

**FUNDAÇÃO OSWALDO ARANHA
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VOLTA REDONDA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM PUBLICIDADE E PROPAGANDA
PROJETO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

BEATRIZ PAULA DE LIMA

**MARKETING DE GUERRILHA COMO ESTRATÉGIA DE
POSICIONAMENTO: ESTUDO DE CASO CAMPANHA DE
HALLOWEEN DO BURGER KING**

VOLTA REDONDA

2017

FUNDAÇÃO OSWALDO ARANHA
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VOLTA REDONDA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM PUBLICIDADE E PROPAGANDA
PROJETO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**MARKETING DE GUERRILHA COMO ESTRATÉGIA DE
POSICIONAMENTO: ESTUDO DE CASO CAMPANHA DE
HALLOWEEN DO BURGER KING**

Projeto apresentado ao Curso de Publicidade e Propaganda do UniFOA como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Publicidade e Propaganda.

Aluna:

Beatriz Paula de Lima

Orientadora:

Professora Mestra Débora Cristina Lopes
Martins

VOLTA REDONDA

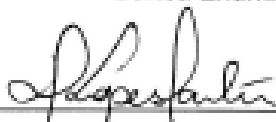
2017

FOLHA DE APROVAÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso Intitulado "Marketing de Guerrilha como estratégia de posicionamento: Estudo de Caso Campanha de Halloween do Burger King" elaborado por Beatriz Paula de Lima e apresentado publicamente perante à Banca Avaliadora, como parte dos requisitos para conclusão do Curso de Publicidade e Propaganda.

Aprovado em 07 de novembro de 2017.

Banca Examinadora:



Professora Mestre Débora Cristina Lopes Martins



Professora Mestre Angélica Aparecida Silva Ariela



Professora Doutora Claudia Maria Gil Silva

Dedico este trabalho às pessoas mais importantes da minha vida: meus pais, Jane e Luiz Sérgio, que confiaram no meu potencial desde o início e que nunca mediram esforços para nada em relação a mim.

Agradeço a Deus por me manter de pé quando eu pensava em desistir. Aos meus pais, que mesmo estando longe, sempre me apoiaram. À minha orientadora, Débora, que a todo o momento me mantinha calma, dava-me forças e que foi fundamental para eu chegar até aqui. À minha família da República Sem Nome, aos meus amigos que só me ouviram falar de TCC nos últimos meses e a todos aqueles que viram de pertinho meu esforço, que tiveram paciência comigo e que jamais deixaram de acreditar que eu era capaz. São muitas pessoas para agradecer, mas quem esteve ao meu lado sabe da importância que tem pra mim e do meu agradecimento sem fim.

“Suba o primeiro degrau com fé. Não é necessário que você veja toda a escada. Apenas dê o primeiro passo” – Martin Luther King

RESUMO

O presente estudo analisou a campanha de *halloween* do Burger King em relação ao concorrente McDonald's, como também descreveu o conceito e as ferramentas do marketing de guerrilha. Pôde identificar, ainda, possíveis estratégias de posicionamento e como a sazonalidade foi utilizada pelo Burger King para uma ação de marketing de guerrilha contra a concorrência. Para que o estudo fosse realizado, foram adotados a pesquisa bibliográfica a partir da leitura de livros, artigos, blogs e sites, além do estudo de caso para validar que o marketing de guerrilha tem sido cada vez mais utilizado por grandes empresas para posicionamento de suas marcas no mercado. A análise crítica foi feita por meio dos comentários selecionados na publicação da campanha, que foi veiculada através da página da agência responsável pela conta do Burger King nos Estados Unidos. Todas as pessoas que tiveram seus comentários classificados como "relevantes", conseguiram demonstrar que a campanha atingiu o objetivo esperado: utilizar o marketing de guerrilha para se posicionar perante o mercado e atacar a concorrência. Foram comentários bastante positivos e que faziam menção aos "ataques" que o Burger King e o McDonald's sempre tiveram um com o outro, demonstrando que o objetivo do marketing de guerrilha de criar ações inusitadas e de baixo custo é válido, também, para empresas líderes de mercado.

Palavras-chave: marketing, marketing de guerrilha, estratégia, posicionamento e Burger King.

ABSTRACT

This study analyzed Burger King's Halloween campaign against its competitor McDonald's, it also described the concept and tools of guerrilla marketing. The mentioned study was also able to identify possible strategies of positioning and how the seasonality was used by Burger King for a guerrilla marketing action against the competition. In order to complete the study, a bibliographical research was adopted by reading books, articles, blogs and websites, in addition to the case study to validate that guerrilla marketing has been increasingly used by large companies to position their brands in the market. The critical analysis was made by using selected comments in the campaign's publication, which was posted in Burger King's agency page in the United States. Everyone who had their comments rated as "relevant" has been able to demonstrate that the campaign achieved the expected goal: to use guerrilla-marketing strategies to position itself in the market and attack the competition. There were very positive comments that acknowledged the "attacks" that Burger King and McDonald's always had with each other.

Keywords: marketing, guerrilla marketing, strategy, positioning e Burger King.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 MARKETING	12
2.1 Fatores que afetam a escolha do consumidor.....	13
2.2 Teoria de Abraham Maslow e as necessidades do consumidor.....	14
2.3 Demandas de mercado e pontos de paridade.....	18
2.4 Composto de Marketing.....	19
3 ESTRATÉGIAS	22
3.1 A formulação de estratégias.....	25
3.2 Análise SWOT	25
3.3 Posicionamento.....	27
4 MARKETING DE GUERRILHA	30
4.1 Características, estratégias, táticas e vantagens.....	31
4.2 As ferramentas do marketing de guerrilha e a internet.....	34
5 REDES SOCIAIS	37
5.1 Facebook.....	40
6 METODOLOGIA	44
7 ESTUDO DE CASO BRUGER KING	45
7.1 Evolução da marca.....	47
7.2 Menu.....	48
7.3 Concorrência.....	49
7.4 Análise SWOT do Burger King.....	50
7.5 Campanha de Halloween.....	52
7.6 Análise do Estudo de Caso.....	54
8 ANÁLISE CRÍTICA	57
9 CONSIDERAÇÕES FINAIS	58
10 REFERÊNCIAS	59

1. INTRODUÇÃO

O marketing de guerrilha, objeto deste estudo, é uma estratégia que tem sido amplamente utilizada por empresas para posicionamento de suas marcas no mercado. Inicialmente, o marketing de guerrilha era utilizado, basicamente, por empresas de pequeno porte, com pouca participação de mercado e que não tinham disponibilidade financeira suficiente para investir em veículos tradicionais de comunicação como TV, rádio, anúncios em revistas, entre outros meios. E, dessa forma, empreender um ataque à concorrência. O marketing de guerrilha ainda se fundamenta em ações promocionais de baixo custo, a diferença agora é que é utilizado, também, como sinônimo de ações criativas e inovadoras realizadas por empresas líderes de mercado.

Ao começar a pensar em uma campanha de marketing é de suma importância que se conheça muito bem o mercado e o público-alvo e, ao falar sobre marketing de guerrilha, não é diferente. Para saber quais estratégias utilizar e' como elaborar o planejamento de campanha é preciso que se façam pesquisas, análises, coletas de informações e um estudo específico do produto a ser utilizado e do nicho a ser seguido. Com isso, consegue-se compreender as necessidades e o perfil do consumidor.

Para comprovar a importância de estratégias de marketing de guerrilha, escolheu-se para objeto de estudo uma campanha realizada pelo Burger King. Considerada a segunda maior rede de hambúrgueres do mundo, a empresa Burger King possui mais de 14 mil lojas, servindo mais de 11 milhões de consumidores por dia em mais de 100 países ao redor do mundo. Aproximadamente 90% dos restaurantes Burger King pertencem e são operados por franquias independentes, muitas delas coordenadas por empresas familiares que estão no ramo há décadas (BURGER KING, 2017).

A campanha aconteceu durante o *Halloween*¹ na cidade de Nova Iorque, Estados Unidos, no ano de 2016. O Burger King decorou uma loja em Nova Iorque

¹ Halloween: conhecido como Dia das Bruxas, é uma celebração popular de culto aos mortos. A popularidade do Halloween é maior em alguns países de língua anglo-saxônica (especialmente nos EUA), cujo significado se refere à noite sagrada de 31 de Outubro, véspera do feriado religioso do Dia

no Queens com grandes lençóis brancos imitando a rede de *fast-food*² McDonald's, principal concorrente. A ação ainda contou com a mudança na caixa dos sanduíches: os clientes que pediam um *whopper*³, principal hambúrguer da rede, recebiam uma embalagem inédita e que remetia à decoração da fachada fantasiada de McDonald's.

Em campanhas publicitárias, os produtos líderes de mercado têm uma vantagem, porém, algumas empresas sentem que qualquer planejamento de marketing terá sucesso, mas o que, de fato, não acontece. Diante disso, considerando que, diferente do marketing tradicional que utiliza de meios convencionais para fazer propaganda, por meio de inserções no rádio, TV ou mídia impressa, o marketing de guerrilha usa outras ferramentas do mesmo impacto dos veículos tradicionais, entretanto, têm custo menos elevado e surpreende os clientes por seu ineditismo e caráter inovador.

Nesse sentido, questiona-se: Como o marketing de guerrilha pode ser utilizado como estratégia para o posicionamento de marca com ações não convencionais? Como aplicar o marketing de guerrilha apostando na sazonalidade para neutralizar as ações do concorrente?

O primeiro princípio da guerrilha é encontrar um segmento de mercado bastante pequeno para defender (RIES; TROUT, 2006, p. 10), no entanto, empresas que são líderes em seus segmentos estão adotando o marketing de guerrilha para criar ações inovadoras e inusitadas para que promovam sua marca e também ataquem o concorrente. A empresa Burger King não se encaixa no perfil teórico do conceito do princípio de guerrilha, contudo, pode utilizar a estratégia com objetivo de desestabilizar a concorrência.

O estudo aqui se justifica por sua relevância no contexto acadêmico, pois contribuirá para que alunos de cursos de Publicidade e Propaganda conheçam mais

de Todos os Santos. A tradição do Halloween foi levada pelos irlandeses aos Estados Unidos, onde a festa é efusivamente comemorada.

² Fast-food: gênero de comida (ger. sanduíches, batatas fritas etc.), preparada e servida com rapidez; comida de lanchonetes e similares; estabelecimento que serve esse tipo de comida.

³ Whopper: principal sanduíche de hambúrguer vendido pela cadeia internacional de fast-food Burger King. Composto por pão com gergelim, um hambúrguer de pura carne bovina, duas fatias de queijo derretido, quatro fatias de picles, alface, tomate, cebola, maionese e ketchup.

sobre o marketing em si e sobre o marketing de guerrilha como estratégia de posicionamento, sabendo, assim, como aplicá-los da melhor forma. No contexto social, há empresas que desconhecem a ferramenta e as vantagens de sua utilização e este estudo demonstra como o marketing de guerrilha pode ser adotado por essas empresas, a fim de maximizar seus lucros. Em se tratando do contexto profissional, percebe-se que existe uma compreensão de que o aprofundamento do estudo do marketing de guerrilha pode ser uma oportunidade de expandir o assunto dando aos clientes alternativas satisfatórias para um nicho ou um segmento de mercado ainda não explorado.

Como objetivo geral, tem-se: analisar a utilização do marketing de guerrilha como estratégia de posicionamento da marca na campanha de *halloween* do Burger King por meio de ataque à concorrência. Aos objetivos específicos, pontuam-se cinco, sendo eles: descrever o conceito e as ferramentas do Marketing de Guerrilha; evidenciar a importância de uma campanha publicitária para o posicionamento de marca por meio do marketing de guerrilha; identificar, no Marketing de Guerrilha desenvolvido pelo Burger King, possíveis estratégias de posicionamento; identificar como a sazonalidade foi utilizada pelo Burger King, para uma ação de Marketing de Guerrilha contra a concorrência.

Dessa forma, parte-se da hipótese de que o marketing de guerrilha passou a ser utilizado por empresas, reconhecidamente líderes de mercado, com objetivo de atacar a concorrência e não apenas para defender sua posição de mercado.

2. MARKETING

Na atualidade, é de suma importância que as empresas de pequeno e grande porte saibam usar corretamente a ferramenta de marketing, pois se trata de uma boa estratégia para torná-las competitivas, reconhecidas pelo potencial consumidor e para se posicionarem no mercado.

Definido pela AMA (*American Marketing Association*, 2013), “marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, distribuir e efetuar a troca de ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e a sociedade como um todo”.

