

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO

Anna Flávia Pereira Nascimento

O AMOR ALÉM DA RAZÃO:

Um estudo de caso da Havaianas

Juiz de Fora

Dezembro de 2014

Anna Flávia Pereira Nascimento

O AMOR ALÉM DA RAZÃO:

Um estudo de caso da Havaianas

Monografia apresentada ao curso de Comunicação Social – Jornalismo da Faculdade de Comunicação Social da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito para a obtenção de grau de bacharel.

Orientadora: Prof.^a Gabriela Borges

Juiz de Fora
Dezembro de 2014

Anna Flávia Pereira Nascimento

O Amor além da Razão:
Um estudo de caso da Havaianas

Monografia apresentada ao curso de
Comunicação Social – Jornalismo da
Universidade Federal de Juiz de Fora como
requisito para obtenção de grau de Bacharel.

Orientadora: Prof.^a Gabriela Borges

Aprovado (a) pela banca composta pelos seguintes membros:

Prof.^a Gabriela Borges (UFJF) – Orientadora

Prof.^a Ms. Letícia Barbosa Torres Americano (UFJF)

Prof. Dr. Paulo Roberto Figueira Leal (UFJF)

Juiz de Fora, 10 de Dezembro de 2014.

“Love, love, love. All you need is love.”

The Beatles

RESUMO

Este trabalho busca analisar a importância das estratégias de comunicação na construção de um relacionamento afetivo com os consumidores, relacionamento que gerará uma fidelidade além da razão. O êxito dessa conquista resulta em uma *Lovemark*, conceito criado por Kevin Roberts, que possui como atributos essenciais o mistério, a sensualidade e a intimidade. Inicialmente, serão vistos os principais conceitos relacionados ao estudo das marcas e da sua gestão estratégica. A partir dessa análise inicial, será realizado um estudo de caso da Havaianas, apresentando as estratégias de comunicação e verificando como a marca utilizou de cada um dos três atributos para se transformar em uma *Lovemark*.

Palavras-chave: Marcas. *Lovemark*. Havaianas. Comunicação.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1	13
Ilustração 2	15
Ilustração 3	17
Ilustração 4	22
Ilustração 5	24
Ilustração 6	29
Ilustração 7	31
Ilustração 8	33
Ilustração 9	35
Ilustração 10	38
Ilustração 11	42
Ilustração 12	43
Ilustração 13	43
Ilustração 14	44
Ilustração 15	45
Ilustração 16	45
Ilustração 17	47
Ilustração 18	48
Ilustração 19	50
Ilustração 20	51
Ilustração 21	52
Ilustração 22	55
Ilustração 23	57
Ilustração 24	59
Ilustração 25	59
Ilustração 26	60
Ilustração 27	61

Ilustração 28	62
Ilustração 29	63
Ilustração 30	64
Ilustração 31	65
Ilustração 32	66

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 A MARCA E A SUA IMPORTÂNCIA PARA A EMPRESA	12
2.1 A IMAGEM DE UMA MARCA	13
2.2 O POSICIONAMENTO DE UMA MARCA	15
2.3 O BRANDING E AS MARCAS.....	18
2.4 A CONEXÃO EMOCIONAL COM O CONSUMIDOR E O DESAFIO DA PUBLICIDADE	23
3 AS LOVEMARKS.....	27
3.1 MARKETING EMOCIONAL	30
3.2 ATRIBUTOS DE UMA LOVEMARK	32
3.2.1 Mistério	32
3.2.2 Sensualidade	35
3.2.3 Intimidade	36
4 HAVAIANAS.....	39
4.1 ALPARGATAS S.A.....	39
4.2 A MARCA HAVAIANAS.....	41
4.3 O RENASCIMENTO DA MARCA HAVAIANAS.....	48
5A HAVAIANAS COMO <i>LOVEMARK</i>.....	53
5.1 O MISTÉRIO DA FÓRMULA E O ÍCONE DA MARCA: CHICO ANYSIO	55
5.2 A SENSUALIDADE DESDE O RENASCIMENTO DA MARCA	59
5.3 A INTIMIDADE NA COSOLIDAÇÃO DA MARCA	62
CONCLUSÃO.....	66
REFERÊNCIAS	69

ANEXOS 75

1 INTRODUÇÃO

Se diferenciar da concorrência já foi o maior desafio das marcas, no entanto nos dias de hoje, não basta que a empresa forneça apenas um produto de qualidade e conquiste sua fidelidade através da mesma. Os consumidores necessitam cada vez mais que as marcas lhes proporcionem experiências positivas e construam um relacionamento mais próximo, afetivo.

