



Marketing de Guerrilha e sua Relação com o Valor da Marca¹

Davi de Castro ROCHA²

Isaac Gurgel Jucá de ARAÚJO³

Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, CE

Universidade de Fortaleza, Fortaleza, CE

RESUMO

Considerando o marketing de guerrilha uma estratégia eficiente para se alcançar o consumidor em tempos de saturação da mídia tradicional e o valor da marca uma maneira eficaz de se aferir o desempenho das empresas, propõe-se o estudo da relação entre o marketing de guerrilha e o valor da marca. Utiliza-se a metodologia conclusiva quantitativa descritiva baseada na pesquisa Brandz como dados secundários. As 100 marcas mais valiosas do mundo foram divididas em dois grupos: empresas que realizaram ações de marketing de guerrilha e empresas que não realizaram. Em seguida, fez-se uma comparação estatística entre as amostras e descobriu-se que há 99% de chance de que exista uma relação significativa entre o investimento em marketing de guerrilha e o valor da marca. Conclui-se que o marketing de guerrilha é uma estratégia de comunicação eficaz e que está relacionada com o valor da marca.

PALAVRAS-CHAVE: marketing de guerrilha; valor da marca; brand equity.

1. INTRODUÇÃO

O consumidor atual encontra-se, diariamente, em meio a uma inundação de informações que o sufocam e dificultam a sua tomada de decisão em relação a um produto ou serviço (CZINKOTA et al., 2002). Daí, surge a necessidade do anunciante comunicar-se de uma maneira diferenciada e relevante com o consumidor e não ser apenas mais uma marca brigando por atenção no meio de tantas. É baseado neste pensamento que se justifica a escolha do marketing de guerrilha como o tema central deste estudo, uma vez que esta ferramenta adéqua-se perfeitamente ao novo cenário da comunicação pela forma inusitada como alcança o público. Além disso, escassa literatura disponível sobre o assunto e a pouca quantidade de trabalhos acadêmicos que o abordam são fatores que, embora tornem maior o desafio, reforçam a motivação para este estudo.

Contudo, pouco adianta para o anunciante comunicar-se de uma maneira diferenciada se isso não trazer resultados para o seu negócio. Deste modo, encontrou-se na marca um referencial de indicação dos bons negócios e procurou-se identificar, por meio de uma pesquisa, se o valor da marca está relacionado, de alguma forma, com o marketing de guerrilha.

A importância da marca e o seu valor para as empresas são temas que ganharam relevância nos últimos anos. As marcas, consideradas apenas um fator de diferenciação

¹ Trabalho apresentado no GP Marcas e Estratégias do X Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Mestrando do Curso de Administração da UFC, email: davidecastrorocha@gmail.com.

³ Recém graduado do Curso de Publicidade e Propaganda da UNIFOR, email: isaacgj@gmail.com



de produtos em épocas anteriores, passaram a ser vistas como um dos mais importantes bens intangíveis das organizações. A sua vida útil infinita e as relações que gera com os consumidores provocaram uma série de estudos sobre esse assunto e, com isso, surgiram também as técnicas de mensuração do valor da marca.

Percebe-se fortes indícios de que o marketing de guerrilha agrega valor à marca. O Google, marca mais valiosa do mundo em 2008, segundo a pesquisa Brandz do instituto Millward Brown, por exemplo, não utiliza mídia tradicional e, entre suas ações de comunicação, destaca-se o marketing de guerrilha. Obviamente não se pode atribuir o valor de 86 bilhões de dólares da marca Google unicamente ao marketing de guerrilha, mas, provavelmente, a utilização dessa ferramenta pela empresa tem uma parcela de responsabilidade nesse valor. Por outro lado, as três companhias que mais investiram em propaganda no ano de 2006, respectivamente Procter & Gamble (US\$8,5bilhões), Unilever (US\$4,5bilhões) e General Motors (US\$3,3bilhões), sequer tem suas marcas entre as 100 mais valiosas. Assim, nasceu a seguinte problematização: será que o valor da marca sofre influência da realização de ações de marketing de guerrilha?

O objetivo principal deste artigo é, portanto, verificar a relação do marketing de guerrilha com o valor da marca. Para o cumprimento deste objetivo, utilizou-se a metodologia conclusiva quantitativa descritiva com base em dados secundários.

2.REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MARKETING E GUERRA

Várias das teorias de marketing que conhecemos hoje nasceram a partir de estratégias militares. Al Ries e Jack Trout (1989, p.11) afirmam que “o melhor livro de marketing foi escrito por um general prussiano aposentado, Carl von Clausewitz”. A obra em questão é *On War*, de 1832, que delineia os princípios estratégicos que amparam muitas das guerras que lograram êxito e, mesmo escrito há mais de um século, permanece atual em seu conteúdo. Até mesmo o “guru” do marketing, Philip Kotler, admite a existência dessa relação: “O aumento da concorrência nos últimos anos aumentou o interesse das empresas em modelos de campanha militar” (KOTLER, 2006, p.74). Marketing de Guerrilha, tema central deste artigo, é, como o nome indica, outra estratégia de marketing com fundamentações militares. O termo guerrilha vem do espanhol *guerrilla*, que significa pequena guerra. A origem ibérica da palavra se deve ao fato de terem sido os espanhóis os que primeiro usaram a guerrilha em grandes combates, mais precisamente durante o período da invasão Napoleônica no século XIX. Guerrilha é definida por Cavalcante (2003, p.15) como “Toda modalidade de campanha militar de caráter limitado, na qual pequenas unidades 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”. De forma análoga à guerrilha bélica, o marketing de guerrilha opta por não combater a comunicação do concorrente com estratégias semelhantes às dele, mas com ataques surpresas de baixo custo e alta efetividade diante daqueles que serão atingidos. A proposta central do marketing de guerrilha resume-se, portanto, na idéia de que “Investindo tempo, energia e imaginação é possível conseguir um poder mercadológico tão grande quanto aquele conquistado pelas grandes empresas através de mega-investimentos”(LEVINSON, 2007, p.12). Um conceito complementar é dado por Cavalcante (2003, p.27) “Marketing de guerrilha significa estratégias pouco convencionais, de baixo custo, extremamente flexíveis e de alto impacto”.



