



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE E**  
**SECRETARIADO EXECUTIVO.**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**JONAS VICTOR CHAVES SILVA**

**TÁTICAS DE ARREMESSO NA GESTÃO DE MARCAS:**  
**UM ESTUDO DE CASO SOBRE O SUCESSO DA MARCA ANGRY BIRDS.**

**FORTALEZA, CE.**

**2013**

JONAS VICTOR CHAVES SILVA

TÁTICAS DE ARREMESSO NA GESTÃO DE MARCAS:  
UM ESTUDO DE CASO SOBRE O SUCESSO DA MARCA ANGRY BIRDS.

Monografia apresentada ao curso de Administração do Departamento de Administração da Universidade Federal do Ceará – UFC, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Hugo Osvaldo Acosta Reinaldo

FORTALEZA

2013

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Biblioteca da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade

---

S58t Silva, Jonas Victor Chaves.

Táticas de arremesso na gestão de marcas: um estudo de caso sobre o sucesso da marca Angry Birds / Jonas Victor Chaves Silva – 2013.  
108 f.; il.; enc.; 30 cm.

Monografia (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração, Fortaleza, 2013.  
Orientação: Prof. Dr. Hugo Osvaldo Acosta Reinaldo.

1. Branding (Marketing) 2. Marca de produtos I. Título

JONAS VICTOR CHAVES SILVA

TÁTICAS DE ARREMESSO NA GESTÃO DE MARCAS:  
UM ESTUDO DE CASO SOBRE O SUCESSO DA MARCA ANGRY BIRDS.

Monografia apresentada ao curso de Administração do Departamento de Administração da Universidade Federal do Ceará – UFC, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovada em \_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. Hugo Osvaldo Acosta Reinaldo (Orientador)  
Universidade Federal do Ceará – UFC

---

Prof. Dr. Luiz Carlos Murakami  
Universidade Federal do Ceará – UFC

---

Prof. Dr. Áurio Lúcio Leocádio  
Universidade Federal do Ceará – UFC

Aos meus pais, Silva e Graça,  
e ao meu irmão, Mário.

## AGRADECIMENTOS

Para a conclusão deste trabalho, e de tantos outros desenvolvidos ao decorrer de uma longa e proveitosa vida acadêmica, foi de profunda ajuda a presença de várias pessoas às quais não poderia deixar de agradecer.

Ao meu pai, Silva, que sempre me ensinou a arte do perfeccionismo e o valor de lutar pelos nossos objetivos. Nunca nos envergonhando de não saber ou não conhecer algo, mas sempre buscando aprender mais e mais.

À minha mãe, Graça, que desde meu ensino fundamental acreditou em minha capacidade e potencial, sem nunca temer meus caminhos e sonhos. Sempre se mostrando presente para dar todo o apoio e inspiração em todos os momentos da minha vida.

Ao meu irmão, Mário Henrique, por ser o maior amigo que um irmão pode ser, compartilhando comigo de cada momento da minha vida e me apoiando desde sempre.

Agradeço também à minha namorada, Rebeca Siebra, por estar sempre presente desde que a conheci, me dedicando seu ombro sempre que necessitado e me dando forças sempre que preciso.

Ao meu grande amigo, e irmão de vida, Diogo Siebra, por reescrever o significado da palavra amizade, me acompanhando durante longos anos de vida e música.

Ao meu também grande amigo Geraldo Bastos, pelos incalculáveis exercícios de criatividade e inúmeras horas de discussões e conselhos.

Ao meu orientador, professor, e parceiro de trabalho, Hugo Acosta, por abrir minha mente à cada aula e à cada reunião.

Aos outros tão presentes familiares que me apoiam em minha caminhada, como minha tia Genilda, minha avó Socorro e minha tia Doceídes, que cuidaram de mim durante vários anos da minha vida.

Ao meu grupo de amigos da faculdade. Jackson Batista, Genildo Braga, Ana Carla, Kaio Magno e Carlos Prata, que estiveram comigo desde o começo do curso.

Agradecendo por final, mas de não menor importância, à Deus, por abençoar minha vida com tantas graças e conquistas, sendo o porto para o meu espírito.

“Não há aprendizado sem tentar várias  
ideias e falhar diversas vezes.”

(Jonathan Ive)

## RESUMO

Este trabalho tem como principal objetivo investigar as táticas e características de *branding* apresentadas por organizações que possuem a marca de seus produtos melhor posicionada que as suas próprias. A importância deste tema se dá à problemática social referente à percepção dos consumidores frente às marcas que estes consomem diariamente. A boa estruturação da identidade de uma marca, assim como a consistência de um bom portfólio de marcas, é de crucial importância para qualquer organização se posicionar diante à mercados tão competitivos. Saber como se aproveitar do vasto sucesso de uma marca endossada tornando-a então uma marca endossante e impulsionadora é uma importante tática na tarefa de gerir marcas. Desta forma, buscou-se investigar quais as táticas de *branding* foram utilizadas pela fabricante Rovio para gestão de sua marca de sucesso Angry Birds, além de sua própria. Como referencial teórico utilizou-se um levantamento bibliográfico acerca de temáticas referente à identidade, arquitetura e construção de marcas, além de noções de distribuição de aplicativos, da utilização de *smartphones* e sistemas relacionados, da construção de marcas no meio *web*. A metodologia utilizada foi o desenvolvimento de um estudo de caso referente às marcas Angry Birds e Rovio, levantando dados primários e secundários que apresentassem informações organizacionais e que decifrassem a percepção do consumidor sobre ambas as marcas. Os resultados obtidos apontam a hipótese de que consumidores de *smartphones* conhecem de fato a marca dos aplicativos que consomem, e que empresas como a Rovio desenvolvem táticas de *branding* afim de se apoiar no prestígio da marca de seus produtos para impulsionar sua própria. Pesquisas futuras envolvendo outros aplicativos, e entrevistas feitas com organizações como a Rovio, indicam a necessidade de obter maiores informações, coletadas a partir de observações direta formais, afim de validar as hipóteses levantadas em discussão.

**Palavras-chave: Marketing, Branding, Rovio, Smartphones, App.**

## **ABSTRACT**

This study has as main objective to investigate the branding tactics developed by organizations that own a better positioning of its products brand than their own. The importance of this theme is given by the social issues related to the perception of consumers on the brands which they daily consume. The good construction of brand identity, so as the consistence of a good brand portfolio, has a crucial value for any organization positioning against such a competitive market. To know how to take advantage of the big success of an endorsed brand rendering this one to a endorser brand is an important tactic on the branding task. In that way, this study tries to investigate which branding tactics were used by Rovio Entertainment to manage the Angry Birds' brand and Rovio's itself. For a theoretical reference, this study developed a bibliographic research about branding identity, architecture and construction, besides notions of apps distribution, smartphones usage (and its related systems) and how to construct brands on the web. A case study about the Angry Birds' brand and Rovio's brand was used as methodology, collecting primary and secondary data to present organizational information and decipher the consumers' perception about both brands. The collected results indicate the hypothesis in which Smartphone's consumers indeed know the app's brands that they consume, and their producers, just like Rovio, develops branding tactics to use the prestige of a product's brand to drive its own brand to consumers. Future researches about other apps, and interviews with producers like Rovio, indicates the need to obtain more information, collected by formal direct observation, to validate the hypothesis in discussion.

**Keywords: Marketing, Branding, Rovio, Smartphones, App.**

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Modelo de Planejamento de Identidade de Marca	23
Figura 2	Quadro de Estratégia de Marcas	25
Figura 3	Semelhanças da App Store em <i>Smartphones</i> , Computadores e <i>Tablets</i>	40
Figura 4	Cartão de Dia dos Namorados enviado para o Facebook a partir do Jogo	53
Figura 5	Donald Pettit (NASA) em vídeo de apresentação de Angry Birds Space	54
Figura 6	A marca da Fabricante Rovio	57
Figura 7	A Marca Angry Birds	58
Figura 8	Ilustração de apresentação de Angry Birds para Google Chrome	59
Figura 9	Hierarquia de Marcas de Angry Birds	60
Figura 10	Portfólio de Marcas de Angry Birds	62
Figura 11	Conan O'Brien apresentando uma <i>sketche</i> com a presença de Angry Birds	65
Figura 12	Angry Birds sendo apresentado no programa Tosh.O	66
Figura 13	Banner de lançamento de Angry Birds Rio	66
Figura 14	Cena do vídeo promocional da marca Bing	67
Figura 15	Introdução do Nokia N8 handset feito pelos " <i>Angry Birds</i> "	67
Figura 16	Personagens de Angry Birds no avião da operadora Finnair	68
Figura 17	Angry Birds trazido à vida real pela T-Mobile	69
Figura 18	Angry Birds e Coca-Cola sendo veiculadas em vídeo na China	69
Figura 19	Ilustração promocional de Bad Piggies	70
Figura 20	Sequência de apresentação da introdução de The Croods	71
Figura 21	Evolução dos Ícones do Aplicativo Angry Birds para iOS	72
Figura 22	Comparativo dos ícones das diversas versões de Angry Birds	73
Figura 23	Marca Rovio apresentada no site oficial da fabricante	74
Figura 24	<i>Splash Screen</i> , ou tela de apresentação, de Angry Birds	89
Figura 25	Tela de maiores informações sobre Angry Birds	89
Figura 26	Portfólio de marcas a partir da percepção do consumidor	92

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Perfil da Amostra: Possuidores de <i>Smartphone</i>	49
Gráfico 2	Perfil da Amostra: Faixa Etária	75
Gráfico 3	Perfil da Amostra: Região	76
Gráfico 4	Perfil da Amostra: Escolaridade	76
Gráfico 5	Perfil da Amostra quanto à Utilização de Ligações	77
Gráfico 6	Perfil da Amostra quanto à Utilização de Mensagens de Texto	78
Gráfico 7	Perfil da Amostra quanto à Utilização de E-mail	78
Gráfico 8	Perfil da Amostra quanto à Utilização de Redes Sociais	79
Gráfico 9	Perfil da Amostra quanto à Utilização de <i>Internet</i>	79
Gráfico 10	Perfil da Amostra quanto à Utilização de Jogos	80
Gráfico 11	Perfil da Amostra quanto à Utilização de Utilitários Diversos	80
Gráfico 12	Perfil da Amostra: Conhecedores de outras marcas	81
Gráfico 13	Perfil da Amostra: Conhecedores das versões de Angry Birds	82
Gráfico 14	Perfil da Amostra: Jogadores das versões de Angry Birds	82
Gráfico 15	Percepção dos Usuários de Smartphones quanto ao fabricante do jogo Angry Birds	84
Gráfico 16	Perfil dos Jogadores de Angry Birds quanto à Frequência de Jogo	85
Gráfico 17	Estilo de Jogador X Percepção em relação ao Fabricante	86
Gráfico 18	Cruzamento de dados entre os respondentes que acertaram o fabricante e como o conheceram	87
Gráfico 19	Marca Estratégica de Angry Birds segundo percepção do respondente	91
Gráfico 20	Marca <i>Cash Cow</i> segundo percepção do respondente	91

## SUMÁRIO

<b>1.</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>14</b>
1.1	Justificativa .....	15
1.2	Objetivo Geral .....	15
1.3	Objetivos Específicos .....	15
1.4	Estrutura do Trabalho .....	16
<b>2.</b>	<b>MARCAS: DESENVOLVENDO, ARQUITETANDO E POSICIONANDO</b>	<b>18</b>
2.1	Desenvolvendo a Identidade de Marca .....	20
2.2	Definindo a Arquitetura de Mercado .....	25
2.3	Construção das Marcas no Mercado .....	31
<b>3.</b>	<b>CARACTERÍSTICAS DO MERCADO DE APLICATIVOS</b> .....	<b>35</b>
3.1	Características da distribuição de aplicativos para <i>smartphones</i> .....	38
3.2	Contruindo marcas no ambiente <i>web</i> .....	42
3.3	Introduzindo o sucesso de Angry Birds .....	44
<b>4.</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	<b>46</b>
4.1	Tipo de Pesquisa .....	46
4.2	Instrumento e Coleta de Dados .....	48
4.3	Universo de Estudo e Amostra .....	49
<b>5.</b>	<b>ESTUDO DE CASO</b> .....	<b>51</b>
5.1	Objeto de Estudo .....	51
5.1.1	<i>Aprofundando no sucesso do jogo Angry Birds</i> .....	51
5.1.2	<i>Rovio – conhecendo o Fabricante</i> .....	56
5.2	Análises da Identidade da Marca Angry Birds .....	58
5.3	Definição da Arquitetura e Estrutura do Portfólio de Marcas .....	60
5.4	Construção da Marca – Até onde Angry Birds conseguiu chegar .....	64
5.5	Tabulação e Análise de Dados Primários .....	74
5.5.1	<i>Perfil Geral da Amostra</i> .....	75
5.5.2	<i>Perfil dos Conhecedores de Angry Birds</i> .....	81
5.5.3	<i>Analisando qual a percepção do usuário no momento de identificar o fabricante de aplicativos.</i> .....	84
5.5.4	<i>Identificando como os usuários de aplicativos passam a marca do fabricante.</i> .....	87

5.5.5	<i>Identificando quais táticas de branding são utilizadas pelo fabricante de aplicativos para impulsionar sua própria marca. ....</i>	90
5.5.6	<i>Analisando como um fabricante de aplicativos gere sua marca quando a marca de seu produto atinge maior reconhecimento que a sua própria. ....</i>	92
6.	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>94</b>
7.	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>97</b>
8.	<b>ANEXO .....</b>	<b>103</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A partir do cenário de consumo de *smartphones* criou-se um novo mercado ainda em crescimento referente ao consumo de aplicativos para estes mesmos aparelhos. A criação desse submercado, permitiu aos fabricantes de aplicativos lançarem produtos para serem consumidos diretamente em lojas virtuais, permitindo o desfruto dessa aquisição imediatamente após a compra.

Este estudo analisou características da gestão de marca de fabricantes de aplicativos para *smartphones*, acerca de suas marcas e das de seus produtos, discutindo problemáticas, percepções e interpretações do consumidor referente à essa gestão.

As marcas em questão, segundo Martins (2006, p.8) são a combinação de atributos tangíveis e intangíveis que passam a ser simbolizados por um termo, nome, desenho, ou a soma de todos esses, que tenham como objetivo criar influências e gerar valores para o consumidor.

Adentrando nessa perspectiva, a marca representará a identidade de um aplicativo (produto), se tornando o símbolo que refletirá as qualidades, objetivos, ideologias e todos os conceitos que devem ser representados para o consumidor.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010, p. 39) creem que para se estabelecer conexão com o consumidor, as marcas devem desenvolver um DNA fiel que refletirá sua identidade nas redes de consumidores.

A gestão dessas marcas, segundo Martins (2006, p. 8) fazem parte do processo de *branding*, um conjunto de ações que levam as marcas além de uma natureza econômica, fazendo parte de uma cultura e influenciando a vida das pessoas.

Apoiando-se nesses conceitos, infere-se que desenvolver uma boa gestão de marca, a partir de táticas de *branding* pertinentes ao setor de consumo de aplicativos, contribuirá para que as fabricantes promovam sua marca afim de torná-la tão conhecida quanto as de seus produtos.

O questionamento que deu origem à problemática estudada neste trabalho se resume em: como o fabricante de aplicativos deve proceder para impulsionar a sua marca, quando a marca do seu produto se tornar mais forte que a sua própria?

## 1.1 Justificativa

Discutido no decorrer deste trabalho, é de crucial importância para o posicionamento de uma organização, assim como o posicionamento de seus produtos, uma boa estratégia de marketing, afim de firmar como clara e objetiva a identidade da marca, usufruindo dos conceitos teóricos de *branding* para a construção de um conciso portfólio de marcas.

Para qualquer fabricante de aplicativos para *smartphone*, analisar a percepção dos consumidores perante a relação entre produto e fabricante ajudará a criar táticas que permitam impulsionar sua própria marca.

O presente estudo se justifica a partir da análise do mercado de aplicativos sob a temática da gestão de marcas, e da percepção dos consumidores de *smartphones*, com o objetivo de identificar possíveis táticas já implementadas em casos de sucesso que sirvam como exemplo para ações de marketing de maior eficácia e eficiência.

Para ajudar a responder a problemática apresentada acima, alguns objetivos foram estipulados.

## 1.2 Objetivo Geral

O objetivo desse estudo visa analisar como um fabricante de aplicativos gere sua marca quando a marca de seu produto atinge maior reconhecimento que a sua própria.

## 1.3 Objetivos Específicos

1. Analisar qual a percepção do usuário de aplicativos no momento de identificar o fabricante de um aplicativo.
2. Identificar como os usuários de aplicativos passam a conhecer a marca do fabricante.
3. Identificar quais táticas de *branding* são utilizadas pelo fabricante de aplicativos para impulsionar sua própria marca.

## 1.4 Estrutura do Trabalho

A problemática, por sua vez de caráter social e contemporâneo, foi discutida a partir de um estudo de caso que identifica a percepção do consumidor de aplicativos perante as marcas que estes consomem, assim como as táticas de *branding* apresentadas por seus fabricantes para usufruir do prestígio de suas marcas de sucesso promovendo as suas próprias.

Os parágrafos a seguir apresentarão a estrutura do trabalho que pretende versar sobre as temáticas supracitadas.

Este presente capítulo, sendo o primeiro do trabalho, apresenta de forma introdutória o problema discutido, seguido dos objetivos gerais e específicos.

O capítulo 2 deste projeto apresentará os conceitos teóricos referentes à gestão de marcas que serão pertinentes à compreensão da importância de gerir marcas frente aos consumidores em estudo. O capítulo apresentará conceitos de identidade, arquitetura e construção de marcas buscando evidenciar os processos identificados no estudo de caso.

O capítulo 3 discorre sobre as características específicas do mercado de aplicativos, introduzindo o momento da evolução tecnológica em que se encontra o presente trabalho, além de evidenciar este episódio a partir da história. O capítulo apresenta também conceitos importantes para o entendimento do objeto do estudo de caso, como as definições de aplicativos e *smartphones*, incluindo as características de distribuição e de construção de suas marcas no ambiente *web*.

O capítulo 4 apresentará a metodologia da pesquisa, introduzindo a forma como esta foi realizada, assinalando o período de coleta dos dados secundários e primários, descrevendo o instrumento utilizado para a coleta destes dados, e o universo de estudo, ou seja, o grupo de consumidores ao qual a pesquisa aplicada. Este capítulo apresenta ainda as descrições referente à amostra extraída, caracterizando-a quanto aos perfis identificados.

O capítulo 5 será dedicado unicamente à apresentação dos dados secundários básicos levantados à respeito do objeto de estudo a partir das ferramentas apresentadas no capítulo anterior. O objeto de estudo envolve o aplicativo Angry Birds, e o seu fabricante, a Rovio Entertainment, destacando características diversas sobre ambas as marcas, produto e fabricante.

No capítulo 6 serão expostos os resultados e análises decorrente ao estudo de caso, onde ao final, será possível confrontar os resultados aos objetivos traçados, de acordo com o que foi descoberto em campo.

Por fim, o capítulo de considerações finais apresentará uma análise de negação ou confirmação das proposições apresentadas no início do estudo de caso, assim como a efetividade das conclusões acerca dos objetivos definidos. A hipótese que explica a problemática do tema, assim como a sua validade, também será discutida neste capítulo. Serão ainda apresentados os comentários finais do autor referente ao tema, assim como as limitações do método utilizado e a sugestão para estudos futuros.

## 2 DESENVOLVIMENTO, ARQUITETURA E CONSTRUÇÃO DE MARCAS

Este capítulo do corrido trabalho se desenvolve com o objetivo de apresentar os conceitos teóricos acerca dos processos de gestão de marcas que serão utilizados como base para a discussão que se propõe o projeto.

Os conceitos aqui apresentados serão resgatados durante o estudo de caso para desenvolver análises pertinentes a formulação da hipótese final referente à problemática a ser discutida.

Segundo Kotler e Keller (2012, p. 241, tradução nossa<sup>1</sup>), “a Associação Americana de Marketing define marca como um nome, termo, sinal, símbolo, ou desenho, ou a combinação destes, na intenção de identificar os produtos ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los de outros competidores.”

Expandindo um pouco essa perspectiva, a marca é a identidade de uma pessoa, empresa, produto ou serviço. É o símbolo que reflete as qualidades, objetivos, ideologias, e todos os conceitos que devem ser representados para o consumidor. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010, p. 39) creem que, “para estabelecer conexão com os seres humanos, as marcas precisam desenvolver um DNA autêntico, o núcleo de sua verdadeira diferenciação. Esse DNA refletirá a identidade da marca nas redes sociais de consumidores.”

A visão de marca acaba por ser então tão vasta que não se limita somente à concepção de distinguir uma organização, ou um produto, das várias outras concorrentes à disposição no mercado. É importante o objetivo de gerar valor. Marcas criam promessas que geram a esperança de serem cumpridas para o próprio consumidor.

Podemos dizer que [a marca] é a união de atributos tangíveis e intangíveis, simbolizados num logotipo, gerenciados de forma adequada e que criam influência e geram valor. Trata-se de um sistema integrado que promete e entrega soluções desejadas pelas pessoas. (MARTINS, 2006, p. 8)

A marca, também expressa pelo autor José Roberto Martins (2006, p. 8) como “logotipo” – do latim, “lógos”, que significa conceito ou ideia, e “typos”, do

---

<sup>1</sup> The American Marketing Association defines a brand as “a name, term, sign, symbol, or design, or a combination of them, intended to identify, the goods or services of one seller or group of sellers and to differentiate them from those competitors.” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 241)

grego, que significa sinal ou símbolo – é a referência que o consumidor terá daquilo que ele consome ou está prestes a consumir. A representação visual do seu consumo. Kotler e Armstrong (2003, p. 212) afirmam que “os consumidores vêem uma marca como parte importante de um produto e o estabelecimento da marca pode agregar valor a um produto.”

A apresentação da marca do produto leva o consumidor a opção de consumi-lo ou não. A forma como a marca é apresentada é o primeiro passo para a experiência do consumidor, seja esta de um produto de consumo ou de um aplicativo para *smartphone* – objeto de estudo apresentado mais adiante no estudo de caso.

Portanto, como defendem Kotler e Keller (2012, p. 242) à respeito de marcas de produtos:

O consumidor aprende com a utilização do produto e com o programa de marketing aplicado à estes, assim eles próprios definem quais marcas satisfazem suas necessidades e quais não satisfazem. Baseado no fato de que os consumidores estão cada vez mais ocupados, e envolvidos em maiores responsabilidades, com cada vez menos tempo disponível e com maiores preocupações, a marca que possui a habilidade de simplificar as decisões do consumidor, e reduzir os riscos, se torna uma marca de valor inestimável. (KOTLER; KELLER, 2012, p. 242, tradução nossa<sup>2</sup>).

Para Kotler e Armstrong (2003, p. 212), “consumidores que sempre compram a mesma marca sabem que vão receber as mesmas características, benefícios e qualidade sempre que a adquirirem.”

Acompanhando a ideia de experiência do consumidor defendida por Silva (2007), pode-se afirmar que o indivíduo define o seu próprio consumo baseado nos valores que as marcas envolvidas apresentam, atingindo, de certa forma, uma relação emocional onde a decisão de compra está relacionada à todos os aspectos da percepção sensorial. Essas percepções devem ser adequadamente identificadas e estimuladas, estabelecendo então ligações multisensoriais e sociais.

Pode-se então concluir a importância que carrega uma marca e a responsabilidade que possuem os envolvidos em gerir uma marca. São estes os

---

<sup>2</sup> They learn about brands through past experiences with the product and its marketing program, finding out which brands satisfy their needs and which do not. As consumers' lives become more complicated, rushed, and time-starved, a brand's ability to simplify decision making and reduce risk becomes invaluable. (KOTLER; KELLER, 2012, p. 242)

responsáveis pelo processo de *branding*, que segundo Martins (2006, p. 8), é o conjunto de todas as ações ligadas à administração das marcas; incluindo as ações que as levam além da sua natureza econômica, fazendo parte da cultura, e influenciando a vida das pessoas.

A partir deste ponto da análise de *branding*, tem-se a importância da marca voltada também para a conquista do valor do cliente, o que enaltece ainda mais o valor que possui uma marca única.

[Uma] característica do marketing moderno tem sido o seu enfoque sobre a criação de marcas diferenciadas. [...] Associações únicas de marca estabeleceram-se por meio de atributos de produtos, nomes, embalagens, estratégias de distribuição e propaganda. (AAKER, 1998, p. 8).

Partindo então das noções de marca, de toda sua importância para diferenciação do produto e para a relação com o consumidor, e conhecendo o significado básico da gestão de marca, deve-se então questionar: o que é necessário para a criação de uma marca?

Aaker e Joachimstaler (2000, p. 58) dividem a criação de uma marca líder em etapas que envolvem a criação e o desenvolvimento da identidade de uma marca, a definição da arquitetura de marca, e por fim a construção de marca frente ao consumidor.

Seguindo o escopo de Aaker e Joachimstaler (2000, p. 58), definiram-se abaixo cada uma dessas etapas.

## **2.1 Desenvolvendo a Identidade de Marca**

Riqueza e clareza são os dois elementos que devem compor a identidade de uma marca. Estes elementos acabam por se enquadrar como abstratos, porém garantindo ambos e tornando-os perceptíveis para o consumidor, as chances da marca alcançar o seu potencial e se tornar menos vulnerável perante as demais forças do mercado aumentam, garantindo assim um posto de marca líder, ao invés de uma marca à deriva.

Embasando, Aaker e Joachimstaler discorrem que,

A identidade de marca é um conjunto de associações de marca que o estrategista de marca aspira criar ou manter. Essas associações implicam uma promessa a clientes feita pelos membros da organização. Como a identidade de marca é utilizada para impulsionar todos os esforços de construção de marcas, deve possuir profundidade e riqueza; (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2000, p. 57).