Segundo Kotler e Armstrong (2007, p.3), a definição mais simples de marketing consiste na “entrega de valor para o cliente em forma de benefícios”. Continuando com o pensamento dos autores, marketing é o que contribui para o sucesso de uma empresa, seja ela pequena e sem fins lucrativos, ou que visa lucro.

O marketing não deve ser compreendido apenas no sentido de vender e sim como a busca da satisfação das necessidades do consumidor. Avaliando, assim, as oportunidades de mercado para que o produto seja criado, fazendo da propaganda e da venda ferramentas de marketing para atender a esse objetivo.

De uma forma geral, pode-se afirmar, de acordo com Kotler e Armstrong (2007, p. 8), que “marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam por meio da criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços”. E conforme Drucker (2006, *apud* KOTLER; KELLER, 2006, p. 4), o marketing, muitas vezes, é descrito como “a arte de vender produtos”, apresentando-se assim:

Pode-se considerar que sempre haverá a necessidade de vender. Mas o objetivo do marketing é tornar supérfluo o esforço de venda. O objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. Idealmente, o marketing deveria resultar em um cliente disposto a comprar. A única coisa necessária então seria tornar o produto ou serviço disponível.

Para vender um produto é preciso que se conheça profundamente o mercado, para, posteriormente, ele ser ofertado pela empresa. Quando o conhecimento por parte do consumidor é consolidado, o produto ou serviço acaba se auto vendendo e passa a desejado pelo potencial consumidor.

O conceito central do marketing é a troca e para que ela exista e tenha fundamento, envolve a obtenção de um produto desejado de alguém oferecendo algo em troca. Para que exista a efetivação, ou não, da transação, é necessário o acordo entre as partes. Sendo assim, um processo denominado de criação de valor, por deixar as duas partes em melhor situação (KOTLER; KELLER, 2006).

“O propósito do marketing é satisfazer as necessidades e os desejos dos clientes-alvo”, completa Kotler e Keller (2006, p. 172). Pois estudar e conhecer muito bem o cliente é essencial para melhorar a empresa e para lançar produtos e serviços a fim de terem novas oportunidades de marketing para atingirem o potencial consumidor.

A escolha que o público-alvo detém e a teoria da hierarquia das necessidades humanas estão atreladas aos fatores de compra, influência e de decisão, todas elas baseadas nas necessidades que as pessoas possuem e do efeito que as ferramentas de marketing podem fazer ao cliente.

2.1 Fatores que afetam a escolha do consumidor

De acordo com Kotler e Armstrong (2007), o bom marketing é essencial para o sucesso de toda organização. Acrescentam também que, nos dias de hoje, o marketing não precisa mais ser entendido apenas como venda, mas, sim como satisfação das necessidades do público-alvo:

A função do marketing, mais do que qualquer outra nos negócios, é lidar com os clientes. Apesar de explorarmos com mais detalhes, talvez a mais simples seja: marketing é administrar relacionamentos lucrativos com o cliente. Os dois principais objetivos do marketing são: atrair novos clientes, prometendo-lhes valor superior, e manter e cultivar os clientes atuais, propiciando-lhes satisfação (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 3).

O marketing não cria necessidades, identifica-as e propõe soluções adequadas e as transformam em oportunidades de negócios para que possam ser atendidas. É importante reforçar a diferença que existe entre necessidade e desejo. Enquanto necessidade é intrínseca ao ser humano, ou seja, não se pode deixar de ter ou ser, o desejo visa a satisfazer uma vontade, embora o objeto de desejo não seja, necessariamente, suprir uma necessidade básica.

Diversos fatores podem afetar a escolha do consumidor e interferir no comportamento de compra por determinado produto ou marca. São eles: fatores culturais, sociais, familiares, econômicos e psicológicos. Com isso, agem em conjunto de forma a tornar complexa a identificação do fator crucial em uma decisão de compra, fazendo com que o bom conhecimento desses fatores se torne cada vez mais importante na busca da vantagem competitiva pelas empresas.

Ao relacionar influências com escolhas reais de produtos e marcas, tem-se os grupos de referência, que fazem uma diferença muito significativa no poder de compra e de necessidade do consumidor:

Os grupos de referência são aqueles que exercem alguma influência direta (face a face) ou indireta sobre atitudes ou comportamento de uma pessoa. Os grupos que exercem influência direta são chamados grupo de afinidade. Alguns grupos de afinidade são primários, como família, amigos, vizinhos e colegas de trabalho, com os quais se interage contínua e informalmente. As pessoas também pertencem a grupos secundários, como grupos religiosos e profissionais ou associações de classe, que normalmente são formais e exigem menor interação contínua (KOTLER; KELLER, 2006, p.177).

Assim, pode-se afirmar que as pessoas são realmente influenciadas por seus grupos de referência ao serem expostas a diversos estilos de vida e comportamentos, o que influenciam também suas atitudes e sua autoestima de forma que possam vir a escolherem outras marcas, produtos e serviços.

2.2 Teoria de Abraham Maslow e as necessidades do consumidor

Conhecido pela Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas, Abraham Maslow foi um psicólogo norte-americano, descendente de russos e judeus e que, por conta de situações complicadas na infância, refugiava-se em bibliotecas. Seguiu o ramo da psicologia e por meio do estudo de diversas correntes da área, acabou

tendo como a teoria mais famosa a da “hierarquia das necessidades”, que correspondia a ter uma necessidade satisfeita se a anterior fosse concretizada.

De acordo com Kotler e Keller (2012), Maslow queria explicar porque os indivíduos são motivados por determinadas necessidades, em dados momentos e, com isso, fez algumas conclusões sobre o assunto, trazidas pelos autores supracitados:

Ele concluiu que as necessidades humanas são dispostas em uma hierarquia, da mais urgente para a menos urgente – necessidades fisiológicas, necessidades de autorrealização. As pessoas tentam satisfazer as mais importantes em primeiro lugar, e depois vão em busca da satisfação da próxima necessidade (KOTLER; KELLER, 2012, p. 173).

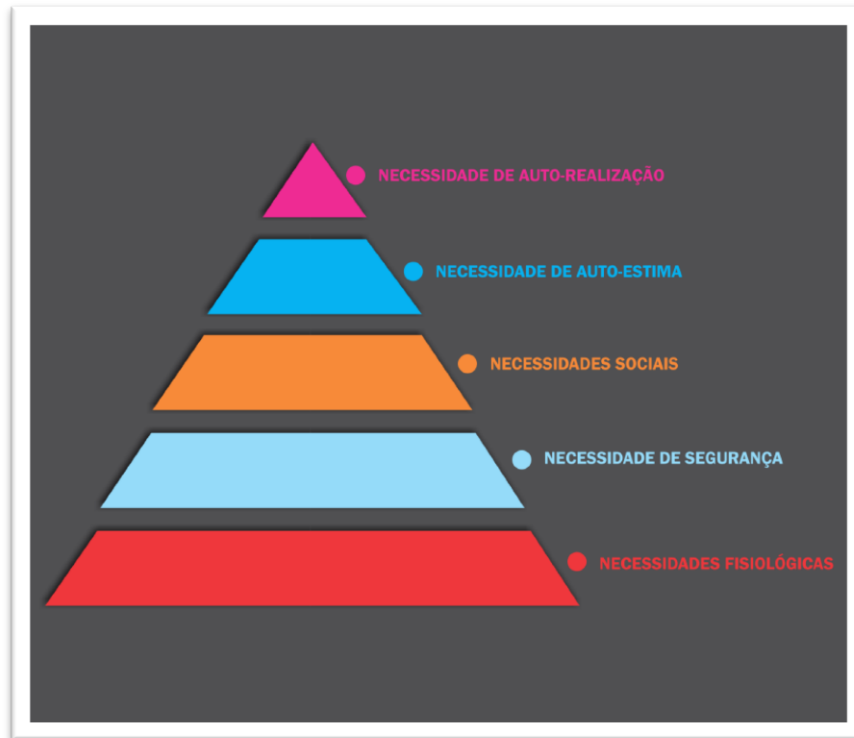
O ser humano acaba cumprindo a hierarquia das necessidades, pois é um ciclo de relevância, que vai da mais importante e de sobrevivência, até as outras necessidades secundárias, mas que possuem sua importância na vida de qualquer pessoa.

Kotler (2010) acrescenta sobre a teoria de Maslow que uma pessoa, por exemplo, trabalha para garantir sua sobrevivência e necessidade de segurança. Posteriormente, é motivada para que as condições físicas sejam supridas e, uma vez que consiga garanti-las, as principais necessidades passam a ser a sensação de autoestima e realização pessoal:

Considere a clássica pirâmide de Maslow, que mostra a hierarquia de necessidades. Abraham Maslow mostrou que a humanidade tem níveis de necessidades que precisam ser supridas e que vão desde as de sobrevivência (necessidades básicas) até as de segurança, sociais, de autoestima (ego) e de autorrealização (significado). Maslow descobriu também que as necessidades dos níveis mais altos não podem ser supridas sem que aquelas que estão abaixo delas o tenham sido. A pirâmide tornou-se a base do capitalismo (KOTLER, 2010, p. 20).

Dividida em cinco níveis e em forma de pirâmide, a teoria de Maslow propõe os fatores de satisfação e à medida que um nível de necessidade é atendido, o próximo se torna dominante e relevante. A pirâmide de Maslow é representada na Figura 1, a seguir.

Figura 1: Pirâmide da Hierarquia das Necessidades de Maslow



Fonte: Kotler (2010, p. 20). Adaptado pela autora.

Ao analisar a pirâmide, nota-se que as necessidades fisiológicas ficam na base e possuem o maior espaço, pois incluem o que é necessário para sobrevivência, como: fome, sede, abrigo, sexo e outras necessidades corporais. Na segunda parte, existem as necessidades de segurança, que estão vinculadas a sentir-se seguro em relação aos danos físicos e emocionais. Já no terceiro nível, se concentram as necessidades sociais, em que a afeição, aceitação, amizade e sensação de pertencer a um grupo são mencionadas. Observam-se as necessidades de estima no quarto nível, em que se incluem fatores internos, como respeito próprio, realização e autonomia; e fatores externos de estima, como *status*, reconhecimento e atenção. Por fim, temos no topo da pirâmide as necessidades de autorrealização, o que se objetiva na intenção de se tornar tudo aquilo que a pessoa é capaz de ser; inclui crescimento, autodesenvolvimento e alcance do próprio potencial (KOTLER, 2010).

Ao acrescentar sobre necessidade, é preciso encontrar os produtos certos que atendam às necessidades e desejos dos clientes e não mais os clientes certos para os produtos da empresa. A orientação de marketing diz que a solução para

atingir os objetivos organizacionais consiste em fazer com que uma empresa seja mais eficaz que os concorrentes são em relação à criação, entrega e comunicação de um valor superior a seus mercados-alvo escolhidos (KOTLER, 2006).

Theodore Levitt (2006, *apud* KOTLER; KELLER, 2006, p. 14) fez uma comparação entre as orientações de vendas e de marketing, em que as necessidades estão sempre em evidência em ambas as situações, porém, cada orientação determina sua forma de suprir essa necessidade, seja com uma excelente força de vendas ou pensando em agradar o cliente e satisfazer sua vontade:

A venda está voltada para as necessidades do vendedor; o marketing, para as necessidades do comprador. A venda preocupa-se com a necessidade do vendedor de converter seu produto em dinheiro; o marketing, com a ideia de satisfazer as necessidades do cliente por meio do produto e de todo um conjunto de coisas associado a sua criação, entrega e consumo final.

E segundo Lewis e Bridger (*apud* ZENONE, 2013, p.1), no mercado competitivo e com consumidores com maior poder de decisão é onde se apresenta o marketing moderno. Ver toda essa mudança em relação à globalização e aos meios digitais nos leva a ter que desenvolver diversas operações eficazes e com uma linguagem apropriada para cada veículo, canal e público.

O consumidor atual é individualista e independente, ou seja, busca satisfazer a suas necessidades e desejos individuais; é informado e envolvido. Isso significa dizer que esse novo consumidor busca informações sobre o que compra, compara e, cada vez mais, está envolvido em causas sociais. Somando a tudo isso, o consumidor não quer perder tempo, quer atenção e segurança em uma relação comercial (p. 1).

Assim, pôde-se constatar que o ser humano procura cada vez mais suprir suas necessidades da maneira que acha melhor e, na maioria das vezes, de forma individualista e que venha sempre a favorecê-lo, não esquecendo as influências e os diversos fatores de compra que são peças fundamentais para que essas necessidades sejam supridas.