2.1.1 Guerrilha para exércitos de todos os tamanhos

O termo marketing de guerrilha foi criado pelo publicitário americano Jay Conrad Levinson em seu livro *Guerilla Marketing*, de 1982. O segundo livro de Levinson sobre o tema chegou ao Brasil com título Marketing de Guerrilha: táticas e armas para obter grandes lucros com pequenas e médias empresas. Já a primeira obra nacional a tratar diretamente do marketing de guerrilha é o livro do publicitário paraense Francisco Cavalcante, intitulado *Faça marketing de guerrilha: soluções criativas, baratas e eficazes para o sucesso da pequena empresa* (2003).

Um ponto comum que permeia as três obras é o direcionamento do conteúdo para os pequenos e médios empresários, como pode ser percebido a partir dos próprios títulos. Entretanto, as vantagens que o marketing de guerrilha proporciona também interessam às grandes companhias, como confirma Levinson (2007, p.76): “até mesmo alguns dos gigantes estão empregando táticas guerrilheiras. Você pode ver exemplos desse tipo de tática em muitos dos esforços de empresas como Apple, Rolls-Royce e Mobil Oil”. O autor afere que a grande contribuição do marketing de guerrilha é planejar, desenvolver e manter a melhor estratégia de mercado possível, objetivando tornar clientes potenciais em consumidores reais, ou seja, investimentos de marketing em lucros. (LEVINSON, 1989, p. 10).

2.1.2 Do marketing de guerrilha à guerra das marcas

Baseado no que se viu até agora sobre marketing de guerrilha, pôde-se notar que uma das principais características das suas ações é alcançar o consumidor de uma forma pouco convencional. Assim, o marketing de guerrilha age como um fator de diferenciação da organização perante seus concorrentes e pretende, com isso, conquistar maiores parcelas do mercado. Por outro lado, David Aaker afirma que “A guerra de marketing será uma guerra de marcas. [...] Será mais importante dominar mercados do que possuir fábricas, e a única forma de dominar mercados é possuir marcas dominantes” (AAKER, 1998, p.9). Portanto, tão essencial para as organizações quanto conhecer as estratégias “guerrilheiras” é entender o valor da sua marca, assunto que será abordado a seguir.

2.2. A MARCA E O SEU VALOR

No Brasil existem atualmente, segundo dados do INPI (2009), mais de 1 milhão de marcas registradas. Somam-se a elas outros milhões de marcas estrangeiras e tem-se como resultado o cenário ao qual boa parte dos brasileiros está exposto diariamente. Diante desse cenário, a marca é muito mais do que um simples elemento de diferenciação comercial para as empresas e para o consumidor. Ela é um símbolo carregado de significados e valores para ambas as partes e ocupa um papel fundamental no mercado. É justamente da importância das marcas e do seu valor que se trata a seguir.

2.2.1 Conceito

A marca possui definições tanto no campo da publicidade e marketing, quanto no âmbito jurídico. Na língua inglesa, essa diferenciação se dá por meio de dois termos: *brand*, quando se refere à definição “publicitária” da marca, e *trademark*, quando se trata dos aspectos legais (BARRETTO; FAMÁ, 1998, p.61). Em português, entretanto, a palavra marca abrange as duas significações.

A definição jurídica de marca nos é dada por Chantérac (1989, p.46) *apud* Louro (2000, p.27): “Sinal ou conjunto de sinais nominativos, figurativos ou emblemáticos



que, aplicados, por qualquer forma, num produto ou no seu invólucro o façam distinguir de outros idênticos ou semelhantes”.

Trata-se de uma definição bastante simples, pois não engloba o caráter intangível da marca e os significados que ela pode ter para o consumidor. Entretanto, para fins jurídicos, como registro de marca e proteção legal, o conceito é bastante válido.

Partindo para o campo do marketing, observa-se que, segundo a *American Marketing Association* (AMA), organização internacional que agrega conhecimentos e promove o ensino das técnicas de marketing, o conceito de marca refere-se a um “nome, termo, símbolo, desenho – ou uma combinação desses elementos – que deve identificar os bens ou serviços de uma empresa ou grupo de empresas e diferenciá-los da concorrência” (AMA, 2010).

A idéia por trás destes conceitos, entretanto, não se distancia muito da concepção jurídica da marca. Assim, considera-se mais contextualizada com o atual estágio das marcas a definição citada por Jucá de Araújo (1998, p.23): “A marca é a principal metáfora para tornar tangível para o consumidor as idéias, a filosofia e os objetivos de uma determinada instituição, reunindo e representando suas características”. Outro conceito bastante válido é o de Sampaio (2003, p.248): “A marca [...] é a síntese das experiências reais e virtuais, objetivas e subjetivas, vividas em relação a um produto, serviço, empresa, instituição ou mesmo uma pessoa”.

Ambler e Styles (1997) *apud* Louro (2000, p.27) apresentam uma concepção mais completa de marca, que integra aspectos tangíveis e intangíveis e volta-se para o consumidor. Segundo os autores, a marca é compreendida como uma expressão de três tipos de benefícios:

- Funcionais: relacionados com a qualidade intrínseca do produto/serviço e com a sua funcionalidade;
- Econômicos: integradores de vantagens relativas avaliadas em termos de custo e de tempo; e
- Psicológicos: de índole subjetiva, ligados às expectativas e percepções do consumidor, determinantes para sua satisfação.

Mais do que uma mudança vocabular, os conceitos citados anteriormente apresentam mudanças na forma de entender o que as marcas verdadeiramente significam para as empresas. A caracterização da marca como mero elemento identificador ou diferenciador de produtos e serviços cede espaço, mais do que nunca, para a marca vista como um ativo que agrega valor às organizações.

2.2.2 A marca como ativo intangível

A marca representa hoje, conforme mencionado anteriormente, um dos principais ativos intangíveis das empresas. Para fins de melhor entendimento dos próximos assuntos abordados, é necessário explorar com um pouco mais de profundidade o significado dessa afirmação.