Martins (2006, p. 52), acredita que, “uma das principais atribuições dos gestores de marketing é entender e controlar os elementos de formação e sustentação da identidade de suas marcas, muito antes de pensar em estendê-las ou comunicá-las.”

Keller *et al.* (1998 *apud* MARTINS *et al.*, 2006) defende que a identidade da marca pode ajudar na identificação e diferenciação da própria, possibilitando por consequência a criação do *brand equity*.

O *brand equity*, por sua vez, e segundo Aaker (1998, p. 16), é o conceito que descreve o conjunto de ativos e passivos que uma marca pode somar ou subtrair do valor proporcionado por um produto ou serviço; entretanto, não faz parte dos objetivos deste trabalho coletar dados referente ao *brand equity* das marcas em estudo.

Pinho (1996, p. 211, tradução nossa<sup>3</sup>), ao falar de desenvolvimento de marcas ressalta que “[...] marcas de sucesso desenvolvem reputação por contar um certo tipo de história que aborda a identidade desejada.”

Já para Kotler (2007, p. 235), o processo de desenvolvimento da identidade sugere que,

A construção da identidade da marca requer decisões adicionais com relação ao nome, logotipo, cores, slogan, e símbolo da marca. Indo além desses elementos os profissionais de marketing devem acreditar que estão oferecendo um contrato para o cliente tendo em vista o desempenho da marca – e esse contrato deve ser honesto.

Aaker e Joachimstaler (2000, p. 54) aprofundam que “[...] uma identidade de marca é ‘aspiracional’ e pode implicar a necessidade de mudança da marca ou de sua ampliação. Em um sentido fundamental, a identidade de marca representa aquilo que a organização deseja que sua marca signifique.”

---

<sup>3</sup> [...] successful brands develop reputations for telling a certain kind of story that addresses the identity desires[...] (PINHO, 1996, p. 211)

Para se construir uma identidade, criam-se, portanto, associações e referências que um estrategista aspira vincular à uma marca. O resultado deste trabalho dará ao estrategista o impulso que ajudará todos os esforços de construção da marca para o mercado.

A Figura 1 representa o modelo de planejamento de identidade de marca, onde observa-se que o processo de criação de uma marca propõe que a partir de uma análise estratégica é que se desenvolve uma identidade.

Observa-se também, a partir da Figura 1, que essa análise engloba fatores do mercado, da concorrência e da própria organização ou produto, envolvendo tendências mercadológicas, necessidades não atendidas, pontos fortes e estratégias dos concorrentes, suas vulnerabilidades, além dos pontos fortes e valores da própria organização ou produto.

O sistema de identidade de marca é justamente sustentado por essa análise estratégica, e propõe que essa identidade deve conter a célula da essência da marca, independente do tipo de marca, se produto, organização pessoa ou símbolo. Como observado.

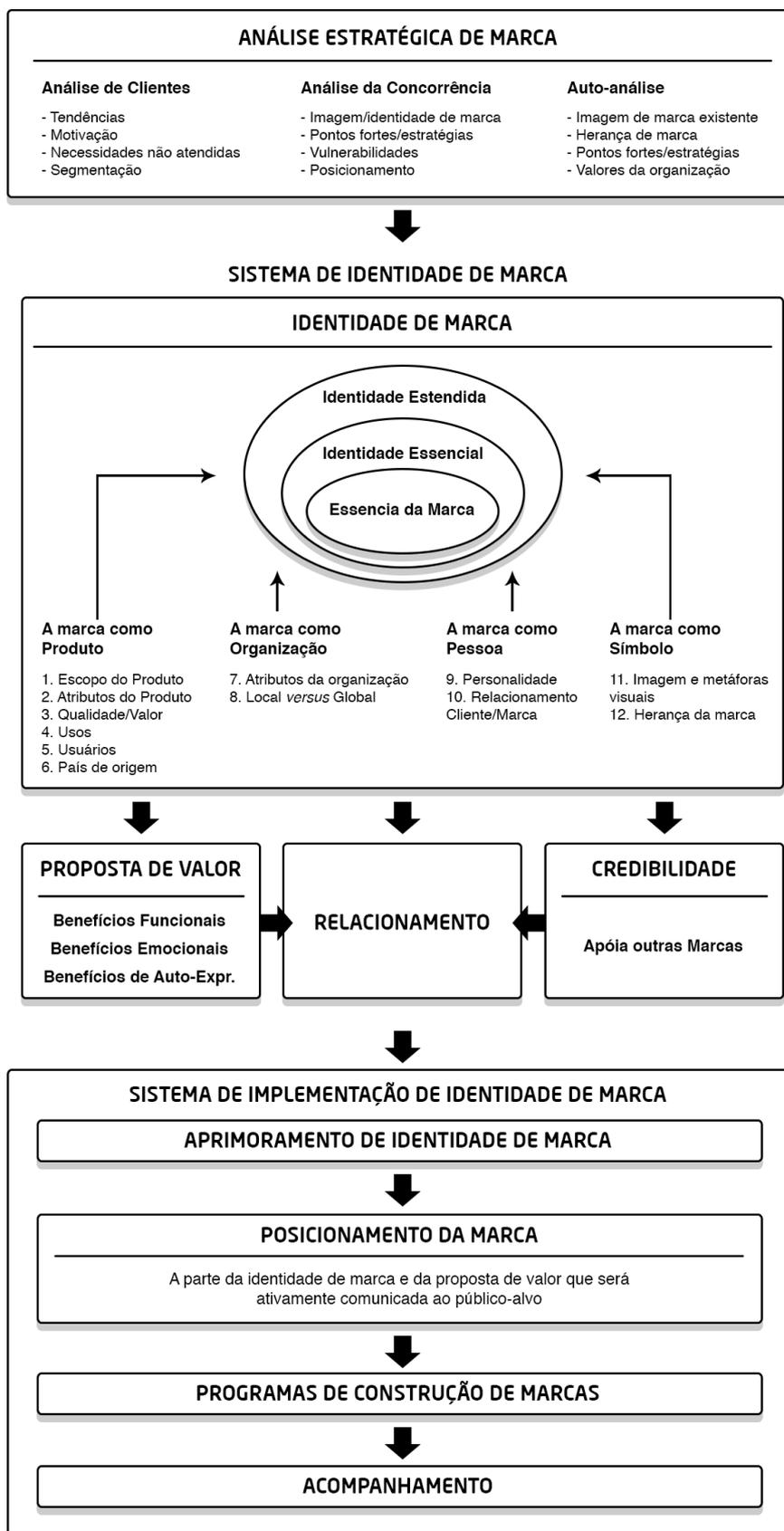
Garantida essa identidade têm-se então a proposta de valor que será entregue ao cliente ou consumidor. Essa proposta de valor aborda os principais benefícios que a marca deverá apresentar ao cliente, como os benefícios funcionais, emocionais e de auto-expressão.

Garantindo toda essa hierarquia processual, a marca atingirá então o relacionamento com o mercado.

A etapa final da criação da identidade de uma marca é justamente o relacionamento que essa marca irá criar com o consumidor. Aaker e Joachimstaler (2000, p. 64) creem que “uma das metas de uma marca deve ser criar um relacionamento com seu cliente que se assemelhe a um relacionamento pessoal.”

Tomando como base o modelo apresentado na Figura 1, este trabalho se apoia principalmente nas Análises Estratégicas de Marca, na Identidade de Marca, no Posicionamento da Marca e nos Programas de Construção da Marca.

Figura 1 – Modelo de Planejamento de Identidade de Marca



Fonte: adaptado de Aaker e Joachimstaler (2000, p. 59).

Kotler, Kartakaya e Setiawan (2010, p. 41) completam afirmando que a marca, além da identidade, compartilha ainda de outros dois “Is” muito importantes, sendo eles integridade e imagem. Os três relacionando-se entre si.

A identidade da marca tem a ver com seu posicionamento na mente dos consumidores. Para que sua marca seja ouvida e notada em um mercado tumultuado, precisa ter posicionamento singular, precisa também ser relevante para as necessidades e os desejos dos consumidores. (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010, p. 41).

Quando Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010, p. 41) mencionam a identidade da marca, defendem que a integridade tem a ver com a concretização de tudo que a marca prometeu a nível de posicionamento e diferenciação. Tal integridade tem a ver com ser verossímil, cumprir as promessas, conquistando assim a confiança dos consumidores.

“O alvo da integridade da marca é o espírito dos consumidores.” (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010, p. 42).

Por fim, quando fala-se de imagem da marca fala-se de capturar emoções do consumidor. Nesse momento, Aaker e Joachimstaler (2000, p. 63-64) dão sua contribuição analisando os benefícios emocionais da marca. A capacidade da marca afetar o consumidor de maneira que este sinta algo específico durante o processo de compra ou durante a experiência de uso é justamente o que caracteriza o benefício emocional.

“Benefícios emocionais acrescentam riqueza e profundidade à propriedade e ao uso da marca.” (AAKER; JOACHIMSTALER, 2000, p.64).

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010, p. 42), defendem que a marca deve representar as necessidades e desejos emocionais do consumidor, ultrapassando até mesmo os benefícios funcionais que o produto possui.

Quando realizada, a identidade de marca deve auxiliar o estabelecimento de um relacionamento entre a marca e o cliente por meio da geração de uma proposta de valor que potencialmente envolva benefícios funcionais, emocionais ou auto-expressivos[...]. (AAKER; JOACHIMSTALER, 2000, p. 57)

Concluído o processo de análise estratégica e definição do sistema de identidade, parte-se então para as definições de portfólio de marca e arquitetura de marca, que são cruciais para o desenvolvimento do *branding*.

## 2.2 Definindo a Arquitetura de Marca

Apoiar-se no desenvolvimento de uma identidade para a criação de uma marca forte é de grande importância para a boa gestão da marca, porém, é muito comum encontrar organizações que apresentam e geram múltiplas marcas. Nesse caso, esse portfólio de marcas deve ser gerenciado de maneira que uma marca não fique no caminho da outra.

O meio que permitirá a gestão otimizada desse portfólio de marcas de maneira que leve a equipe a funcionar como um núcleo sinérgico, claro e equilibrado, é justamente a arquitetura de marca.

Acompanhando os conceitos e definições de Aaker e Joachimstaler (2000, p. 148), a arquitetura de marca é basicamente uma estrutura de organização do portfólio de marcas. Nessa estrutura constará as especificações e papéis de cada uma das marcas contidas nesse portfólio, além do relacionamento entre elas e os contextos em que diferem, no que diz respeito aos produtos e mercados.

Kotler e Armstrong (2003, p. 215) defendem que para compor um bom portfólio de marcas, a empresa pode seguir quatro diferentes estratégias, envolvendo elas as extensões de linha, extensões de marca, multimarcas ou novas marcas. (Vide Figura 2).

Figura 2 – Quatro de Estratégias de Marca

		CATEGORIA DE PRODUTOS	
		EXISTENTE	NOVO
NOMES DE MARCA	EXISTENTE	Extensão de Linhas	Extensão de Marca
	NOVO	Multimarcas	Novas Marcas

Fonte: adaptado de Kotler e Armstrong (2003, p. 215)

Extensões de linhas envolve a criação de um produto que envolva uma marca já existente dentro de uma categoria de produtos também já existente.

Segundo Kotler e Armstrong (2003, p. 215), “extensões de linhas ocorrem quando uma empresa lança itens adicionais em cada categoria de produtos sob o mesmo nome de marca, como novos sabores, formas, cores, ingredientes ou tamanhos de embalagem.”

Já quando se cria uma nova marca dentro de uma categoria já existente de produtos, nomeia-se então como “estratégia de multimarca”.

Esse tipo de estratégia “oferece um meio de estabelecer diferentes características e apelar a diferentes motivos de compra.” (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p. 217).

Criar um novo produto que não se enquadre em uma já definida categoria, ou seja, que parta para uma nova categoria de produtos, mas mantendo uma marca já existente, caracterizaria uma extensão de marca.

“Extensões de marca envolvem o uso de uma marca de sucesso para lançar produtos novos ou modificados em uma nova categoria. [...] A extensão de uma marca concede a um novo produto reconhecimento imediato e aceitação mais rápida. Economiza também os altos custos de propaganda geralmente exigidos para construir um novo nome de marca.” (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p. 216).

Por fim, acompanhando a visão de Kotler e Armstrong e sua matriz de estratégias de marcas, quando um novo produto é lançado em uma nova categoria e sob a tutela de uma nova marca, este se enquadra em uma estratégia de criação de nova marca.

A matriz apresentada na Figura 2, pode servir para identificar como enquadrar a evolução de aplicativos para *smartphone*. Em qual dessas estratégias se encaixaria a criação de novas versões de um determinado aplicativo? A resposta para essa pergunta será discutida mais adiante durante o capítulo de resultados.

Kotler e Armstrong (2003, p. 218) defendem que,

“Uma empresa pode criar um novo nome de marca quando entrar em uma nova categoria de produtos para a qual nenhum de seus nomes de marcas existentes seja adequado. [...] Ou uma empresa pode conseguir novas marcas em novas categorias por meio de aquisições.”

Outros autores vêem a estratégia de extensões de marca de uma maneira mais simplificada, crendo que extensões de marca possam ser horizontais ou verticais.

No caso de extensões horizontais, Kim e Lavack *et al.* (1996 *apud* MARTINS *et al.*, 2006) defendem que uma marca já existente é utilizada para a introdução de um novo produto ou até mesmo uma classe relacionada desse produto, enquadrando-se em uma categoria completamente nova para a organização.

Kim e Lavack (1996 *apud* MARTINS *et al.*, 2006) completam afirmando que a extensão vertical da marca envolve a introdução de novos produtos dentro da mesma categoria já existente da marca principal, podendo posicionar preço e qualidade de maneira diferenciada. É comum, na extensão vertical, que o nome ou descrição do novo produto seja relacionada ao nome de origem, justamente na tentativa de relacionar parentesco e associação dos benefícios e atributos.

Tendo então organizados os componentes do portfólio de marcas de acordo com as quatro estratégias de marca, é importante definir os papéis do portfólio no contexto produto-mercado, dessa forma, estabelecendo-se as marcas endossantes, submarcas e marcas impulsionadoras, conceitos estes que serão resgatados durante o estudo de caso.

As endossantes têm o papel de afirmar que as marcas endossadas cumprirão o que se propõem, mesmo que algumas vezes esta proposição seja diferente da sua própria promessa. Marcas de um setor de turismo ou alimentício podem ser endossadas por marcas de um setor de entretenimento e tecnologia, como por exemplo. Apoiando-se na visão de Kotler e Armstrong, uma marca endossada seria uma nova marca em um portfólio de marcas que estaria dentro de uma categoria já existente de produtos.

As marcas endossantes normalmente representam as organizações e não os produtos, porque os fatores associados a organizações são particularmente relevantes no contexto de endosso. Além disso, pelo fato de as endossantes estarem de certo modo isoladas das marcas que endossam, essas associações provavelmente não serão afetadas pelo desempenho da marca endossada. (AAKER; JOACHISMTALER, 2000, p. 117)

Já as submarcas caracterizam justamente aquelas marcas que são relacionadas a uma marca-mestra, que por sua vez aumentam ou alteram as associações criadas por essa marca-mãe.

Aaker e Joachimstaler (2000, p. 117) acreditam que “um papel comum de uma submarca é estender uma marca-mestra para um novo segmento significativo.”

Por fim, acompanhando a conceituação de endossantes, submarcas e impulsionadoras apresentadas por Aaker e Joachimstaler (2000, p. 117), uma marca impulsionadora faz o papel de conduzir a decisão de compra ou se tornar a principal referência na experiência do consumidor. Esse tipo de marca garante o desfrute da marca principal, tornando-se a principal referência para o consumidor.

Aaker e Joachimstaler (2000, p. 117) exemplificam,

“Quando se pergunta a uma pessoa ‘Que marca você comprou (ou utilizou)?’ a resposta mais frequente será a marca que desempenhou o principal papel de orientador da decisão. [...] A ThinkPad, por exemplo, é o fator impulsionador do laptop ThinkPad da IBM – isto é, a pesquisa mostra que os usuários dirão que têm (ou que utilizam) um ThinkPad em vez de dizer que são proprietários de um computador IBM.”

Definindo os papéis de cada uma das marcas que compõem o portfólio, na dimensão produto-mercado, busca-se então garantir a melhor estratégia de relacionamento para essas marcas.

Kotler e Keller (2012, p. 261) defendem que desde que a empresa queira gerir a marca de um produto ou serviço, ela pode se basear em estratégias de gestão individual de marca, gestão guarda-chuva, ou gestão de submarcas.

Estratégias para a gestão individual da marca envolve criar marcas com nomes diferentes que não as relacionem diretamente com a marca da organização.

Kotler e Keller (2012, p. 261, tradução nossa<sup>4</sup>) afirmam que “a maior vantagem de nomes individuais de marcas é que se o produto falhar ou se posicionar como um produto de baixa qualidade, a companhia não receberá a mesma reputação”.

Já o modelo estratégico de gestão guarda-chuva funciona de maneira contrária à estratégia individual. Nesse modelo, a marca da organização usa sua própria marca para como um guarda-chuva cobrir uma cadeia de produtos de diferentes categorias.

---

<sup>4</sup> A major advantage of individual brand names is that if a product fails or appears to be of low quality, the company has not tied its reputation to it. (KOTLER; KELLER, 2012, p. 261)

Com base nas definições de Kotler e Keller (2012, p. 261) assume-se que os custos de desenvolvimento do produto são mais baixos quando a organização não precisa gerir diferentes nomes de marca. Enquadra-se como desnecessária uma pesquisa de nomes ou o investimento mais agressivo em processos de comunicação.

Por fim, o modelo de gestão estratégica que envolve submarcas combinam duas ou mais marcas, associando-as sempre entre si.

Pode-se considerar como exemplo a marca Adobe, fabricante de *softwares* e aplicativos para edição de vídeo, áudio e imagem, que empregam a estratégia de submarca a partir da combinação de sua marca corporativa com as marcas dos seus produtos individuais. O resultado se deu pelo lançamento de marcas como *Adobe Photoshop*, *Adobe Flash* ou *Adobe Premiere*.

No contexto moderno dos papéis produto-mercado, desenvolvidos pelo portfólio de marcas e abordados como uma das dimensões da arquitetura da marca, põe-se em discussão a dualidade entre as estratégias de “Casa de Marcas” e “Casa com Marcas”.

A “Casa de Marcas” defendida pelos autores Kotler e Keller (2012, p. 261), resume-se em um portfólio composto por marcas individuais criadas por uma marca corporativa qualquer.

Aaker e Joachimstaler (2000, p. 122-123) defendem que na estratégia de casa de marcas, cada uma das marcas sustentam-se de forma independente e maximizam seu impacto em um mercado, além de atingir mercados de nicho como propostas de benefícios funcionais.

Já a estratégia de “Casa com Marcas” aborda não só os conceitos defendidos por Kotler e Keller de estratégia de gestão guarda-chuva, como também os conceitos de Aaker e Joachimstaler de marca impulsionadora.

“Em uma estratégia ‘Casa com Marca’, uma marca-mestra passa de principal impulsionadora para dominante, enquanto a submarca descritiva passa de um papel minoritário para pouco ou nenhum papel.” (AAKER; JOACHIMSTALER, 2000, p. 132).

A partir do momento em que a organização define os papéis do portfólio em dimensão produto-mercado, deve-se também ser definidos os papéis das marcas dentro do portfólio organizado.

“Os papéis no portfólio [...] incluem uma marca estratégica, uma marca linchpin (que apóia todas as demais no portfólio), uma marca silver bullet (tiro certo, que fortalece outra) e uma marca cash cow (que garante vendas e lucro). Esses papéis não são mutuamente exclusivos. Uma marca poderia ser, ao mesmo tempo uma linchpin e uma silver bullet, ou poderia desenvolver-se de uma marca estratégica para uma marca cash cow.” (AAKER; JOACHIMSTALER, 2000, p. 150).

Os papéis das marcas no portfólio também estão descritas na matriz BCG de Kotler e Armstrong (2003, p. 41), porém, a título de aprofundamento, os conceitos de Aaker e Joachimstaler (2000, p. 150) serão utilizados como base para o presente trabalho.

Marcas estratégicas, também conhecidas como *Flankers* ou *Fighters*, são as marcas que representam um nível significativo de vendas e lucros para o futuro, segundo Kotler e Keller (2012, p. 263).

Para Kotler e Keller (2012, p. 263), as marcas estratégicas são aquelas que se posicionam de uma maneira mais importante e rentável que suas competidoras, podendo até mesmo reter o posicionamento desejado pela concorrência.

É possível exemplificar a aplicação de marcas estratégicas como a marca BlackBerry, da companhia RIM, pois ela lança as bases para uma posição especial no setor de telefonia dentro de ambientes corporativos.

Marcas *linchpin* são as marca de melhor referência para um determinado segmento do mercado ou uma determinada visão organizacional. Segundo Aaker e Joachimstaler (2000, p. 151), essas marcas passam a influenciar indiretamente uma área comercial fornecendo uma base para a lealdade do cliente.

Aaker e Joachimstaler (2000, p. 151) ainda completam que marcas com esse papel no portfólio tendem a fornecer fontes preciosas de diferenciação num segmento em que todos os concorrentes se parecem e possuem tendências que visam preços.

As marcas que desempenham o papel de marcas *cash cow*, segundo Kotler e Keller (2012, p. 263), são marcas que mantêm sua lucratividade sem muito suporte de marketing.

Aaker e Joachimstaler (2000, p. 152) defendem que para esse tipo de marcas não é necessário o mesmo investimento que outras marcas do portfólio exigem (como as marcas estratégicas). Marcas cash cow possuem uma base significativa de clientes e não precisam de muita manutenção na gestão do portfólio.

Por final, uma marca *silver bullet*, segundo Aaker e Joachimstaler (2000, p. 151) “é uma marca ou submarca que influencia de maneira positiva a imagem de outra marca. Pode ser uma poderosa força na criação, na mudança ou na manutenção de uma imagem de marca.

Como exemplo de marca *silver bullet*, pode-se citar novamente o dispositivo ThinkPad, da IBM. Quando ele foi lançado atingindo o patamar de inovação, ele acelerou significativamente a percepção pública da marca IBM.

Kotler e Keller (2012, p. 263) citam mais dois papéis de marcas no portfólio que desenvolvem papéis diferentes dos outros apresentados por Aaker e Joachimstaler.

As marcas *low-end entry level* se enquadram em um contexto mais moderno de portfólio de marcas. Tais marcas possuem um preço inferior às suas companheiras de portfólio, dessa forma atraindo consumidores para a franquia da marca corporativa.

A outra categoria de marcas são as *high-end prestige* (marcas de alto prestígio), que segundo Kotler e Keller (2012, p. 263), servem justamente para dar uma maior credibilidade e prestígio ao portfólio de marcas. Marcas com esse papel no portfólio tendem a atingir um patamar restrito do mercado consumidor, que por sua vez prefere consumir produtos cujas marcas garantam um benefício de auto-expressão não tão popular.

Com uma arquitetura de marca bem definida e um portfólio de marcas conciso – com seus papéis e definições bem explicitadas e respondendo à identidade da marca corporativa e de suas próprias marcas, o estrategista de marca terá uma ferramenta de força para auxiliar suas ações durante a aplicação das ações de *branding*.

Para o próximo tópico desse capítulo serão abordadas as questões que envolvem a gestão da marca no momento em que esta for apresentada ao mercado.

### **2.3 A Construção das Marcas no Mercado**

A partir dos conceitos de marca já definidos, sabe-se que uma marca deve atingir não somente a distinção em relação às marcas concorrentes mas também deve apresentar a identidade do produto ou empresa, assim como o que ambos se propõem a fazer.

Uma marca deve gerar valor, e uma vez que definidos todos os passos de construção da marca e de sua arquitetura, deve-se então iniciar-se o processo de construção do seu posicionamento.

Kotler (2003, p. 11, tradução nossa<sup>5</sup>) afirma que uma vez definidos os atributos de uma marca, será necessário expressá-los em todas as atividades de marketing disponíveis.

Portanto posicionar bem a marca será um dos processos de *branding* que levará ao mercado todo o trabalho desenvolvido durante a criação da identidade e benefícios do produto.

Kotler e Keller (2012, p. 276, tradução nossa<sup>6</sup>) definem posicionamento como o ato de projetar a oferta e a imagem de uma companhia afim de ocupar um destaque diferenciado na mente do mercado alvo.

Martins, (2006, p. 57) caracteriza que,

O consumidor está bastante criterioso nas suas escolhas, paradoxalmente feitas cada vez mais a partir de critérios subjetivos. Sem nenhum exagero, é possível dizer que o consumidor pensa com o coração quase na mesma proporção em que julga com o bolso.

Portanto o objetivo de posicionar se resume em inserir a marca na mente dos consumidores afim de maximizar os potenciais benefícios da marca.

Um bom posicionamento da marca ajuda a guiar a estratégia de marketing e a clarear a essência da marca, a identificar os objetivos que os consumidores querem alcançar, e mostrando como fazer tudo isso de uma forma única. Todos na organização devem entender o posicionamento da marca e usá-lo no contexto para tomada de decisões (KOTLER; KELLER, 2012, p. 276, tradução nossa<sup>7</sup>).

O posicionamento é o justo responsável por garantir o reconhecimento de uma marca por parte do consumidor. Tornar a marca conhecida é o resultado atingido pelo bom desempenho da estratégia de *branding* referente ao posicionamento.

---

<sup>5</sup> Once you define the attribute(s) of your brand, you need to express them in every marketing activity.

<sup>6</sup> Positioning is the act of designing a company's offering and image to occupy a distinctive place in the minds of the target market.

<sup>7</sup> A good brand positioning helps guide marketing strategy by clarifying the brand's essence, identifying the goals it helps the consumer achieve, and showing how it does so in a unique way. Everyone in the organization should understand the brand positioning and use it as context for making decisions.