2.3 Demandas de mercado e pontos de paridade

Para que um produto venha a ser exposto para venda é importante que seja feito um estudo de mercado e que o potencial consumidor seja consultado a fim de se saber a necessidade e o retorno sobre determinado produto ou serviço. Com isso, tem-se estados de demanda que fazem com que o estudo fique mais completo e que haja um melhor aproveitamento em relação aos objetivos que a empresa procura.

Ao pensar em um plano de ação, os profissionais de marketing devem estudar e identificar o estado de demanda e, por conseguinte, atender os objetivos da empresa. Os possíveis tipos de demanda são: negativa, inexistente, latente, em declínio, irregular, plena, excessiva e indesejada. Kotler e Keller (2006) caracterizam os possíveis oito estados de demanda como:

Demanda negativa: os consumidores não gostam do produto e podem até mesmo pagar para evita-lo. Demanda inexistente: os consumidores não conhecem o produto ou não estão interessados nele. Demanda latente: os consumidores compartilham uma forte necessidade que não pode ser satisfeita por nenhum produto existente no mercado. Demanda em declínio: os consumidores começam a comprar o produto com menos frequência ou deixam de compra-lo. Demanda irregular: as compras dos consumidores podem ser sazonais ou variar de acordo com o mês, a semana, o dia ou o horário. Demanda plena: os consumidores compram adequadamente todos os produtos colocados no mercado. Demanda excessiva: há mais consumidores interessados em comprar o produto do que produtos disponíveis. Demanda indesejada: os consumidores se sentem atraídos por produtos que têm consequências sociais indesejadas (KOTLER; KELLER, 2006, p. 8).

O marketing pode ser aplicado de diversas formas, assim, envolvendo seus profissionais no marketing de bens, serviços, eventos, ideias, organizações, entre outros. Tendo como a maior parte do esforço de produção e marketing da maioria dos países, o marketing de bens tangíveis assume esse posto e sustentam a economia moderna (IDEM, 2006, p. 6).

Saber identificar as necessidades do consumidor é fator determinante para definição do mercado-alvo, bem como estabelecer e definir a estrutura competitiva a partir dos pontos de diferença e os pontos de paridade:

Os pontos de diferença são qualidades ou benefícios que os consumidores associam fortemente com uma marca, avaliam positivamente e acreditam

que não poderiam ser comparáveis com os de uma marca da concorrência. Associações fortes, favoráveis e exclusivas com a marca que formam pontos de diferença, podem se basear em praticamente qualquer qualidade ou benefício. Os pontos de paridade são associações não necessariamente exclusivas à marca; de fato, elas podem ser compartilhadas com outras marcas. Esse tipo de associação assume duas formas básicas: paridade de categoria e de concorrência (IBDEM, 2006, p. 307).

Após a necessidade de o consumidor ser descoberta, é a hora de pensar no que influencia o comportamento de compra do público atendido e os fatores que mais exercem essa influência na hora de realizar uma compra e nos desejos de uma pessoa são os fatores culturais. Uma criança, por exemplo, absorve valores, percepções, preferências, referências e comportamentos à medida que cresce. Com isso, as empresas vão pensando em uma forma, através do marketing multicultural, para atender esse consumidor da melhor maneira possível. O marketing multicultural se refere a uma pesquisa minuciosa de marketing que revela diferentes nichos voltados ao mercado de massa.

2.4 O composto de marketing

De acordo com Sandhusen (2011) o composto de marketing é associado aos 4P's e a perspectiva deles requer que os profissionais de marketing decidam sobre o produto e suas características, definam o preço, como esse produto será distribuído e os métodos para promovê-lo. Assim, tendo as seguintes denominações e suas respectivas linhas a serem seguidas: produto, preço, praça ou distribuição e promoção. Produto distingue-se como qualquer coisa que seja tangível ou intangível e capaz de satisfazer necessidades, podendo ser um objeto, pessoa, lugar, serviço ou ideia. Preço se caracteriza pelo que o cliente está disposto a pagar pelo que se adquire. O preço é o único elemento mais fácil de alterar e o gerador de receita no composto de marketing. E programas de promoção são produzidos a fim de persuadir o consumidor a comprar o produto. Incluem-se nos programas de promoção a publicidade, o anúncio, a venda pessoal e a promoção de vendas, funcionando assim como estratégias de promoção indireta e direta. A praça ou distribuição corresponde ao ponto de venda, estoque, entre outras variáveis associadas à logística.

Kotler e Armstrong (2007) complementam essa informação, afirmando que o mix de marketing se designa por um conjunto de métodos de marketing que a empresa produz a fim de obter a resposta do público-alvo, fazendo com que eles representem os quatro pilares de toda e qualquer estratégia voltada ao marketing:

Produto significa a combinação de bens e serviços que a empresa oferece para o mercado-alvo. Preço é a quantia de dinheiro que os clientes têm de pagar para obter o produto. Praça envolve as atividades da empresa que disponibilizam o produto aos consumidores-alvo. Promoção envolve as atividades que comunicam os pontos fortes do produto e convencem os clientes-alvo a comprá-lo (IDEM, 2007, p. 42).

Para este estudo, o que mais interessa dentro dos 4P's por ter a função de comunicar ao consumidor o produto certo, é a promoção. Compreende-se, então, que o marketing de guerrilha vem para atuar no campo da promoção, tendo a responsabilidade de aproximar o público-alvo da empresa com ações inusitadas e criativas.

Porém, ainda existe uma crítica que fundamenta que o conceito dos 4P's vê o mercado apenas do ponto de vista do vendedor, que quer sempre vender, e não vê o ponto de vista do comprador, o que acaba acarretando em possíveis divergências de opinião (Kotler, 1999). É nessa hora que entram os 4C's (cliente, custo, conveniência e comunicação) para fazer com que a atenção seja voltada para o consumidor e não somente para o produto. Pois os clientes estão mais interessados em obterem um produto de forma mais conveniente possível, não pensando apenas em preço. Com isso, os profissionais da área deveriam atender primeiramente os 4C's para depois pensarem em boas estratégias para o desenvolvimento dos 4P's. Assim como os 4P's do Marketing, os 4C's devem transmitir a mesma mensagem para que ambos os conceitos possam ser usados no momento de criar um plano de ação.

Quando esses quatro grupos de variáveis (os 4P's) estão em equilíbrio e trabalham juntos tendem a influenciar, conquistar o público-alvo e a fortalecer a marca perante a concorrência. Diante disso, são representados na Figura 2, onde se observa cada "P" com sua ligação, a seguir:

Figura 2: Os 4Ps do Marketing

Fonte: Kotler e Armstrong (2007, p.42). Adaptado pela autora.

Os 4P's, também conhecidos como variáveis controláveis são o ponto de partida para qualquer estratégia de marketing bem-sucedida. Considerando que o posicionamento da marca no mercado é um objetivo a ser perseguido, torna-se indispensável que uma empresa defina com precisão as formas de inserir seu produto no mercado de forma a atender às necessidades e desejos de seu potencial cliente. Fazendo assim, que a questão em si seja saber qual estrutura será mais útil para executar a estratégia de marketing definida.

3. ESTRATÉGIAS

Quando se pensa em marketing é obrigatório que se discutam estratégias, pois as ações estão intimamente ligadas. O conceito de estratégia possui diversos conceitos, visões e algumas muito diferentes dos textos mais tradicionais. Porém, foca em várias definições distintas como, por exemplo: estratégia de plano, padrão, posição e perspectiva.

Kotler (2003, p. 63) se posiciona sobre estratégia da seguinte maneira “quando a estratégia é idêntica a dos concorrentes, não é estratégia. Se for diferente, mas facilmente imitável será uma estratégia ruim. Se for absolutamente diferente e difícil de copiar, será uma estratégia poderosa e sustentável”. Com isso, é bem importante que a estratégia seja muito bem fundamentada e bem esquematizada, para que, então, venha a ser superior a da concorrência.

Conforme Quinn *et al* (2006), não há um único entendimento ou conceito correto sobre tal assunto nesse campo, mas há perspectivas interessantes e construtivas, que podem ser abordadas sobre estratégia, porém, todos esses conceitos se complementam e se ajustam, a fim de visarem sucesso em geral.

O que é estratégia? Não há uma definição única, universalmente aceita. Vários autores e dirigentes usam o termo diferentemente; por exemplo, alguns incluem metas e objetivos como parte da estratégia, enquanto outros fazem distinções claras entre elas (QUINN *et al*, 2006, p. 24).

Por não ter uma única definição, existem diversas respostas para um mesmo termo, mas nada que fuja da essência real do significado de “estratégia”. São designações que provêm de como são abordadas, do contexto e da perspectiva que estão situadas.

Concentrar esforços em estratégias mercadológicas, que visam à vantagem competitiva sustentável e ao lucro, fazem as empresas abandonarem as antigas práticas utilizadas e buscarem um papel fundamental na interface entre a empresa e o mercado de atuação:

As estratégias de produto, serviços, canais de distribuição, preço e comunicação deve estar integradas aos objetivos estratégicos da empresa e possibilitar a formação de uma marca (Branding) que apresente um

posicionamento adequado à segmentação da empresa e que apresente diferenciais em relação à concorrência (ZENONE, 2013, p. 3).

Oliveira (2009) caracteriza estratégia como uma correlação da empresa ao seu ambiente e que a empresa procura definir e operacionalizar estratégias, a fim de obter resultados do que foi estabelecido, fazendo assim seguinte colocação sobre o tema:

A estratégia não deve ser considerada como um plano fixo ou determinado, mas um esquema orientador dentro de um fluxo de decisões. A estratégia deve ser sempre uma opção inteligente, econômica e viável. E, sempre que possível, deve ser original e até ardilosa; desta forma, constitui-se na melhor arma de que pode dispor uma empresa para otimizar o uso de seus recursos, tornar-se altamente competitiva, superar a concorrência, reduzir seus problemas e otimizar a exploração das possíveis oportunidades que o ambiente possa proporcionar à empresa e esta tenha condições para usufruir (OLIVEIRA, 2009, p. 5).

E finaliza acrescentando mais outro conceito sobre estratégia, além de mostrar o lado do sucesso da empresa e como uma boa estratégia pode trazer resultados quando é bem executada. Para esse sucesso, é necessário que o conjunto de ações esteja em harmonia:

A estratégia não é, evidentemente, o único fator determinante no sucesso ou fracasso de uma empresa; a competência de sua alta administração é tão importante quanto a sua estratégia. Uma estratégia adequada pode trazer extraordinários resultados para a empresa cujo nível geral de eficiência seja apenas médio (IDEM, 2009, p. 6).

A elaboração de estratégias de marketing passa por diversos ciclos até estarem prontas para serem executadas. Oliveira (2009, p. 40) então, diz que a primeira etapa do processo de formulação de estratégia envolve altos níveis de criatividade por parte dos profissionais responsáveis, inicialmente com três aspectos:

A empresa, com seus recursos, seus pontos fortes, fracos e neutros, bem como sua missão, propósitos, postura estratégica, objetivos, desafios e políticas; o ambiente, em sua constante mutação, com suas oportunidades e ameaças; a integração entre a empresa e seu ambiente, visando à melhor adequação possível, e, neste aspecto, inserem-se a amplitude e a abordagem da visão dos executivos da empresa (IBDEM, 2009, p. 40).

Esses aspectos são bem importantes quando o objetivo é formular uma estratégia inicial. Desse modo, a integração entre a empresa e seu ambiente faz da visão dos executivos da empresa uma visão ampla sobre o que deve ser analisado.

Em “A Arte da Guerra”, Cleary (2007) mostra como as pessoas que se dedicam e estudam, podem aplicar as estratégias nos negócios, por exemplo. Prezam-se, então, as metas de invencibilidade, a vitória sem luta e a força inexpugnável pela compreensão física, da política e da psicologia do conflito.

Primeiramente, as avaliações estratégicas precisam ter relação com cinco pontos para então terem como comparar e descobrir quais são essas estratégias. Os pontos referidos são: modo, clima, terreno, liderança e disciplina. Assim, avaliam-se esses tópicos da própria empresa e da concorrência com a finalidade de definir quem é superior. Após chegar a uma conclusão é que se deve mobilizar os colaboradores a fim de conseguirem concluir o objetivo estratégicos.

Ao prezar pelo sucesso da ação, Cleary (2007) cita como deve ser o comportamento dos envolvidos nela, pois é de suma importância que o comportamento seja conivente com o objetivo esperado:

A harmonia entre o povo é a base do caminho das operações militares; um clima favorável e uma posição vantajosa ajudam muito. Quando esses três elementos estão presentes, é hora de analisar a mobilização do exército. Essa mobilização exige líderes hábeis. Quando os líderes são hábeis, a disciplina é boa (CLEARY, 2007, p. 51).