Segundo Hendriksen e Van Breda (1999, p.388), os ativos intangíveis são bens que não podem ser tocados, pois não têm corpo, mas que representam valor para a empresa. Deve-se acrescentar a esta definição a observação de Lev (2001, p.5), que afirma que o ativo intangível também não possui existência financeira, uma vez que ativos como aplicações financeiras e contas a receber, mesmo não possuindo corpo físico, são classificados como ativos tangíveis. Portanto, ativos intangíveis são bens que não possuem corpo físico ou financeiro, mas que representam valor para a empresa.

Outro ponto de diferenciação entre os ativos tangíveis e os intangíveis nos é apresentado por Nunes (2003, p.7):



“A maioria dos ativos tangíveis tem vida útil finita. Marcas, por serem intangíveis, quando bem gerenciadas podem ter vida útil infinita. Além disso, as características físicas dos produtos podem ser copiadas rapidamente, as intangíveis não. As marcas (ativos intangíveis) criam barreiras emocionais e filosóficas contra a concorrência, bem como vantagem competitiva sustentável de longo prazo”.

Os ativos intangíveis são divididos, segundo Kayo e Famá (2004), da seguinte forma:

- Ativos humanos: conhecimento, talento, capacidade, habilidade e experiência dos empregados, administração superior ou empregados-chave, treinamento e desenvolvimento;

- Ativos de inovação: pesquisa e desenvolvimento, patentes, fórmulas secretas e *know-how* tecnológico;

- Ativos estruturais: processos, *softwares* proprietários, bancos de dados, sistemas de informação e sistemas administrativos;

- Ativos de relacionamento com públicos estratégicos: marcas, logos, *trademarks*, direitos autorais, contratos com clientes, contratos com fornecedores, contratos de licenciamento, franquias e direitos de exploração mineral.

Lev (2001, p.3) afirma que, a partir da década de 1990, houve um enfoque crescente nos ativos intangíveis por conta, principalmente, do acirramento da competição entre empresas, derivado da internacionalização e globalização dos negócios. Oliveira (1999, p.135) complementa dizendo que “os ativos intangíveis, cada vez mais, são relevantes na formação do resultado da empresa, pois eles podem determinar o volume de vendas, a participação de mercado, preço de venda praticado e outros fatores da empresa”.

Pode-se perceber, portanto, que muitos dos principais ativos das empresas nos dias de hoje são intangíveis. É exatamente a intangibilidade desses importantes ativos, como as marcas, um dos desafios enfrentados pelo *brand equity*, como será mencionado a seguir.

2.2.3 Brand Equity

Mesmo que o reconhecimento da importância da marca tenha aumentado desde a metade dos anos 90 até os dias de hoje, a prova de seu poder financeiro dentro de uma empresa ainda não está totalmente consolidada. Surge, então, um paradoxo que é o de tentar quantificar monetariamente um ativo que não tem existência física ou financeira. Sobre esta realidade, Louro (2000, p.27) diz que: “A aproximação entre a área financeira e a área de marketing deve, inevitavelmente, ser mediada pela formação de uma linguagem comum, que combine critérios financeiros e de mercado na avaliação do desempenho da marca”. Com esta intenção, surgem os métodos de aferição do valor da marca conhecidos como *brand equity*.

Segundo Feldwick (2002) e Barwise (1993), não está clara a autoria do termo *brand equity*, mas é certo que ele aparece em alguns trabalhos já na primeira metade da década de 80. Em 1988 o conceito ganha mais notoriedade, quando o Marketing Science Institute realizou um seminário específico sobre o tema.

David Aaker, um dos primeiros a tratar do *brand equity*, define o termo da seguinte forma: “conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, ao seu nome e símbolo que se adicionam ou se subtraem ao valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela” (AAKER, 1998, p.16). Em outras palavras, pode-se dizer de forma simplificada que o valor da marca é encontrado



a partir da diferença entre o número de vendas que determinado produto alcançou e o quanto o mesmo produto alcançaria se não estampasse aquela marca.

2.2.4 Modelos de aferição do *brand equity*

Como se pode perceber, o cálculo do *brand equity* é uma tarefa complexa que envolve uma série de atributos, muitos deles, dificilmente quantificáveis. Com isso, surgem questionamentos a respeito de uma forma confiável de determinar o valor da marca, o que fez com que empresas de consultoria e agências de publicidade desenvolvessem seus próprios modelos de aferição.

Segundo Louro (2000, p.33), os modelos de avaliação da marca envolvem três bases de medição principais:

- Medidas indiretas – Inputs: Relacionadas com a gestão do mix de marketing da empresa em comparação com a concorrência. Incluem-se nesta base as despesas totais de marketing e o *share of voice* - participação de uma empresa no volume total de propaganda veiculada.
- Medidas indiretas – Outputs: Baseadas no efetivo comportamento dos consumidores. Os números de vendas e o preço de mercado são as medidas desta base.
- Medidas diretas: Relacionadas com a memória cognitiva e afetiva de cada consumidor. Fazem parte desta base a qualidade percebida e a lealdade à marca.

Conforme a consideração de uma ou mais bases em seu critério, os modelos são divididos em três categorias (Louro, 2000, p.33):

- Modelos unidimensionais: Consideram uma única base de medição. São exemplos: Brand Asset Valuator, desenvolvido pela agência Young & Rubicam, The Conversion Model, da companhia de pesquisas de mercado TNS, e DBB Nedham World Wide, criado pela agência de mesmo nome.
- Modelos bidimensionais: Estruturados em torno de duas bases de medição, com o Brand Equity Index, da consultoria em marketing ITSMA, Equi Trend, criado pela Total Research Corp, e Equity Monitor, da consultoria Decison Analyst.
- Modelos tridimensionais: Incluem índices do valor da marca que incorporam todas as bases de medição. Apenas o Top Brands, da consultoria Millward Brown, se encaixa neste modelo.

É válido citar, ainda, o modelo desenvolvido por Keller (2001), conhecido como *Customer-Based Brand Equity Model* (CBBE), que aborda a questão da valoração de uma marca baseado nos critérios de relacionamento que o consumidor estabelece com ela. Segundo este modelo, para uma marca obter completo reconhecimento, necessita atender à 6 passos no processo de construção de sua imagem: saliência da marca; performance da marca; imaginário da marca; julgamentos da marca; sentimentos da marca; e ressonância da marca, sendo o último o que expressa o atingimento da máxima lealdade à marca por parte do consumidor (KELLER, 2001, p.5).