Para Aaker (1998, p. 64) “o conhecimento da marca é a capacidade que um comprador potencial tem de reconhecer ou de se recordar de uma marca como integrante de uma certa categoria de produtos.”

Aaker (1998, p. 64) completa que o primeiro passo para definir uma estratégia de posicionamento é levantar as informações básicas de ambiente interno e externo. Deve-se desenvolver uma espécie de questionário por parte dos estrategistas de *branding* afim responder questões cruciais que tornem claras as especificações do mercado.

Martins (2006, p. 65) define essa etapa como “um diagnóstico preliminar da marca e do seu ambiente interno (empresa) e externo (mercado).”

O autor ainda completa,

No caso de novas marcas e produtos, o questionário deverá apurar o maior número possível de informações das marcas concorrentes, ou do mercado. As questões mais frequentes são: produtos ou serviços associados à marca; mercados; público-alvo; segmentação dos consumidores; aspectos relevantes de pesquisas existentes de mercado e de imagem; marcas concorrentes, suas vantagens ou desvantagens; descrição dos atributos do produto ou do serviço; associações existentes; vantagens, benefícios ou diferenciais competitivos; histórico de satisfação e insatisfação dos públicos da marca; outras.

Tavares (2003, p. 96) reforça,

O posicionamento deve ser estabelecido a partir de uma investigação das forças existentes no setor, procurando-se observar o comportamento da concorrência, da pressão dos fornecedores, das expectativas dos clientes, das oportunidades e das ameaças micro e macroambientais.

Segundo Kotler e Keller (2012, p. 262), todo esse estudo referente ao mercado garantirá aos estrategistas de *branding* informações suficientes para a definição de uma estratégia de posicionamento. A avaliação desses dados tornará um pouco mais óbvio o melhor caminho a ser tomado para atingir o conhecimento.

Aaker (1998, p. 75) afirma que “para atingir o conhecimento, tanto a identificação quanto a lembrança envolvem duas tarefas: ganhar a identidade do nome da marca e conectá-la à classe do produto.”

Kotler e Keller (2012, p. 286, tradução nossa<sup>8</sup>) afirmam que para se estabelecer o posicionamento da marca no mercado será necessário que os consumidores entendam o que a marca oferece e o que a torna uma escolha superior às outras.

Portanto, atingir o conhecimento da marca significa comunicá-la, ela deverá sair do colo dos estrategistas e ganhar o mercado. Os consumidores precisam ter um primeiro encontro com a marca, e é obrigação da estratégia de posicionamento garantir que nesse contato com a marca, os sentimentos difundidos sejam no mínimo os esperados.

Partindo da ideia apresentada por Aaker e Joachimstaler (2000, p. 41), construir uma marca significa apresentá-la ao mercado, e quando se fala em comunicar uma marca não deve-se restringir essa ideia somente à propaganda. Uma marca será bem apresentada quando ela possuir associações que a posicionem como diferenciais para o consumidor.

Quando mencionadas as associações de marca, Aaker (1998, p. 114-115) explica que,

Uma associação de marca é algo “ligado” a uma imagem na memória. [...] a associação não somente existe, mas tem ainda um grau de força. Uma ligação com uma marca será mais forte quando for baseada em muitas experiências, ou exposições a comunicações, em vez de em poucas.

Aaker (1998, p. 114-115), ainda completa que o posicionamento está diretamente e estreitamente relacionado ao conceito de imagem e associação.

Construir uma marca conhecida envolve gerar um estímulo no consumidor que o faz alcançar a classificação de *Top of Mind*, posição essa que está à frente de outras marcas na lembrança do consumidor.

No capítulo seguinte, este trabalho apresentará as características do mercado tecnológico de aplicativos para *smartphones*. Como as marcas de aplicativos se comportam nesse ambiente e como os estrategistas de *branding* gerem as marcas deste segmento.

---

<sup>8</sup> Establishing the brand positioning in the marketplace requires that consumers understand what the brand offers and what makes it a superior competitive choice.

### 3 CARACTERÍSTICAS DO MERCADO DE APLICATIVOS

Com a evolução tecnológica da década de 1980, as novas propostas desse setor, e baseado em todo um modelo de mercado desenvolvido na mesma época pela Apple, IBM e Microsoft, qualquer pessoa poderia ter acesso à máquinas computadorizadas. Logo, os usuários domésticos conquistaram seus primeiros computadores pessoais.

Os anos se passaram, e com o desenvolvimento desse setor a absorção de novos conceitos e necessidades foi iminente. O público alvo consumidor de computadores agora teria acesso à ferramentas específicas para seus trabalhos e atividades desempenhadas em um computador pessoal. Foi a vez da evolução do mercado de *softwares*.

Décadas depois mais uma vez o mercado tecnológico se renova. Após uma estagnação evolutiva dos aparelhos de telefonia móvel, em 2007, a Apple Company apresenta ao mercado seu primeiro *smartphone* multi-tarefas, trazendo características de uso de computadores pessoais, desenvolvidas ao longo dos anos, para as pequenas telas multi-toque dos celulares.

Com a chegada desses evoluídos aparelhos, e acompanhando o ciclo evolutivo da era tecnológica, criou-se um novo ecossistema de consumo agregado ao mercado de *smartphones*. Além dos aplicativos essenciais encontrados nos aparelhos celulares, disseminou-se a cultura de consumo de aplicativos adicionais, dando ao mercado de celulares inteligentes, lojas virtuais para a compra e venda desse específico tipo de *software*. Pouco tempo depois empresas como Google, Samsung, Microsoft e Nokia aderiram a esse modelo de negócio proposto pela Apple.

Foi então com a chegada dos *smartphones*, e com a difusão dos diversos aplicativos desenvolvidos para esses aparelhos, que toda uma nova era de consumidores tecnológicos se viram imersos em um novo ecossistema de consumo. Com uma simples proposta de distribuição, e com uma ousada proposta de valor, falar em consumo de aparelhos celulares é falar também de consumo de aplicativos.

Este capítulo do trabalho apresenta os conceitos e características do supracitado mercado, assim como o modelo de distribuição empregado, seus principais personagens, e como se comportam os consumidores alvo desse

mercado, passos de suma importância que levarão à problemática que será discutida no próximo capítulo.

Segundo descrição de Pressman (2011, p. 32), *softwares* são uma série de instruções que quando executadas retornam características, funções, e desempenhos desejados. São estruturas de dados que permitem ao computador manipular informações da forma que o for requisitado.

*Softwares*, portanto, possuem a natureza de tratar dados a partir de instruções as quais ele está programado para executar. Esses dados uma vez *inputados*<sup>9</sup> em um determinado *software* se transformam em informações, que por sua vez serão utilizadas pelo usuário da forma que lhe convir.

Paula Filho (2009, p. 11) realça o valor de um *software* quando o qualifica como um elemento central. A parte programável de um sistema de informática, que realiza estruturas complexas, mas também flexíveis, e que dão utilidade e valor ao sistema.

A importância de um *software* para um sistema computadorizado é máxima. O programa de computador (que mais adiante se estende para o patamar de aplicativos) é justamente a entidade que se comunica diretamente com o usuário.

Quando analisa-se o contexto *smartphones*, os conceitos não mudam. Um *smartphone* está para um computador pessoal assim como um aplicativo está para um *software*.

Os autores Ilyas e Ahson (2006, p. 2), a partir de uma visão sistemática de dispositivos tecnológicos, enquadra os *smartphones* na categoria de PDAs (*personal digital assistant*<sup>10</sup>) que possuem a capacidade de comunicação celular.

Segundo Ilyas e Ahson (2006, p. 2, tradução nossa<sup>11</sup>) um PDA é um dispositivo móvel que permite aos seus usuários armazenar e ter acesso constante de e-mails, contatos e calendários, além de navegar na *internet*, enviar e receber mensagens de texto, jogar jogos e acessar arquivos multimídia.

---

<sup>9</sup> Neologismo derivado do inglês “*input*”, que significa “entrada”. Relativo à “entrada de dados”.

<sup>10</sup> Traduzido para o português brasileiro como “assistente pessoal digital”

<sup>11</sup> A PDA is a mobile device that allows users to store and retrieve e-mail, manage contacts and calendar information, browse the internet, send and receive text messages, play games, and multimedia files. (ILYAS, 2006, p. 2).

Quando necessário definir um *smartphone* Illyas (2006, p. 2, tradução nossa<sup>12</sup>) os enquadra como telefones integrados com as funções de PDAs, porém otimizados para comunicação de texto e voz.

Pode-se concluir, portanto, que hoje os *smartphones* são os mais próximos assistentes pessoais digitais que um consumidor de tecnologia possui. Nem todo aparelho celular é um *smartphone*, mas como todo *smartphone* é um telefone móvel, e considerando a expansão deste tipo de dispositivo, que acaba por enquadrar-se como essencial na vida de qualquer pessoa, um *smartphone* é um dispositivo acessado constantemente por seus usuários, diferente de um telefone fixo, que é utilizado em somente uma ocasião: quando há a necessidade de efetuar ou receber ligações de voz.

Todo *smartphone* possui um módulo de sistema que permite a instalação de softwares. Os mais conhecidos sistemas operacionais disponíveis hoje em telefones inteligentes que permitem esse nível de instalação podem ser encontrados na lista abaixo:

- i. Symbian, decorrente dos antigos *smartphones* da empresa Nokia;
- ii. iOS, referente aos *smartphones*, e *tablets* da Apple Company;
- iii. Android, oferecido pela Google Enterprise e disponível em *smartphones* de diversas marcas (como Samsung e Motorola);
- iv. Windows Phone, oferecido pela Microsoft, e disponível em novos *smartphones* Nokia.

Cada um dos sistemas acima listados possuem ecossistemas diferentes para o consumo de aplicativos, sendo que todos estes funcionam sob uma mesma regra de negócio.

Não é do intuito deste trabalho desmerecer nenhum dos modelos utilizados pelas marcas acima envolvidas, porém, afim de garantir uma melhor didática e não gerar confusões à respeito de diversas nomenclaturas, as informações relacionadas à aplicativos, assim como alguns dados estatísticos, presentes no restante deste capítulo serão relativas às definições da Apple Company.

---

<sup>12</sup> Smartphones integrate PDA functionality in a voice-centric handset. Smartphones are optimized for voice and text communication.

Quando fala-se em aplicativos, fala-se em *softwares*, mas o contrário não é necessariamente uma regra. É importante definir todo aplicativo como um *software* de atividades bem específicas. Todo aplicativo é um *software*, mas nem todo *software* é um aplicativo.

Para Brookshear (2005, p. 115), *softwares* de aplicação, ou seja, aplicativos, consistem em programas que executam tarefas particulares de utilização de uma máquina, na visão deste trabalho, *smartphones*.

Considerando os conceitos acima discutidos referente à *softwares*, *smartphones* e aplicativos, parte-se agora para as noções referentes à distribuição de aplicativos. Como a distribuição ocorre? Quais os responsáveis por distribuir esses aplicativos? Quem os produz?

### **3.1 Características da distribuição de aplicativos para *smartphones***

O conceito básico de distribuição será o mesmo para qualquer produto ou serviço que um determinado fabricante queira comercializar, mas são as características únicas dos canais de distribuição de cada setor que definem toda a cultura e comportamento dos consumidores.

Kotler e Armstrong (2003, p. 307) acreditam que a grande maioria dos produtores que desejam levar seu produto ao mercado utilizam de intermediários para fazê-lo. Eles buscam montar um conjunto de organizações dependentes entre si mas que estejam envolvidas em oferecer ao consumidor o determinado produto ou serviço, o que define-se como canal de distribuição.

No setor tecnológico, quando parte-se para o consumo virtual, os canais de distribuição também são virtuais, estando estes disponíveis a partir da *internet*. Entidades deste setor, como a Apple Company, são responsáveis por criar serviços de distribuição que sejam acessados pelos consumidores do produto (virtual) final.

Não diferente do meio físico, o meio virtual envolve a mesma lógica para entender o porquê dos fabricantes delegarem parte do seu trabalho de vendas à esses intermediários.

Com base nos estudos de Kotler e Armstrong (2003, p. 307), os intermediários acabam por melhorar a eficiência na entrega das mercadorias para os mercados-alvo. Devido à valores de contato, experiência, especialização e escala de

operações, a utilização desses intermediários oferecem às empresas uma performance comercial melhor do que elas próprias conseguiriam sozinhas.

Quando parte-se para uma análise da distribuição de aplicativos para *smartphones*, essa performance é ainda mais clara.

Segundo relatado pela revista *online* PC Mag (2012), e pelo infográfico da revista também *online*, Apps Fire, em 2012 a loja de aplicativos da Apple, denominada de *App Store*, recebeu 95.468 novos desenvolvedores de aplicativos, dentre eles pessoas físicas e jurídicas. Estes criaram somente no ano de 2012, 339.164 novos aplicativos para a loja, onde destes, 34% são obrigatoriamente pagos.

Empresas como a Apple Company acabam por se enquadrar no mercado de aplicativos como entidades no canal de distribuição. A partir do seu serviço de vendas online de aplicativos, denominado de *App Store*, a Apple leva para todos os consumidores de seus *smartphones* milhares de aplicativos por ano produzidos por milhares de desenvolvedores, estando esses produtos disponíveis a partir do acesso em qualquer computador Mac ou PC, *smartphone* ou *tablet*<sup>13</sup> (Figura 3).

A difusão do comércio eletrônico de aplicativos a partir de lojas virtuais foi tão bem aceita pelo consumidor portador de um *smartphone* que com somente um ano de atividade a *App Store*, segundo dados da revista eletrônica Gigaom, apresentados em um infográfico em maio de 2011, atingiu 99,4% do *market share*, atingindo a marca de 500 milhões de *downloads* de aplicativos efetuados pela sua loja.

Segundo o manual *web* criado pela Apple para os desenvolvedores de aplicativos, fabricantes que distribuem *apps*<sup>14</sup> pela *App Store* (sua loja virtual), recebem 70% da receita oferecida pela compra desses aplicativos, sendo os outros 30% retidos pela Apple pelos custos de distribuição. O pagamento é feito mensalmente e não são cobradas taxas de hospedagem, cartão de crédito ou publicidade, custos estes de responsabilidade da própria Apple.

---

<sup>13</sup> Para este caso, somente aparelhos que funcionem a partir do sistema operacional da Apple.

<sup>14</sup> Derivado do inglês “*applications*”, que significa aplicações; sinônimo de aplicativos.

Figura 3 – Semelhanças da App Store em *Smartphones*, Computadores e *Tablets*



Fonte: adaptado de Apple App Store (2013)

A força do canal de distribuição da App Store permite que 95.468 desenvolvedores, segundo fontes citadas acima, não precisem criar plataformas de distribuição por conta própria, facilitando não somente para o fabricante, mas também para o consumidor.

Essa é uma das características específicas do mercado de aplicativos para *smartphones*. O canal de distribuição é fornecido pela própria organização que fabrica o sistema operacional do *smartphone*. Salve o caso da Apple que fabrica também o próprio aparelho telefônico.

Acompanhando as definições de Kotler e Armstrong (2003, p. 307), infere-se que a Apple dispõe de contatos e experiência, além de todo um *know-how* já adquirido devido ao seu histórico no mercado de *gadgets*<sup>15</sup>, que entrega ao fabricante uma performance comercial ímpar.

Segundo Tim Cook, atual CEO da Apple, na última conferência da empresa, em outubro de 2012, 35 bilhões de aplicativos já haviam sido adquiridos

<sup>15</sup> São comumente chamados de *gadgets* dispositivos eletrônicos portáteis como PDAs, celulares, smartphones, leitores de mp3, entre outros.

desde o lançamento de seu canal de distribuição, a *App Store*, e 6.5 bilhões de dólares<sup>16</sup> já haviam sido pagos aos fabricantes de aplicativos que utilizavam a loja como canal de distribuição. Dados da Apps Fire, apresentados pela revista PC Mag (2012), reforçam que a *Apps Store* já recebeu 1.025.208 aplicativos desde sua criação em 10 de Julho de 2008.

A *App Store* é a loja de aplicativos da Apple para seu sistema iOS; o *Google Play* é a loja de aplicativos do Google para seu sistema Android; já a *Microsoft Market Place* é a loja de aplicativos da Microsoft para seu sistema Window Phone. Lojas virtuais de aplicativos, com nomes e fabricantes diferentes, destinadas a fornecer aplicativos para diferentes *smartphones* e baseados em diferentes linguagens de programação, mas todos funcionando sob a mesma lógica de distribuição.

Resume-se então o processo de distribuição de aplicativos para *smartphones* como sendo prático, rápido, e efetivo. O usuário do *smartphone* consome o aplicativo diretamente no aparelho celular. A busca, comparação, pagamento e utilização do produto acontecem no segurar de uma mão, sem deslocamento ou qualquer outro esforço do gênero.

Fabricantes de aplicativos não precisam criar ecossistemas de consumo, ou complexos canais de distribuição quando possuem as promissoras lojas de aplicativos à sua disposição. Distribuição, arrecadamento e publicidade são garantidos por essas lojas, porém, a realidade desses canais acaba por dar muitas vezes ao distribuidor o mérito e crédito pelo consumo do aplicativo.

Quando falam-se de marcas no mercado de aplicativos raramente fala-se da marca do fabricante. Como será discutido no estudo de caso do próximo capítulo, parte por ser menos oneroso para um estrategista de *branding* construir a marca de um aplicativo ao invés de construir a marca de seu fabricante, o que na maioria das vezes leva o consumidor do aplicativo a não saber quem o produziu, gerando dessa forma equívocos quanto ao verdadeiro produtor.

Confusões a nível de associar à Apple, ou até mesmo o *iPhone*<sup>17</sup>, a fabricação de um determinado aplicativo, acabam por descentralizar o mérito e crédito do seu verdadeiro fabricante.

---

<sup>16</sup> Valor referente à soma de todos os recebimentos de todos os aplicativos da loja virtual convertidos em dólar.

<sup>17</sup> Conhecido *smartphone* desenvolvido pela Apple Company.

### 3.2 Construindo marcas no ambiente *web*

Sabe-se e entende-se, desde o início deste capítulo, que as já conhecidas lojas virtuais de aplicativos para *smartphone* são atualmente a forma mais rápida, prática e eficaz de se distribuir aplicativos pelas fabricantes, seja esta uma *softwarehouse*<sup>18</sup> ou um desenvolvedor anônimo, mas é importante frisar que toda a mecânica de funcionamento dessas lojas funciona por meio da *internet*.

A *App Store*, loja de aplicativos da Apple para dispositivos *iOS*, pode ser acessada através de computadores, ou a partir do próprio *smartphone*, para que sejam adquiridos os aplicativos desejados, porém, esta loja eletrônica fica situada na grande teia mundial de computadores, ou seja, a *web*, sendo esta a mais importante característica desse meio de distribuição.

Segundo Aaker e Joachimstaler (2000, p. 245), a partir do momento em que entra-se na era digital, as melhores marcas serão as que usufruírem melhor da *web* como ferramenta de construção, logo, a partir do momento que um produto ou serviço passa a ser comercializado através de um canal de distribuição situado neste meio, deve-se conhecer suas características singulares para o desenvolvimento de uma boa estratégia de *branding*.

Partindo deste já conhecido padrão de distribuição de aplicativos, nada mais justo do que gerir as marcas de aplicativos, assim como a de seus fabricantes, no ambiente em que se encontram seus potenciais consumidores: a *internet*.

É de um raciocínio lógico saber que os consumidores de aplicativos precisam de acesso à *internet* para consumi-los, logo é na *internet* que eles se encontram. O principal objetivo da gestão da marca é levar o consumidor pelas “ruas da *web*” apresentando-a e direcionando-o à compra do produto. Para que seja concluída essa tarefa, o estrategista de *branding* deve conhecer as características de construção da marca na *internet*.

Segundo Aaker e Joachimstaler (2000, p. 247), a *web* é interativa e envolvente. Consumidores que navegam pela *internet* dispõem de diversas atividades que o colocam em uma posição ímpar de interação. Jogos, conversas e a disseminação de informações em massa são somente algumas das ferramentas de apresentação da marca ao consumidor.

---

<sup>18</sup> Nome dado às empresas especializadas em desenvolvimento de *softwares*.

Acompanhando a ideia de Kotler e Armstrong, os distribuidores apresentam vantagens que otimizam a entrega do produto para o mercado, fazendo o papel de intermediário entre fabricante e consumidor. Por esse contato ocorrer também no ambiente *web*, é perceptível que o relacionamento de consumo ocorra sem a presença do fabricante, impedindo que o produtor do aplicativo tenha a chance de servir diretamente seus consumidores.

Devido à essa característica específica da distribuição desse tipo de produto, é que ocorrem os equívocos por parte do consumidor no momento de identificar quem é o autor de determinado aplicativo.

É pensando nisso que o estrategista de *branding* tem como objetivo gerir a marca independente do momento da entrega do produto, tendo que voltar toda a sua estratégia para que a marca se fortaleça sem depender disso.

Aaker e Joachimstaler (2000, p. 248), ainda sobre as características da *internet*, defendem que a *web* oferece informações ricas e correntes, garantindo uma profundidade que não pode ser encontrada em nenhum outro lugar, informações estas que constantemente atualizadas podem estimular um sentimento de energia e contemporaneidade no mercado, além de ajudar a construir um relacionamento com o mesmo.

Fabricante, distribuidor e consumidores se encontram juntos no mesmo ambiente, portanto a construção da marca servirá também para apresentar como e onde o produto poderá ser consumido. São essas informações e esses estímulos que deverão apresentar ao consumidor a marca, e conseqüentemente, levá-lo ao ato do consumo.

A *web* é um meio de disseminação de informações que podem fortalecer a marca. Conhecer de onde veio o produto, quem o construiu e como usufruir deste fortalecerá as associações na mente do consumidor.

Outra característica favorável da *internet* é permitir ao usuário a seleção das informações que são de seu interesse. Canais de comunicação especializados em um determinado segmento, como o de *games*, por exemplo, atingirão diretamente consumidores que apresentam esse perfil. Se o interesse for entretenimento, será de responsabilidade do estrategista usufruir desses canais para construir sua marca, atingindo diretamente o mercado alvo.

Segundo Aaker e Joachimstaler (2000, p. 248) essa seleção permite também que as marcas tenham posicionamentos e identidades diferentes para

diferentes tipos de segmento. No momento de construção, a marca pode ser entregue ao mercado de diferentes formas em diferentes tipos de canais, justamente com intuito de atingir pessoas específicas, com comportamentos específicos de forma especializada.

São as noções de distribuição anteriores, somada ao conhecimento das singularidades da *web* que fomentarão a estratégia de *branding* de uma determinada marca de aplicativo ou de seu fabricante. A *internet* expande as possibilidades de construção da marca, e são os planejamentos adequados que levarão às estratégias corretas alinharem-se à identidade do produto.

Casos de sucesso como o da marca *Angry Birds* se apoiam em estratégias ímpares de construção de marca.

### 3.3 Introduzindo o sucesso de *Angry Birds*

Inicialmente lançado em dezembro de 2009, exclusivamente para *iPhones* e *iPod Touchs*<sup>19</sup>, *Angry Birds* é um *casual game*<sup>20</sup> fabricado pela Rovio Entertainment Ltd. de incrível sucesso dos últimos anos. Distribuído atualmente pela *App Store* e outras lojas eletrônicas de aplicativos, o jogo se baseia em uma divertida saga que envolve pássaros em constante confronto contra os porcos que roubaram seus ovos.

Apoiando-se em um interessante sistema de lançamento oblíquo, estudado na disciplina de Física Básica, pássaros são arremessados sob construções com o objetivo de acertar e derrubar os laráprios porquinhos, levando o jogador a percorrer diversos níveis de dificuldade até concluir sua missão por completa.

O sucesso indiscutível de *Angry Birds* levou-o desde o primeiro ano de lançamento à marca de um bilhão de *downloads*, segundo o infográfico apresentado pela revista eletrônica Digital Marketing Ramblings (2013), garantindo mensalmente o acesso de 263 milhões de usuários.

Durante a semana de natal de 2012, *Angry Birds* atingiu a marca de 30 milhões de *downloads*, levando-o ao posto de aplicativo mais popular de todos os

---

<sup>19</sup> Smartphone e player multi-tarefa fabricados pela Apple, respectivamente.

<sup>20</sup> Jogo que desprende de confortáveis níveis de dificuldade e praticidade que possuem o intuito de “passar o tempo”.

tempos da *App Store* (loja de aplicativos da Apple), permanecendo por 275 dias consecutivos nesta posição.

Segundo dados disponibilizados pela *App Store*, até dezembro de 2012, *Angry Birds* ocupava o posto de aplicativo com maior pontuação de satisfação do cliente, deixando em segundo lugar a sua própria expansão, *Angry Birds Space*, vencendo até mesmo de aplicativos de uso diário como o serviço de mensagens *What's App*.

Pontuações como essa entregaram à Rovio Mobile Ltd., fabricante do *game*, o título de maior pontuação entre fabricantes de aplicativos de todos os tempos, segundo dados da *Apps Fire* apresentados pela revista eletrônica, *PC Mag* (2012).

O *know-how* da marca *Angry Birds* garantiu à marca um extenso portfólio que se expande para diversos outros setores. Os números e estatísticas apresentados acima representam o sucesso da marca, não somente na loja de aplicativos da Apple, mas também no Google Play, Chrome Web Store, Microsoft Market Place e outras, o que comprova também a disseminação da marca e seu raio de atuação.

Considerando então esta marca como um bom exemplo de estudo, e na intenção de identificar as características da marca, assim como a estratégia de *branding* utilizada pela Rovio, tanto para a marca *Angry Birds*, quanto para a sua própria.

O próximo capítulo do corrente trabalho apresentará a metodologia de pesquisa utilizada referente à marca *Angry Birds* e sua estratégia de construção.

## 4 METODOLOGIA

Nesta seção do trabalho será apresentada a metodologia utilizada para o desenvolvimento da pesquisa.