O propósito maior é fazer com que o público-alvo tenha os mesmos objetivos que os líderes e, com isso, partilharem das ações sem medo do perigo, significando assim, guiar o povo pela instrução e orientação, pois o perigo significa desconfiança. Ao analisar o concorrente é preciso cuidado: se ele estiver obtendo sucesso e muito bem, de modo geral, é hora de ter cautela e analisar, para que, quando uma brecha vier a surgir, seja hora de reagir a ela.

Quando o inimigo é instigado e está prestes a ser pôr em movimento, debes simular medo, para que se entusiasme; espreita o momento que se ele deixar dominar pela negligência, então reagrupa tuas tropas e ataca”, acrescenta Cleary (2007) ao ter como estratégia cansar o inimigo pela fuga. Prezam então, que o adversário se renda por sua própria decisão e que atacar e derrotar uma ação, não é o mais importante.

3.1 A formulação de estratégias

As três estratégias genéricas que fornecem um melhor caminho a seguir para o pensamento estratégico surgiram por meio de Michael Porter e são elas: liderança total em custos, diferenciação e foco. Essas estratégias vêm como metas que a empresa deseja alcançar.

A primeira estratégia vem para fazer com que a empresa se esforce para conseguir os menores custos de produção e de distribuição, assim podendo oferecer preços mais competitivos do que a concorrência e obter uma participação de mercado. Já a diferenciação se concentra em obter um desempenho superior em uma área importante para o cliente, valorizada por grande parte do mercado. E a terceira estratégia, a empresa se concentra em um ou mais segmentos de mercado, o que faz a empresa conhecer minuciosamente com o que trabalha e busca diretamente a liderança dentro do segmento-alvo (KOTLER; KELLER, 2006).

Ao fazer o uso dessas estratégias citadas acima, o planejamento e o modo como agir em relação ao objetivo que deseja atingir é completamente importante, pois são eles que designam realmente como lidar com o mercado.

3.2 Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta estrutural que permite realizar uma avaliação estratégica, relacionando as oportunidades e ameaças existentes no ambiente externo e as forças e as fraquezas presentes no ambiente interno da empresa. Servindo, assim, para posicionar ou verificar a posição da organização e como a mesma está situada.

Segundo Kotler e Keller (2006), é necessário que se analise o perfil cliente e, ao analisar o ambiente externo, os autores acrescentam que uma unidade de negócios precisa acompanhar as forças macroambientais e microambientais estabelecendo, assim, um sistema de inteligência de marketing:

Um objetivo importante da avaliação ambiental é o reconhecimento de novas oportunidades. Sob muitos aspectos, um bom marketing é a arte de encontrar, desenvolver e lucrar a partir de oportunidades. Uma oportunidade de marketing existe quando a empresa pode lucrar ao atender às

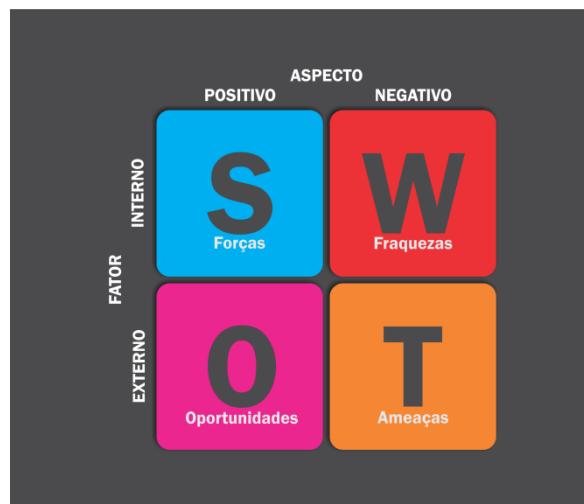
necessidades dos consumidores de determinado segmento (KOTLER, 2006, p. 50).

Para concluir o pensamento sobre a análise SWOT, os autores ainda pontuam sobre as análises específicas em relação às oportunidades. Desta forma, é necessário que sejam examinadas minuciosamente, a fim de adquirir melhores forças:

Uma coisa é perceber oportunidades atraentes, outra é ter capacidade de tirar proveito delas. É evidente que o negócio não precisa corrigir todas as suas fraquezas, nem deve se vangloriar de todas as suas forças. A grande pergunta é se o negócio deve se limitar às oportunidades para as quais dispõe dos recursos necessários ou se deve examinar melhores oportunidades, para as quais pode precisar adquirir ou desenvolver maiores forças (KOTLER; KELLER, 2006, p. 51).

Kotler e Keller (2012, p. 48) vêm analisando o ambiente interno e dizem que “uma coisa é perceber oportunidades atraentes, outra é ter capacidade de tirar o melhor proveito delas. Cada negócio precisa avaliar periodicamente suas forças e fraquezas”. A Figura 3 mostra abaixo como é disposta a análise SWOT:

Figura 3: Disposição dos fatores externos e internos e dos aspectos positivos e negativos da análise SWOT



Fonte: Kotler e Keller (2006, p. 51). Adaptado pela autora.

Fayard (2006, p.11) enfatiza que “a segurança da criação, da manutenção ou da expansão dos territórios depende, acima de tudo, da solidez e da confiabilidade das comunicações internas e entre seus elementos constitutivos”, acrescentando:

É por isso que um soberano, ao compartilhar verdadeiramente as dificuldades e as alegrias de seu povo, tem a garantia da solidez de seu apoio. Uma vez adquirida a invencibilidade graças a uma harmonia interior na organização e à excelência da administração, os erros adversos oferecem oportunidades de ganhos ou vitórias. Assim como a qualidade das comunicações constitui a força real, seu contrário engendra a fraqueza, e é isso que o estrategista revela ou suscita em seus adversários ou concorrentes. Quanto mais defeituosas forem as relações entre os componentes do edifício social adverso, mais ele desperdiçará seus recursos e, conseqüentemente, mais se afirmará a vantagem do estrategista virtuoso (FAYARD, 2006, p. 11 e 12).

Compreende-se, então, que a exposição das dificuldades e harmonia na organização traz poder e oportunidades de ganhos ou vitórias perante adversários e suas estratégias.

3.3 Posicionamento

As empresas utilizam estratégias de posicionamento para distinguir seus serviços dos serviços dos concorrentes e para projetar comunicações que transmitam sua posição desejada perante o mercado e o público-alvo.

O posicionamento pode ser utilizado por uma empresa como elemento de formulação estratégica, desde que leve em consideração as seguintes situações: a percepção do posicionamento de seus produtos nos respectivos segmentos de mercado; uma análise, em cada segmento de mercado, da situação da empresa e concorrência (COBRA, 1990).

Segundo Kotler (2003), em 1982 o termo “posicionamento” começou a fazer parte do vocabulário de marketing, por meio dos publicitários Al Ries e Jack Trout. Ao falar sobre posicionamento, Ries e Trout (2009) apontam que esse termo se tornou uma palavra-chave para o mundo da publicidade, para as vendas, para as pessoas do marketing e, até mesmo, para professores e políticos.

Ries e Trout (2009) comentam que “posicionamento é o primeiro sistema de pensamento que dá conta da dificuldade e se fazer ouvir em nossa sociedade supercomunicativa” e, de acordo com o posicionamento das empresas, Kotler (2003) ainda enfatiza:

O posicionamento mais eficaz é o das empresas que descobriram como ser singulares e dificilmente imitáveis. A aparência externa poder ser copiada,

mas não suas atividades internas. Contudo, nenhum posicionamento dura para sempre. Com as mudanças nos consumidores, nos concorrentes, na tecnologia e a economia, as empresas devem reavaliar o posicionamento de suas principais marcas. Algumas que estão perdendo participação no mercado talvez precisem de reposicionamento (KOTLER, 2003, p.179).

A maior parte das empresas, dificilmente consegue atender a todos os segmentos de mercado. Com isso, deve-se escolher apenas um desses segmentos para atender com qualidade e excelência. Ao ter um segmento definido, fica bem mais viável e profissional atender o mercado escolhido.

Considerando mais um P, de posicionamento, no composto de marketing, Ries e Trout (2009) dizem que “posicionamento é uma ideia revolucionária precisamente porque atravessa outros 4P’s. Ele fornece informações a cada um, dos quartos Pês e lhes dá consistência”.

O posicionamento começa com um produto. Uma mercadoria, um serviço, uma empresa, uma instituição ou até mesmo uma pessoa. Talvez você mesmo. Mas posicionamento não é o que você faz com o produto. Posicionamento é o que você faz com a mente do seu potencial cliente. Ou seja, você posiciona o produto na mente do potencial consumidor (RIES; TROUT, 2009, p. 16).

Porém, as mudanças feitas no nome, preço e embalagem são apenas mudanças cosméticas, feitas com o propósito de ter uma boa posição na mente do consumidor, não mudanças no produto em si. Ao falar sobre a abordagem básica do posicionamento é importante salientar que posicionamento não é criar algo novo e diferente e, sim, conseguir manipular o que já existe dentro da mente do potencial consumidor (RIES; TROUT, 2009).

Diante de diversos produtos, categorias, nichos e segmentos, como uma empresa pode utilizar a publicidade para abrir a mente do consumidor diante do mercado? A estratégia básica deve ser o “reposicionamento” da concorrência. Com um mercado tão diverso, as brechas que aparecem para serem preenchidas, são bem poucas. Porém, é de suma importância que a empresa crie uma forma de “reposicionar” os concorrentes que já ocupam uma determinada posição na mente das pessoas. A forma mais adequada para colocar um novo produto na mente do potencial consumidor é tirar a que já existe.

Ries e Trout (2009) comentam que “Frequentemente, assim que uma ideia é revogada, vender a nova ideia é absurdamente simples. De fato, as pessoas costumam buscar ativamente uma nova ideia para preencher o vazio” o que faz ser bem mais prático o fato de ter um novo produto a ser posicionado perante a concorrência.

Vale ressaltar que qualquer organização pode utilizar a estratégia de posicionamento. Porém, é preciso lembrar que uma empresa não entende e não utiliza os princípios do posicionamento, seus concorrentes os utilizarão e serão superiores. Por isso, estabelecer como alvo as necessidades que são capazes de suprir de uma forma melhor e, assim, posicionar o produto é muito importante para que o posicionamento seja feito de forma correta e traga o resultado esperado.

4. MARKETING DE GUERRILHA

Neste capítulo será abordado o tema Marketing de Guerrilha a partir da visão de autores como Jay Conrad Levinson, da obra “Marketing de Guerra” e de Francisco Cavalcante, de “Faça marketing de guerrilha”, além de alguns autores de artigos científicos, apontando as estratégias, tática e o posicionamento da marca perante a concorrência e o potencial consumidor.

A palavra “guerrilha” nasceu durante a guerra de independência espanhola, em 1808, em que a resistência daquele país, baseada em combates comandados por lideranças populares, enfrentou as tropas de Napoleão Bonaparte (CAVALCANTE, 2003). O termo “guerrilha” refere-se, então, aos métodos usados para a mobilidade e a forma de ocultação utilizada para que pequenos exércitos pudessem vencer tropas maiores. Assim, Cavalcante vem para definir guerrilha da seguinte forma:

[...] toda modalidade de campanha militar de caráter limitado, na qual pequenas unidades irregulares, utilizando a mobilidade e a surpresa, atacam as tropas irregulares, utilizando a mobilidade e a surpresa, atacam as tropas regulares do inimigo, quase sempre pelos flancos ou pela retaguarda, retirando-se em seguida para seus abrigos, geralmente na selva, montanhas ou outros locais de difícil acesso. Um tipo de guerra só possível com o apoio da população civil (CAVALCANTE, 2003, p. 9).

Criado na década de 1980 pelo publicitário Jay Conrad Levinson, o Marketing de Guerrilha surgiu com o intuito de munir pequenos empresários com táticas e estratégias de marketing a fim de conquistarem espaço em um mercado dominado por diversas empresas de grande porte. Além disso, utiliza-se também de investimentos menores para impactarem o público-alvo sem demonstrar que se trata mesmo de uma propaganda.

Levinson (1989, p. 9) ainda define marketing de guerrilha como “um método que utiliza as mais recentes estratégias de guerrilha no campo de marketing, para planejar, lançar e manter a maior ofensiva mercadológica possível”. Tendo sua origem no cenário de guerras e que utilizavam de técnicas de forma sábia para combater um forte inimigo.