O Top Brands adota o modelo de *brand equity* de maior sucesso atualmente. Isto se deve ao fato de considerar tanto as perspectivas do negócio da marca quanto às percepções dos consumidores. Por este motivo, foi escolhido como fonte de dados da pesquisa que será descrita no capítulo seguinte.

3. PESQUISA

Considerando o marketing de guerrilha uma estratégia eficiente para se alcançar o consumidor em tempos de saturação da mídia tradicional e o valor da marca uma maneira eficaz de se aferir o desempenho das empresas no mercado, procurou-se, por meio de uma pesquisa, perceber se as empresas que adotam o marketing de guerrilha têm valor de marca superior às que não o fazem. Deste modo, o objetivo principal da



pesquisa foi verificar a hipótese de que existe uma relação entre o marketing de guerrilha e o valor da marca, utilizando-se, para tanto, de dados secundários fornecidos pela pesquisa Brandz, descrita no item 3.2. Com elementos da mesma fonte de dados procurou-se, acessoriamente, verificar se o marketing de guerrilha se relaciona com a valorização da marca.

3.1 METODOLOGIA ADOTADA

Para a realização deste trabalho utilizou-se o método conclusivo quantitativo descritivo com base em dados secundários.

Segundo Mattar (1999, p.85) a abordagem conclusiva deve ser utilizada quando o pesquisador tem objetivos bem definidos, ou seja, “precisa saber exatamente o que deseja com a pesquisa [...], quem e/ou o que deseja medir, quando e onde o fará, como o fará e por que deverá fazê-lo”, como é o caso deste trabalho.

A opção pela pesquisa quantitativa é importante por gerar resultados numéricos que consigam confirmar ou não a hipótese defendida. Já o método descritivo, ainda de acordo com Mattar (1999, p.86), deve ser escolhido quando o propósito da pesquisa for descrever as características dos grupos, estimar a proporção de elementos numa população específica que tenham determinadas características ou, como é o caso desta pesquisa, descobrir ou verificar a existência de relações entre variáveis, as quais são: a prática de ações de marketing de guerrilha no ano de 2007 e o valor da marca no ranking Brandz.

Dados secundários “são aqueles que já foram coletados, tabulados e ordenados” (Mattar, 1999, p.134). A fonte de dados secundários utilizada neste trabalho foi a pesquisa Brandz do Instituto Millward Brown, que será explorada no tópico seguinte.

O instrumento usado para a realização de cálculos e aplicação de fórmulas foi o software Microsoft Office Excel.

4.2 FONTE DE DADOS SECUNDÁRIOS: BRANDZ

Brandz é um estudo quantitativo de *brand equity* organizado pelo instituto Millward Brown desde 1998. As pesquisas são realizadas com mais de 1 milhão de consumidores e consideram cerca de 50 mil marcas. Os países nos quais a pesquisa foi aplicada são: África do Sul, Alemanha, Austrália, Bélgica, Brasil, Canadá, China, Coreia, Dinamarca, Espanha, Estados Unidos, França, Holanda, Índia, Irlanda, Itália, Japão, Malásia, México, Reino Unido, Rússia, Suécia, Suíça, Tailândia e Taiwan.

A partir da pesquisa Brandz é organizado o ranking Top 100 Most Powerful Brands, que, como o nome indica, elenca as 100 marcas mais valiosas do mundo segundo o seu critério. O ranking Top 100 foi realizado pela primeira vez em 2006 e exibe a posição da marca, o seu valor em dólares e a variação percentual de valor comparado com o ano anterior. Segundo dados da Millward Brown, o ranking Brandz Top 100 foi o primeiro a combinar pesquisas diretas com o consumidor e dados financeiros, além de ser o primeiro a apresentar a variação do valor da marca em uma perspectiva de curto prazo, o que era uma necessidade das empresas. Outro ponto de diferenciação da pesquisa Brandz é que ela leva em consideração tanto a opinião do consumidor final quanto a dos intermediários e fornecedores. Desempenho nos negócios, distribuição do produto, posicionamento claro e liderança são os quatro aspectos que, de acordo com o relatório da pesquisa Brandz, determinam o sucesso de uma marca.

O cálculo do valor da marca na pesquisa Brandz é dividido em três etapas. Inicialmente é pesquisado o valor de todos ativos intangíveis de determinada empresa, com base nas publicações financeiras da empresa, nos dados da Bloomberg e da



Datamonitor. O segundo passo consiste em identificar quais dos ativos intangíveis estão relacionados com a marca. Para isso, são realizadas pesquisas que têm a intenção de identificar os atributos do *brand equity*: lealdade à marca, conhecimento da marca, qualidade percebida e associações da marca. Por fim, o valor encontrado é convertido em moeda.

Uma tabela com os dados do ranking Top 100 Most Powerful Brands está disponível no anexo I deste trabalho. O arquivo original pode ser obtido em www.brandz.com.

4.3 PROCEDIMENTOS

O primeiro passo desta pesquisa foi identificar quais empresas, dentre as 100 listadas no ranking Top 100, realizaram ações de marketing de guerrilha no ano de 2007, em países nos quais a pesquisa foi aplicada. Para este fim, foram feitas incursões nas edições virtuais de publicações relacionadas com publicidade e marketing como as revistas Meio&Mensagem e Propmark, portais dos clubes de criação como o CCSP (Clube de Criação de São Paulo) e CCRJ (Clube de Criação do Rio de Janeiro), dentre outros sites nacionais e internacionais. Em seguida, dividiram-se as empresas citadas no ranking Top 100 em dois grupos: empresas que realizaram ações de marketing de guerrilha no ano de 2007 e empresas que não realizaram.

Posteriormente, realizou-se um teste de diferença entre as médias de valor de cada grupo por meio de uma comparação de amostras de tamanhos distintos, de acordo com o descrito por Levin (1985, p.164). O objetivo deste teste é descobrir a razão “*t*”, que indica com que grau de certeza é possível afirmar que o marketing de guerrilha está relacionado com o valor da marca e com a sua valorização.