Esta seção trata inicialmente sobre o tipo de pesquisa utilizada para alcançar as respostas aos objetivos propostos, e apresenta o instrumento utilizado para a coleta dos dados primários, onde por fim apresenta o universo de estudo e a amostra coletada.

### 4.1 Tipo de Pesquisa

A pesquisa desenvolvida parte do método exploratório do estudo de caso. Segundo Yin (2010, p. 22) existem várias maneiras de se desenvolver uma pesquisa de ciência social, e o estudo de caso é somente uma delas.

Baseando-se nas vantagens peculiares do desenvolvimento de um estudo de caso, esse projeto possui o objetivo de responder questões de “como” e “por que”, além de apresentar um foco voltado sobre um fenômeno contemporâneo no contexto de vida diário.

Baseando-se nos conceitos de Yin (2010, p. 24), o estudo de caso é usado em situações que contribuem para o conhecimento dos fenômenos individuais, grupais, organizacionais, sociais, políticos e relacionados. Um estudo comum tanto na administração quanto em outros universos de estudo, ele surge da necessidade de entender alguns fenômenos sociais complexos, permitindo que os investigadores concentrem as características de visão total e específica em relação à eventos da vida real.

Yin (2010, p. 27) acrescenta ainda que cada método de pesquisa pode desenvolver finalidades de exploração, descrição ou explanação, e o método de estudo de caso deve ser utilizado justamente quando a pesquisa não exige controle sobre os eventos comportamentais mas focaliza nos acontecimentos contemporâneos.

O estudo de caso, como reforça Yin (2010, p. 34), compreende então em um método que abrange tudo, com a lógica de planejamento incorporando abordagens específicas à coleta e análise de dados. Logo, não deve-se considerar

um estudo de caso como uma tática para coleta de dados, nem uma característica do planejamento em si, mas sim uma estratégia abrangente de pesquisa.

Segundo Yin (2010, p. 56) um caso pode ser considerado um indivíduo, um evento, ou qualquer entidade menos definida do que um indivíduo. A orientação da unidade de análise, ou seja, o caso, se relaciona diretamente à maneira como as questões iniciais da pesquisa foram definidas.

Partindo do universo da gestão de marcas, tomando o meio de consumo de aplicativos para *smartphones* como ambiente de estudo, apoiando-se em todos os pontos teóricos apresentados nos capítulos anteriores desse projeto, e acompanhando as regras para o desenvolvimento de um estudo de caso, este trabalho buscou responder a problemática abordada.

A proposição inicial versa sobre as fabricantes de aplicativos se apoiarem no prestígio da marca de seus produtos para evoluir as suas próprias, utilizando de táticas específicas de *branding* para alcançar o seu objetivo.

As provas a serem procuradas neste estudo de caso estão diretamente alinhadas aos objetivos específicos deste trabalho, sendo estas questões referentes a:

- Quem os usuários consideram o fabricante de um aplicativo?
- Como os usuários passam a conhecer a marca de um fabricante do aplicativos?
- Quais as táticas de *branding* um fabricante de aplicativos utiliza para alavancar sua marca?

A unidade de análise será o sucesso do aplicativo Angry Birds e a gestão de marca desenvolvida pela sua fabricante, a Rovio.

A seguir serão apresentados os dados secundários e primários do universo da pesquisa que tornam-se evidências para responder as questões acima e confirmar a proposição inicial.

## 4.2 Instrumento de Coleta de Dados

Referente à coleta de dados primários, foi-se utilizado um questionário estruturado que apoia o estudo de caso em discussão. A aplicação do instrumento de coleta ocorreu entre os dias 24 e 30 de junho de 2013.

O questionário é composto por assertivas com alternativas de respostas únicas, múltiplas e variadas, inicialmente retratando as características que definem o perfil do respondente, como o grau de utilização de diversas funções do aparelho móvel, além de sua percepção sobre marcas do submercado de aplicativos para *smartphones* e sua percepção e associação frente aos fabricantes.

O questionário contou também com assertivas específicas do estudo de caso afim de coletar dados referentes à percepção do usuário para com a unidade de análise.

À título de controle e organização dos dados, foram solicitadas informações básicas do respondente. Todos os dados foram coletados e armazenados a partir da ferramenta de pesquisa disponibilizada pelo Google Drive.

Para a coleta de dados secundários foram reunidas informações originadas de:

- jornais e revistas eletrônicas especializadas em *games* (Joystiq, Phones Review, Pocket Gamer, Kotaku, Gizmodo, entre outros);
- dos sites da própria fabricante ([www.rovio.com](http://www.rovio.com) e [www.angrybirds.com](http://www.angrybirds.com));
- da observação direta informal do comportamento dos consumidores de aplicativos (usuários de *smartphones*);
- das páginas oficiais disponíveis em redes sociais como Twitter e Facebook;
- dos testes desenvolvidos em dispositivos diversos e em suas respectivas lojas de aplicativos.

Tais dados foram coletados entre os dias 4 de março de 2013 e 28 de junho de 2013.

### 4.3 Universo de Estudo e Amostra

Para o levantamento de dados primários, foi considerado universo desse estudo o total de possuidores de *smartphones* que também conhecem o aplicativo de entretenimento Angry Birds

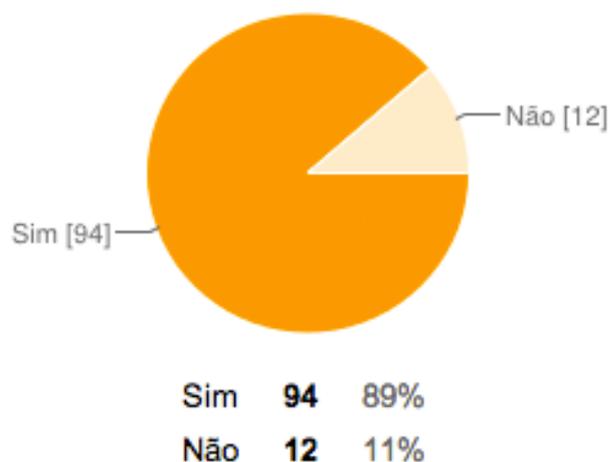
A partir desse universo de estudo, foi coletada uma amostra definida por julgamento segundo os critérios acima definidos.

A aplicação do instrumento de pesquisa se deu de forma virtual, inicialmente enviado à um grupo de 30 pessoas, que atendiam o filtro de possuir um *smartphone* e que pelo menos conheciam o aplicativo. A partir desse grupo, por indicação, a pesquisa foi disseminada na rede social conhecida como Facebook, tornando-a portanto, uma amostra autogerada.

Com a ajuda do Facebook e dos compartilhamentos do questionário na rede, foi alcançado um total de 106 respondentes.

Do total de participantes que responderam o questionário inicialmente, 94 conheciam a marca em estudo, constituindo assim a amostra final (Gráfico 1).

Gráfico 1 – Perfil da Amostra: Possuidores de *Smartphone*



Base: 106 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

O perfil da amostra resumiu-se em respondentes, em sua grande maioria, entre 21 e 30 anos de idade que já passaram pelo ensino superior. A amostra pode ser considerada também de perfil nacional, quando a maior parte dos respondentes residem na região nordeste e sudeste. A quantificação da utilização dos usuários

também foi tabulada. Dados referentes ao consumo de ligações, mensagens, email, *internet*, jogos e outros utilitários foram coletados para melhor formulação desse perfil.

Mais detalhes quanto aos dados coletados e ao perfil da amostra foram apresentados no tópico referente aos dados primários, conteúdo do capítulo de estudo de caso.

O próximo capítulo deste trabalho se dedica à apresentação do objeto de estudo, às análises geradas a partir dos dados secundários, e à apresentação final dos dados primários coletados, assim como as respostas aos objetivos do trabalho.

## 5 ESTUDO DE CASO

Neste capítulo serão apresentados os dados secundários levantados a partir do estudo de caso, assim como os dados primários coletados a partir das ferramentas de pesquisa apresentadas no capítulo de metodologia.

Serão evidenciadas todas as informações originadas do estudo, onde tais evidências serão consideradas provas para o desenvolvimento das análises presentes no sub-tópico de resultados.

### 5.1 Objeto de Estudo

Os dois sub-tópicos a seguir apresentarão dados de introdução ao objeto de estudo. Estes dados, de caráter secundário, servirão para adentrar às análises de marca e gestão de marca desenvolvidas posteriormente.

#### 5.1.1 Aprofundando no sucesso do jogo *Angry Birds*

*Angry Birds* é uma marca que nasceu como um *game* desenvolvido para *smartphones*, mas que hoje se tornou uma das maiores franquias do mercado de entretenimento.

Lançada como um aplicativo para iPhone e iPod Touch em dezembro de 2009, *Angry Birds* foi criada pela fabricante finlandesa de games intitulada Rovio Entertainment, contando com o trabalho do designer Jaakko Iisalo e programadores como Tuomo Lehtinen.

O *casual game* do gênero *puzzle* já atingiu a marca de um bilhão de *downloads*, segundo o infográfico da revista eletrônica Digital Marketing Ramblings (2013), o que levou a fabricante a desenvolver várias outras versões do *game* para outras plataformas, como *tablets*, *video games* e computadores.

Os jogadores de *Angry Birds* têm à sua disposição um estilingue gigante para arremessar pássaros em direção à porcos localizados sobre, ou dentro, de várias estruturas construídas com diversos tipos de material – madeira, vidro, ferro, pedra, árvores entre outros – afim intuito de destruir todos os porcos presentes no campo de batalha. De acordo com a evolução do jogador, novos pássaros tornam-se disponíveis para a incessante batalha contra os porcos afanadores de ovos. Alguns

desses novos pássaros possuem habilidades especiais que podem ser ativadas de acordo com a interação diferenciada entre o jogador e o dispositivo.

Como descrito no site da Rovio (2013), a versão clássica do jogo lançada para iOS em 2009 se chamava simplesmente Angry Birds. Esta, em seu lançamento, contava com somente um episódio intitulado de “*Poached Eggs*” (Ovos Escaldados, tradução nossa), contendo três capítulos temáticos com vinte e um níveis cada. Desde então, constantemente a fabricante Rovio passou a lançar atualizações do jogo com novos níveis, novos objetos, novos temas e até mesmo novos pássaros.

A fabricante liberou ainda em 2010, cinco novos episódios intitulados de “Mighty Hoax”, “Golden Eggs”, “Danger Above”, “The Big Setup”, e “Ham ‘Em High”.

Edições especiais de Angry Birds vieram a ser lançadas posteriormente, como Angry Birds Seasons, Angry Birds Rio, Angry Birds Space, Angry Birds Star Wars e Angry Birds Friends.

A regra de negócio desenvolvido pela Rovio disponibiliza para os jogadores inúmeras atualizações gratuitas com novos conteúdos jogáveis diretamente nos aplicativos que já foram adquiridos uma vez, além de disponibilizar novas versões paralelas do jogo constantemente.

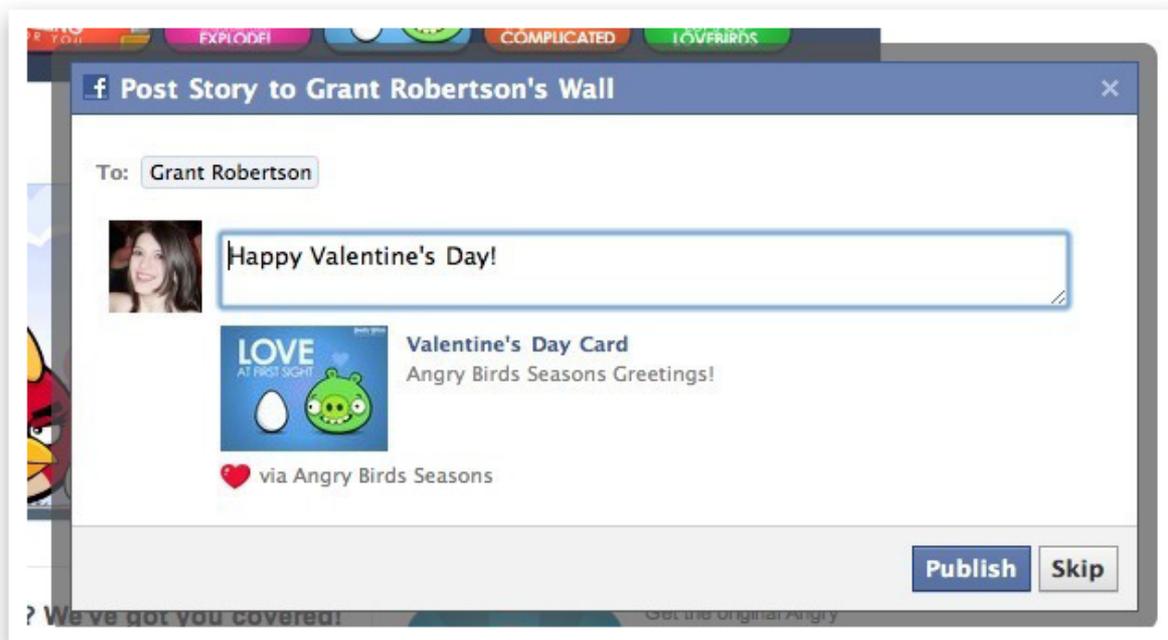
A versão Angry Birds Seasons foi lançada exclusivamente para iOS em outubro de 2010 com a temática especial de *Halloween*, contando com novos níveis temáticos da data comemorativa americana, relatado também pelo site de notícias Joystic (2010). Meses depois a versão foi atualizada introduzindo 25 novos níveis imersos na temática natalina.

Angry Birds Seasons se tornou então uma versão especial do jogo que passou a receber atualizações temáticas em diversas datas comemorativas dos anos seguintes.

Em fevereiro de 2011, o *game* recebeu a atualização referente ao dia dos namorados na América do Norte, o *Valentine’s Day*, expandindo a disseminação da marca a partir da possibilidade de enviar cartões temáticos de dia dos namorados pelo Facebook (Figura 4), como relatado pelo site de notícias, Mashable (2011). A versão ainda foi atualizada em datas como *St. Patrick’s Day*, em abril de 2011, na entrada do verão americano, com o *Summer Pignic*, como apontado pelo site Pocket Gamer (2011), em junho de 2011. Também em setembro de 2011, com o *Mooncake Festival*, em janeiro de 2012, com o *Year of the Dragon*, em junho de 2012, com o

*Piglantis* – sua segunda versão de abertura da estação do verão – em agosto de 2012 com o novo nível *Back to School*, e várias outras atualizações que levaram até maio de 2013, com a última atualização da versão, intitulada de *Abra-Ca-Bacon*.

Figura 4 – Cartão de Dia dos Namorados enviado para o Facebook a partir do Jogo



Fonte: Angry Birds Season (2011)

A versão Angry Birds Rio foi lançada para iOS, Android e Mac OS X<sup>21</sup> em março de 2011 como uma ação de marketing atrelada ao filme/animação Rio, do estúdio de cinema 20th Century Fox. Nessa versão do jogo os pássaros raivosos foram sequestrados e levados ao Rio de Janeiro.

Assim como na versão clássica de Angry Birds, os jogadores utilizam estilingues gigantes para arremessar pássaros, porém desta vez na tentativa de libertar os engaiolados pássaros exóticos que estão sendo levados para o Brasil.

Inicialmente o jogo contava com somente dois capítulos intitulados de *Smugglers' Den* e *Jungle Scape*, com 30 níveis cada. Posteriormente foram lançadas mais sete atualizações, entre maio de 2011 e março de 2012, como *Beach Volley*, *Carnival Upheaval*, *Smugglers' Plane* e *Market Mayhem*. Todas com novos níveis e novos desafios para os jogadores.

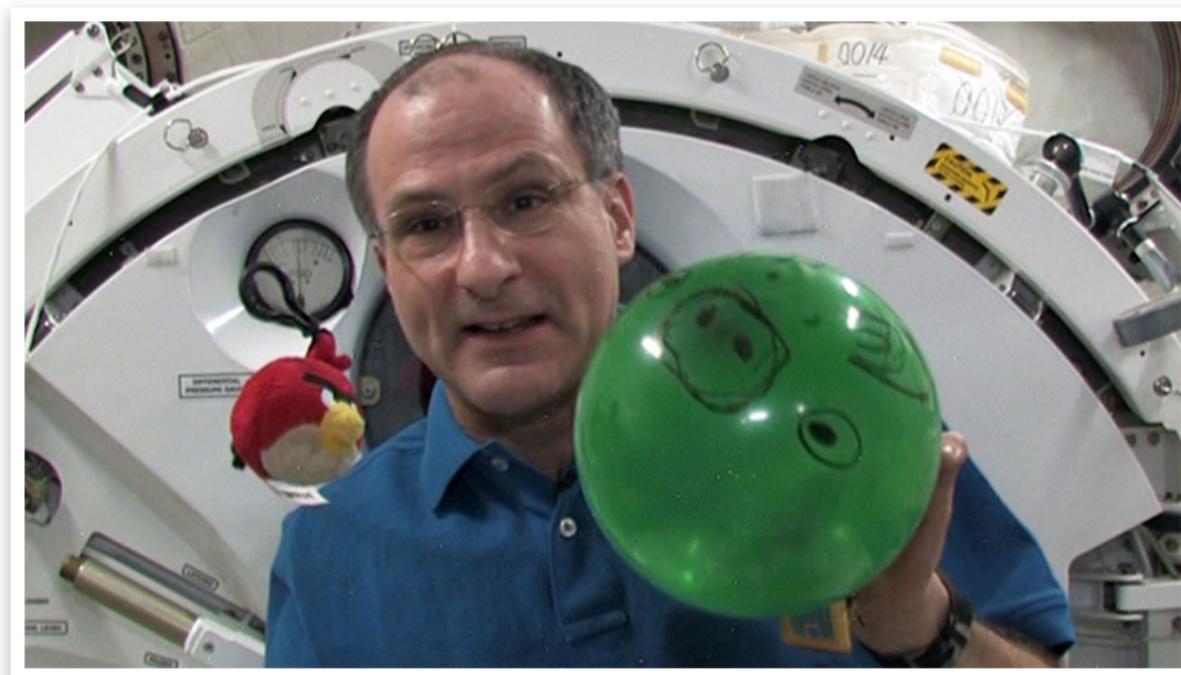
<sup>21</sup> Sistema operacional dos computadores Mac produzidos pela Apple.

Em fevereiro de 2012 a fabricante Rovio anunciou uma nova versão de Angry Birds chamada Angry Birds Space, e esta foi lançada exatamente no dia 22 de março do mesmo ano.

Angry Birds Space, diferente dos games anteriores, conta não mais com um cenário plano, onde ao invés disso apresenta um campo de batalha que envolve diferentes planetas com diferentes campos gravitacionais que afetarão diretamente o trajeto dos pássaros arremessados.

A nova versão do jogo, com as novas variáveis da física básica estudadas no ensino médio, teve sua nova jogabilidade apresentada antes do seu lançamento pelo astronauta da NASA (Figura 5), Donald Pettit, diretamente da Estação Espacial Internacional – *International Space Station*, como apresentado pelo blog de notícias Kotaku (2012). O jogo foi lançado com 60 níveis iniciais e com um novo pássaro de novas habilidades, sendo posteriormente atualizado, assim como as outras versões.

Figura 5 – Donald Pettit (NASA) em vídeo de apresentação de Angry Birds Space



Fonte: NASA Television Youtube Channel (2012)

Segundo o site Game Trailers (2012), Angry Birds Space foi “baixado” mais de 100 milhões de vezes desde seu lançamento para iOS, Android, PC e Mac.

O quinto jogo da série foi lançado em novembro de 2012 e representa o resultado de um trabalho colaborativo com a Lucasfilm. Misturando Angry Birds com

Star Wars, o jogo foi revelado pela primeira vez em sua página oficial no Facebook. Como relatado no site de notícias especializado, o Angry Birds Nest (2012), todos os personagens do jogo foram registrados pela trilogia dupla de George Lucas.

Essa versão do jogo conta com os elementos clássicos de Angry Birds assim como os de sua versão lançada em março de 2012, Angry Birds Space, apresentando seus níveis de acordo com os cenários presentes na franquia de *Star Wars*. Os raivosos pássaros começam, por exemplo, em *Tatooine*, terra natal do protagonista de *Star Wars*, Luke Skywalker, percorrendo cenários como a famosa “Estrela da Morte”, arma/nave intergaláctica apresentada nos filmes.

O jogo recebeu uma ótima aceitação da mídia, recebendo a nota 88/100, de acordo com 22 análises feitas pelo canal online de análises de game, Metacritic (2012).

A última versão do jogo fora lançada em maio de 2013, intitulada Angry Birds Friends, em que diferentemente das outras propostas da série visa uma maior interação dos jogadores entre si.

O jogo disponibiliza semanalmente alguns torneios, novos níveis e várias habilidades especiais, além de alguns outros elementos já conhecidos nas outras versões da série. O *game* então sincroniza o progresso do jogador com seu perfil no Facebook, compartilhando a sua evolução com os amigos da rede social. Os três vencedores da semana ganham habilidades especiais gratuitas, além de medalhas virtuais de bronze, prata e ouro, coroas e troféus para serem colecionadas.

Há quem considere o sucesso de Angry Birds à combinação da jogabilidade viciante, gênero cômico, e preço baixo. As versões para *smartphone* e *tablet* do jogo são comercializadas hoje por 0,99USD e 2,99USD respectivamente em lojas de aplicativos como a App Store.

Angry Birds se tornou o aplicativo mais vendido da loja de aplicativos da Apple no Reino Unido em fevereiro de 2010, atingindo a mesma posição semanas depois na loja de aplicativos dos Estados Unidos, onde manteve sua posição até Outubro do mesmo ano. Desde seu lançamento, a versão gratuita, porém limitada, do game já foi “baixada” mais de 11 milhões de vezes em sua versão para iOS. A versão para Android atingiu a marca de 1 milhão de *downloads* nas primeiras 24 horas pós-lançamento.

Em toda a história da App Store, Angry Birds bateu o recorde ao permanecer por 275 dias como o aplicativo mais vendido da loja. Angry Birds Rio,

uma das versões paralelas do jogo, permaneceu na mesma colocação por 23 dias meses depois do clássico bater seu recorde.

As análises sobre Angry Birds sempre foram positivas. O redator da revista Macworld, Chris Holt, em sua análise publicada originalmente em junho 2010, relatou que o jogo era viciante, inteligente e muito desafiador (tradução nossa<sup>22</sup>) atribuindo uma nota 3,5/5. Keith Andrew, da eletrônica Pocket Gamer, publicou na mesma época que o jogo era um nugget de pureza enigmática para ser servido em grandes quantidades (tradução nossa<sup>23</sup>), atribuindo ao game a nota 8/10. Jonathan Liu, da eletrônica Wired News (2010), escreveu em julho de 2010 que alcançar o número máximo de estrelas<sup>24</sup> certamente garante adicionar muito valor à um jogo bastante extenso (tradução nossa<sup>25</sup>).

Em fevereiro de 2010, Angry Birds recebeu o prêmio de “Melhor *Casual Game*” na 6ª Premiação Internacional Anual de Games para Dispositivos Móveis, em Barcelona. Em setembro do mesmo ano o portal *web* de entretenimento IGN nomeou o jogo como o “Quarto Melhor *Game* para iPhone de Todos os Tempos”. Em abril do ano seguinte, Angry Birds venceu ambas as premiações “Melhor Aplicativo de Jogo” e “Aplicativo do Ano” na premiação inglesa Appy Awards, e na 15ª edição do Webby Awards, o game foi premiado com o título de “Melhor Game para Dispositivos Móveis”.

### **5.1.2 Rovio – conhecendo o Fabricante**

Fundada em 2003, a Rovio Entertainment (Figura 6) é a companhia de mídia de entretenimento criadora do aplicativo Angry Birds, fabricante também de outros *games* como *Amazing Alex*, *Bad Piggies* e *The Croods*.

A empresa cresceu bastante desde o lançamento do seu principal produto, 2009, e hoje conta com mais de 500 profissionais empregados em suas matriz na Finlândia e em suas filiais nos Estados Unidos, China e Suécia.

---

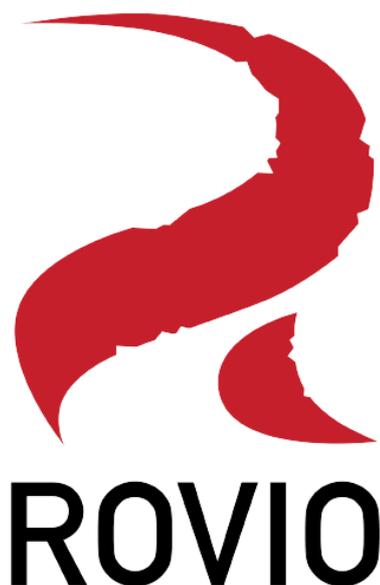
<sup>22</sup> “an addictive, clever, and challenging puzzler.”

<sup>23</sup> “a nugget of puzzling purity dished out with relish aplenty.”

<sup>24</sup> A eficiência da finalização de cada nível é medido pela conquista de 3 estrelas. Conquistar as 3 estrelas exige várias tentativas que envolvem desde quebrar o máximo possível do cenário até usar o mínimo possível de pássaros.

<sup>25</sup> “going for the maximum number of stars certainly adds a lot of replay value to a fairly extensive game.”

Figura 6 – A marca da Fabricante Rovio



Fonte: Site Oficial da Rovio ([www.rovio.com](http://www.rovio.com))

Como uma empresa de rápido crescimento e cheia de oportunidades, a Rovio é especializada em atrair jovens talentos que estejam prontos para mostrar sua energia, capturando profissionais a partir de programas de treinamento em cooperação com diversas universidades.