Para satisfazer essas necessidades e desejos dos clientes, é preciso que as empresas mantenham o foco neles, a fim de serem capazes de orientar as suas mentes, corações e espíritos. Conhecendo profundamente seu cliente e, conseqüentemente, seu mercado, é que as empresas poderão adequar suas condutas à essa nova realidade de maneira eficiente.

A gestão da marca ou *branding* é um elemento central na competitividade das organizações. É através deste que as empresas vão conseguir construir um diferencial com grandes possibilidades de serem efetivas. Fazer o consumidor se emocionar com determinada marca, produto ou serviço é um êxito e resulta na criação de uma *Lovemark*, conceito criado por Kevin Roberts (2004).

As *Lovemarks* são marcas que ultrapassam os limites da fidelidade e são mais do que de confiança. Como o próprio nome indica, são marcas amadas. Para que alcancem esse nível de proximidade com os consumidores, Roberts (2004) afirma que elas precisam ter como atributos essenciais o mistério, a sensualidade e a intimidade.

A Havaianas é uma *Lovemark*, sendo eleita como a marca mais amada pelos consumidores brasileiros em um estudo realizado pela Officina Sophia para a revista Consumidor Moderno em 2013. A marca de sandálias também aparece no BrandZ, ranking das 50 marcas mais valiosas da América Latina de 2014 realizado pela Millward Brown e no ranking de 100 marcas mais valiosas do Brasil de 2013 e 2014 realizado pelo Brand Finance Brasil.

Diante disso, será realizado um estudo de caso sobre a marca a fim de analisar como esta chegou ao nível de ser amada pelos consumidores. Nesse trabalho serão analisadas as estratégias de comunicação utilizadas pela organização para chegar ao coração do consumidor e, principalmente, a presença de cada uma das propriedades citadas por Roberts (2004) no espírito da marca e em seu contato com o público, bem como as formas como são exploradas pelas empresas.

Para realizar este trabalho de conclusão de curso foi necessário, inicialmente, abordar algumas questões relativas às marcas. O capítulo inicial trata da imagem, do posicionamento e da gestão estratégica das marcas. São estudados os elementos importantes no entendimento da evolução das marcas como *branding* e *brand equity*. Além de ser apontada a mudança na relação entre marca e consumidor e o desafio da publicidade.

No segundo capítulo, são apresentados os conceitos de *Lovemark*, economia afetiva e marketing emocional. Posteriormente são estudadas cada uma das propriedades indispensáveis às organizações que desejam conquistar verdadeiramente seus clientes e serem consideradas uma marca amada. Mistério, sensualidade e intimidade são vistos separadamente, com o objetivo de conceituar os três quesitos, observar a incorporação de cada um deles pelas marcas e suas estratégias de comunicação.

No capítulo seguinte é apresentada a história da Havaianas e da Alpargatas S.A., empresa que criou e patenteou os chinelos mais famosos do mundo. Ainda nesse capítulo é estudada a definição do novo posicionamento da marca, a criação do conceito “Havaianas, todo mundo usa” e a mudança na percepção da imagem da marca Havaianas como produto destinado às classes baixas e sem valor simbólico, para um produto desejado por todas as classes sociais, com marca valorizada e reconhecida internacionalmente.

No quinto e último capítulo, são observadas as razões pelas quais a organização chegou a ser amada pelos consumidores, verificando a incorporação de cada um dos atributos essenciais para uma *Lovemark* citados por Roberts (2004). Neste momento, são estudadas as diferentes estratégias de comunicação utilizadas pela agência Almap/BBDO e pela Havaianas para construir um relacionamento mais próximo com o público-alvo da marca.

Dessa forma, a partir do estudo de caso da Havaianas, este trabalho tem como objetivo estudar, compreender e expor a atual importância da comunicação na construção de um relacionamento afetivo entre organizações e consumidores e, conseqüentemente, o alcance do *status* de uma *Lovemark*.