4.3.1 Hipótese nula e hipótese experimental

De acordo com Levin (1985, p.145) deve-se iniciar o teste de diferença entre médias pelo teste da hipótese nula (H_0) que afirma que “qualquer diferença observada entre as amostras é considerada como uma ocorrência casual, mero resultado de erro amostral”(Levin, 1985, p.145). Assim, a hipótese nula desta pesquisa será: H_0 = O valor da marca não sofre influência da realização de ações de marketing de guerrilha. A hipótese nula, entretanto, “não nega a possibilidade de ocorrerem diferenças entre médias amostrais. Ao contrário, ela procura explicar tais diferenças através da inevitável presença do erro amostral” (Levin, 1985, p.146).

A intenção desta pesquisa, contudo, era rejeitar a hipótese nula e provar a hipótese experimental (H_1). Esta hipótese afirma que “a diferença obtida entre as médias amostrais é grande demais para ser explicada apenas por erro de amostragem” (Levin, 1985, p.147). No caso desta pesquisa, H_1 = O valor da marca sofre influência da realização de ações de marketing de guerrilha.

4.3.2 Níveis de Significância

O nível de significância, ou nível de confiança, “representa a probabilidade com que a hipótese nula pode ser rejeitada com segurança” (Levin, 1985, p.154). Por isso, é utilizado para decidir se a diferença amostral obtida é estatisticamente significativa ou apenas produto de um erro amostral, como sugere a hipótese nula.

De acordo com Levin (1985, p.155), convencionou-se utilizar em experimentos estatísticos nas ciências humanas um nível de significância de 0,05, o que significa dizer que se admite até 5% de chance de que a diferença das médias encontradas deva-se apenas à ação do acaso. Vale ressaltar que, mesmo quando apresentam uma margem pequena de erro, “os níveis de confiança não nos oferecem uma garantia absoluta” (Levin,1985, p.156). Assim, sempre que se decide rejeitar a hipótese nula trabalha-se com o risco de tomar a decisão errada. Quando isso ocorre, caracteriza-se o erro *alfa*, ou erro *tipo I*. O caso oposto, no qual a hipótese nula é aceita quando deveria ser rejeitada,

recebe o nome de erro *beta*, ou *tipo II*. Uma forma de minimizar o risco de se cometer o erro *beta* é utilizar amostras com mais de 30 membros, como é o caso pesquisa Brandz.

4.3.3 Comparação entre amostras de tamanhos diferentes

Para a realização desta pesquisa utilizaram-se as fórmulas referentes à comparação de amostras de tamanhos diferentes disponíveis em Klein (1985, p.164), uma vez que a amostra de empresas que realizaram ações de marketing de guerrilha em 2007 era composta por 29 membros, e a amostra das empresas que não realizaram ações em 2007 era formada por 71 membros, conforme exhibe a tabela no anexo I.

A fórmula que nos permite fazer comparações entre amostras de tamanhos distintos atribuindo peso adequado à influência de cada grupo é a do erro padrão da diferença, exibida a seguir:

$$\sigma_{dif} = \sqrt{\left(\frac{N_1 s_1^2 + N_2 s_2^2}{N_1 + N_2 - 2}\right) \left(\frac{1}{N_1} + \frac{1}{N_2}\right)}$$

Fórmula 1 - Erro padrão da diferença

Onde:

s_1 = desvio padrão da primeira amostra

s_2 = desvio padrão da segunda amostra

N_1 = tamanho da primeira amostra

N_2 = tamanho da segunda amostra

Portanto, para se chegar ao erro padrão da diferença (σ_{dif}), deve-se calcular previamente o desvio padrão de cada amostra (s), de acordo com a seguinte fórmula:

Fórmula 2 - Desvio padrão da amostra

$$s = \sqrt{\frac{\sum X^2}{N} - X'^2}$$

Onde:

X = valores da amostra

N = tamanho da amostra

X' = média de cada amostra

Utilizando-se os mesmos significados das variáveis, pode-se exhibir a fórmula da média da amostra:

$$X' = \frac{\sum X_1}{N}$$

Fórmula 3 - Média da amostra

Após se encontrar a média da amostra (X'), o desvio padrão de cada amostra (s_1 e s_2) e o erro padrão da diferença (σ_{dif}) deve-se encontrar a razão t (ou t de Student), que é a tradução da diferença média amostral em unidades de erro padrão de diferença. Como já mencionado anteriormente, é a razão t que nos dá a base estatística para aceitar ou rejeitar a hipótese nula. O t de Student é encontrado por meio da fórmula:

$$t = \frac{X'_1 - X'_2}{\sigma_{dif}}$$

Fórmula 4 - t de Student

A razão t , por fim, “deve ser interpretada com referência a graus de liberdade (gl), graus esses que não só variam com o tamanho da amostra, mas que são

responsáveis diretos pelo formato da distribuição amostral” (Levin, 1985, p.161). O grau de liberdade é facilmente calculado da seguinte forma:

$$gl = N_1 + N_2 - 2$$

Fórmula 5 - Graus de liberdade

Onde:

N_1 = tamanho da primeira amostra

N_2 = tamanho da segunda amostra

A partir do valor do t de Student e do grau de liberdade, recorre-se à tabela de distribuição de t para se identificar o valor mínimo que esta variável deve apresentar para que a hipótese nula seja rejeitada.

4.4 RESULTADOS

Os primeiros resultados encontrados estão expressos na tabela disponível no anexo I, que mostra o nome da marca, sua posição no ranking, seu valor, a variação percentual do seu valor de 2006 para 2007 e, por fim, a variável que se incluiu na pesquisa, que é a prática de ações de marketing de guerrilha no ano de 2007.

Logo no início da pesquisa percebeu-se que algumas das empresas que não realizaram ações de marketing de guerrilha no ano de 2007, o fizeram no ano anterior ou no ano posterior. Deste modo, optou-se por notar também empresas que realizaram ações em 2006 ou 2008, muito embora esta marcação não fosse, a princípio, ser utilizada na pesquisa. Assim, além da marcação “sim” (para empresas que realizaram ações em 2007) e “não” (para empresas que não realizaram ações), têm-se também as marcações “não no período(2006)” para identificar empresas que realizaram ações de guerrilha em 2006 e a marcação “não no período (2008)”, para identificar empresas que realizaram ações de guerrilha em 2008.