Em meados de 2009 o time de criação da Rovio iniciou o processo de análise de novas propostas para games em potencial. Uma das propostas, apresentadas pelo designer sênior de games, Jaakko Iisalo, se resumia nos desenhos de alguns pássaros raivosos sem pernas ou asas visíveis. Apesar dos desenhos não darem nenhuma ideia de como seria desenvolvida a mecânica do jogo, a equipe de desenvolvedores acabou gostando bastante dos personagens e adicionou ainda que os pássaros precisavam de inimigos.

Em meio à epidemia da “gripe suína” relatada nos maiores canais de notícias do mundo inteiro, a equipe então decidiu que o inimigo perfeito para os pássaros raivosos seriam “porquinhos larápios afanadores de ovos”.

O custo inicial do projeto foi estimado em 100.000,00 euros, sem incluir as quantias referentes às atualizações seguintes.

Em meados de 2010, a Rovio passou a desenvolver a versão de Angry Birds também para Facebook, . O projeto se tornou um dos maiores da companhia e seu desenvolvimento se estendeu por mais de um ano.

Foi em fevereiro de 2012 que o jogo atingiu oficialmente a rede social de Mark Zuckerberg, incorporando conceitos de jogabilidade social e compras disponíveis diretamente pelo *game*, como relatado pela Yahoo! News (2012).

## 5.2 Análises da Identidade da Marca Angry Birds

Apoiando-se nos conceitos de marca apresentados no primeiro capítulo teórico deste trabalho, pode-se afirmar que a marca Angry Birds se enquadra perfeitamente no tipo de marca tipográfica que apresenta a combinação de um nome ou termo escrito de forma caligraficamente desenhada.

Figura 7 – A Marca de Angry Birds



Fonte: Site Oficial do Aplicativo ([www.angrybirds.com](http://www.angrybirds.com))

É interessante emparelhar a marca acima (Figura 7) com os conceitos apresentados anteriormente neste trabalho.

A riqueza e a clareza dos elementos presentes na marca é o que formam a identidade de Angry Birds. Esta é a representação do significado dado à marca pela organização.

A marca portanto, escrita de forma lúdica, reflete a ideia de diversão, do cômico, trazendo um pouco à tona a forma infantil de se escrever, com vários riscos e traços que compõem cada letra. Tal sentimento transmite a sensação de que não é preciso muito para entender e começar a usufruir do produto, não sendo necessário certos pudores ou requintes. A marca prega por si só o quão o jogo é simples, divertido e livre de complicações.

Figura 8 – Ilustração de apresentação de Angry Birds para Google Chrome



Fonte: Site Oficial de Angry Birds para Google Chrome (2013)

A ilustração apresentada na Figura 8 foi utilizada como apresentação da versão de Angry Birds para a plataforma do Google Chrome. Como parênteses sobre a identidade da marca, esta ilustração, ao ser veiculada junto com a marca, passa a reforçar a identidade pregada pela Rovio, refletindo elementos de confusão, guerra e bagunça, tornando mais lúdica e palpável a compreensão da marca.

Angry Birds não é uma marca elitista. Não requer uma visão de profunda penetração artística para entendê-la, e muito menos remete a preços altos ou difícil acesso. Os benefícios emocionais são identificados pela marca no momento que esta é apresentada.

Com o sucesso da sequência de jogos, a marca Angry Birds se estendeu para novas marcas, levando a empresa Rovio a assumir uma estratégia de múltiplas marcas gerenciando outras extensões de linhas da sua marca de sucesso.

A seguir, serão apresentadas as características de *branding* relacionadas à arquitetura da marca e ao seu portfólio de marcas.

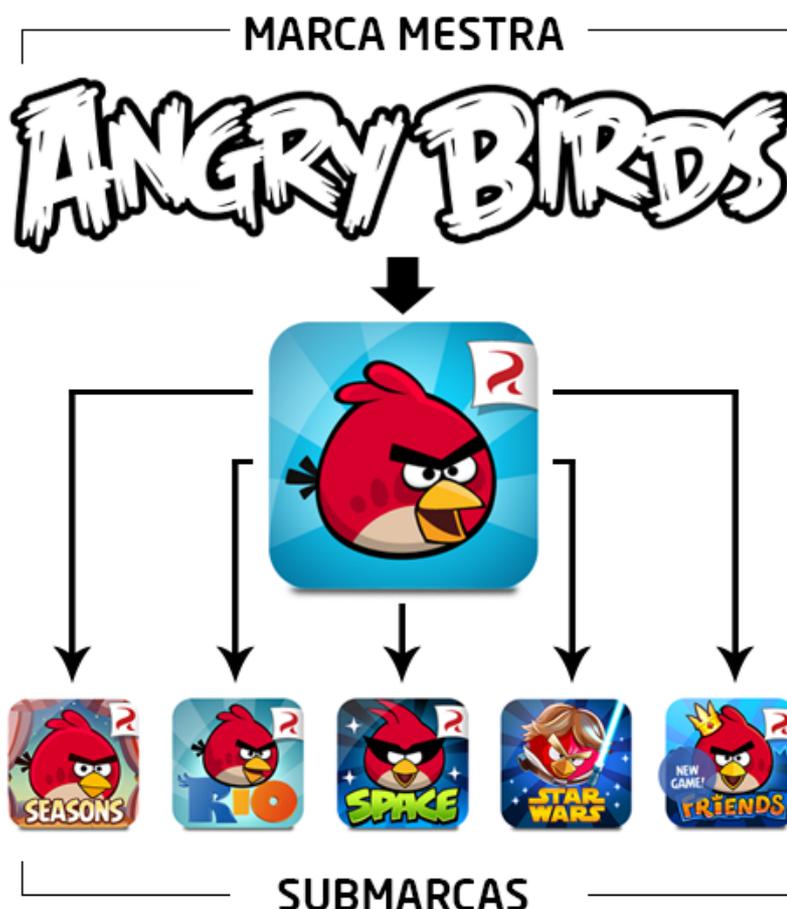
### 5.3 Definição da Arquitetura e Estrutura do Portfólio de Marcas

Considerando a importância de uma boa arquitetura de marca assim como a de um portfólio de marcas conciso, nesta seção do capítulo se dará a apresentação dos dados secundários que representam estes mesmos conceitos teóricos.

Com o sucesso da marca Angry Birds, a Rovio desenvolveu extensões de linha. A confirmação dessa estratégia de múltiplas marcas se deu com o nascimento das versões: Angry Birds Seasons, Angry Birds Rio, Angry Birds Space, Angry Birds Star Wars e Angry Birds Friends.

Pode-se inferir, a partir dos conceitos apresentados no primeiro capítulo, que esta estratégia de *branding* enquadra-se como uma casa com marcas, onde a marca guarda-chuvas é justamente Angry Birds, ou seja, a marca mestra, e todas as outras versões do aplicativo correspondem à submarcas (vide Figura 9).

Figura 9 – Hierarquia de Marcas de Angry Birds



Fonte: adaptado de Apple App Store (2013)

Com o lançamento da versão “Rio” em 2011, a marca Angry Birds foi vinculada à endossante “Rio”, marca do filme lançado pelo estúdio de cinema 20th Century Fox. O interessante é notar que neste passado momento, a marca Rio também foi endossada pela marca Angry Birds, graças ao sucesso que o produto já apresentava.

Nesse momento pode-se identificar características de uma possível estratégia de *co-branding*, que levaram ao consumidor uma proposta mista, apresentando não somente os valores de uma marca ou um produto, mas de dois.

Não faz parte do objetivo deste trabalho evoluir discussões à respeito dessa tática especial de gerenciamento de marca. A importância do *co-branding* para este estudo serve somente como a apresentação de uma das táticas utilizadas pela Rovio no momento de gerir a marca Angry Birds.

É possível também encontrar a presença de outra endossante quando em 2012 a fabricante lançou a extensão de linha intitulada Angry Birds Star Wars.

A marca patenteada pela Lucasfilm, e hoje ostentada pela Disney Entertainment, passou a endossar essa extensão de linha a partir do trabalho colaborativo que trouxe à tona a versão Angry Birds Star Wars.

Tanto no caso da marca Rio, quanto no caso da marca Star Wars, o papel de endossar garante ao consumidor que as marcas endossadas cumprirão o que elas propõem, e o fato de ambas as novas marcas nascerem dentro de uma categoria já existente de produtos a enquadram mais ainda como endossadas.

Mais adiante analisa-se que essa estratégia de *branding* funcionou muito bem para a evolução da marca Angry Birds. Na seção referente à “Construção de Marca”, verá-se que Angry Birds, por si só, já se tornou uma endossante para várias outras marcas.

Como apresentado anteriormente na Figura 9, pode-se enquadrar a marca Angry Birds como a marca mestra do portfólio de marcas da Rovio. Todas as extensões de linha passam a ser submarcas da marca principal.

Interessante ressaltar que dentro das táticas de *branding* desenvolvidas pela Rovio, a marca Angry Birds passou a ser não somente a marca mestra, como também a marca impulsionadora das outras versões do *game*.

O papel de impulsionadora também pode ser dado à marca mãe por conduzir a decisão de compra do usuário consumidor. É a partir do conhecimento da marca principal e do reconhecimento de seu *know-how* que o consumidor passa a

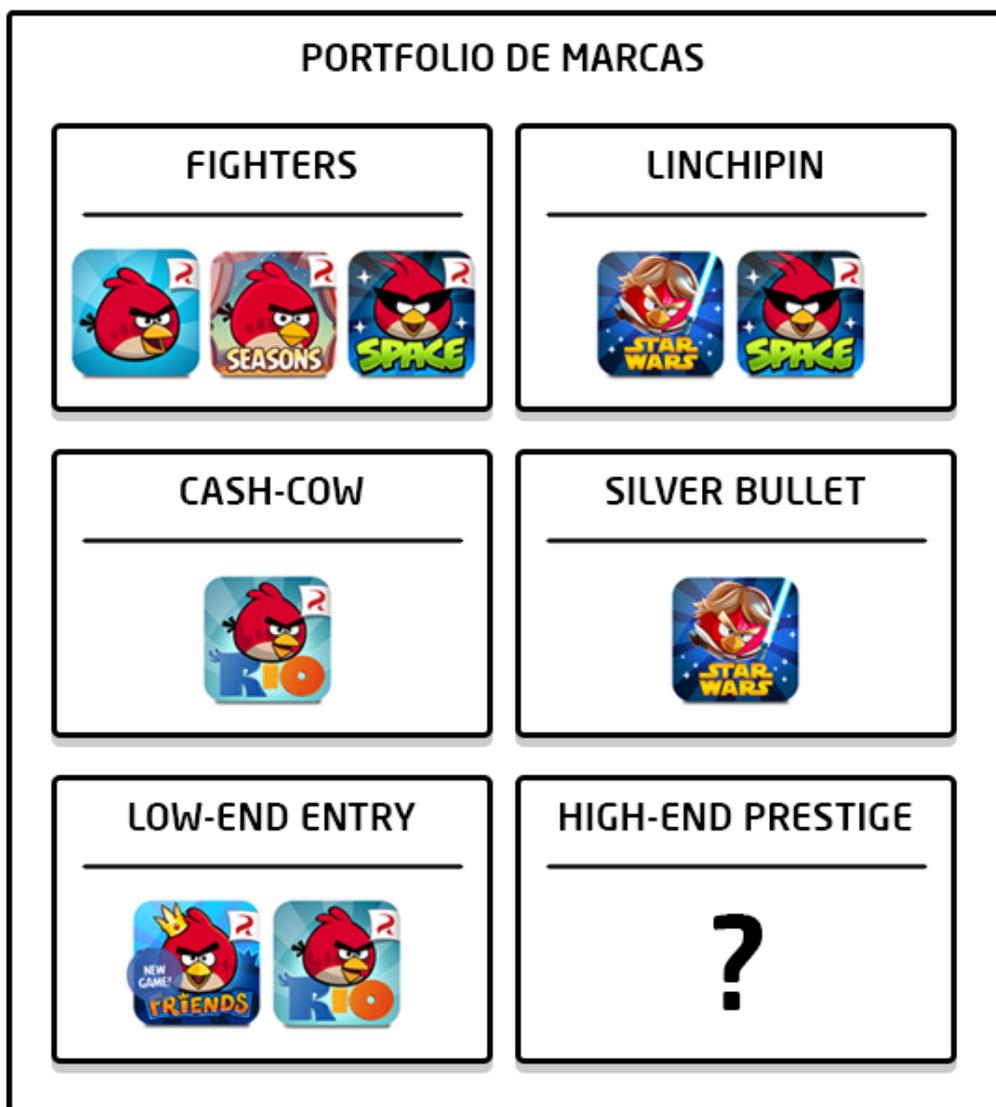
aceitar, muitas vezes sem nenhum questionamento, as novas extensões que nascem da marca mãe.

Por sua vez, a importância das submarcas de Angry Birds resume-se em aumentar as associações criadas pela marca principal.

Tendo definidas as especificações das marcas envolvidas pode-se então, a partir dos dados levantados, formular uma matriz hipotética com o papel de cada uma das marcas.

Segundo as definições de marcas estratégias (*fighters* ou *flankers*), *linchipin*, *cash cow*, *silver bullet* e *low-end entry* e *high-end prestige*, foi-se criada uma matriz, referente à Figura 10, para análise das marcas.

Figura 10 – Portfólio de Marcas de Angry Birds



Fonte: adaptado de Apple App Store (2013)

É possível identificar a versão clássica de Angry Birds como uma das marcas estratégicas do portfólio, devido ao seu enorme número de vendas, à todo o lucro gerado e às suas constantes atualizações.

Desde seu lançamento, em 2009, até o ano atual, 2013, a Rovio continua lançando constantemente atualizações para esta versão, logo, mantendo a manutenção da marca e conseqüentemente garantindo sua lucratividade.

Pode-se encaixar também como marcas estratégicas as submarcas Angry Birds Space e Angry Birds Season pelos mesmos motivos, em especial a versão Angry Birds Season que traz lançamentos agendados de forma estratégica para cada data comemorativa do ano.

Angry Birds Space se encaixa também no quadrante referente à marca *linchipin*, graças à diferenciação criada a partir do momento que ela evoluiu o produto levando o cenário do jogo à um ambiente em perspectiva, e não mais plano, evoluindo as possibilidades e variáveis de jogabilidade.

Angry Birds Star Wars também possui características que o encaixam como uma marca *linchipin*, devido à lealdade entregue ao cliente originada da sua endossante.

A versão de Angry Birds Rio gerou uma influência positiva nos consumidores de aplicativo, graças ao sucesso paralelo compartilhado pela sua endossante. Ela serviu para o propósito no momento de seu lançamento e gerou um certo retorno para a sua fabricante, que estende-se até hoje, porém, a versão do jogo não precisa mais de manutenção, suas atualizações foram estacionadas desde o começo de 2012, o que caracteriza a marca como uma *cash cow*.

A versão Angry Birds Star Wars mais uma vez pode ser encaixada como uma marca de papel importante no portfólio de marcas da Rovio. Garantindo uma influência positiva graças à sua endossante, e por consequência estimulando a forte manutenção da marca. Esta versão específica se enquadra muito bem no quadrante das marcas *silver bullet*.

Pode-se considerar que a evolução do cenário plano para outras perspectivas presente entre a versão clássica de Angry Birds e sua extensão "Space", teve sua manutenção apoiada por Angry Birds Star Wars, outra característica que reafirma enquadrar esta marca em especial como uma marca *silver bullet*.

O poder da endossante Star Wars garantiu uma poderosa força na manutenção da mudança presente entre as duas versões citadas acima.

Partindo da expansão proposta por Kotler referente às marcas *low-end entry*, *high-end prestige* e de suas características, é possível criar discussões à respeito de como encaixar estes papéis às marcas presentes no portfólio.

Angry Birds Rio, por exemplo, garante várias atualizações disponíveis que foram lançadas no passado e que ainda fazem sucesso, mesmo sem a necessidade de uma manutenção constante. Após a temporada de parceria com a marca Rio, esta versão do jogo passou a ser gratuita, característica essa que serve como atrativo para novos consumidores da marca mestra, podendo enquadrar esta versão como uma *low-end entry*.

É possível adequar a versão Angry Birds Friends como também uma marca *low-end entry*, por ser gratuita e servir de ponte para atrair consumidores diretamente do Facebook, rede social que embasa todo o funcionamento da versão.

A mesma facilidade, porém, não se aplica ao momento de definir as marcas *high-end prestige*, que segundo conceitos apresentados no capítulo teórico de marcas representam aquelas que ao serem consumidas garantem um maior prestígio ao consumidor, porém, quais critérios são considerados por um consumidor de aplicativos para definir as extensões de linha de um *app* como de “alto prestígio”?

Não é do objetivo desse trabalho desenvolver essa discussão, deixando tal questionamento para outro momento em pesquisas futuras.

Na seção seguinte deste mesmo capítulo serão apresentados os dados de caráter secundário que refletem como a Rovio vem construindo a marca Angry Birds desde sua criação, informações estas que serão de crucial entendimento para a formulação da hipótese final.

#### **5.4 Construção da Marca – Até onde Angry Birds conseguiu chegar**

A popularidade de Angry Birds levou o jogo não somente à outras plataformas jogáveis, mas também à uma grande expansão de mercado, apresentando os personagens do jogo à longos contratos de cinema, e séries de TV. A marca foi considerada uma das mais famosas de 2010 pelo jornalista da Digital Trends (2010), Jeffrey Van Camp, em uma publicação em novembro de 2010, onde apresentava o sucesso de Angry Birds atingindo um programa satírico na televisão

de Israel. O lançamento de livros como “Bad Piggie’s Egg Recipes”, publicado em 2011, ou o “National Geographic Angry Birds Space: A Furious Flight Into the Final Frontier”, publicado em 2012, também realçam a expansão do sucesso da marca.

Angry Birds passou a se tornar uma marca cada vez mais famosa sendo apresentada em diversos canais de mídia convencional, como o famoso *comedy show* da TV americana, “Conan, the Daily Show” (Figura 11).

Figura 11 – Conan O’Brien apresentando uma *sketch* com a presença de Angry Birds



Fonte: Canal “Conan, the Daily Show” no Youtube (2010)

Ícones da cultura americana como o próprio Conan, Jon Stewart, Daniel Tosh (Figura 12) e até mesmo o famoso senador americano, Chris Coons, passaram a comentar de alguma forma sobre o *game*, o que aumentou ainda mais o poder de expansão da marca, atraindo cada vez mais consumidores para a produto.

É difícil dizer o exato momento em que tudo ocorreu, mas pode-se afirmar que hoje, Angry Birds se tornou uma marca tão forte que passou a endossar várias outras marcas e a impulsioná-las. Talvez o momento ímpar de crescimento da marca foi no momento em que o estúdio de cinema 20th Century Fox usou de uma versão especial do jogo para promover a marca Rio, a partir da tática de *co-branding*.

Figura 12 – Angry Birds sendo apresentado no programa Tosh.O



Fonte: Tosh Comedy Central Official Web Site (2011)

A característica de endossante e impulsionadora da marca Angry Birds pode ser encontrada em diversas propagandas que passaram a ser veiculadas com o impulso da marca mestra da fabricante Rovio a partir de sua tática de *co-branding* (Figura 13).

Figura 13 – Banner de lançamento de Angry Birds Rio



Fonte: Gizmodo Blog de Notícias (2011)

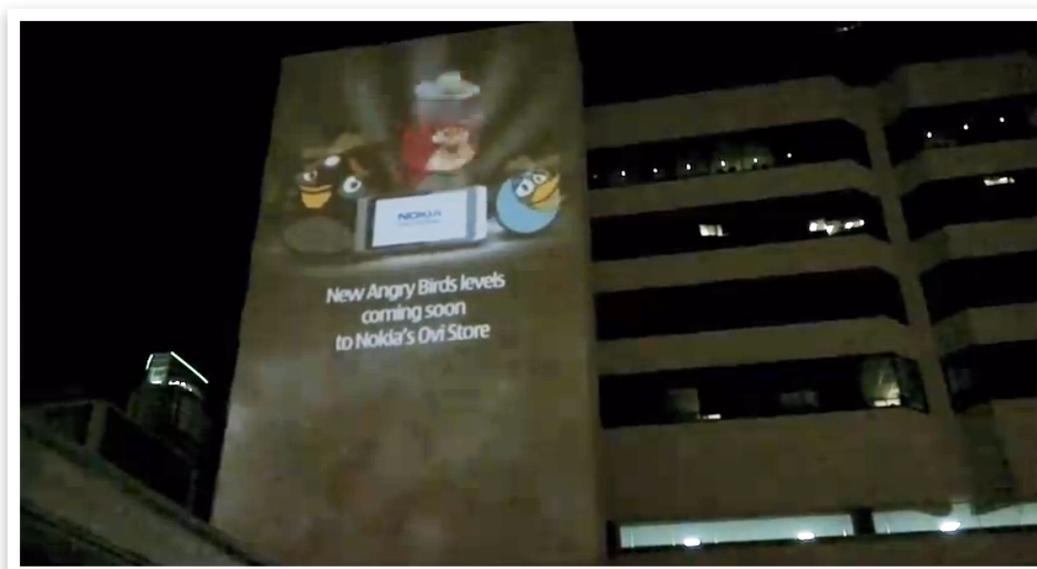
Em março de 2011, os personagens do jogo divulgaram em um vídeo promocional o novo motor de busca desenvolvido pela Microsoft (Figura 14), o intitulado Bing. Ainda no mesmo ano, em um festival promovido em Austin, no Texas, a gigante da telefonia móvel, Nokia, apresentou uma animação holográfica em um prédio da cidade onde os personagens do jogo introduziam o novo N8 handset (Figura 15), aparelho da fabricante.

Figura 14 – Cena do vídeo promocional da marca Bing



Fonte: Canal “Rovio Mobile” no Youtube (2011)

Figura 15 – Introdução do Nokia N8 handset feito pelos “Angry Birds”



Fonte: Canal “The Handheld Blog” no Youtube (2011)

A companhia aérea finlandesa Finnair utilizou da marca compatriota para promover os vôos pela operadora, adesivando um avião da companhia com os personagens do jogo (Figura 16) e promovendo um torneio de Angry Birds à bordo de um vôo para Singapura.

Figura 16 – Personagens de Angry Birds no avião da operadora Finnair



Fonte: NYC Vacation (2011)

A T-Mobile, famosa operadora de telefonia móvel, operante na europa e américa do norte, também usufruiu do prestígio da marca para promover-se, e em junho de 2011, em Barcelona, criou uma versão fisicamente real do jogo, onde o público que caminhava pela rua, a partir de um dos telefones móveis vendidos pela T-Mobile, poderia arremessar balões reais em forma dos personagens do jogo em plataformas também reais de porcos explosivos (Figura 17). Uma das maiores campanhas endossadas pela marca.

Figura 17 – Angry Birds trazido à vida real pela T-Mobile



Fonte: Canal “Life is for Sharing DT” no Youtube (2011)

Várias outras campanhas foram lançadas em parceria com várias outras marcas, como o caso da companhia de petiscos finlandesa, Fazer, ou até mesmo a marca Cheetos, que promoveu uma versão do jogo onde um pacote de Cheetos era arremessado pelo estilingue gigante causando vários efeitos à uma partida online do jogo.

Até mesmo a Coca-Cola (Figura 18), promoveu uma campanha impulsionada pela marca do famoso *game* da Rovio.

Figura 18 – Angry Birds e Coca-Cola sendo veiculadas em vídeo na China



Fonte: Canal “Very Angry Birds” no Youtube (2012)

O sucesso da marca permitiu à sua fabricante, a Rovio, novas estratégias de evolução, permitindo o lançamento de novos jogos e novos produtos da empresa serem endossados pela sua marca mais forte.

O game Bad Piggies (Figura 19), também para plataformas móveis, foi fabricado pela Rovio afim de gerar uma nova fonte de renda oriunda do sucesso de seu principal produto.

Este jogo em específico trata de uma outra visão do jogador quanto aos confrontos pássaros *versus* porcos, onde nesse game em especial, o jogador passa a criar estratégias que levem os maldosos porquinhos larápios diretamente ao encontro dos ovos de pássaro que eles tanto adoram roubar.

Figura 19 – Ilustração promocional de Bad Piggies



Fonte: Rovio.com (2013)

A Rovio passa então a endossar e impulsionar novos produtos a partir de sua marca de sucesso.

Em março de 2013, a fabricante Rovio, em parceria com DreamWorks Animation, lançou um trailer do jogo oficial do filme/animação "The Croods" onde

logo na abertura do vídeo, a empresa se apresenta como “Rovio, dos mesmos criadores de Angry Birds”, como apresenta a sequência da Figura 20.

Figura 20 – Sequência de apresentação da introdução de The Croods

1



2

FROM THE MAKERS OF  
**ANGRY BIRDS™**

3



DREAMWORKS  
**THE CROODS**

É nesse momento que nota-se uma mudança na tática de *branding* da fabricante Rovio, onde a marca Angry Birds passa a endossar não somente novas marcas, ou impulsionar marcas já existentes, mas passa a endossar e a impulsionar a própria marca do fabricante.

A marca Rovio sempre foi teoricamente a endossante da marca Angry Birds, porém, a lucratividade do produto vinculado com o sucesso viciante do *game* levou a marca Angry Birds se destacar de maneira poderosa, o que torna, a partir de então, a marca do produto mais forte que a marca do fabricante.

Aqui começa o desenvolver da hipótese apresentada no capítulo de considerações finais.

Angry Birds passou então a endossar a marca da sua própria fabricante, fato este que pode ser embasado na tática de apresentação do outro jogo da fabricante (The Croods) e na evolução do ícone dos aplicativos de Angry Birds para iOS.

Figura 21 – Evolução dos Ícones do Aplicativo Angry Birds para iOS



Fonte: adaptado de Apple App Store (2013)

A Figura 21 apresenta ao lado esquerdo o primeiro ícone do jogo que fora apresentado ao mundo em dezembro de 2009. Anos depois, a partir de uma atualização do game, a fabricante passou a vincular o ícone apresentado ao lado direito da figura, onde em sua borda direita, foi encaixado de maneira miniaturizada a sua própria marca.