Diante da palavra “guerrilha”, tem-se “pequena guerra”, o que abrange um tipo de guerra não convencional cuja principal tática se denomina pela ocultação e a extrema mobilidade dos guerrilheiros. O grande artifício proposto pela guerrilha se dá pela intervenção psicológica, que se impõe sobre as forças militares, fazendo com que os adversários mais fortes sejam vencidos por tal tática. Assim, a guerrilha busca a vitória por meio da infiltração no meio dos inimigos, em que as estratégias são utilizadas por uma parte mais fraca contra uma mais forte (CAVALCANTE, 2003).

4.1 Características, estratégias, táticas e vantagens

Ao ter contato com diversos conceitos e práticas da guerrilha bélica, Levinson moldou essas definições para o mundo organizacional, com a finalidade de apontar que as pequenas empresas também devem adotar métodos alternativos para sobreviver no mercado e competir com concorrentes maiores (RODRIGUES, 2010).

Com recursos financeiros insuficientes para investir nas ferramentas de marketing tradicionais, sobretudo na variável promocional do composto de marketing, as técnicas de guerrilha permitem que pequenas empresas utilizem “armas” mais baratas e eficazes, baseadas na criatividade e na inovação, em busca de visibilidade e posicionamento no mercado (RODRIGUES, 2010, p.50).

Vale ressaltar que, no início, o marketing de guerrilha era uma tática apenas de baixo custo, que era voltado para pequenas empresas. Porém, nos dias atuais, grandes anunciantes já utilizam a ferramenta a fim de terem mais lucro e visibilidade perante seu público-alvo (RODRIGUES, 2010), o que faz do marketing de guerrilha ter vantagem diante do marketing e das mídias tradicionais.

Segundo Ries e Trout (2009), cada vez mais as empresas precisam estar preparadas para fazerem guerra de marketing e suas ações devem ser planejadas da mesma forma como são as campanhas militares. Por meio do conhecimento, de análises e pesquisas, obter informações reais e concretas fazem com que o planejamento se consolide e tenha bons resultados.

Algumas características fazem o marketing de guerrilha cada vez mais completo e criativo para com o consumidor, sendo elas: *buzz*⁴ marketing, segmentação de mercado, mídias não convencionais, criatividade e mídia espontânea. Essas características são a base do estudo da guerrilha, dando assim, fundamento às estratégias e táticas utilizadas.

Tendo a mídia espontânea e o *buzz* marketing como principais ações de guerrilha, Rodrigues (2010, *apud* SALZMAN, 2003, p. 57), define como o *buzz* marketing como:

Trata-se do efeito boca a boca, da transferência de informação pelas redes sociais. Pode acontecer espontaneamente, sem estímulo do homem de marketing ou de outra pessoa qualquer. O *buzz* marketing, por seu turno, consiste no uso roteirizado da ação para gerar *buzz* [...]. Um dos fatores que diferenciam o *buzz* marketing de outras formas de marketing é a ilusão de espontaneidade, a invisibilidade do autor. A chave de tudo é a autenticidade.

Com isso, os consumidores acabam sendo a principal arma para promover a marca em questão, muitas vezes sem saber que o estão fazendo, ao compartilhar momentos, links e ações. Longo (2015, p. 45) ainda diz que “A difusão dessas informações é vantajosa para aquelas empresas que estão presentes na internet, seja em Redes Sociais ou Blogs. É importante estar em contato com os consumidores e saber o que eles têm a dizer sobre o produto.”.

Outras duas características que se podem destacar sobre o marketing de guerrilha se resumem em: baixos custos com propaganda e um total conhecimento da parte do mercado que o empresário busca e a geração de mídia espontânea, que faz com que o consumidor faça a propaganda de um determinado produto (DANTAS, 2009).

Salienta-se, ainda, que o marketing de guerrilha utilize o poder instantâneo da campanha sobre todos aqueles que passam pelo local, gerando, então, uma grande interação entre determinada marca e o público-alvo. Mas não precisamente apenas

⁴ Buzz Marketing: conhecido com marketing boca a boca, procura estimular indivíduos e a sociedade a repassar uma mensagem para outros, aumentando sua abrangência e servindo como influenciador. Com a rápida multiplicação, principalmente através da internet, uma mensagem pode atingir milhares ou até milhões de pessoas. O *buzz* pode acontecer espontaneamente ou pode ter influência de um agente externo.

em locais físicos: em campanhas via internet também é possível de capturar o consumidor e fazer com que a mensagem chegue de forma correta ao receptor.

Dantas faz uma comparação importante sobre marketing e marketing de guerrilha “a diferença primordial entre o marketing de guerrilha e o marketing tradicional talvez resida especificamente na comunicação, já que se vale de formas “inusitadas” de comunicação de marketing para posicionar produtos, serviços e marcas” (DANTAS, 2009, p.9):

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

Contudo, faz uma definição coerente do que seja marketing de guerrilha perante o marketing tradicional e usado no dia a dia. Acrescentando ainda sobre o composto de marketing de suas quatro variáveis já abordadas em um dos capítulos anteriores.

Por meio da criatividade e de estratégias abordadas quando realmente necessário, o marketing de guerrilha estimula, acima de tudo, o consumo, elevando o faturamento do negócio e fazendo com que a marca se fixe na mente do potencial consumidor. Com menos necessidade de recursos financeiros, a empresa consegue atingir excelentes resultados proporcionando que o consumidor fique cada vez mais próximo e interaja com a marca em questão.

As mídias impressas fazem com que a visibilidade fique ainda maior no decorrer da campanha e da divulgação das mídias espontâneas pelo simples fato de utilizarem a criatividade, a imaginação e todas as táticas da guerrilha a fim de atingirem um segmento específico de mercado e com uma verba bem mais baixa.

Levinson (1994) diz que a peça principal de um marketing econômico não é apenas poupar dinheiro e, sim, fazer com que o investimento tenha um bom retorno futuramente. A guerrilha ainda utiliza de diversos meios que vêm do marketing

tradicional, porém a diferença está na maneira como é reproduzido e visto, tendo um caráter de mudança e de se adequar facilmente à realidade em que se encontra.

4.2 As ferramentas do marketing de guerrilha e a internet

O uso do marketing de guerrilha requer que os profissionais dominem o ramo da criação da campanha utilizando as ferramentas e estratégias disponíveis e, ainda assim, consigam prever como o consumidor irá reagir diante de tal situação, seja ela em pontos físicos ou na internet.

De acordo com Santos e Athaydes (2008), por se tratar de um tema recente, ainda existem algumas contradições do que se pode considerar como ferramenta do marketing de guerrilha, porém as ferramentas mais faladas e estudadas vêm para mostrar a importância delas para a guerrilha:

As ferramentas do Marketing de Guerrilha são as armas que ganharam evidência devido à utilização por parte das agências de guerrilha. Diante das necessidades do ambiente econômico atual, as principais ferramentas utilizadas pelo Marketing de Guerrilha são: Ambush Marketing ou Marketing de Emboscada, Arte Urbana, Eventos e Patrocínios, Marketing Invisível, Marketing Viral, Performance, Propaganda e PR Stunt (SANTOS; ATHAYDES 2008, p. 3).

Essas técnicas citadas por Santos e Athaydes (2008) fazem do marketing de guerrilha cada vez mais completo e o autor mostra como são utilizadas na prática por meio do Quadro 1, que será apresentado a seguir:

Quadro 1: Ferramentas do marketing de guerrilha e suas utilizações

Ferramentas do Marketing de Guerrilha	Como são utilizadas
Marketing de Emboscada	Refere-se em promover uma marca de forma criativa e inusitada em eventos apoiados por outra marca e sem a permissão dos organizadores.
Arte Urbana	Vem para intervir na cidade, buscando potencializar o conhecimento da marca e aproximá-las sempre do consumidor.
Eventos e patrocínios	Podem ser de todas as formas, desde que estejam adequados ao que a empresa está objetivando.
Marketing Invisível	Trata da propagação de uma mensagem a respeito de uma marca num determinado lugar, mas sem que pareça ser uma ação comercial.
Marketing Viral	Busca disseminar com rapidez uma mensagem na internet ou no espaço físico.
Performance	Técnica que permite o contato direto com público-alvo em ambientes externos, como shows, teatros e etc.
Propaganda de guerrilha	Utiliza dos mesmos meios da propaganda tradicional, o que a difere é o baixo custo e de como é feita.
Pr Stunt	Vem para criar situações diferentes que gerem um boca-a-boca e que chamem bastante atenção.
Relações Públicas	Assessora e delimita as informações que devem sair na mídia.

Fonte: Santos, 2008, p. 3

Existem várias formas para que o público se atente à discussão, produção e reprodução das ações feitas pelo marketing de guerrilha e na internet é onde se tem a maior interação. Blogs, vlogs e flogs são recursos bastante utilizados pelos usuários, pois essas plataformas conseguem passar a eles uma facilidade maior de entendimento em relação a criação, edição e postagem de conteúdo, segundo Santos e Athaydes (2008):

A internet possibilitou a criação desses ambientes virtuais, mas esta nova linguagem, que pode ser percebida atualmente, surgiu através do acesso frequente dos usuários. O desenvolvimento tecnológico nos meios de comunicação permitiu maior liberdade de expressão a esses usuários. Portanto, o público que faz uso dessas ferramentas não deve ser mais visto apenas como um alvo passivo para os anunciantes. Este indivíduo virtual produz música, imagens, vídeos, textos, participando, assim, de um meio de comunicação. Diante desta realidade, a forma tradicional de se fazer comunicação, seja virtualmente ou não, deve ser repensada, pois o envio da mensagem através do esquema emissor – receptor sofreu alterações (SANTOS; ATHAYDES 2008, p. 3).

Cada vez mais o potencial consumidor utiliza a internet e as redes sociais a fim de se comunicar e estar mais próximo do que acontece ao redor do mundo, seja com outros usuários ou com empresas. Com isso, a opinião de cada consumidor

sobre um determinado produto ou situação é de suma importância, pois tende a gerar influência perante os outros.

Longo (2015, p. 49) acrescenta que “Na medida em que marcas passam a estar presentes nas Redes Sociais é como se todas as outras devessem estar ativas nesses canais. A capacidade que um post, no facebook, ou um *tweet*⁵, no twitter, tem de alcançar os indivíduos é imensa”. O que faz do conteúdo compartilhado pela empresa ter interação mesmo que o consumidor tenha apenas curtido, compartilhado ou retweetado o post.

Dessa forma, o que as marcas expõem em suas páginas como as ações de guerrilha, por exemplo, acabam ficando disponíveis para que o mundo inteiro possa ver e interagir, fazendo com que a marca se aproxime do consumidor, tendo a rede social como um canal dentre outras.

5. REDES SOCIAIS

Para dar sequência à análise deste estudo, o assunto referente a este capítulo são as redes sociais, mais precisamente o facebook. Através dele, foram colhidas as informações mais relevantes para que a campanha de *halloween* do Burger King pudesse ser analisada.

“Estar conectado ao ciberespaço, local da cibercultura, a partir de um cibercafé, elaborar diversos tipos de cibertextos ou interagir com obras de ciberarte, descobrir técnicas para a construção de ciborgs”, essa frase faz Martino (2015, p. 21) começar a fundamentar o tema.

O termo “ciber” vem atrelado sempre a ambientes e tecnologias que se liguem à internet e mídias digitais, fazendo, então, com que essa palavra tenha bastante sentido e de acordo com Martino (2015, p. 21), “A noção original de *cybernetics*, “cibernética”, foi uma elaboração teórica da relação entre informação, comunicação e controle em sistemas específicos” e vindo de uma base relacionada a um controle que alimenta um sistema, procura sempre compreender como a informação pode

⁵ Tweet: é o nome utilizado para designar as publicações feitas na rede social do Twitter.

ser usada a fim de prever o que acontece dentro do mesmo. Dependendo, então, da interação entre as partes que necessitam saber o que fazer e quando fazer.

Com isso, entra o papel das redes, que apesar de a ideia não ser tão recente, ganhou força quando a tecnologia auxiliou na construção das redes sociais conectadas pela internet. Essas redes, em geral, são formadas a partir de temas, valores e interesses, mas com uma interação bem específica.

No ano de 1997, surge a era das redes sociais modernas com o primeiro negócio on-line. Chamado “sixdegrees.com”, essa rede social tentava identificar um conjunto de relações reais entre pessoas reais. Dessa data em diante, foi se tornando algo revolucionário e a cada dia que passava havia mais uma descoberta nesse sentido.