Das 100 empresas consideradas no ranking Brandz, 29 delas realizaram, pelo menos, uma ação de marketing de guerrilha no ano de 2007, conforme exhibe o gráfico 1. Dentre as empresas “guerrilheiras” merece destaque o McDonald’s, que foi a empresa da qual se conseguiu identificar mais ações de guerrilha em 2007, totalizando 3 ações.

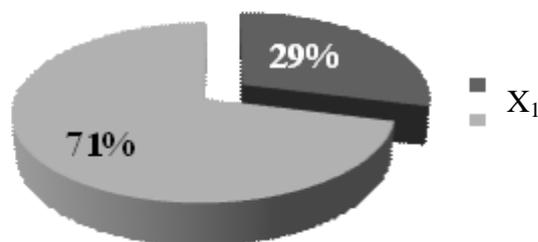


Gráfico 1 - Realização de ações de marketing de guerrilha no ano de 2007

Após a identificação das empresas de acordo com a realização ou não de ações de guerrilha, elas foram divididas em dois grupos: X_1 (empresas que realizaram ações em 2007) e X_2 (empresas que não realizaram ações em 2007). A partir daí, aplicando-se as fórmulas apresentados em 3.2.3 e levando em consideração o valor da marca de cada empresa, como variável, foram obtidos os seguintes resultados:

Média de X_1 (X'_1)=26,90

Média de X_2 (X'_2)=16,28



Desvio padrão do grupo X_1 (s_1)=20,87

Desvio padrão do grupo X_2 (s_2)=11,11

Erro padrão da diferença (σ_{dif})= 3,26

Tradução da diferença média amostral em unidades de erro padrão da diferença (t)=3,26

Graus de liberdade (gl)=98

Razão t tabelada (5%)=1,980

Razão t tabelada (1%)=2,576

t obtido > t crítico (1%)

É válido ressaltar que o valor do erro padrão da diferença (σ_{dif}) e do t de Student não são necessariamente iguais em todos os casos. Trata-se simplesmente de uma coincidência.

Posteriormente, realizou-se o mesmo procedimento substituindo a variável valor da marca pela variação percentual do valor de 2006 para 2007. Foram encontrados os seguintes resultados:

Média de X_1 =0,347

Média de X_2 =0,227

Desvio padrão do grupo X_2 =0,247

Erro padrão da diferença=0,1

Tradução da diferença média amostral em unidades de erro padrão da diferença (t)=1,2

Graus de liberdade (gl)=94

Razão t tabelada (5%)=1,980

Razão t tabelada (30%)=1,041

t obtido > t crítico (30%)

Cabe observar que o grau de liberdade do primeiro resultado apresentado difere do segundo. Isto ocorre porque cinco empresas não tiveram suas marcas incluídas na pesquisa Brandz de 2006, portanto, não havia parâmetro para comparação da variação do valor da marca. Deste modo, o tamanho da amostra X_2 no cálculo com a variação percentual do valor da marca é cinco unidades menor que X_2 no cálculo que considerava o valor da marca, o que resulta nessa diferença de graus de liberdade.

4.5 DISCUSSÃO

Após a conclusão da primeira etapa da pesquisa, a qual consistia em identificar quais empresas realizaram ações de marketing de guerrilha no ano de 2007, já se pode notar algo que merece destaque: dentre as dez primeiras colocadas no ranking Top 100 Brands, sete realizaram ações de guerrilha no ano de 2007. Trata-se de um número bastante alto e que, de antemão, já nos fornece indícios para acreditar que o marketing de guerrilha realmente está relacionado com o valor da marca. Na outra extremidade da tabela pode-se perceber que, das 10 últimas colocadas, apenas 1 realizou ações de guerrilha em 2007, o que, de certo modo, reforça o que foi dito acima.

Das 100 empresas que compõem o ranking, 29 realizaram ações de guerrilha em 2007. Se levarmos em consideração também as empresas que realizaram ações em 2006 e 2008 este número sobe para 41. Pode-se perceber, portanto, que quase metade das 100 empresas com marcas mais valiosas do mundo, segundo o ranking Brandz, realizaram ações de guerrilha nos últimos 2 anos.

O valor de marca médio das empresas do grupo X_1 (empresas que realizaram ações de marketing de guerrilha em 2007) é 65% maior que o das empresas do grupo X_2 (empresas que não realizaram ações de marketing de guerrilha em 2007). Apesar de se tratar de um percentual consideravelmente superior, essa diferença de valor das médias não é, por si só, uma prova conclusiva de que a “população” das empresas que investem em marketing de guerrilha tem valor de marca superior ao das

empresas que não investem. Por isso, foram realizados os cálculos para obtenção do t de Student.

Conforme mencionado anteriormente, o nível de significância 0,05 é o mínimo exigido para experimentos estatísticos nas pesquisas de marketing, o que significa dizer que o t crítico não deve ultrapassar 5%. No caso dos cálculos envolvendo os valores das marcas o resultado foi além das expectativas. Como t obtido é maior que o t crítico 1%, pode-se afirmar que existe mais de 99% de chances de que uma empresa que realizou ações de marketing de guerrilha tenha valor de marca superior ao de uma empresa que não realizou ações. Conseqüentemente, a hipótese nula (H_0), que afirmava que não há diferença significativa entre o valor de marca das empresas que realizam ações marketing de guerrilha e o valor das que não realizam ações, está rejeitada.

Já na verificação acessória, relacionada aos percentuais de valorização das marcas, chegou-se a um t crítico de 30%, o que significa dizer que existe uma chance de 70% de que as empresas que realizaram ações de guerrilha tenham valorização superior a das empresas que não realizaram ações. Entretanto, como o t crítico máximo deve ser de 5%, preferiu-se evitar o erro *alfa* e aceitar a hipótese de que não houve, no período verificado, relação confiável entre a realização de ações de marketing de guerrilha e a valorização das marcas. Cabe ressaltar, no entanto, que a média de valorização das marcas do grupo X_1 é quase 200% maior que a média do grupo X_2 e que os dois únicos percentuais de valorização que ultrapassam 100% (Blackberry com 390% e Apple com 123%) pertencem ao grupo X_1 . Infere-se, por tal ocorrência, que essa hipótese não se confirmou porque as marcas mais bem classificadas já possuíam valor significativo em 2006, não fornecendo margem para uma valorização substancial.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho se propôs a investigar a relação entre o marketing de guerrilha e o valor da marca de empresas que usam essa modalidade de marketing.