É difícil afirmar com exatidão quando a Rovio passou a adotar essa nova tática de mudança dos ícones dos jogos, mas a partir da observação direta informal dos fatos, pode-se afirmar que a atualização foi feita por volta do início de 2013.

A Figura 22 apresenta todas as mudanças feitas nos ícones das marcas de seu portfólio.

Figura 22 – Comparativo dos ícones das diversas versões de Angry Birds



Fonte: adaptado de Apple App Store (2013)

Além dos ícones, é possível encontrar diversas vezes a marca da fabricante atrelada à elementos referentes ao jogo, como o exemplo da Figura 23.

Na página *web* referente às informações sobre a empresa Rovio, a marca da fabricante aparece completamente envolta por ilustrações referentes ao jogo Angry Birds, estando até mesmo algumas partes cobertas por estes elementos.

Figura 23 – Marca Rovio apresentada no site oficial da fabricante



Fonte: Site Oficial da Rovio (2013)

A partir dos dados e análises até então levantados nesta seção do capítulo, pode-se iniciar o desenvolvimento da hipótese que responderá a problemática principal deste projeto.

Na próxima seção deste capítulo serão apresentados os dados primários levantados a partir da pesquisa exploratória do estudo de caso.

## 5.5 Tabulação e Análise de Dados Primários

Nesta seção do trabalho, serão apresentados os resultados coletados a partir da pesquisa de campo aplicada afim de capturar a percepção do consumidor e responder os objetivos anteriormente apresentados.

Para demonstração dos dados, seguem inicialmente os gráficos e análises que reforçam as características do perfil da amostra.

Em seguida serão evidenciadas as questões pertinentes às táticas de *branding* desenvolvidas pela Rovio, assim como questões referentes às associações criadas pelo consumidor referente às marcas envolvidas.

No início deste estudo, assim como no momento de levantar as dúvidas que incentivaram o estudo de caso, foram apresentados 4 objetivos, classificados como objetivos específicos e objetivo geral.

Serão expostos os resultados de cada objetivo de acordo com a pesquisa aplicada em campo.

Para melhor didática do trabalho o objetivo geral será resolvido após serem respondidos todos os objetivos específicos, pois estes, por sua vez, embasam a hipótese final da problemática.

### 5.5.1 Perfil Geral da Amostra

O perfil da amostra, totalizado pelos 94 participantes que concluíram a pesquisa respondendo obrigatoriamente todos os itens expressos no questionário, é composto em sua grande maioria por homens e mulheres de 21 à 30 anos, estando estes divididos entre intervalos de 21 à 25 anos e 26 à 30 anos, correspondendo respectivamente à 41% e 42% do total da amostra, como apresentado no Gráfico 2.

A porcentagem referente à diferenciação de sexo não se considera relevante para esta pesquisa.

Gráfico 2 – Perfil da Amostra: Faixa Etária

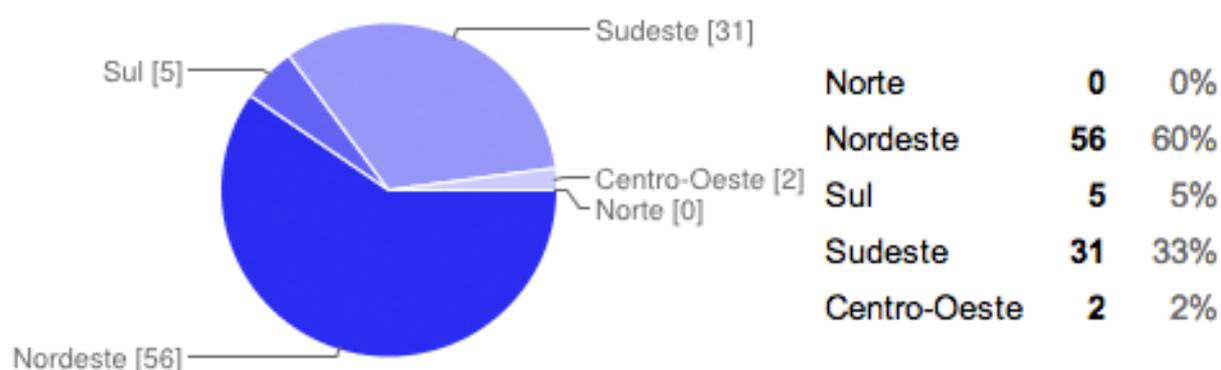


Base: 94 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

Ainda referente ao perfil da amostra, e como observado no Gráfico 3, 60% reside na região nordeste, 33% localiza-se na região sudeste, 5% na região sul, e 2% na região centro-oeste, não atingindo respondentes da região norte, mas ainda assim, permitindo considerar a amostra como de nível nacional.

Gráfico 3 – Perfil da Amostra: Região

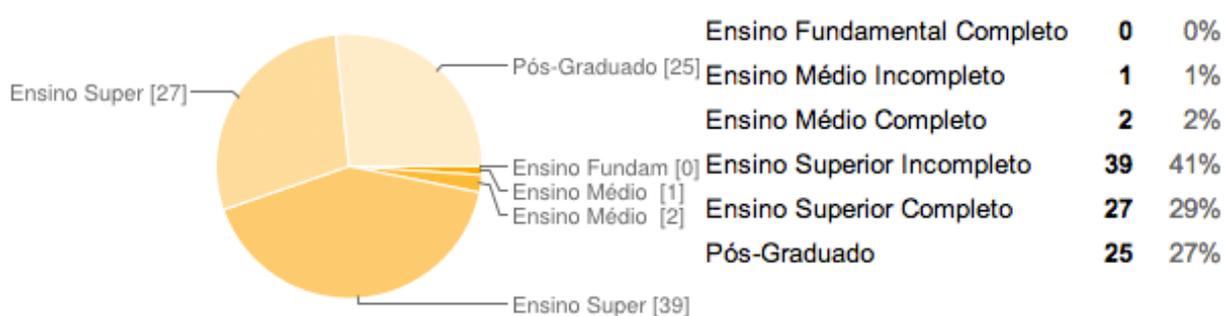


Base: 94 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

Continuando em relação ao perfil da amostra, e como apresentado no Gráfico 4, 41% dos respondentes possuem escolaridade referente ao ensino superior incompleto. Cerca de 29% da amostra possui escolaridade referente ao ensino superior completo, e referente à escolaridade de pós-graduados se encontra 27% da amostra. (Gráfico 4)

Gráfico 4 – Perfil da Amostra: Escolaridade



Base: 94 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

De todos os dados primários relevantes à amostra, analisa-se que 83% dos respondentes possuem entre 21 e 30 anos, e que 97% da amostra atingiu participantes que já ao mínimo conviveram em um ambiente acadêmico de ensino superior. Pode-se portanto inferir que a amostra é composta por participantes de opinião formada que possuem maior visão e senso crítico perante às problemáticas do mercado em foco.

Pode-se inferir também que, por 33% da amostra ser composta por respondentes localizados na região sudeste do país, e por esta região concentrar pessoas de vários outros estados, o caráter nacional atribuído à amostra é reforçado.

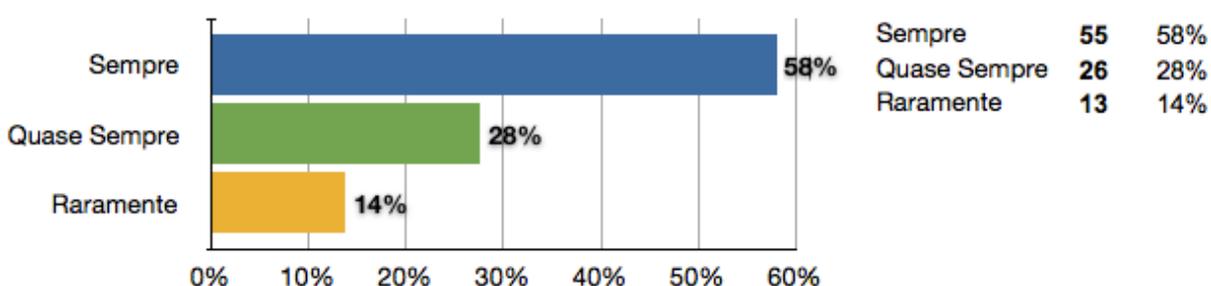
A partir de dados adicionais relevantes à pesquisa, nota-se que o mercado de *smartphones* no Brasil cresceu 86,2% no primeiro trimestre de 2013 – segundo dados do IDC divulgados pela Abinee (2013) – atingindo 5,4 milhões de unidades, e que, segundo à CONECTA, plataforma *web* do IBOPE Inteligência, e à Worldwide Independent Network of Market Research (2013), o índice de penetração de *smartphones* no país atingiu 18% em 2012, dobrando desde o ano passado.

Levantando o total de habitantes presentes nas quatro regiões brasileiras as quais representaram resultados na pesquisa, atingi-se aproximadamente 174 milhões de habitantes.

Devido à pertinência da especificação da amostra, ainda foram levantados dados referente ao perfil do consumidor de *smartphones*.

Referente à utilização do aparelho para efetuar e receber ligações, 58% da amostra declara que sempre utiliza tal recurso (Gráfico 5).

Gráfico 5 – Perfil da Amostra quanto à Utilização de Ligações



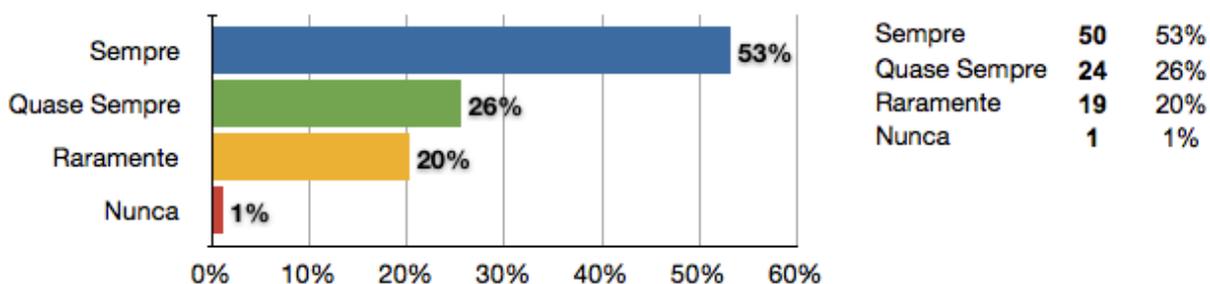
Base: 94 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

É interessante notar como a utilização de um *smartphone* para fazer ligação começou a apontar uma parcela de usuários que raramente usufruem dessa função. Talvez esse dado represente a mudança da principal função de um *smartphone*, o que pode talvez ser explicado justamente pelo crescimento do submercado de aplicativos.

Relacionado à utilização do *smartphone* para o envio de mensagens de texto, 53% da amostra declara que sempre utiliza o aparelho para tal função (Gráfico 6).

Gráfico 6 – Perfil da Amostra quanto à Utilização de Mensagens de Texto



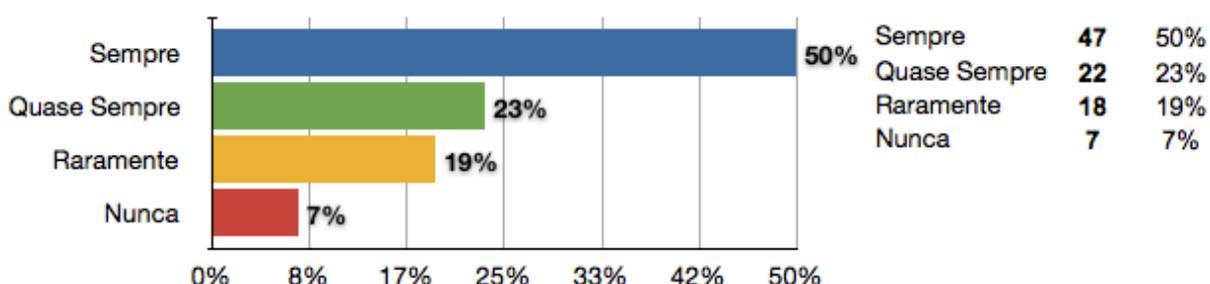
Base: 94 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

Interessante apontar que a população que raramente utiliza de *smartphones* para efetuar ligações (Gráfico 5) é ainda menor que a população que utiliza raramente para enviar mensagens (Gráfico 6), o que poderia criar discussões futuras à respeito da mudança da importância que um *smartphone* trouxe para a telefonia móvel.

Ainda sobre o perfil da amostra, 50% declara que sempre utilizam o aparelho para funções relacionadas à e-mail (Gráfico 7).

Gráfico 7 – Perfil da Amostra quanto à Utilização de E-mail

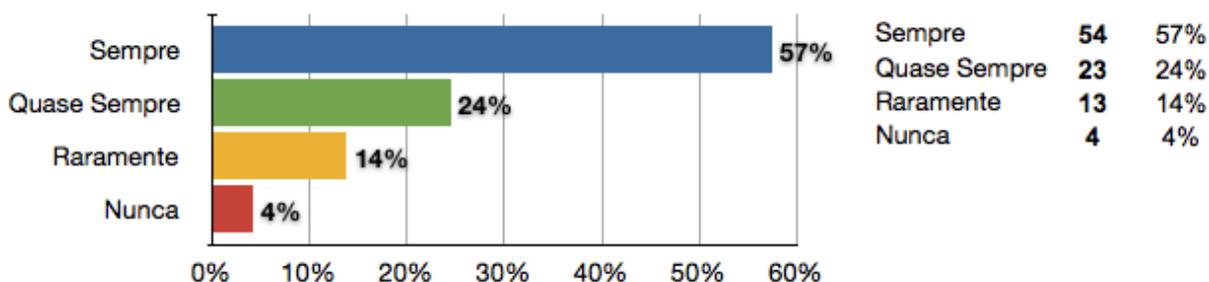


Base: 94 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

Ainda sobre a utilização do aparelho, 57% da amostra declara que sempre utilizam o aparelho para acessar as redes sociais das quais participam (Gráfico 8).

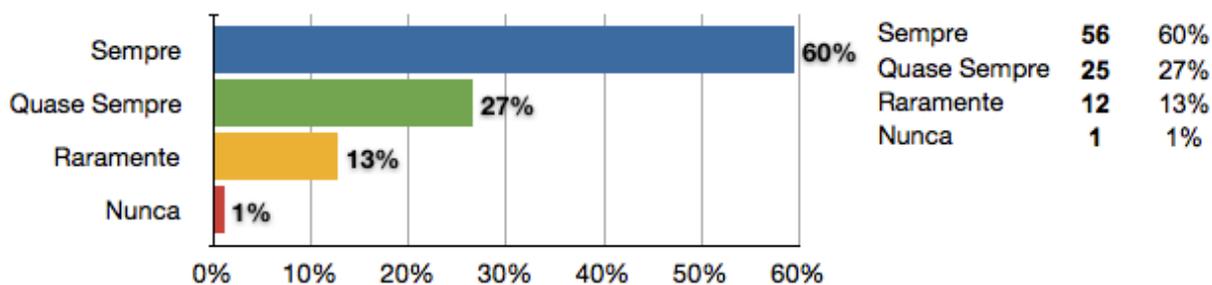
Gráfico 8 – Perfil da Amostra quanto à Utilização de Redes Sociais



Base: 94 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

Referente ao consumo de *internet*, 60% da amostra declara que sempre desfrutam de *internet* a partir de seus dispositivos móveis (Gráfico 9).

Gráfico 9 – Perfil da Amostra quanto à Utilização de *Internet*

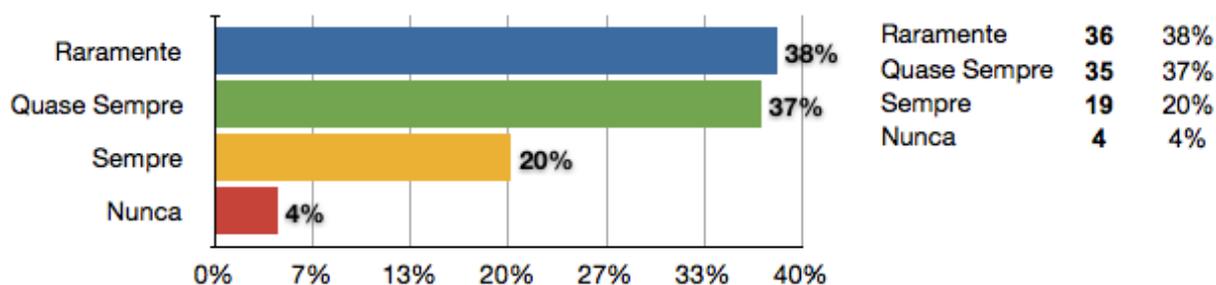
Base: 94 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

É interessante apontar a participação da amostra quanto à utilização de *internet*. Pode-se justificar a predominância dos que sempre desfrutam da função à faixa etária predominante da amostra entre 21 e 30 anos (Gráfico 2).

Referente ao consumo de jogos, 20% da amostra declarou que sempre utiliza jogos em seus *smartphones*, enquanto 37% desta mesma amostra quase sempre usufrui da função. 38% raramente usufrui (Gráfico 10).

Gráfico 10 – Perfil da Amostra quanto à Utilização de Jogos



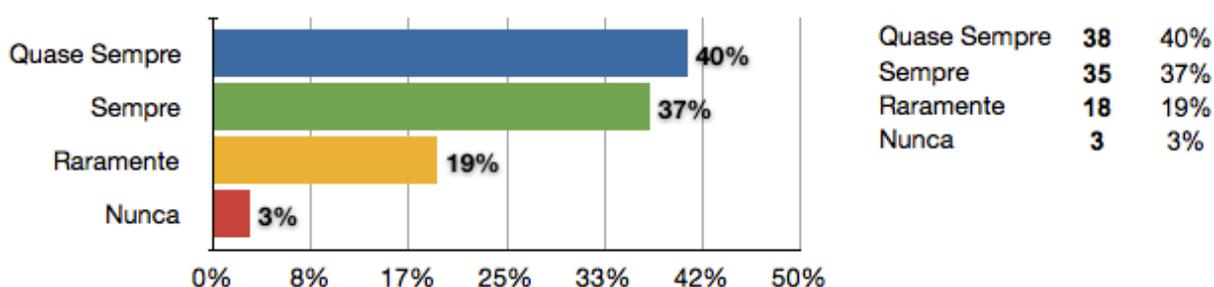
Base: 94 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

Infere-se, portanto, que 57% desta amostra, referente aos que quase sempre e sempre utilizam jogos em seus *smartphones*, são consumidores ativos deste gênero de aplicativos, o que os tornam teoricamente uma população em maior contato com o fabricante, devido à quantidade de vezes que usufruem do produto.

Já referente à utilitários diversos, ou seja, aqueles que disponibilizam funções que não estão relacionados às analisadas até o momento, observa-se que 40% da amostra declarou que quase sempre utiliza de outros aplicativos para estas funções diversas, enquanto 37% declara que sempre usufrui destes (Gráfico 11).

Gráfico 11 – Perfil da Amostra quanto à Utilização de Utilitários Diversos



Base: 94 respondentes.

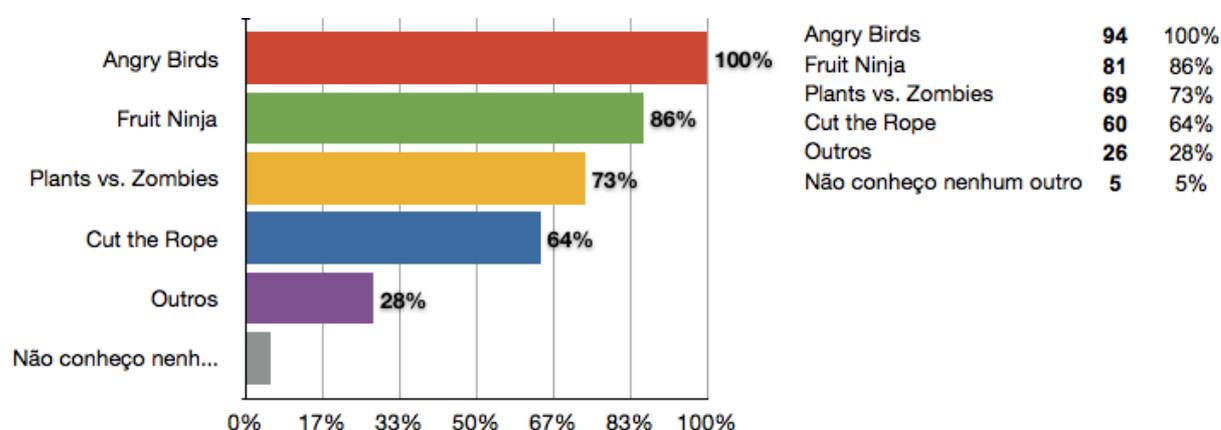
Fonte: Pesquisa de campo (2013).

A partir dos dados de utilização dos usuários, observa-se que, em sua grande maioria, o perfil da amostra sempre ou quase sempre desfruta de outras funções do aparelho, sendo poucos os respondentes que usufruem somente das funções básicas apresentadas anteriormente.

### 5.5.2 Perfil dos conhecedores de Angry Birds

Afim de reforçar o pressuposto identificado na análise do Gráfico 11, relativo a penetração do gênero de games, mas somente a nível de reforço ao caráter da amostra sem adentrar em maiores discussões sobre esta penetração, observa-se a partir do Gráfico 12 o reconhecimento de outras marcas por parte dos respondentes.

Gráfico 12 – Perfil da Amostra: Conhecedores de outras marcas



Base: 94 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

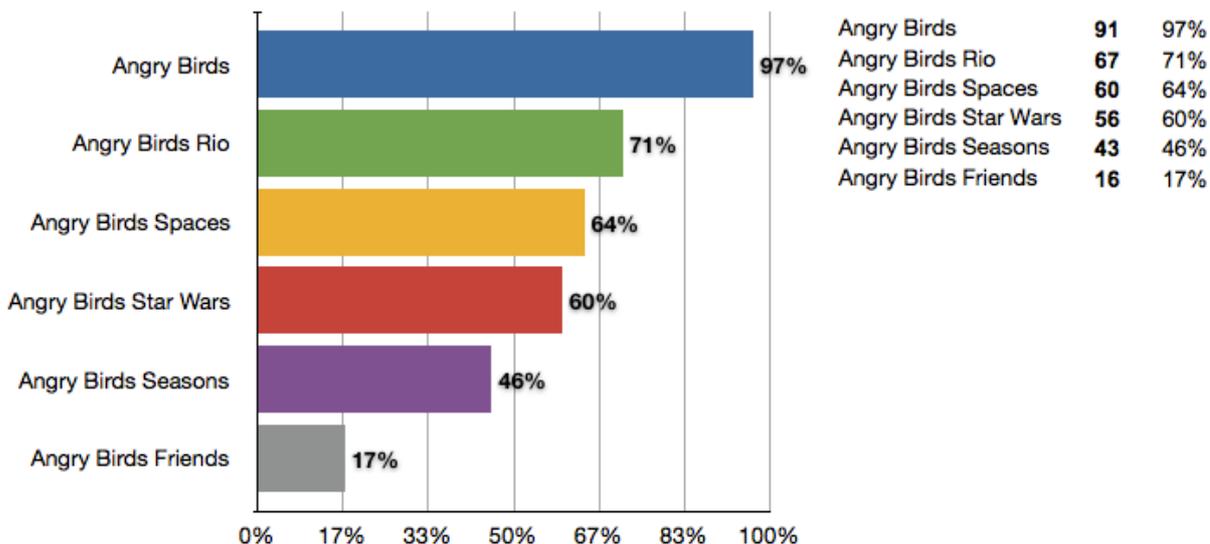
Observou-se que somente 5% da amostra não conhecia nenhum outro jogo senão Angry Birds, enquanto os outros 95% das respostas incluíram o reconhecimento de alguma outra marca de *game*, como Cut the Rope, Fruit Ninja, Plants vs Zombie, ou outros apresentados pelos respondentes, como Where's My Water?, Candy Crush, ou EA Sports.

É interessante apontar que entre a marca mais conhecida dentre as assinaladas e Angry Birds, existe ainda uma margem de diferença de 14%, o que indica, frente aos respondentes, uma unanimidade em reconhecimento.

Refere-se também que a amostra em questão possui uma amplitude satisfatória quanto ao conhecimento de outros aplicativos do mesmo gênero que o objeto de estudo.

Pôde-se também observar a partir dos dados tabulados o perfil dos respondentes quanto ao reconhecimento e consumo das submarcas de Angry Birds, como acompanhado nos Gráficos 13 e 14.