2 A MARCA E A SUA IMPORTÂNCIA PARA A EMPRESA

O conceito tradicional de marca é definido pela *American Marketing Association* como “um nome, termo, signo, símbolo ou desenho, ou a combinação destes elementos, com a intenção de identificar os produtos e serviços de um vendedor, ou vendedores, e diferenciá-los da concorrência” (KOTLER; KELLER, 2011, p.269). Portanto, uma marca pode ser a forma como um produto ou serviço se diferencia dos seus concorrentes no mercado.

Sampaio (2002) defende que seu significado vai além do tradicional e possui duas definições distintas: uma a partir dos consumidores, síntese das experiências, e outra a partir das empresas, síntese da sua franquia junto ao mercado. Por isso, “as marcas são o principal patrimônio das empresas”. (SAMPAIO, 2002, p.22)

Essa importância dada às marcas é ressaltada também por Kotler e Armstrong (2007) ao descreverem o relato do co-fundador da Quaker Oats e de um ex-CEO do McDonald's.

Alguns analistas consideram as marcas como o ativo mais perdurável de uma empresa, durando mais que os produtos e as instalações da empresa. John Stewart, co-fundador da Quaker Oats, uma vez disse: “Se este negócio fosse dividido, eu lhe daria os terrenos e prédios e manteria as marcas e as marcas registradas e ganharia muito mais que você”. Um ex-CEO do McDonald's concorda: “Se cada ativo que possuímos, cada prédio e cada equipamento, fosse destruído em um terrível desastre natural, seríamos capazes de tomar emprestado o dinheiro para substituir muito rapidamente esses ativos em função do valor de nossa marca... A marca é mais valiosa que o total de todos esses ativos.” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p.210)

Robinette, Brand e Lenz (2002) explicam que a força de uma marca é notada quando ela está na mente das pessoas mesmo quando os consumidores optam por produtos ou serviços semelhantes, por um preço mais baixo, oferecido pela concorrência. Os autores exemplificam com o caso da Disney, em que os pais gastam muito dinheiro para dar de presente um passeio nos parques temáticos para os filhos e, mesmo quando passam férias em locais semelhantes e com preços mais acessíveis, continuam a recomendar a Disney aos amigos. Por isso, os autores afirmam que é muito complicado medir o valor do nome de uma marca.

2.1 A IMAGEM DE UMA MARCA

A imagem de uma marca engloba toda a identidade visual associada aos valores que evoca na mente das pessoas, fazendo com o que os consumidores optem pela cerveja Brahma e não pela Skol, ou vice-versa. Robinette, Brand e Lenz (2002) afirmam que a imagem da marca “é a percepção real que os consumidores têm da marca. Está nas opiniões que formam e nas maneiras como interpretam tudo o que a empresa faz”. (ROBINETTE; BRAND; LENZ, 2002, p.41 e 42)

Com esse mesmo raciocínio, Klein (2008) acredita que o consumidor vincula uma marca não só à qualidade física do produto, mas a uma série de associações emocionais e sociais que ela transmite.

Com essa mania de marca veio um novo tipo de homem de negócios, que orgulhosamente o informará que a Marca X não é um produto, mas um meio de vida, uma atitude, um conjunto de valores, uma expressão, um conceito. [...] A Nike, anunciou Phil Knight no final dos anos 80, é uma “empresa de esportes”; sua missão não é vender calçados, mas “melhorar a vida das pessoas pela prática de esportes e forma física” e manter “viva a magia dos esportes”. O presidente-e-xamã-dos-tênis Tom Clark explica que “a inspiração dos esportes nos permite renascer constantemente”. (KLEIN, 2008, p.47)

Em 2012 a Nike lançou a campanha “Encontre sua grandeza” (Anexo 1) que reforça o pensamento da marca em relação à magia do esporte. Com a participação de atletas patrocinados pela marca, como Neymar (Ilustração 1) e Anderson Silva, e de atletas amadores, a empresa ressalta a importância da superação para os atletas, sejam eles profissionais ou amadores. Além de inspirar, a campanha vende “uma marca que aposta no esporte e, nada mais inteligente do que traduzir a super campanha de que todos nós temos uma grandeza interior e sim, podemos ser atletas”. (COMUNICADORES, 2012)



Ilustração 1: Publicidade impressa da Campanha da Nike “Encontre sua grandeza”.
Fonte: MISTERTUBE, 2012.