A metodologia adotada foi uma opção de bastante sucesso, uma vez que forneceu resultados numéricos precisos sobre a questão pesquisada e, com isso, validou a hipótese de que a realização de ações de marketing de guerrilha está significativamente relacionada com o valor da marca.

No decorrer do trabalho, pôde-se perceber que o marketing de guerrilha, originalmente criado para pequenas e médias empresas, hoje faz parte das estratégias de muitas das grandes organizações mundiais, sejam elas de setores inovadores, como o Google, ou mais tradicionais, como o HSBC, General Electric e Louis Vuitton. O que não significa dizer que o marketing de guerrilha deixou de ser uma boa opção para as pequenas e médias empresas. Sua excelente relação entre custo e benefício representa uma vantagem competitiva que poucas estratégias podem oferecer.

Outro ponto que pôde ser inferido é que o marketing de guerrilha, por meio de suas táticas criativas e inusitadas, contribui para a diferenciação das organizações perante suas concorrentes.

Para tratar das marcas e do seu valor, a bibliografia encontrada foi vasta e não só supriu as demandas deste trabalho como também revelou novos caminhos, acerca desse assunto, que podem ser desvendados, como os atributos do *brand equity* e os diversos modelos de aferição do valor de marca. Temas que, certamente, podem guiar novos trabalhos na área do marketing.

As obras que tratam do marketing de guerrilha, por outro lado, se apresentam em quantidade bem menor, o que foi um fator de limitação para o trabalho.



Como já era esperado, poucos foram os livros encontrados que abordam exclusivamente o marketing de guerrilha. A maior parte dedica apenas algumas páginas ao assunto e, ainda assim, o trata de forma superficial.

A partir deste trabalho, poderão surgir novas pesquisas que investiguem, por exemplo, a relação do marketing de guerrilha e o valor da marca em cada setor apresentado na pesquisa Brandz, que são: carros, *fast food*, instituições financeiras, seguros, artigos de luxo, combustíveis para veículos, artigos de cuidado pessoal, refrigerantes e varejo. Pode-se ainda pesquisar a relação entre marketing de guerrilha e valor de marca unicamente das empresas brasileiras.

Entretanto, pelo que foi estudado até agora, é possível afirmar que o marketing de guerrilha é uma poderosa arma de comunicação que, por meio de formatos diferenciados, criatividade e baixo custo, alcança o consumidor já saturado por outras mídias e agrega valor às marcas.

ANEXOS

Anexo I - Ranking Top 100 Brandz (traduzido) acrescido da variável “realizou ação de guerrilha”

Posição	Marca	Valor da Marca (milhões de dólares)	Variação do valor da marca	Realizou ação de guerrilha
1	Google	86,057	30%	Sim
2	GE (General Electric)	71,379	15%	Não (2008)
3	Microsoft	70,887	29%	Sim
4	Coca-Cola	58,208	17%	Sim
5	China Mobile	57,225	39%	Não
6	IBM	55,335	65%	Sim
7	Apple	55,206	123%	Sim
8	McDonald's	49,499	49%	Sim
9	Nokia	43,975	39%	Sim
10	Marlboro	37,324	-5%	Não
11	Vodafone	36,962	75%	Sim
12	Toyota	35,134	5%	Sim
13	Wal-Mart	34,547	-6%	Não
14	Bank of America	33,092	15%	Não
15	Citi	30,318	-10%	Não (2006)
16	HP	29,278	17%	Sim
17	BMW	28,015	9%	Não (2006)
18	ICBC	28,004	70%	Não (2006)
19	Louis Vuitton	25,739	13%	Não (2008)
20	American Express	24,816	7%	Não
21	Wells Fargo	24,739	2%	Não
22	Cisco	24,101	28%	Não
23	Disney	23,705	5%	Não (2006)
24	UPS	23,61	-4%	Não (2006)
25	Tesco	23,208	39%	Não (2006)
26	Oracle	22,904	29%	Não
27	Intel	22,027	18%	Sim
28	Porsche	21,718	62%	Não
29	SAP	21,669	20%	Não
30	Gillette	21,523	20%	Sim
31	China Construction Bank	19,603	82%	Não
32	Bank of China	19,418	42%	Não
33	Verizon Wireless	19,202	18%	Não
34	Royal Bank of Canada	18,995	39%	Não (2008)
35	HSBC	18,479	6%	Sim
36	Mercedes	18,044	1%	Sim
37	Honda	16,649	8%	Sim
38	L'Oréal	16,459	34%	Não
39	Pepsi	15,404	15%	Sim
40	Home Depot	15,378	-16%	Não
41	Dell	15,288	10%	Não