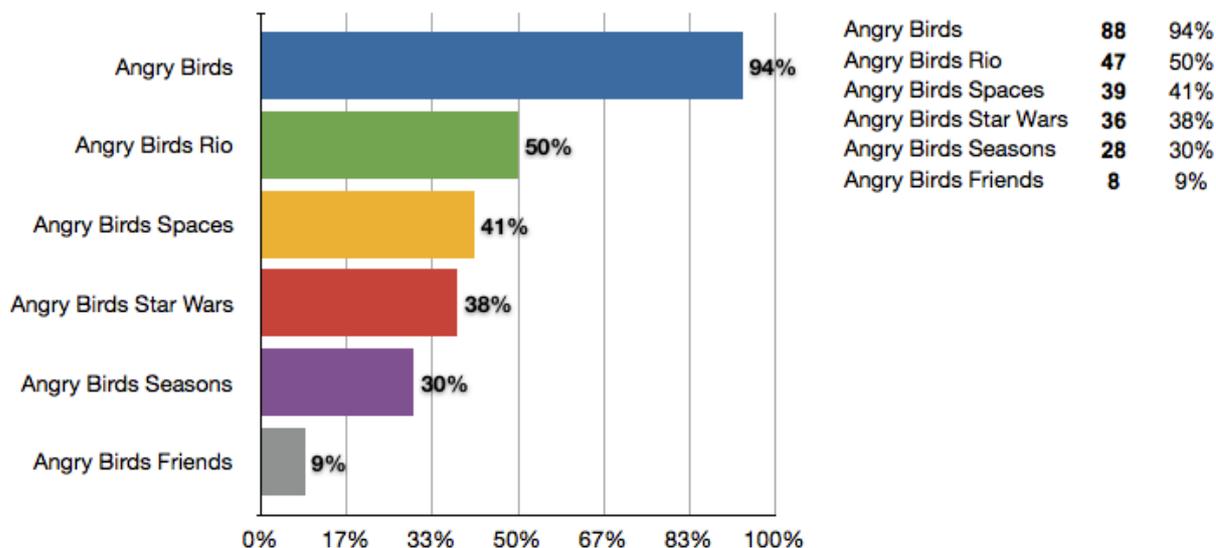
Gráfico 13 – Perfil da Amostra: Conhecedores das versões de Angry Birds



Base: 94 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

Gráfico 14 – Perfil da Amostra: Jogadores das versões de Angry Birds



Base: 94 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

Referente ao perfil da amostra frente ao reconhecimento das submarcas de Angry Birds (Gráficos 13 e 14), observa-se que:

- 97% da amostra declarou que conhecia a versão básica de Angry Birds, e 94% declarou que já havia jogado a versão.
- 71% da amostra declarou conhecer Angry Birds Rio, mas somente 50% declarou que já havia jogado a versão;
- 64% da amostra declarou que conhecia Angry Birds Space, mas somente 41% já teve contato direto com o jogo;
- 60% da amostra declarou que conhecia Angry Birds Star Wars, mas somente 38% de toda a amostra já havia jogado a versão;
- 46% da amostra declarou conhecer Angry Birds Seasons, enquanto 30% declarou que já havia jogado a versão;
- Por fim, 17% da amostra declarou conhecer Angry Birds Friends, mas somente 9% declarou já ter jogado.

Somente 2% de toda a amostra nunca jogou Angry Birds anteriormente, portanto infere-se que dos entrevistados, a grande maioria já teve contato com ao menos uma das versões do jogo, tendo a maioria já acessado a versão clássica de Angry Birds ou outras versões como Angry Birds Rio e Angry Birds Space.

Infere-se que pela versão clássica de Angry Birds estar a mais tempo no mercado (desde 2009) esta acaba por sendo a versão mais conhecida, ao contrário da versão Angry Birds Friends, que foi lançada ainda este ano (2013) e não se popularizou como a versão principal.

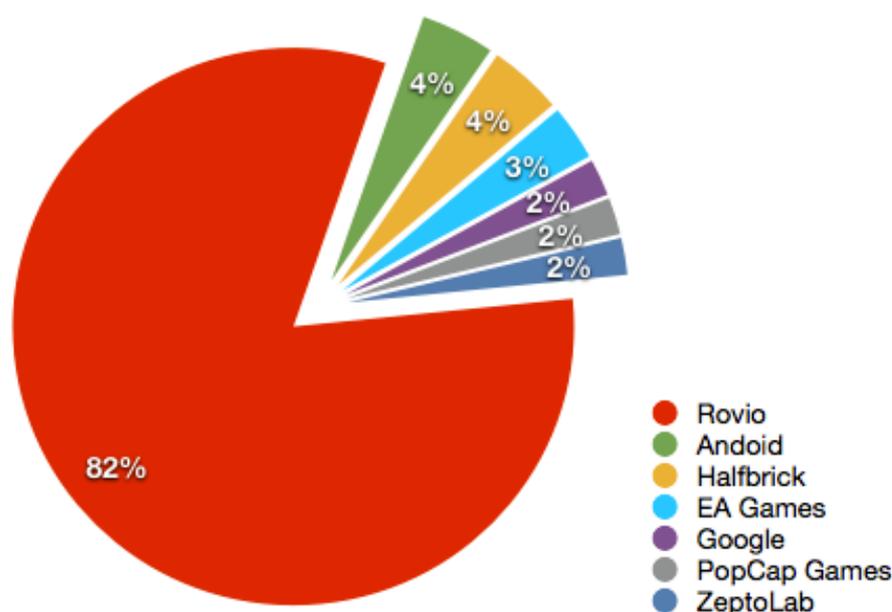
Interessante apontar também, que mesmo sendo lançada em 2011, e não recebendo mais atualizações desde 2012, a marca Angry Birds Rio ainda é bastante conhecida e jogada. Logo, atribui-se o fato ao sucesso da tática de endosso apresentada anteriormente.

Conclui-se que o perfil da amostra em questão, apesar de apresentar dados relevantes do perfil dos entrevistados, não corresponde à uma amostra conclusiva, sendo, a partir dos argumentos apresentados acima, uma amostra unicamente indicativa.

### 5.5.3 Analisando qual a percepção do usuário no momento de identificar o fabricante de um aplicativo.

Quanto ao objetivo específico de identificar quais associações o usuário do aplicativo faz ao tentar identificar o fabricante, confere-se que de acordo com os dados abaixo, a proposição inicial, apresentada no capítulo introdutório, de que tais consumidores em sua grande maioria não conhecem os fabricantes dos aplicativos que consomem é falha.

Gráfico 15 – Percepção dos Usuários de *Smartphones* quanto ao fabricante do jogo Angry Birds



Base: 94 respondentes.

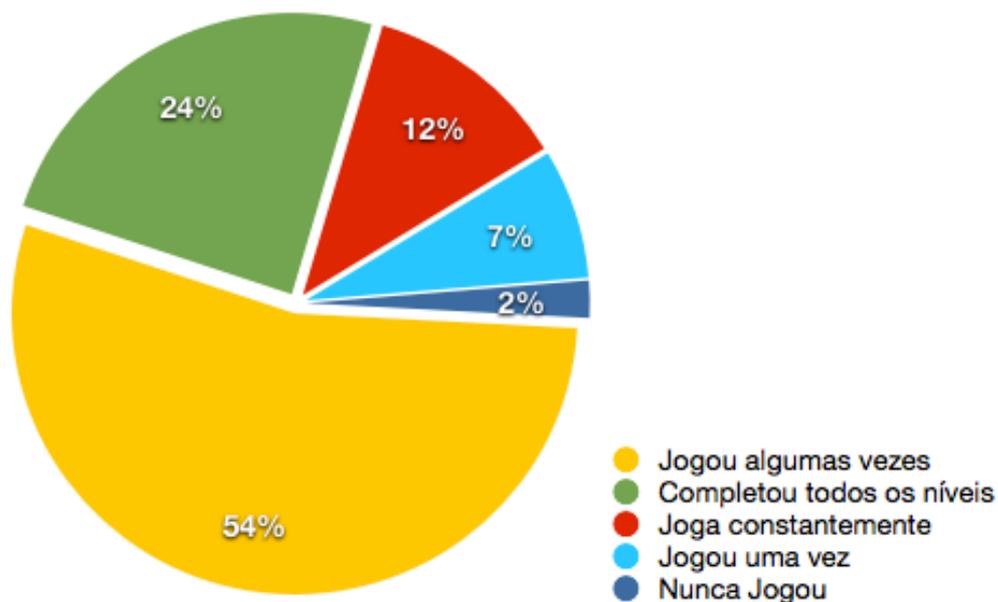
Fonte: Pesquisa de campo (2013)

Como pôde-se observar no Gráfico 15, 82% dos respondentes da pesquisa em questão sabem que a fabricante Rovio Entertainment é a verdadeira responsável pela criação do jogo Angry Birds.

O gráfico acima nos permite chegar à uma definição clara de que apesar da distribuição do aplicativo não ser feita diretamente pelo seu fabricante, e que apesar do jogo ser disseminado em diversas plataformas, assim como diferentes dispositivos, o consumidor, em sua grande maioria, não confunde o verdadeiro responsável da marca Angry Birds.

Para apoiar esta afirmação, confere-se que segundo o gráfico acima, somente 7% dos respondentes fizeram confusão no momento de referenciar Angry Birds às marcas de aparelhos celulares ou marcas relacionadas, como Android e Google.

Gráfico 16 – Perfil dos Jogadores de Angry Birds quanto à Frequência de Jogo

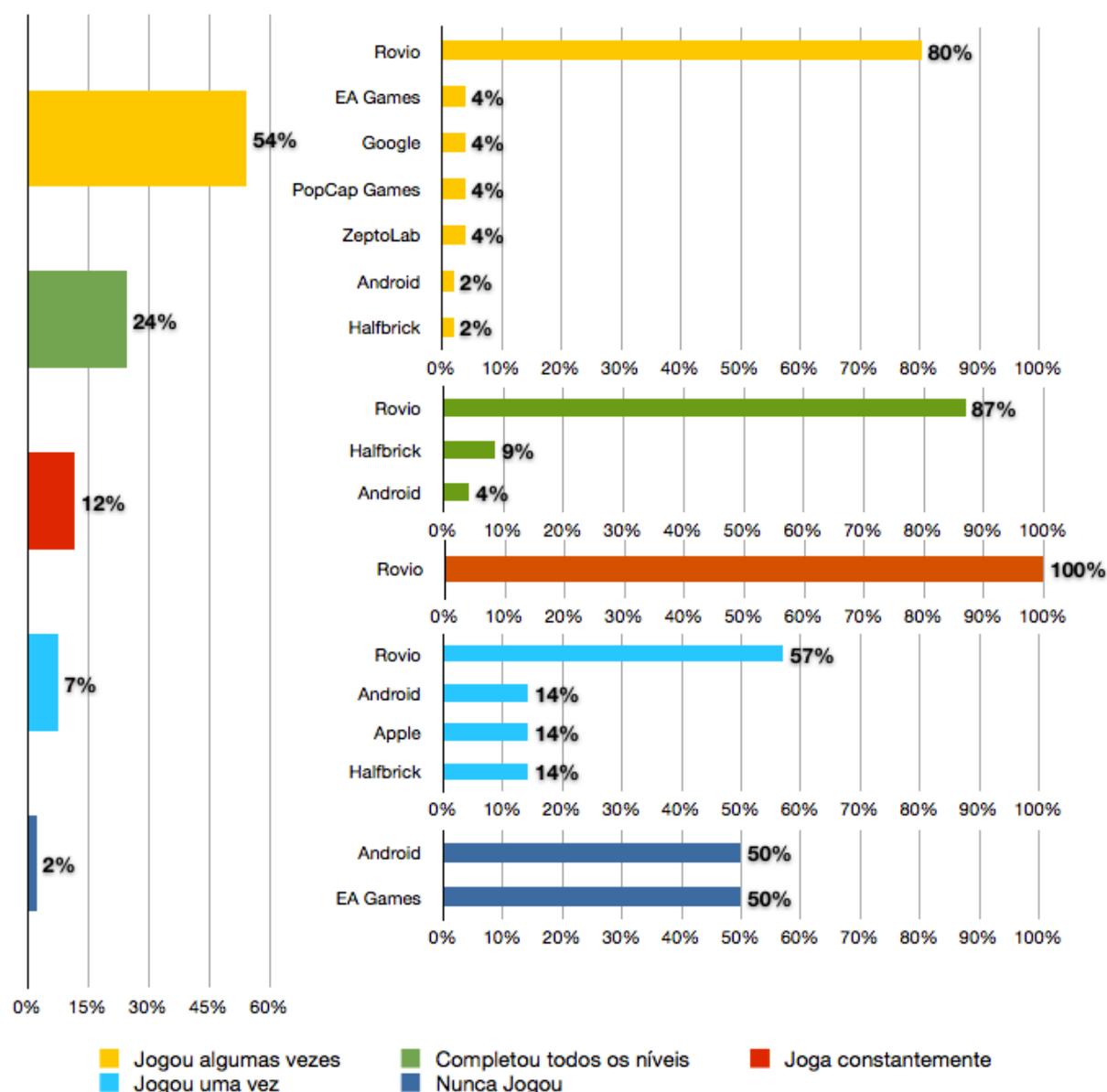


Base: 94 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

Cruzando os dados do Gráfico 15 com os dados do Gráfico 16 (acima), referente ao perfil dos jogadores de Angry Birds quanto à frequência com que jogam, tem-se o Gráfico 17.

Gráfico 17 – Estilos de Jogador X Percepção em relação ao Fabricante



Base: 94 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

Dos consumidores que possuem um perfil *“hardcore”*, ou seja, que jogam constantemente o jogo, todos conhecem de fato a existência da fabricante Rovio como responsável pela marca Angry Birds.

Já dos respondentes que completaram todos os níveis do jogo uma vez, mas que depois não jogam mais, 87% conhecem a fabricante.

Daqueles que jogaram o jogo algumas vezes, mas que não se enquadram nos perfis acima, 80% reconhecem a Rovio como a fabricante.

Dos que jogaram o jogo somente uma vez, mas que não gostaram da proposta do aplicativo, 58% ainda chegam a reconhecer a Rovio como a fabricante do jogo.

E por final, 100% dos que nunca jogaram o jogo, sequer reconhecem seu fabricante, atribuindo a responsabilidade da marca às marcas EA Games e Android.

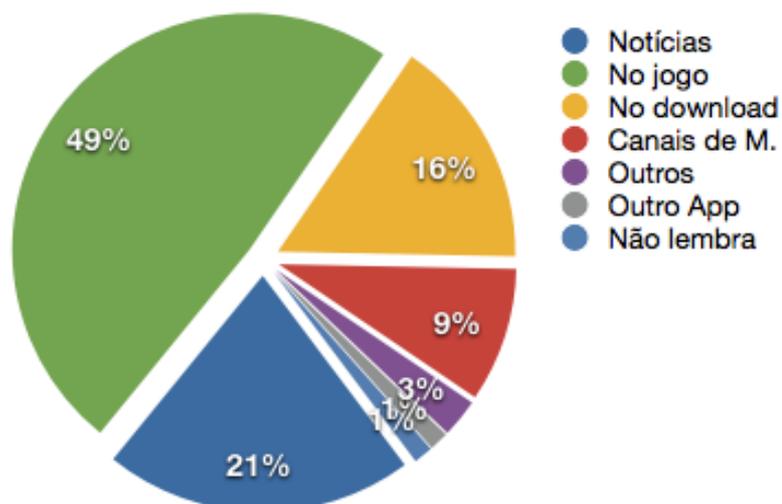
Pode-se concluir a partir da tabulação acima que a Rovio é de fato reconhecida como a fabricante de Angry Birds na maioria das vezes em que o consumidor tenha jogado o jogo ao menos uma vez, mesmo que em poucos casos o usuário relacione a marca de Angry Birds à outra marcas que não a Rovio.

É perceptível também que este reconhecimento da marca do fabricante aumenta de acordo com o perfil de consumo do usuário.

#### **5.5.4 Identificando como os usuários de aplicativos passam a conhecer a marca do fabricante.**

Pertinente ao objetivo de identificar como os usuários de aplicativos passam a conhecer a marca do fabricante, observa-se que segundo dados coletados na pesquisa, 49% dos respondentes que acertaram que a Rovio é de fato a fabricante do jogo conheceram a marca a partir do próprio aplicativo do jogo.

Gráfico 18 – Cruzamento de dados entre os respondentes que acertaram o fabricante e como o conheceram



Base: 76 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

Observa-se ainda, segundo Gráfico 17, referente ao total de 76 respondentes que acertaram que a Rovio era a verdadeira fabricante do jogo, que:

- 21% destes conheceram o fabricante a partir de notícias publicadas na *internet*;
- 16% destes conheceram o fabricante no exato momento em que executaram o *download* do aplicativo, onde a apresentação da marca é feita ainda na loja de aplicativos do distribuidor;
- Somente 9% destes conheceram o fabricante por canais de mídia convencional;
- Somente 1% destes conheceram o fabricante a partir de outro de seus aplicativos;
- 3% destes conheceram a Rovio a partir de outros meios;
- E por final, somente 1% destes não lembram como conheceram a marca do fabricante.

Nota-se portanto que as táticas de *branding* aplicadas diretamente no aplicativo são suficientes para que o consumidor reconheça o fabricante. Tomando como exemplo a Rovio, o seu jogo Angry Birds possui referências de marca suficientes para atingir uma maioria indicativa.

A partir da observação direta informal, encontram-se três possibilidades de encontrar referências à Rovio no aplicativo. A primeira, no ícone do próprio aplicativo – medida abordada durante análise no início deste capítulo (Figura 22) –, a segunda, na tela de abertura de apresentação da marca (Figura 24), e a última, em uma seção sobre maiores informações sobre o aplicativo, disponível no menu do jogo (Figura 25).

Figura 24 – *Splash Screen*, ou tela de apresentação, de Angry Birds



© 2009-2013 Rovio Entertainment Ltd. Angry Birds, Rovio, Mighty Eagle, Bad Piggies and the Angry Bird figure are trademarks of Rovio Entertainment Ltd. All rights reserved.

Fonte: Angry Birds para iOS (2013)

Figura 25 – Tela de maiores informações sobre Angry Birds.



Fonte: adaptado de Angry Birds para iOS (2013)

### **5.5.5 Identificando quais táticas de branding são utilizadas pelo fabricante de aplicativos para impulsionar sua própria marca.**

Infere-se, a partir do estudo de caso e dos dados coletados, que a Rovio atinge o objetivo de ser reconhecida diante dos consumidores de seu produto.

A partir dos dados apresentados anteriormente que respondem o objetivo de como o fabricante passa a ser reconhecido pelo consumidor, presente no Gráfico 18, observa-se que 49% da amostra reconhece-o a partir do próprio jogo, e 21% a partir de notícias publicadas na *internet*.

Os dados claramente descritos apontam de forma indicativa, mas não conclusiva, que as duas táticas de melhor resultado para a gestão de marcas envolvem referenciar a marca no próprio aplicativo do jogo, ou disseminar notícias a partir da *internet*.

Para esta primeira tática pode-se considerar a medida assumida pela Rovio ainda em 2013 de apresentar a sua marca não somente dentro do aplicativo, mas também fora, a partir de referências já no ícone do aplicativo, como apresentado nas Figuras 21 e 22.

Considerando medidas de *co-branding* citadas anteriormente, infere-se que uma fabricante de aplicativos pode enaltecer sua marca a partir do endosso e impulsionamento de outras marcas, o que promoveria a marca em notícias publicadas na *internet*, também como apresentado nas Figuras 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17 e 18.

Considerando que Angry Birds é endossada e ao mesmo tempo endossa outras marcas, e a partir da coleta de dados da pesquisa de campo, foi possível criar um hipotético portfólio de marcas a partir da percepção do consumidor, assim como o desenvolvido nas análises dos dados secundários, capturando como o usuário de aplicativos percebe as táticas de *branding* aplicadas pela Rovio em seu portfólio.

Quando questionados sobre qual das versões seis de Angry Birds listadas o respondente julgava a mais vendida, remeteu-se o exercício de interpretação de qual seria a marca estratégica segundo percepção do respondente. (Gráfico 19).

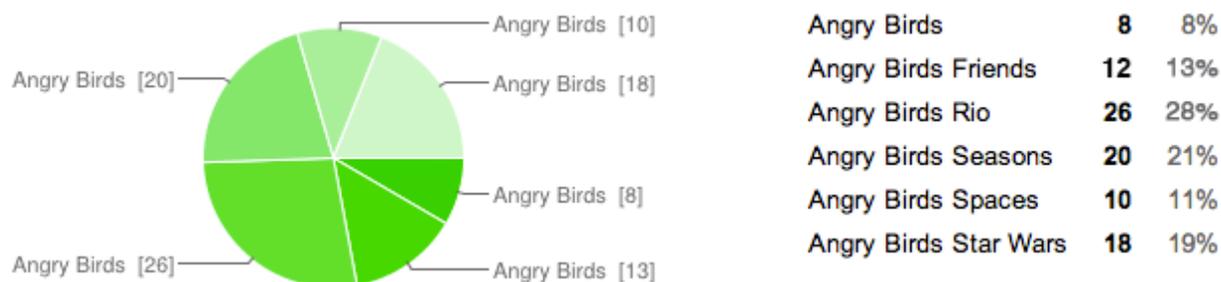
Gráfico 19 – Marca Estratégia de Angry Birds segundo percepção do respondente



Base: 94 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

Da mesma forma o respondente foi questionado sobre qual das seis versões de Angry Birds listadas ele julgava a não tão jogada, mas que ainda geravam bons lucros ao fabricante. Remeteu-se o segundo exercício de interpretação de qual seria a marca *cash-cow*, segundo percepção do respondente. (Gráfico 20).

Gráfico 20 – Marca *Cash Cow* segundo percepção do respondente

Base: 94 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013).

Segundo a matriz construída a partir dos dados coletados (Figura 26), infere-se de maneira indicativa, mas não conclusiva, que 12% dos consumidores respondentes consideram a versão Star Wars como uma marca estratégica, dividindo o posto com a versão clássica de Angry Birds, considerada assim por 80% dos respondentes.

Tomando ainda como referência a matriz da Figura 26, pode-se também inferir, sob as mesmas condições, que Angry Birds Rio é a marca de papel *cash cow* dentro do portfólio de marcas de Angry Birds, considerada com este papel por 28% dos respondentes. Junto à ela, com 21%, Angry Birds Season.

Figura 26 – Portfólio de marcas a partir da percepção do consumidor



Base: 94 respondentes.

Fonte: Pesquisa de campo (2013) e adaptado de Apple App Store (2013).

Seria bastante arbitrário considerar válida a hipótese acima tomando como base os dados levantados de uma amostra indicativa. Logo, este trabalho torna a afirmar que essa hipótese não pode ser validada por estes dados, servindo somente como um indicador, segundo percepção, dentro do perfil de amostra analisado.

A utilização de táticas que envolvem tornar a marca Angry Birds uma endossante e ao mesmo tempo uma endossada foi, segundo hipótese, suficiente para colocar duas marcas como Star Wars e Rio dentro de um portfólio de marcas construído pela percepção do consumidor, o que representa também o endosso da marca Rovio, que uma vez endossada pela marca do seu próprio produto, passa a ser endossada em cascata por essas outras marcas.

#### ***5.5.6 Analisando como um fabricante de aplicativos gere sua marca quando a marca de seu produto se torna mais forte que a sua própria.***

Quanto ao objetivo geral deste estudo, pôde-se observar a partir dos dados primários apresentados acima, assim como a partir dos dados secundários analisados no início deste capítulo, que uma fabricante de aplicativos para

*smartphones* pode se apropriar do prestígio da marca de seu produto para enaltecer a sua própria.

Táticas de *branding* que envolvem endossar grandes marcas assim como ser endossadas por estas, o que sugere um *co-branding*, podem ser utilizadas para gerar valor em cascata para a marca da fabricante, que estará sempre sendo referenciada ao se mencionar a marca do produto.

Outras táticas como criar referências em outros jogos assumindo o prestígio de ter desenvolvido um aplicativo de sucesso, como apresentado na Figura 20 ou se apropriar de espaços no próprio produto para apresentar-se como fabricante, como na Figura 21 e 22, fazem parte de uma solução para o objetivo geral deste trabalho.

No próximo capítulo serão evidenciadas as considerações finais do corrente estudo de caso apresentado neste trabalho de forma a verificar se os objetivos foram alcançados por completo ou parcialmente. Serão sugeridas ainda novas aplicações desta pesquisa, para futuros estudos mais detalhados em relação à percepção do consumidor assim como a validação destas táticas, e de outras, que sirvam como ajuda ao gestor de *branding* no momento de gerir a marca de uma fabricante de aplicativos.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo versa sobre as evidências que comprovam se os objetivos definidos foram totalmente ou parcialmente atendidos, ressaltadas as limitações da hipótese, assim como a dos métodos utilizados, e então sugerindo novos estudos nesta mesma área que garantam uma ferramenta estratégica para valorizar uma marca.

Além dos objetivos apresentados, este trabalho envolveu também um questionamento simples, gerado por uma observação informal referente à utilização de aplicativos para *smartphones*. Será que os usuários de *smartphones* conhecem os fabricantes dos aplicativos que eles consomem? Esta indagação, até o devido momento da conclusão deste estudo, produzia uma resposta teoricamente óbvia. Quando feita informalmente à pessoas aleatórias que possuíam *smartphones*, a resposta para esta questão era unânime, “Não”, porém esta ainda não era suficiente. Foi a partir dessa questão que se desenvolveu a problemática principal deste estudo: como um fabricante de aplicativos gere sua marca quando a marca de seu produto atinge maior reconhecimento que a sua própria?

Para responder este questionamento buscou-se tomar como estudo de caso o grande sucesso da marca mundialmente conhecida Angry Birds, e por consequência, a marca de seu fabricante, a Rovio Entertainment. Como apoio à esse estudo, foi realizada uma pesquisa de campo junto a usuários de *smartphones* residentes em 4 regiões do país.

Quanto ao questionamento e proposição inicial que conduzia identificar se tais consumidores conheciam o fabricante do aplicativo em questão, observou-se que a resposta inicial era inválida.

Logo, quanto ao objetivo específico de analisar qual a percepção do usuário no momento de identificar o fabricante de um aplicativo, constatou-se que diante do caso estudado, a associação é de fato válida, referenciando a marca do aplicativo Angry Birds ao seu real fabricante, a Rovio.

Quanto ao segundo objetivo específico traçado, de identificar como os usuários de aplicativos passam a conhecer a marca do fabricante, notou-se que em sua grande maioria, referências da fabricante no próprio aplicativo se torna a tática que gera melhores resultados para a solução do caso.

Percebeu-se também que o canal de mídia *web* é um forte parceiro na tarefa de criar a relação entre ambas as marcas (produto e fabricante), servindo como um meio válido para a promoção das marcas envolvidas.

Referente ao terceiro objetivo específico, definido por identificar quais táticas de *branding* são utilizadas pelo fabricante de aplicativos para impulsionar sua própria marca, e a partir da análise dos dados coletados no estudo de caso, levantou-se a hipótese de que a fabricante em questão utilizou de táticas onde a marca do seu produto, Angry Birds, passou a endossar a sua própria, a Rovio, depois que esta primeira atingiu um alto nível de reconhecimento no mercado.