Martino (2015) comenta sobre o termo “redes sociais”, pois o problema principal é a definição desse nome, uma vez que cada autor tem sua maneira de nomear tal expressão:

Embora seja geralmente utilizada para falar de agrupamentos *online*, a noção de “redes sociais” é um conceito desenvolvido pelas Ciências Sociais para explicar alguns tipos de relação entre pessoas. O uso da noção de “redes sociais” no ambiente da internet significa transpor um modelo de análise social para o espaço virtual, o que requer algumas mudanças no conceito (MARTINO, 2015, p. 55).

Recuero (2014, p. 128) diz que “no caso das redes sociais na internet, estas são percebidas como representações, onde as interações entre os indivíduos são apontadas como representativas entre estes”, o que faz dessas interações serem constituídas por conversações imediatas e bem diferentes das que acontecem *off-line*, fazendo com que as redes se tornem diferentes também.

Os sites de rede social, que representam as redes sociais, dão a possibilidade das pessoas estabelecerem conexões umas com as outras, o que vem sendo mantido de forma artificial, por permitirem a representação da rede e por alterarem de certa forma (RECUERO, 2014, p. 132).

Ainda sobre as redes sociais, as trocas conversacionais, as conexões e os papéis obtidos por elas, Recuero (2014) acrescenta que:

A construção de capital social é outro elemento característico nas redes sociais na internet que é relevante para a discussão da conversação. Isso porque as práticas conversacionais não são vazias; elas têm um papel importante na sedimentação da estrutura social. São essas trocas que constroem valores como intimidade, confiança e proximidade entre os atores, o que vai caracterizar a presença de laços sociais mais fortes ou mais fracos. Esses laços são caracterizados de acordo com os valores que eles contêm (RECUERO, 2014, p. 135).

A tecnologia vem superando cada vez mais todos os obstáculos entre o mundo online e off-line e, com isso, faz com que haja a possibilidade de um usuário poder participar das redes sociais através de celulares e *tablets*. Assim, como o mundo real é transposto para as redes sociais digitais, as discussões online acabam gerando diversas atitudes no mundo físico também.

“Cada rede social tem sua própria dinâmica, e isso está ligado de alguma maneira à própria arquitetura de tecnologia sobre a qual é construída a interação social” (MARTINO, 2015, p. 56). A seguir, no Quadro 2, são descritas as principais redes sociais e suas respectivas informações e características, segundo Moraes (2017):

Quadro 2: Redes sociais

REDE SOCIAL	FUNDAÇÃO	CARACTERÍSTICAS	OBJETIVO	MELHORES HORÁRIOS
Facebook	Criado no ano de 2004 por Mark Zuckerberg, Dustin Moskovitz, Eduardo Saverin, Andrew McCollum, Chris Hughes.	Permite o compartilhamento de fotos, vídeos, mensagens e et por meio de um perfil pessoal ou comercial, além da formação de grupos de interesse de um determinado assunto e da criação de páginas com a finalidade mercantil e de lazer. Possui opções de veicular anúncios e de trabalhar com métricas.	Conectar, interagir, divulgar e comunicar com pessoas e grupos.	De 8h às 9h, de 12 às 13h às 17h e no turno da noite de 22h às 23h, tendo a quinta-feira como o melhor dia.
Instagram	Criado no ano de 2010 por Kevin Systorm e Mark Krieger.	Tirar, tratar, postar, curtir e comentar fotos e vídeos, além de poder comunicar pessoas através do atalho “enviar mensagem” e de expor produtos com fins comerciais.	Divulgar fotos, vídeos, produtos, atividades comerciais e pessoais.	Às 8h da manhã e entre 17h e 18h, tendo a segunda-feira como o melhor dia.
Twitter	Criado no ano de 2006 por Jack Dorsey, Noah Glass, Evan Williams, Biz Stone.	Microblogging que pode ter uma comunicação através de links e mensagens com até 140 caracteres. Dispõe do compartilhamento de vídeos, fotos e de serviços de webcam.	Comunicação curta, objetiva, direta com pessoas e empresas.	De segunda a quinta-feira, de 13h às 15h.
Youtube	Criado no ano de 2005 por Chad Hurley, Steve Chen e Jawed Karim.	Plataforma digital de vídeos, categorias, canais e comunidades.	Com o objetivo que seus usuários carreguem, assistam e compartilhem vídeos em formato digital, a fim de se comunicarem com os demais.	Entre 14h e 16h em dias de semana e de 9h às 11h em finais de semana.
Linkedin	Criado no ano de 2003 por Reid Hoffman, Allen Blue, Konstantin Guericke, Eric Ly e Jean-Luc Vailant.	Canal muito inteligente e focado no meio profissional.	Comunicar os usuários com empresas a fim de melhores oportunidades.	De 7h à 8:30 e de 17 às 18h, de terça a quinta-feira.

Fonte: <https://www.tecmundo.com.br/rede-social/>; <https://viverdeblog.com/melhores-horarios-para-postar-nas-redes-sociais/>

Cada vez mais as redes sociais estão interligadas e, por mais que tenham diferenças, possuem as mesmas características em comum: comunicar e compartilhar informações e interesses entre os usuários.

5.1 Facebook

O facebook é considerado a maior rede social acessada e utilizada no mundo todo e vem sendo líder de mercado desde 2007, no segmento de redes sociais e tem como objetivo conectar, interagir, divulgar e comunicar pessoas, grupos e empresas.

A origem do facebook é de 2003, quando Mark Zurckenberg, um estudante da universidade de Harvard, e atual CEO do facebook, se juntou aos seus três amigos Andrew McCollum, Chris Hughes e Dustin Moskovitz a fim de colocar no ar um website chamado Facemash. Esse website tinha como objetivo integrar os estudantes da universidade e montar uma plataforma em que seus visitantes pudessem votar em uma pessoa, das duas pessoas que tinham como opção, com base nas fotografias de em quem era mais atraente e foi um sucesso. Porém, dias após, a universidade de Harvard acusou Marc de ter violado as regras de segurança e fez com que o Conselho de Administração de Harvard desativasse o Facemash (Zeevi, 2013). Apesar de não ter ficado no ar por muito tempo, acabou sendo a base da construção do facebook.

Posteriormente, Zurckenberg utilizou as ferramentas de que já tinha da plataforma facemash para criar um projeto de uma matéria da faculdade, o que acabou sendo um sucesso novamente (MCGIRT, 2007). Com isso, no início de 2004, começou a testar o TheFacebook, mas que, ao contrário do primeiro, foi criado de forma a cumprir todas as regras de segurança e privacidade que Harvard exigia e um mês depois o website online já estava no ar (TABAK, 2004). E só no ano de 2005 que passou a se chamar “facebook”, quando o domínio “facebook.com” foi comprado, permitindo então o acesso de outras universidades e comércios (ZYWICA; DANOWSKI, 2008). De acordo com Brown (2008), em 2006 houve a última explosão do facebook, quando qualquer usuário acima de 13 anos e com um endereço de e-mail válido poderia ter acesso a um perfil no website.

Dessa data em diante, o facebook só veio inovando e crescendo cada vez mais. Tornou-se um caso de sucesso e que provém de milhares de interações sociais todos os dias, seja por meio de postagem de frases, fotos, vídeos, curtidas,

anúncios, mensagens privadas e, até mesmo, com interação por meio de comentários.

Para somar ao pensamento do surgimento das redes sociais e do facebook na era digital, David Kirkpatrick complementa a ideia de que o mundo já vive num meio dessas redes sociais e que cada vez mais o número de usuários vem crescendo:

Hoje em dia, as redes sociais estendem-se por todo o planeta. O Facebook é o maior dentre elas. É raro um estudante do ensino médio ou um universitário que não use rotineiramente o Facebook ou o MySpace. Esses sistemas tornaram-se tão difundidos como meio de comunicação que muitas pessoas de todas as idades já quase não usam e-mail. Começando com o sixdegrees, passando pelo Friendster e chegando até o facebook, as redes sociais tornaram-se uma parte familiar e onipresente da internet (KIRKPATRICK, 2011, p. 96).

No entanto, o facebook hoje em dia segue sendo a maior rede social e empresa que conecta o mundo e, por isso, é importante ter muito cuidado no que é exposto nas mídias sociais.

Em um mundo conectado, é muito importante termos consciência de como nos comportamos nas mídias sociais. Isso porque declarações mal interpretadas, fotos inadequadas, comentários maldosos podem manchar tanto a reputação de uma empresa quanto de uma pessoa. Por isso, antes de pensarmos em como o Facebook pode ajudar nos resultados do nosso negócio, é importante nos lembrarmos de que ter uma postura pessoal na internet também é um ponto importante para o seu sucesso profissional. Fazer da sua imagem um bom negócio é bom para você e para a empresa que você representa (PORTO, 2014, p. 29).

Ao resolver ter uma rede social, têm-se duas opções: um perfil pessoal, caso seja para um usuário ou uma página, conhecida como *fan page*⁶, que é usada para empresas e negócios. O acesso é bem simples e se tem diversos recursos para poder navegar nessa rede social.

Ao falar sobre o marketing no facebook, tem-se uma gama de oportunidades para todos os tipos de empreendimentos. Por ter um número muito elevado de usuários, há diferenciais únicos: a capacidade de segmentação e a capacidade de

⁶ Fan Page: é uma página específica dentro do facebook direcionada para empresas, marcas ou produtos, associações, sindicatos, autônomos, ou seja, qualquer organização com ou sem fins lucrativos que desejem interagir com os seus clientes no Facebook.

favorecer a utilização por todos os tipos de empresas e de todos os portes, tendo assim muita flexibilidade de orçamento. Essa versatilidade de valores consegue cada vez mais engajar as empresas no mundo virtual e fazer com que campanhas possam fazer a diferença em qualquer negócio. Há diversas empresas que usufruem dessas oportunidades que o facebook possui para ficar cada vez mais perto do seu público-alvo e também para obter o retorno dele.

Porém, é preciso ter cuidado para que não ocorram erros de marketing por falta de alinhamento dos objetivos que a empresa busca. Por isso, é necessário que se faça um estudo de mercado, de público-alvo e do que é preciso ser feito para crescer cada vez mais. Posteriormente, é a hora de montar a estratégia necessária para atingir os objetivos impostos e o consumidor também. Ao ter todos esses pontos bem equiparados é a hora criar a página e suas respectivas campanhas.

Vale salientar que para ter uma página de sucesso no facebook é de suma importância que haja uma boa gestão por trás disso e, nessa hora, é necessário o investimento em profissionais capacitados para exercer todo o papel estratégico para ter o melhor aproveitamento das ferramentas disponíveis. A Figura 4, a seguir, apresenta o exemplo de uma página no facebook:

Figura 4: Página no facebook



Fonte: <https://www.facebook.com/unifoa>

Ela exemplifica como é essa rede social tão conhecida e utilizada no mundo inteiro. De simples acesso e com uma navegação bem fácil pelo website ou por um aplicativo, o facebook traz o mais moderno das redes sociais e com funções que vão de postar fotos em tempo real com um prazo de até 24 horas para ser vista, até de ligar e mandar mensagens de voz.

“As empresas estão nas mídias sociais, mas as mídias sociais não estão nas empresas”. O que temos hoje é uma grande corrida para estar nas mídias sociais. Sem dúvida, isso é ótimo, pois aponta para o futuro do marketing: marketing de relacionamento, de conteúdo. Contudo ainda temos um longo caminho a trilhar, especialmente no facebook como mais uma ferramenta de propaganda, mais barata que a mídia de massa, por exemplo, não como uma ferramenta importante para sua sobrevivência no mercado. O mercado está cada vez mais competitivo e é importante pensar que seu concorrente não é a loja ao lado da sua, mas sim, todas as empresas que atuam no seu segmento, em qualquer lugar do mundo. Por isso, integrar o facebook e os demais canais de comunicação à sua estratégia pode fazer a diferença (PORTO, 2014, p. 54).

Portanto, o Facebook deve ser visto com um aliado estratégico para o negócio, sendo o caminho para usufruir da maior rede social do mundo e obter resultados positivos em todas as áreas de uma empresa.

6. METODOLOGIA

Para a construção deste estudo foi utilizada a pesquisa bibliográfica e um estudo de caso, a fim de validar o tema. Por meio de análises aprofundadas, foi possível averiguar e legitimar a utilização do marketing de guerrilha na campanha de *halloween* do Burger King.

A pesquisa bibliográfica foi feita por meio de livros, artigos científicos e sites especializados no objeto de estudo, além do estudo de caso da campanha *halloween* do Burger King. De acordo com Marconi e Lakatos (2010) “pesquisa é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”.

Em relação ao estudo de caso, Martins (2008) comenta que “o sucesso de um Estudo de Caso, em muito, depende da perseverança, criatividade e raciocínio crítico do investigador para construir descrições, interpretações, enfim, explicações originais que possibilitem a extração cuidadosa de conclusões e recomendações”.