42	Deutsche Bank	15,104	14%	Não
43	ING	15,080	31%	Não
44	Carrefour	15,057	29%	Não
45	NTT DoCoMo	15,048	11%	Não
46	Target	14,738	27%	Não
47	Siemens	14,665	61%	Sim
48	Banco Santander	14,549	20%	Não
49	Accenture	14,137	34%	Não
50	Orange	14,093	42%	Não
51	BlackBerry	13,734	390%	Sim
52	Chase	12,782	14%	Não
53	Nike	12,499	21%	Sim
54	Canon	12,398	9%	Sim
55	AT&T	12,030	30%	Não
56	Starbucks	12,011	-25%	Não (2006)
57	Goldman Sachs	11,944	45%	Não
58	Samsung	11,870	-7%	Sim
59	Nissan	11,707	5%	Sim
60	Marks & Spencer	11,600	22%	Não
61	Amazon	11,511	93%	Não
62	Yahoo!	11,465	-13%	Sim
63	Morgan Stanley	11,327	1%	Não
64	UBS	11,220	-3%	Não
65	eBay	11,200	-13%	Não
66	H&M	11,182	28%	Não
67	Wachovia	11,022	10%	Não
68	Ford	10,971	-13%	Sim
69	Chevrolet	10,862	-3%	Sim
70	Budweiser	10,839	9%	Não
71	Colgate	10,576	37%	Sim
72	Harley-Davidson	10,401	1%	Sim
73	Subway	10,335	39%	Não
74	Merrill Lynch	9,802	-16%	Não
75	JP Morgan	9,762	15%	Não
76	Hermès	9,631	39%	Não
77	BBVA	9,457	-	Não
78	State Farm	9,425	8%	Não
79	Gucci	9,341	43%	Não
80	Cartier	9,285	32%	Não
81	FedEx	9,273	0%	Sim
82	Tide	9,123	-	Não
83	T-Mobile	8,94	11%	Não
84	Zara	8,682	34%	Não
85	Chanel	8,656	15%	Não
86	IKEA	8,507	15%	Não (2006)
87	Ariel	8,437	-	Não
88	Telefónica Movistar	8,117	73%	Não
89	MTS	8,077	-	Não
90	Esprit	7,907	46%	Não
91	TIM	7,903	-6%	Não
92	Motorola	7,575	-30%	Não (2006)
93	Barclays	7,382	12%	Não
94	Avon	7,209	10%	Não
95	Auchan	7,148	28%	Não
96	VW (Volkswagen)	7,143	2%	Sim
97	AXA	7,141	50%	Não
98	AIG	7,102	21%	Não
99	Mastercard	6,970	52%	Não
100	Standard Chartered Bank	6,855	73%	Não

Não (2006) – empresas que realizaram ações de guerrilha em 2006

Não (2008) – empresas que realizaram ações de guerrilha em 2008

REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A. *Brand equity: gerenciando o valor da marca*. 10.ed. São Paulo: Elsevier, 1998.
ABAP. *A indústria da comunicação no Brasil*. São Paulo, 2003.



- AMA - *American Marketing Association. Marketing Definitions: A glossary of marketing terms*, Chicago: AMA, 2010.
- SINDAPRO-CE. *Abcdário da propaganda*. Fortaleza, 2006.
- BARRETTO, A. C. P. de M.; FAMÁ, R. Valor da marca: uma reflexão sobre conceitos. *Revista de Administração da USP (RAUSP)*, São Paulo, v.33, n.4, p56-64. Out./Dez., 1998.
- Barwise, P. Brand Equity: Snark or Boojum?. *International Journal of Marketing Research*, p.93-104, 1993.
- BURNS. E. M. *História da Civilização Ocidental*. 2.ed. Rio de Janeiro: Globo, 1966.
- CASTELO, J. S. F.; BATISTA, P. C. de S. Considerações teóricas sobre marcas: origens, conceitos, vantagens e desvantagens. *Revista do Centro de Ciências Administrativas*, Fortaleza, v.11, n. especial, p.74-84, 2005.
- CAVALCANTE, F. *Faça marketing de guerrilha: soluções criativas, baratas e eficazes para o sucesso da pequena empresa*. Belém: Labor, 2003.
- INPI, Instituto Nacional da Propriedade Industrial. *Diretoria de Marcas*. Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <<http://www.inpi.gov.br/menu-esquerdo/marca>>. Acesso em: 19 nov. 2008.
- JUCÁ DE ARAÚJO, J.F.B. *Marketing associativo: uma estratégia para aumentar a capacidade competitiva*. Fortaleza, 1998. Monografia (especialização) - Universidade Estadual do Ceará.
- KAPFERER, J. *Strategic brand management: new approaches to creating and evaluating brand equity*. London: Kogan Page, 1997.
- KELLER, K. L. *Building Customer-Based Brand Equity: A Blueprint for Creating Strong Brands*. Marketing Science Institute, Cambridge, 2001. Disponível em <<http://mktg.univishtov.bg/ivm/resources/CustomerBasedBrandEquityModel.pdf>>. Acesso em 15 abr. 2010.
- KLEIN, A. C. A. A Publicidade para Além das Imagens. *Revista Interin*, Londrina, v. 2, p. 1-10, 2006.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de Marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Introdução ao Marketing*. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- LASSWELL, H. *Propaganda techniques in world war*. Massachusetts: MIT Press, 1971.
- LEVINSON, J. C., *Guerrilla Marketing: Easy and Inexpensive Strategies for Making Big Profits from Your Small Business*, Houghton Mifflin Company; 4. ed, 2007
- LOURO, M. J. S. Modelos de Avaliação de Marcas. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, n.2, p.26-37, abr./jun. 2000.
- MATTAR, F. N. *Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento*. 3. ed. São Paulo : Atlas, 1996.
- MAXWELL, K. *Word of the Week Archive*. Macmillian English Dictionary. Disponível em: <<http://www.macmillandictionary.com/new-words/050815-ambush-marketing.htm>>. Acesso em: 03 de novembro de 2008.
- MAZETTI, H.M. *Intervenção urbana: representação e subjetivação na cidade*. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 29., 2006, Brasília. Anais.São Paulo: Intercom, 2006.
- MEISEN, A.M.G. *Análise do conhecimento do marketing de guerrilha e aplicação de suas ferramentas por parte das agências de Blumenau*. Blumenau: Universidade Regional de Blumenau, 2007.
- POSSAMAI, A. P. *O marketing de guerrilha em pequenas empresas de Bento Gonçalves*. Caixas do Sul: Universidade de Caixas do Sul, 2007.
- REIS, A. C. F. Marketing de Emboscada: e depois de tudo, quem leva a culpa? *Caderno de pesquisas em administração*, São Paulo, v.1, n.2, P.44-52, 1ºsem.1996.
- TROUT, J.; RIES, A. *Marketing de Guerra*. São Paulo : McGraw-Hill, 1989.
- SAMPAIO, R. *Propaganda de A a Z: como usar a propaganda para construir marcas e empresas de sucesso*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- SANDLER, D.M.;SHANI, D. *Olympic sponsorships prove reliable in targeting ethnics*. In: *Marketing News*, Janeiro, 1994, p.24.
- WOLF, M. *Teorias da Comunicação*. Presença: Lisboa. 1985.