Por consequência, como resposta ao o objetivo geral traçado, de analisar como um fabricante de aplicativos gere sua marca quando a marca de seu produto atinge maior reconhecimento que a sua própria, foi levantada a hipótese que a estratégia de se apoiar no prestígio e sucesso da marca do produto, tornando-a sua própria endossante, e partir de táticas específicas de *branding*, foram certamente as estratégias utilizadas pela fabricante do aplicativo Angry Birds, a Rovio, servida como exemplo.

As táticas abordadas na hipótese, levantada pelo estudo de caso, envolvem tornar mais claros os vínculos de associação entre ambas as marcas.

Ainda que foram levantados dados que possibilitassem a formulação desta hipótese, estes não são fortes o suficiente para considerá-la válida. A hipótese, aqui apresentada, de que a Rovio Entertainment utilizou de táticas que tornassem Angry Birds sua endossante, só poderá se tornar válida a partir de estudos mais abrangentes e de entrevistas feitas com a própria organização em estudo.

Apesar da amostra utilizada na pesquisa de campo ser relevante, e que esta permita inferir alguns dados sobre o real comportamento desta população, este estudo possui limitações, uma vez que foi entrevistada somente uma parcela mínima resultante da real penetração de *smartphones* no mercado brasileiro. Logo, apesar desta amostra agregar maior valor à hipótese, esta não a torna conclusiva.

Este estudo de caso pode servir como um ponto de partida para que estudos mais abrangentes possam validar a hipótese de como uma fabricante de aplicativos pode impulsionar sua própria marca a partir da marca de um de seus produtos. Desta forma, direcionando outras organizações do mesmo setor a utilizar táticas de *branding* de acordo com a percepção de seus consumidores.

Este trabalho sugere a realização de pesquisas e entrevistas de maior proporção entre organizações deste mesmo setor, de forma a validar percepções acerca das melhores táticas para uma melhor gestão de marca.

## REFERÊNCIAS

- AAKER, David A. **Marcas : Brand Equity gerenciando o valor da marca**. 2a ed. São Paulo: Negócio Editora, 1998.
- AAKER, David A.; JOACHIMSTHALER, Erich. **Como Construir Marcas Líderes**. 2a ed. São Paulo: Futura, 2000.
- KOTLER, Philip. **Marketing Essencial**. 2a ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.
- KOTLER, Philip. **Marketing Insights from A to Z**. 1a ed. New Jersey: John Wiley & Sons, 2003.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 9a ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. 4a ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Marketing Management**. 14a ed. New Jersey: Prentice Hall, 2012.
- MARTINS, José Roberto. **Branding – Um manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas**. São Paulo: GlobalBrands, 2006.
- PINHO, J. B. **O PODER DAS MARCAS**. 3a ed. São Paulo: Summus Editorial, 1996.
- SILVA, Giorgio Gilwan. **O BRANDING: Ferramenta estratégica para o posicionamento da marca**. (2007) Dissertação (Pós-graduação em Design Gráfico) – Universidade do Vale do Itajaí, Vale do Itajaí, 2007.
- TAVARES, Fred. **Gestão da Marca – Estratégia e marketing**. 1a. ed. Rio de Janeiro: E-papers Serviços Editoriais Ltda., 2003.
- PRESSMAN, Roger S. **Engenharia de Software - Uma Abordagem Profissional**. 7a ed. Rio Grande do Sul: AMGH Editora Ltda. 2011.
- PAULA FILHO, Wilson de Pádua. **Engenharia de Software - Fundamentos, Métodos, e Padrões**. 3a Ed. São Paulo: LTC Editora Ltda., 2009.
- AHSON, Syed A.; ILYAS, Mohammad. **Smartphones - Research Report**. 1a ed. Chicago: International Engineering Consortium, 2006.
- BROOKSHEAR, J. Glenn. **Ciência da Computação - Uma visão abrangente**. 11a ed. Porto Alegre: Bookman Companhia Editora, 2005.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso - Planejamento e Métodos**. 4a ed. Porto Alegre: Bookman Companhia Editora, 2010.

Infographic: Free Apps Dominated Apple's App Store in 2012. Disponível em: <http://www.pcmag.com/article2/0,2817,2413376,00.asp>. Acesso em: 12 de Março de 2013.

Apple - Apple Events - Apple Special Event October 2012. Disponível em: <http://www.apple.com/apple-events/october-2012/>. Acesso em 26 de Junho de 2013.

Distribute. Disponível em: <https://developer.apple.com/programs/ios/distribute.html>. Acesso em: 28 de Abril de 2013.

Infographic: Apple App Store's March to 500,000 Apps. Disponível em: <http://gigaom.com/2011/05/24/infographic-apple-app-stores-march-to-500000-apps/>. Acesso em: 12 de Março de 2013.

How many people play Angry Birds? (Infographic). Disponível em: <http://expandedramblings.com/index.php/how-many-people-play-angry-birds-infographic/>. Acesso em: 12 de Março de 2013.

Angry Birds (Official Game Site). Disponível em: <http://www.angrybirds.com/>. Acesso em: 4 de Março de 2013.

Angry Birds Treaty brings casual gaming into the world of satire. Disponível em: <http://www.guardian.co.uk/technology/gamesblog/2010/nov/23/games-controversy>. Acesso em: 16 de Maio de 2013.

Israeli Angry Birds satire goes viral. Disponível em: <http://www.digitaltrends.com/gaming/israeli-angry-birds-satire-goes-viral/>. Acesso em: 16 de Maio de 2013.

iOS Angry Birds Mighty Eagle On Its Way: Video. Disponível em: <http://www.phonesreview.co.uk/2010/11/25/ios-angry-birds-mighty-eagle-on-its-way-video/>. Acesso em: 23 de Abril de 2013.

Angry Birds Halloween edition spooks iPad, iPhone. Disponível em: <http://www.joystiq.com/2010/10/20/angry-birds-halloween-edition-spooks-ipad-iphone/>. Acesso em: 23 de Abril de 2013.

Angry Birds Seasons goes live and free for iOS and Android. Disponível em: <http://thenextweb.com/apps/2010/12/01/angry-birds-seasons-goes-live-and-free-for-ios-and-android/>. Acesso em: 23 de Abril de 2013.

Review: Angry Birds Seasons. Disponível em: [http://www.allaboutsymbian.com/reviews/item/12402\\_Angry\\_Birds\\_Seasons.php](http://www.allaboutsymbian.com/reviews/item/12402_Angry_Birds_Seasons.php). Acesso em: 25 de Abril de 2013.

Angry Birds Seasons Summer Pignic update hits the App Store, adds 30 levels. Disponível em:

<http://www.pocketgamer.co.uk/r/iPhone/Angry+Birds+Seasons/news.asp?c=30902>.

Acesso em: 16 de Abril de 2013.

Rovio Has Been Working On The Facebook Version of Angry Birds For A Year.

Disponível em: <http://www.insidemobileapps.com/2011/03/13/rovio-angry-birds-facebook/>. Acesso em: 24 de Junho de 2013.

Angry Birds lands on Facebook a day early. Disponível em:

<http://news.yahoo.com/angry-birds-lands-facebook-day-early-195352394.html>.

Acesso em: 24 de Junho de 2013.

Angry Birds Smartphone App Takes Off For Rovio. Disponível em:

<http://blogs.wsj.com/source/2010/05/12/angry-birds-smartphone-app-takes-off-for-rovio/>. Acesso em: 31 de Março de 2013.

New version of Angry Birds game will tie into animated movie Rio. Disponível em:

<http://venturebeat.com/2011/01/28/new-version-of-angry-birds-will-tie-into-animated-movie-rio/>. Acesso em: 25 de Junho de 2013.

Updates para Angry Birds e Angry Birds Rio! Disponível em:

<http://www.rovio.com/en/news/blog/144/updates-for-angry-birds-and-angry-birds-rio>.

Acesso em: 16 de Abril de 2013.

Angry Birds in Space: The Final Merchandising Frontier? Disponível em:

[http://www.pcworld.com/article/250243/angry\\_birds\\_in\\_space\\_the\\_final\\_merchandising\\_frontier\\_.html](http://www.pcworld.com/article/250243/angry_birds_in_space_the_final_merchandising_frontier_.html). Acesso em: 16 de Abril de 2013.

First Angry Birds Space Gameplay Footage Debuts from Orbit. Disponível em:

<http://kotaku.com/5891571/first-angry-birds-space-gameplay-footage-debuts-from-orbit/>. Acesso em: 16 de Abril de 2013.

Angry Birds Space introduces the age of the mobile game blockbuster. Disponível em:

[http://www.washingtonpost.com/business/technology/angry-birds-space-introduces-the-age-of-the-mobile-game-blockbuster/2012/03/26/gIQAWkpUeS\\_story.html](http://www.washingtonpost.com/business/technology/angry-birds-space-introduces-the-age-of-the-mobile-game-blockbuster/2012/03/26/gIQAWkpUeS_story.html). Acesso em: 16 de Abril de 2013.

Angry Birds Space Smashes Through the 100 Million Downloads Mark. Disponível em:

<http://www.gametrailers.com/side-mission/16951/angry-birds-space-smashes-through-the-100-million-downloads-mark>. Acesso em: 12 de Março de 2013.

Angry Birds Gets Facebook-Infused Valentine's Day Edition. Disponível em:

<http://mashable.com/2011/02/07/angry-birds-valentines-day/>. Acesso em: 26 de Junho de 2013.

Meet the Angry Birds Star Wars Characters. Disponível em: <http://www.angrybirdsnest.com/meet-the-angry-birds-star-wars-characters/>. Acesso em: 26 de Junho de 2013.

Angry Birds Star Wars (Metacritic). Disponível em: <http://www.metacritic.com/game/ios/angry-birds-star-wars>. Acesso em: 27 de Junho 2013.

Angry Birds Star Wars (Pocket Gamer Review). Disponível em: <http://www.pocketgamer.co.uk/r/iPhone/Angry+Birds+Star+Wars/review.asp?c=46395>. Acesso em: 27 de Junho de 2013.

Angry Birds (Pocket Gamer Review). Disponível em: <http://www.pocketgamer.co.uk/r/iPhone/Angry+Birds+%28iPhone%29/review.asp?c=17385>. Acesso em: 28 de Junho de 2013.

Angry Birds (Mac World Review). Disponível em: <http://www.macworld.com/product/356224/angry-birds.html>. Acesso em: 25 de Abril de 2013.

iPhone Review: Angry Birds Make Great Projectiles. Disponível em: <http://www.wired.com/geekdad/2010/03/iphone-review-angry-birds-make-great-projectiles/>. Acesso em: 25 de Abril de 2013.

The 6th Annual IMGA Winners. Disponível em: <http://web.archive.org/web/20101102182711/http://www.imgawards.com/EN/previous-years-2009.php>. Acesso em: 28 de Junho de 2013.

The Top 25 iPhone Games (by IGN). Disponível em: <http://www.ign.com/articles/2010/09/09/the-top-25-iphone-games-2>. Acessado em 28 de Junho de 2013.

Angry Birds triumphs at Appy Awards. Disponível em: <http://www.bbc.co.uk/newsbeat/13045709>. Acesso em: 28 de Junho de 2013.

Games (Handheld Devices), at The Webby Awards. Disponível em: <http://winners.webbyawards.com/2011/mobile-apps/mobile-apps-categories-handheld-devices/games-handheld-devices/angry-birds>. Acesso em: 28 de Junho de 2013.

Who we are (at Rovio.com). Disponível em: <http://www.rovio.com/en/about-us/Company>. Acesso em: 4 de Março de 2013.

Interview: Rovio on the origin of Angry Birds, being inspired by swine flu, and why you may never see an Andry Birds 2. Disponível em: <http://www.pocketgamer.co.uk/r/Multiformat/Angry+Birds/news.asp?c=24243>. Acesso em: 4 de Março de 2013.

Conan's Statement to Finland 12/15/10. Disponível em:  
<http://www.youtube.com/watch?v=sU6ierlsl0I>. Acesso em: 5 de Junho de 2013.

Chris Coons Mocks Jake Tapper. Disponível em:  
[http://www.huffingtonpost.com/2011/02/10/chris-coons-mocks-jake-tapper\\_n\\_821246.html](http://www.huffingtonpost.com/2011/02/10/chris-coons-mocks-jake-tapper_n_821246.html). Acesso em: 5 de Junho de 2013.

Angry Birds (at Tosh Comedy Central). Disponível em:  
<http://tosh.comedycentral.com/video-clips/30ij1u/angry-birds>. Acesso em: 5 de Junho de 2013.

Angry Birds vão parar em um filme ambientado no Rio de Janeiro. Disponível em:  
<http://gizmodo.uol.com.br/angry-birds-vao-parar-em-um-filme-ambientado-no-rio-de-janeiro/>. Acesso em: 8 de Março de 2013.

Angry Birds Rio Trailer (at Youtube). Disponível em:  
[http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=-7glpfrQdAI](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=-7glpfrQdAI). Acesso em: 5 de Junho de 2013.

Angry Birds On A 15 Storey Building At SXSW. Disponível em:  
<http://www.youtube.com/watch?v=BIWQjEZgO7M>. Acesso em: 6 de Junho de 2013.

T-Mobile Angry Birds Live. Disponível em:  
[http://www.youtube.com/watch?v=jzIBZQkj6SY&feature=player\\_embedded](http://www.youtube.com/watch?v=jzIBZQkj6SY&feature=player_embedded). Acesso em: 6 de Junho de 2013.

Angry Birds Bing Video. Disponível em:  
<http://www.youtube.com/watch?v=WQiH4HI4wE4>. Acesso em: 6 de Junho de 2013.

Angry Birds Take Over Finnair Flight to Singapore. Disponível em:  
<http://www.nycaviation.com/2011/09/angry-birds-take-over-finnair-flight/#.UdQxyj7wISE>. Acesso em: 24 de Junho de 2013.

Angry Birds Cheetos. Disponível em:  
<http://www.youtube.com/watch?v=QZuEYb4lleY>. Acesso em: 24 de Junho de 2013.

Angry Birds Coca-Cola. Disponível em:  
<http://www.youtube.com/watch?v=1NNWpfJxUQQ>. Acesso em: 24 de Junho de 2013.

Angry Birds Volcano. Disponível em: <http://fazer.angrybirds.com/>. Acesso em: 24 de Junho de 2013.

The Croods - Official Gameplay Trailer - March 14. Disponível em:  
<http://www.youtube.com/watch?v=XQ7oOw5G-1Q>. Acesso em: 2 de Abril de 2013.

Angry Birds & Pigs Go Weightless!!! Disponível em:  
[http://www.youtube.com/watch?v=deAcVKv5\\_2I](http://www.youtube.com/watch?v=deAcVKv5_2I). Acesso em: 17 de Abril de 2013.

Angry Birds for Google Chrome. Disponível em: <http://chrome.angrybirds.com/>. Acesso em: 1 de Maio de 2013.

Teleco – Inteligência em Telecomunicações, Seção: Celular & Smartphone. Disponível em: <http://www.teleco.com.br/smartphone.asp>. Acesso em: 4 de Julho de 2013.

Penetração de smartphones dobra no Brasil, diz Ibope. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/tecnologia/noticias/penetracao-de-smartphones-dobra-no-brasil-diz-ibope>. Acesso em: 4 de Junho de 2013.

## ANEXO

### **Pesquisa sobre Consumo de Aplicativos para Smartphones**

O uso diário de um smartphone é uma prática bastante comum na vida de algumas pessoas, sendo utilizados para ligações simples, envio de mensagens, organização de tarefas ou consumo de aplicativos.

Este questionário servirá para finalizar a minha monografia de graduação no curso de administração de empresas da Universidade Federal do Ceará, que versa sobre o consumo de aplicativos.

Todas as questões aqui apresentadas foram desenvolvidas em prol de uma análise séria que tratará todos os dados de forma sigilosa.

Os Dados Pessoais solicitados nesse questionário não serão divulgados em nenhum momento do estudo, sendo coletados somente para controle da pesquisa.

Agradeço sua participação e peço que responda todas as questões de forma sincera.

Jonas Chaves  
Graduando em Administração  
UFC - Universidade Federal do Ceará

**\*Obrigatório**

**Você gostaria de responder este questionário e ajudar minha pesquisa em desenvolvimento?**

\*

- Sim, claro que eu quero ajudar.
- Não.

**Você possui um Smartphone? \***

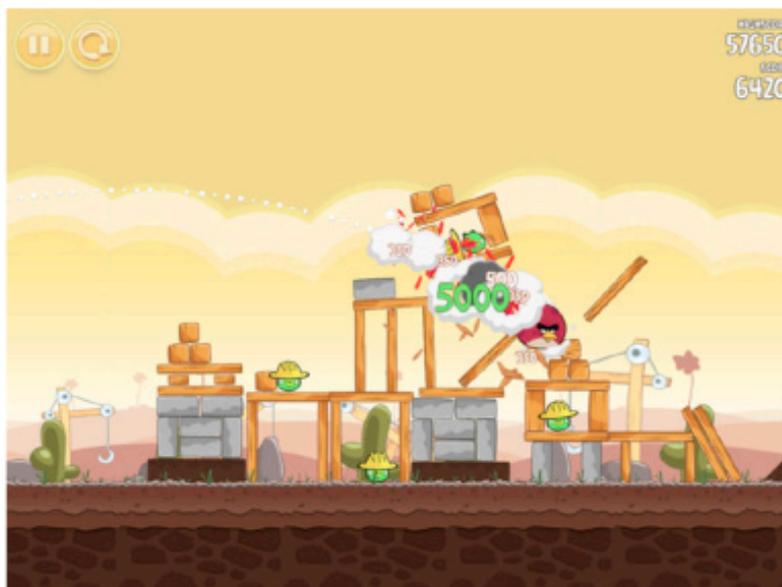
Smartphones são telefones móveis (celulares), que permitem aos seus usuários armazenar e ter acesso constante de e-mails, contatos e calendários, além de acessar a internet, enviar e receber mensagens de texto, jogar jogos e acessar arquivos multimídia. Responda "Sim" ou "Não" para esta questão.

- Sim
- Não

**Você conhece o jogo Angry Birds para Smartphone? \***

Angry Birds é o famoso game em que o jogador arremessa pássaros em direção aos porcos que roubaram seus ovos. Responda "Sim" ou "Não" para essa questão.

- Sim
- Não



### Questões de Perfil do Usuário

As questões abaixo serão utilizadas para definir o seu Perfil de Usuário de Smartphones segundo as características mais relevantes para o projeto.

**Quais dos outros jogos abaixo para Smartphone você conhece? \***

- Cut the Rope
- Fruit Ninja
- Plants vs. Zombies (Plantas vs. Zumbis)
- Não conheço nenhum outro jogo.
- Outro:

**Qual a marca do seu Smartphone? \***

- Apple
- Motorola
- Nokia
- Samsung
- Não sei responder
- Outro:

**Qual o Sistema Operacional do seu aparelho? \***

Sistema Operacional é o sistema nativo do seu Smartphone que permite o uso de todas as funções do seu aparelho.

- Android
- iOS
- Symbian
- Windows Phone

- Não sei responder
- Outro:

**Considerando o uso que você faz do seu Smartphone, com qual frequência diria que utiliza as funções abaixo? \***

Favor marcar a opção que mais se aproxima do seu uso.

	Nunca	Raramente	Quase sempre	Sempre
Ligações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mensagens de Texto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
E-mails	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redes Sociais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jogos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilitários Diversos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Considerando a frequência na qual você "baixa" aplicativos em seu Smartphone, você diria que... \***

- Nunca baixou.
- Baixa raramente.
- Baixa ao menos uma vez ao mês.
- Baixa mais de uma vez ao mês.
- Baixa semanalmente.

**Considerando a frequência na qual você compra aplicativos em seu Smartphone, você diria que... \***

- Nunca comprou.
- Compra ao menos uma vez ao ano.
- Compra ao menos uma vez por mês.
- Compra mais de uma vez ao mês.
- Compra semanalmente.

**Em relação a Fabricantes de Aplicativos, quais dos fabricantes abaixo você conhece? \***

- Android
- Apple
- EA Games
- Google
- Halfbrick
- iTunes

- Microsoft
- PopCap Games
- Rovio
- ZeptoLab
- Não conheço nenhum fabricante.
- Outro:

### Questões Específicas do Estudo de Caso

As questões abaixo serão utilizadas para levantar dados referente ao Estudo de Caso do aplicativo/jogo Angry Birds.

#### Tomando como exemplo o jogo Angry Birds, você diria que... \*

- Nunca jogou.
- Jogou uma vez, mas não gostou.
- Jogou algumas vezes.
- Completou todos os níveis, e depois nunca mais jogou.
- Joga constantemente.

#### Quando você teve o seu primeiro contato com o jogo Angry Birds? \*

- 2009
- 2010
- 2011
- 2012
- 2013
- Não lembro.

#### Quais das versões do jogo Angry Birds você conhece? \*

Marque as versões que você conhece independente de ter jogado-a ou não.

- Angry Birds
- Angry Birds Friends
- Angry Birds Rio
- Angry Birds Seasons
- Angry Birds Spaces
- Angry Birds Star Wars

#### Quais as versões do jogo Angry Birds você já jogou? \*

Marque somente as versões que você já jogou ao menos uma vez.

- Angry Birds
- Angry Birds Friends
- Angry Birds Rio
- Angry Birds Seasons
- Angry Birds Spaces
- Angry Birds Star Wars

- Conheço Angry Birds mas nunca joguei.

**Qual das versões abaixo de Angry Birds você julga a mais vendida? \***

Leve em consideração seu próprio discernimento e opinião. Não existe uma resposta correta. O intuito dessa questão é notar a sua percepção perante a cada versão do jogo.

- Angry Birds  
 Angry Birds Friends  
 Angry Birds Rio  
 Angry Birds Seasons  
 Angry Birds Spaces  
 Angry Birds Star Wars

**Qual das versões abaixo de Angry Birds você julga a mais conhecida? \***

Leve em consideração seu próprio discernimento e opinião. Não existe uma resposta correta. O intuito dessa questão é notar a sua percepção perante a cada versão do jogo.

- Angry Birds  
 Angry Birds Friends  
 Angry Birds Rio  
 Angry Birds Seasons  
 Angry Birds Spaces  
 Angry Birds Star Wars

**Qual das versões abaixo de Angry Birds você julga não tão jogada, mas que ainda gera bons lucros para sua fabricante? \***

Leve em consideração seu próprio discernimento e opinião. Não existe uma resposta correta. O intuito dessa questão é notar a sua percepção perante a cada versão do jogo.

- Angry Birds  
 Angry Birds Friends  
 Angry Birds Rio  
 Angry Birds Seasons  
 Angry Birds Spaces  
 Angry Birds Star Wars

**Qual das versões abaixo de Angry Birds você julga ser referência para as outras versões do jogo? \***

Leve em consideração seu próprio discernimento e opinião. Não existe uma resposta correta. O intuito dessa questão é notar a sua percepção perante a cada versão do jogo.

- Angry Birds  
 Angry Birds Friends  
 Angry Birds Rio  
 Angry Birds Seasons  
 Angry Birds Spaces  
 Angry Birds Star Wars

**Qual das versões abaixo de Angry Birds você julga atrair mais jogadores para o universo do**

**jogo? \***

Leve em consideração seu próprio discernimento e opinião. Não existe uma resposta correta. O intuito dessa questão é notar a sua percepção perante a cada versão do jogo.

- Angry Birds
- Angry Birds Friends
- Angry Birds Rio
- Angry Birds Seasons
- Angry Birds Spaces
- Angry Birds Star Wars

**Qual das versões abaixo de Angry Birds você julga a de melhor reputação? \***

Leve em consideração seu próprio discernimento e opinião. Não existe uma resposta correta. O intuito dessa questão é notar a sua percepção perante a cada versão do jogo.

- Angry Birds
- Angry Birds Friends
- Angry Birds Rio
- Angry Birds Seasons
- Angry Birds Spaces
- Angry Birds Star Wars

**Levando em conta o seu conhecimento em relação à Angry Birds, marque abaixo a empresa que você julga ser a fabricante de Angry Birds. \***

É importante responder esta pergunta de acordo com o seu conhecimento à respeito de Angry Birds.

- Android
- Apple
- EA Games
- Google
- Halfbrick
- iTunes
- Microsoft
- PopCap Games
- Rovio
- ZeptoLab

**Desde quando você sabe que esse é o fabricante de Angry Birds? \***

- Desde que conheci o aplicativo.
- 2009
- 2010
- 2011
- 2012
- 2013
- Não lembro.

**Como você conheceu o FABRICANTE do jogo Angry Birds?**

- No ato do download do aplicativo.
- Em notícias na Internet.
- Em redes sociais.
- Em canais de mídia convencional (TV, jornais, revistas...).
- No próprio jogo.
- Em outro aplicativo do mesmo fabricante.
- Não lembro.
- Outro:

Gostaria de conhecer um pouco mais sobre você. Lembre-se que esses dados serão mantidos em sigilo, sendo solicitados apenas para efeitos de análise. Em nenhum momento estes serão utilizados de forma individual ou publicados.

**Nome: \*****Qual das faixas de idade abaixo você está incluso(a)? \***

- 15 ~ 17 anos
- 18 ~ 20 anos
- 21 ~ 25 anos
- 26 ~ 30 anos
- 31 ~ 40 anos
- Maior que 40 anos

**Em qual das regiões do país (Brasil) você mora? \***

- Norte
- Nordeste
- Sul
- Sudeste
- Centro-Oeste

**Qual seu Grau de Escolaridade?**

- Ensino Fundamental Completo
- Ensino Médio Incompleto
- Ensino Médio Completo
- Ensino Superior Incompleto
- Ensino Superior Completo
- Pós-Graduado

**Agradeço sua participação!**

Obrigado por participar da pesquisa que será utilizada para o desenvolvimento de minha hipótese para o meu projeto de monografia.