Para investigar a campanha de *halloween* do Burger King, foi analisada uma página na rede social facebook que continha toda a campanha feita pelo marketing da empresa, com todos os detalhes de como foi realizada e de como funcionou. Esta análise foi feita por meio dos comentários dessa postagem a fim de se constatar as estratégias utilizadas, o posicionamento da marca perante à concorrência e público-alvo e como o marketing de guerrilha está atrelado à campanha.

Por ter muitos comentários, 654 no total, foi utilizada a estratégia de analisá-los por meio da seleção feita pelo próprio facebook em relação aos que foram mais relevantes de acordo com a publicação. Depois dessa triagem, pegou-se uma porcentagem de 5% deles (32 comentários) para serem analisados e, com isso, foram apurados segundo o objetivo deste estudo.

7. ESTUDO DE CASO BURGER KING

A empresa Burger King, objeto deste estudo, possui, atualmente, mais de 15 mil lojas e serve mais de 11 milhões de consumidores por dia em mais de 100 países pelo mundo. Operados por franquias independentes, praticamente 90% dos restaurantes da marca são administrados por empresas familiares que estão no ramo alimentício há anos (BURGER KING, 2017).

De acordo com o blog Mundo das Marcas⁷ (2013), o Burger King, conhecido como a casa do *whopper*, teve seu pontapé inicial em 1953, em Jacksonville, Flórida (EUA), quando ainda atendia pelo nome de “Insta Burger King” sendo fundada por Matthew Burns, a Keith J. Kramer. Porém, apenas em 4 de dezembro de 1954 tornou-se oficialmente “Burger King”, após ser comprada e renomeada por James W. McLamore e David Edgerton ao verem que a marca passava por grandes crises financeiras e que a oportunidade de oferecer refeições rápidas a preços razoáveis era muito boa. Assim, acabou sendo reestabelecida em Miami, na Flórida e desse período em diante foi seguindo para ser considerada a segunda maior rede de restaurantes de *fast-food* do mundo. Três anos mais tarde, foi lançado o sanduíche mais famoso do Burger King: o *whopper*, hambúrguer com 100 gramas de carne.

A partir do ano de 1961, os trabalhos para a rede se tornar uma franquia, começaram a funcionar. A primeira loja franqueada foi aberta em Porto Rico e, em menos de 10 anos, já existiam mais de 275 franquias espalhadas por diversos países, o que acabou acarretando a venda para a Pillsbury Company. A chegada da rede de *fast-food* ao Brasil se deu apenas em 2004, em São Paulo, quando a marca já era conhecida mundialmente. Como de costume, adotou uma postura mais agressiva na mídia e seguiu os passos de fazer comparações diretamente ligadas à maior concorrência, o McDonald's. Sem contar o fato de as propagandas incluírem frases bem provocativas e das primeiras lojas serem situadas em frente ou ao lado de uma unidade concorrente. O slogan utilizado atualmente é “Do seu jeito”, remetendo sempre ao que o consumidor deseja da marca e o poder da personalização dos lanches.

⁷ Blog Mundo das Marcas: <http://mundodasmarcas.blogspot.com.br/2006/05/burger-king-land-of-whopper.html>

De acordo com o Burger King (2017), a cultura da empresa é bem interessante, pois sua visão é "Ser a marca de *fast-food* preferida, mais rentável, com pessoas talentosas e forte presença nacional.", além de ter a missão voltada para uma experiência alimentícia prazerosa e valores focados no cliente, na meritocracia, na visão do dono, em muita alegria, ética e simplicidade.

Ainda de acordo com o blog Mundo das Marcas (2013), a mascote do Burger King, simbolizada por um simpático rei e conhecido como "The King", foi criada no ano de 1955 como parte do letreiro da primeira loja. A partir desse ano, a figura foi ganhando animação e começou a fazer parte de comerciais para o público infantil seguido do slogan "where the kids are king", traduzido como "onde as crianças são reis". Com isso, uma coroa de papel e bem semelhante a que a mascote usava foi criada para fazer com que todos que comessem no restaurante pudessem se sentir realmente como um rei, em todos os aspectos. A Figura 5 vem para ilustrar essa mascote:

Figura 5: Mascote do Burger King e mais conhecida como "The King"



Fonte: <http://mundodasmarcas.blogspot.com.br/2006/05/burger-king-land-of-whopper.html>

A coroa que, atualmente, é distribuída aos consumidores no restaurante, surgiu por conta da mesma utilizada pela mascote, o que fez virar uma referência da

marca e contribuir para torná-la mais popular e conhecida mundialmente pelo público-alvo, tornando-se então, um símbolo da empresa.

7.1 Evolução da marca

O blog Mundo das Marcas (2013), ao falar sobre o logotipo do Burger King, menciona que o primeiro existente não fazia menção a uma rede de *fast-food* e ao principal item deles, o hambúrguer. Pois era algo bem diferente do que é hoje e, com isso, passou por uma série de mudanças e aprimoramentos, como mostra a Figura 6 a seguir:

Figura 6: Transição do logotipo utilizado pela empresa de *fast-food* Burger King desde 1954



Fonte: <http://mundodasmarcas.blogspot.com.br/2006/05/burger-king-land-of-whopper.html>

As mudanças de logotipo são bem aparentes, sinalizando que cada vez mais o Burger King procura aperfeiçoar todos os detalhes que vão desde a marca até o menu. Ao fazer referência à mascote da Figura 5, a Figura 6 apresenta como era o logotipo que continha a personagem e como ficou após a transfiguração da mesma. Em 1969, foi aprimorado e começou a fazer menção à relação existente com o

hambúrguer, colocando, então, o nome da rede entre um pão de hambúrguer. Muitos anos depois, o logotipo acabou sendo modernizado e teve uma nova tipologia, o que demonstra a Figura 7:

Figura 7: Modernização do logotipo do antigo logotipo para o atual do Burger King



Fonte: <http://mundodasmarcas.blogspot.com.br/2006/05/burger-king-land-of-whopper.html>

O atual logotipo do Burger King foi substituído em todos os restaurantes da rede no ano de 2001 e ficou conhecido como “blue swirl” por conta da cor azul utilizada pela primeira vez e do novo formato, porém sem perder a essência que remete ao pão do hambúrguer.

7.2 Menu

De 1954 em diante, o menu do Burger King passou por diversas mudanças, mas os complementos tradicionais como, por exemplo, as batatas fritas, refrigerantes e sorvetes não faltavam nas opções que continha os hambúrgueres. No ano 1957, foi lançado o lanche mais famoso da rede o “*whopper*” tal qual é querido até os dias de hoje. A representação da Figura 8 vem para exemplificar a seguir o hambúrguer pioneiro nas redes de restaurantes do Burger King:

Figura 8: Logotipo utilizado pela empresa de *fast-food* Burger King



Fonte: <http://www.burgerking.com.br/>

O *whopper* é a opção mais requisitada no Burger King desde que foi adicionado ao menu do restaurante. Posteriormente ao sucesso do hambúrguer ovino, foi acrescentado ao cardápio uma alternativa de frango e essas duas opções em tamanhos menores para crianças também. Além dessas seleções, algumas unidades contam, ainda, com uma linha especial de ingredientes como peixe e angus, cardápio para o café da manhã, um buffet completo de saladas, empanados de peito de frango com molho, pequenas rabanadas em forma de palito, diversos tipos de batatas fritas, rodelas de cebolas fritas, entre outros.

7.3 Concorrência

No cenário competitivo é cada vez mais significativo que haja concorrência e que boas estratégias sejam utilizadas a fim de suprir as necessidades da empresa em questão. E para o Burger King isso não seria diferente.

Conhecer, analisar e estudar a concorrência são ações de suma importância para o mundo empresarial. Ao identificar o perfil do concorrente, acaba ficando mais fácil entender o que precisa ser feito para melhorar o negócio e, com isso, evitando possíveis falhas e erros comuns, fazendo com que a se empresa destaque no

cenário competitivo por meio do preço, qualidade e formas de disponibilizar o produto para o cliente.

Tem-se, então, dois tipos de concorrência: direta e indireta. A concorrência direta é aquela que possui a mesma gama de produtos oferecidos, preços semelhantes, pontos de venda similares e que acabam atingindo o nicho de mercado e público-alvo equivalente ao outro. Já a concorrência indireta é baseada em não oferecer um produto/serviço idêntico, mas prezam por atingir o mesmo perfil de público-alvo através de estratégias de substituição, fazendo com que o consumidor pense bastante antes de tomar a decisão final.

O maior concorrente direto do Burger King é, sem dúvida, o McDonald's (rede número um e líder de mercado no ramo de *fast-food*), podendo, então, ser exemplificado por este estudo de caso como empresa atacada através do marketing de guerrilha pelo Burger King. Assim, diversas campanhas com a finalidade de atacar a concorrência, de selar a paz, de fazer algo entre as duas empresas e de deixar as duas próximas do consumidor já foram feitas. Em algumas situações, no entanto, não foram tão bem aceitas por uma das partes, mas que acabaram gerando um alarde muito grande nas redes sociais e em todo o mundo (KOTLER; KELLER, 2006)

Além do McDonald's como concorrente direto, têm-se ainda os concorrentes indiretos e que acabam fazendo diferença na escolha do potencial consumidor, sendo eles: Subway, Bob's, Wendy's, KFC e Giraffas. Essas empresas são concorrentes no nível institucional e é preciso que se criem estratégias voltadas para o marketing institucional (direcionado para a gestão da imagem de uma marca, que visa influenciar essa mesma imagem junto dos seus diferentes públicos) a fim de convencerem o cliente de que o seu produto/serviço lhe agregará mais valor.

7.4 Análise SWOT do Burger King

No capítulo de estratégias foi citada uma forma bastante utilizada para se estudar uma empresa: a Análise SWOT. Neste subcapítulo, serão analisadas as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do Burger King, pois esta ferramenta permite realizar uma avaliação estratégica existente no ambiente interno e externo de uma organização.

Como um negócio de ramo alimentício, o Burger King deve usar seus pontos fortes para competir contra gigantes como o McDonald's. Além disso, a empresa deve considerar as ameaças e os riscos ligados ao mercado global de restaurantes *fast-food*. Com isso, é esperável que o Burger King continue a ser um dos principais jogadores neste mercado, de acordo com a matriz representada nos quadros a seguir:

Quadro 3: Análise do ambiente do Burger King

BURGER KING – Ambiente Interno	
Forças	Fraquezas
Imagem da marca é forte	Empresa de fácil imitação (variável controlável)
Alta participação de mercado	Limite de opções de produtos
Diferenciação moderada de produtos	Controle do modelo de franquia
BURGER KING – Ambiente Externo	
Oportunidades	Ameaças
Diversificação do mix de produtos	Competição agressiva
Desenvolvimento de mercado	Imitações (variável incontrolável)
Melhoria na qualidade de serviço	Tendências de vida saudáveis

Fonte: <http://panmore.com/burger-king-swot-analysis-recommendations>. Adaptado pela autora

A capacidade do Burger King de manter sua posição como um dos maiores restaurantes no setor de *fast-food* é, principalmente, baseada no saldo estratégico

mostrado na análise feita no Quadro 3. O modelo de análise SWOT examina os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças mais importantes para a empresa.

7.5 Campanha de Halloween

Para a campanha de *halloween* do ano de 2016, o marketing do Burger King pensou em atacar a concorrência e seguir pelo ponto de partida do marketing de guerrilha. Com uma ideia original e ousada, o Burger King fantasiou-se de fantasma, fazendo uma alusão ao McDonald's.

Nessa jogada de marketing, o Burger King utilizou-se da sazonalidade para promover uma campanha de *halloween*, em que escolheu uma loja situada no Queens, Nova Iorque, para dar sequência à ação. Fantasiou-se de McDonald's ao colocar um tecido branco imenso em cima da loja, com objetivo de “assustar” as pessoas que passavam pela rua e os clientes que entravam no restaurante. Abaixo das letras que compunham o logotipo do *fast-food*, existia um aviso com a seguinte frase “Bu! Brincadeira, nós ainda grelhamos no fogo os nossos hambúrgueres”, conforme a Figura 9, levando em conta o método de preparo da carne de hambúrguer do Burger King.

