mais tão carentes. Quem chegou antes teve uma grande vantagem inercial. Se você pretende aumentar a sua participação no mercado ou lançar algo novo, terá de enfrentar um grande desafio.

Para resumir:

- Todas as metas óbvias se esgotaram e, com isso, as pessoas não têm mais problemas de fácil solução.
- É difícil alcançar os consumidores porque eles ignoram você.
- Os clientes satisfeitos fazem menos comentários com os amigos.

As regras antigas já não funcionam tão bem. O marketing está morto. Viva o marketing.

A morte do complexo industrial da TV

Você se lembra do tão criticado “complexo industrial militar”? A ideia era simples. O governo gastava dinheiro em armamento. As empresas recebiam dinheiro público para fabricar armas. Essas empresas contratavam trabalhadores. Esses trabalhadores pagavam impostos. Os impostos eram usados para comprar mais armamento. Estava criado o círculo vicioso: o governo crescia, a taxa de emprego aumentava e parecia que todos estavam ganhando.

O complexo industrial militar foi o provável responsável por muitas mazelas mundiais, mas era, sem dúvida, um sistema simbiótico. À medida que uma metade crescia e prosperava, o mesmo acontecia com a outra.

Nos últimos cinquenta anos, um relacionamento simbiótico muito diferente e pouco percebido gerou comprovadamente muito mais riqueza do que o complexo industrial militar, porém com grandes efeitos colaterais. Costumo chamá-lo de *complexo industrial da TV*. Precisamos nos preocupar com esse complexo porque ele está morrendo. Construimos uma máquina econômica enorme em torno da ideia desse sistema, e agora ele está desaparecendo. A morte do complexo é responsável por boa parte da confusão que existe hoje nas empresas.