Dando continuidade à campanha, o Burger King criou a figura de um fantasma com sobancelhas amarelas para fazer menção ao logotipo do McDonald's. Nos olhos do personagem criado, conseguia-se ler o letreiro original do estabelecimento. Ao entrar no restaurante e comprar um *whopper*, lanche mais clássico da rede, os clientes encontravam outra surpresa: a caixa do sanduíche também vinha fantasiada de fantasma e, quando aberta, esclarecia a encenação, desejando um “Feliz *Halloween*” a todos, conforme Figura 10 apresentada a seguir.

Figura 9: Burger King se fantasia de McDonald's para "assustar" clientes no halloween



Fonte: <http://www.gazetadopovo.com.br/economia/burger-king-se-fantasia-de-mcdonalds-para-assustar-clientes-no-halloween-bpo4ujq3o079zwlz1mtbdz0y>

A Figura 9 vem demonstrar como ficou montado o restaurante para a ação da campanha de *halloween* do Burger King do ano de 2016, no Queens. Além do lençol branco, que chama mais atenção na estrutura do *fast-food*, alguns outros detalhes precisam ser destacados, como os apresentados da Figura 10:

Figura 10: Detalhes da campanha de halloween do Burger King



Fonte: <http://www.gazetadopovo.com.br/economia/burger-king-se-fantasia-de-mcdonalds-para-assustar-clientes-no-halloween-bpo4ujq3o079zwlz1mtbdz0y>

Quadro 4: Comentários da campanha no facebook

COMENTÁRIOS RELEVANTES	COMENTÁRIOS
Comentário 1	“O BK se fantasiou de MC no dia das bruxas, muito bom! HAHAHAHAHAHAHAHHAHAHA”
Comentário 2	“Amo o marketing e suas estratégias!”
Comentário 3	“Tá chegando em outro nível essa zoeira do BK e MC em kkkkkkkkkk”
Comentário 4	“Em comparação com imagens de publicidade, quando abrimos as caixas, tanto mcd como bk é sempre assustador...”
Comentário 5	“Olha o marketing dos caras, hahahaha sensacional”
Comentário 6	“Essa gente sabe de publicidade e marketing”
Comentário 7	“Esses caras seguem me surpreendendo (quase fazem q eu goste dos hambúrgueres deles)”
Comentário 8	“Segura esse B.O aí a agência de marketing do Bk já está esperando resposta do Mc”
Comentário 9	“Quando os clientes aceitam ideias estúpidas e funcionam legal...”
Comentário 10	“Olha só que criatividade essa campanha...”
Comentário 11	“Ficou bom para o Mc Donalds, fortaleceu o marketing deles, deixando-o mais visto!”
Comentário 12	“Olha essa publicidade kkkkkkkkkkk eles são os melhores!”
Comentário 13	“Compartilhei no começo da tarde, incrível a criatividade e a "coragem" hahahahaha”
Comentário 14	“Genial!!!”
Comentário 15	“Por isso gosto do Burger King kkkkkkkkkk”
Comentário 16	“Como eu amo a publicidade, pega essa mano! Kkkkkkkkkkkkkk”
Comentário 17	“Da série: ô raça maravilhosa #pp #mkt”
Comentário 18	“Burger King Brasil faça isso tbm, por favor!”
Comentário 19	“É por essa e outras coisas que gosto muito, mas muito mais do BK”
Comentário 20	“Fantasia de mc kkkkkkkkkkkkkkkkkkkkkkkkkkkkk mt bom”
Comentário 21	“BK da zuera! Excelente hein”
Comentário 22	“Que boa propaganda”
Comentário 23	“Esse marketing é Zica não?!!”
Comentário 24	“Saca essa publicidade!”
Comentário 25	“Esse povo de marketing... adoro!!!”
Comentário 26	“BK sempre melhor, aceitem”
Comentário 27	“Incrível!! <3 Parabéns!!!”
Comentário 28	“Grande estratégia de Marketing!”
Comentário 29	“Muito bom!!!”
Comentário 30	“Gostei da brincadeira ficou muito legal!”
Comentário 31	“Publi do BK de halloween hahahahahaaha muito boa”
Comentário 32	“The zuera never ends kk”

Fonte:

https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=1666096373720897&id=1462187380778465&substory_index=0

Ao fazer um estudo com base nos comentários relevantes, pôde-se constatar que as estratégias utilizadas pelo Burger King para atrair o público-alvo, chamar a atenção de quem passava pela rua, deixar o consumidor mais próximo e fazer o “boca-a-boca”, funcionou conforme prevê o marketing de guerrilha. Todas as pessoas que tiveram seus comentários classificados como “relevantes”, conseguiram demonstrar que a campanha atingiu o objetivo esperado: utilizar o marketing de guerrilha para se posicionar perante o mercado e atacar a concorrência. Foram comentários positivos e que faziam menção aos “ataques” que o Burger King e o McDonald’s sempre tiveram um com o outro.

8. ANÁLISE CRÍTICA

Para investigar a campanha de Halloween do Burger King, foi analisada uma página na rede social facebook que continha toda a campanha feita pela empresa, com todos os detalhes de como foi realizada e de como funcionou. Esta análise foi feita por meio dos comentários dessa postagem a fim de se constatar as estratégias utilizadas, o posicionamento da marca perante à concorrência e reação do público-alvo e como o marketing de guerrilha está atrelado à campanha.

Por ter muitos comentários, foi utilizada a estratégia de analisá-los por meio da seleção feita pelo próprio facebook em relação aos que foram mais relevantes de acordo com a publicação. Depois dessa triagem, pegou-se uma porcentagem de 5% dos comentários relevantes para serem analisados e, com isso, foram apurados segundo o objetivo deste estudo.

Conforme o posicionamento de Kotler (2003, p. 63) sobre estratégia, ele diz que “quando a estratégia é idêntica a dos concorrentes, não é estratégia. Se for diferente, mas facilmente imitável será uma estratégia ruim. Se for absolutamente diferente e difícil de copiar, será uma estratégia poderosa e sustentável”. O que faz do Burger King ter seu diferencial perante a concorrência e ser superior a ela.

Levinson (1989, p. 9) define marketing de guerrilha como “um método que utiliza as mais recentes estratégias de guerrilha no campo de marketing, para planejar, lançar e manter a maior ofensiva mercadológica possível”. Essas estratégias são de suma importância para que uma campanha tenha sucesso e alcance os objetivos esperados.

Portanto, de acordo com a teoria referida na parte teórica dos capítulos anteriores e da parte prática da campanha do Burger King, pôde-se comparar os dois estudos e observar que a campanha utilizou das táticas do marketing de guerrilha em todos os aspectos: desde a parte de montar uma campanha com baixos custos até o boca-a-boca que é gerado pelo público-alvo.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao abordar o tema Marketing de Guerrilha para realização deste estudo, foi necessário estudar a parte teórica, conhecer os conceitos, táticas, estratégias, como funcionava o marketing de guerrilha na prática e se o Burger King conseguiu utilizar todas as ferramentas que envolvem o tema em questão a fim de alcançar o objetivo estipulado e resolver a questão problema.

As indagações levantadas por este estudo não têm a pretensão de serem generalizadas, pois contam com limitações acerca dos dados disponíveis. Porém, a principal ideia era investigar se o marketing de guerrilha desenvolvido pelo Burger King deteve possíveis estratégias de posicionamento, além de identificar como a sazonalidade foi utilizada por ele a fim de uma ação de marketing de guerrilha contra a concorrência.

O Burger King aplica em suas ações diversas táticas e estratégias provindas do marketing de guerrilha, como por exemplo: eventos que tenham um baixo custo, que chamem a atenção do consumidor, seja no meio físico ou virtual, que tenham um caráter ousado e inovador, que usem muita criatividade e mídias não convencionais, o que acaba saindo dos padrões do marketing tradicional.

Os dados coletados e as pesquisas feitas acerca do tema em questão remetem que o estudo do marketing de guerrilha do Burger King e suas estratégias utilizadas em campanhas publicitárias conseguem atingir um viés positivo, seja por meio do “boca-a-boca” do consumidor, da sazonalidade que acaba facilitando um alarde maior da ação e, até mesmo, as publicações em redes sociais, que rodam grande parte do mundo. A campanha de *halloween* em questão teve um retorno significativo para a empresa, pois o público-alvo conseguiu participar e interagir com a mesma. E ao averiguar os aspectos dispostos pela empresa, pôde ter a certeza de que a concorrência é de suma importância para que uma organização possa crescer no mercado e ter sua fidelização com os clientes.

Desta forma, pode-se afirmar que o marketing de guerrilha passou a ser utilizado por grandes empresas, reconhecidamente líderes de mercado, com objetivo de atacar a concorrência e não apenas para defender sua posição de mercado.

10. REFERÊNCIAS

AMA, site. **Definição de marketing, Sobre AMA.** Disponível em: <<https://www.ama.org/aboutama/pages/definition-of-marketing.aspx>>. Acesso: em 15 maio 2017.

ATAYDES, Andreia; SANTOS, Joice Maria do. **A ética nas ações do Marketing de Guerrilha.** Taquara, RS, 2008. Disponível em: <<file:///C:/Users/Beatriz/Downloads/ARTIGO%20SOBRE%20MARKETING%20DE%20GUERRILHA%20INTERCOM.pdf>> Acesso em 27 maio 2017.

BURGUER KING, site. **A história do Burger King.** Disponível em <<http://www.burgerking.com.br/>> Acesso em 20 de setembro de 2017.

CARVALHO, Henrique. **Infográfico: Os melhores horários para publicar nas redes sociais.** São Paulo, 2016. Disponível em: <<https://viverdeblog.com/melhores-horarios-para-postar-nas-redes-sociais/>> Acesso em 03 de outubro de 2017

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

CERVO, Amado Luiz; SILVA, Roberto da; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia Científica - 6ª Ed.** 2007.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Administração de marketing.** São Paulo: Atlas, 1990.

DANTAS, Edmundo Brandão. **A propaganda de guerrilha: uma nova alternativa para posicionar marcas.** Brasília, 2009. Disponível em: <http://www.bocc.uff.br/pag/dantas-edmundo-a-propaganda-de-guerrilha.pdf> Acesso em 06 jun 2017.

GHOSHAL, Sumantra; LAMPEL, Joseph; MINTZBERG, Henry; QUINN, James Brian. **O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados.** Porto Alegre: Artmed, 2007.

KOTLER, Philip. Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercado – São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. Rio de Janeiro: ELveiser, 2003.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG Gary. **Princípios de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Iwan Setiawan. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing – A Bíblia do Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi; GUEVARA, Arnaldo José de Hoyos. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas 2010.

LEVINSON, Jay Conrad; **Marketing de Guerrilha: Táticas e armas para obter grandes lucros com pequenas e médias empresas**. 2ª Ed. São Paulo: Best-Seller, 1989.

LEVINSON, Conrad Jay; RUBIN, Charles. **Marketing de Guerrilha com armas online**. Rio de Janeiro: Record 1998.

LONGO, Gabriela. **Marketing de Guerrilha ou Experiência?** Lajeado, 2015. Disponível em: <https://www.univates.br/bdu/bitstream/10737/858/1/2015GabrielaLongo.pdf> Acesso em: 10 de setembro de 2017

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7ª edição São Paulo – Editora Atlas S.A. – 2010.

MARGOLIS, Jonathan; GARRIGAN, Patrick. **Marketing de Guerrilha para leigos. Alta Books.** Rio de Janeiro, 2013.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Estudo de caso. Uma estratégia de pesquisa.** 2ª edição. São Paulo, editora Atlas S.A – 2008.

MUNDO DAS MARCAS, site. **Burguer King.** 2013. Disponível em: Mundo das marcas < <http://mundodasmarcas.blogspot.com.br/2006/05/burger-king-land-of-whopper.html>> Acesso em 30 outubro de 2017

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Estratégia empresarial & vantagem competitiva: como estabelecer, implementar e avaliar.** São Paulo: Atlas, 2009.

THOMPSON, Andrew. **Análise SWOT e recomendações do Burger King.** Estados Unidos, 2017.

RIES, Al; TROUT, Jack; **Marketing de Guerra: edição histórica – 20 anos.** São Paulo: M. Books do Brasil, 2006.

RECUERO, Raquel. A conversação em rede: comunicação mediada pelo computador e redes sociais na internet. Porto Alegre: Sulina, 2ª edição, 2014.

RODRIGUES, Cintia Meneguelli. **Novas estratégias publicitárias na conquista do consumidor: estudo do marketing de guerrilha.** Vitória, 2010. Disponível em: <<http://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/tcccintiafinal.pdf>> Acesso em 06 jun 2017.

SANDHUSEN, L. Richard; **Marketing básico.** 3ª edição Saraiva, São Paulo, 2010.

ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing Conceitos, ideias e tendências.** São Paulo, Atlas 2013.