Cobra e Ribeiro (2000) também acreditam que essa imagem, na verdade, expressa o sentido coletivo das pessoas e como elas se identificam.

Uma marca de grife, por exemplo, é uma autoafirmação que ela proporciona ao consumidor. As pessoas estabelecem relacionamentos consigo mesmas através das marcas. E a expressão de status, prestígio é uma ação simbólica representada por uma marca. O consumidor consegue realizar os seus sonhos, suas paixões através de marcas. A marca exerce, assim, um enorme fascínio sobre o consumidor, potencializando sua individualidade, afirmando-a e valorizando-a. (COBRA; RIBEIRO, 2000, p.148)

Dessa forma, para os autores, na compra de uma marca existe uma transferência de admiração, reconhecimento, respeito e valor. E quanto mais fortes forem esses sentimentos, maior será o valor agregado à marca.

Essa representação das marcas para os consumidores tem nas logomarcas um importante símbolo de identificação. Por isso, é preciso tomar decisões críticas em relação ao uso de nomes, cores e símbolos. “Isso ajuda os consumidores a perceberem um produto de forma consistente com as intenções da marca”. (TYBOUT; CALKINS, 2006, p.27)

Alterar a identidade visual e, principalmente, a logomarca de uma empresa é uma tarefa minuciosa e deve ser levada em consideração a opinião de seus consumidores sobre a ideia.

As marcas mais fortes terminam por pertencer mais aos consumidores (clientes e advogados) que nelas acreditam que às empresas que as possuem. [...] Isso tem sido comprovado constantemente, especialmente quando o gestor da marca perde-se em aventuras expansionistas sem sentido ou tenta modificar algum fundamento da marca que esteja muito arraigado no mercado. Os consumidores reagem imediatamente e com vigor. E se a empresa não corrige rapidamente o erro, corre o risco de ver a marca desmoronar. (SAMPAIO, 2002, p.87).

Em 2010, a Gap, marca de roupas norte-americanas, alterou a logomarca (Ilustração 2) sem consultar a opinião dos seus consumidores. Em função do grande número de manifestações e reclamações nas redes sociais – Twitter e Facebook –, em menos de 15 dias a empresa voltou atrás na mudança.



Ilustração 2: Logomarca tradicional da Gap à esquerda e à direita a logo reformulada.
Fonte: GALILEU, 2010

Além disso, a presidente da empresa emitiu um comunicado admitindo o erro e afirmando que no caso de um novo processo de alteração da logomarca, este será conduzido de outra maneira. (GALILEU, 2010)

2.2 O POSICIONAMENTO DE UMA MARCA

O posicionamento reflete como as pessoas percebem uma marca, ou seja, o lugar que os produtos ocupam na mente dos consumidores. Mas, ao mesmo tempo, capta crenças e premissas presentes na Missão, Visão e Valores da empresa. Kotler e Keller (2011) defendem que as empresas devem buscar posicionamento e diferenciação relevantes, de forma a representar uma grande ideia diferenciada na mente do mercado-alvo e conquistar vantagem competitiva. “O objetivo é posicionar a marca na mente dos consumidores a fim de maximizar a vantagem potencial da empresa” (KOTLER, KELLER, 2011, p.305).

Reis e Trout (2002) explicam que o posicionamento não é aquilo que se faz com um produto e sim “aquilo que você provoca na mente do cliente potencial. Em outras palavras, você posiciona o produto na mente do cliente potencial”. (REIS; TROUT, 2002, p.2) Os autores também enfatizam que o processo não consiste em criar algo novo e diferente, mas lidar com o que já existe na mente do consumidor potencial e reatar as conexões já existentes.

Dessa forma, o posicionamento, além de colocar a marca no mercado, definindo qual será seu preço ou a qual segmento será direcionada, ajuda na construção de um relacionamento mais próximo do consumidor e, conseqüentemente, de marcas fortes.

Kotler e Armstrong (2007) defendem que o posicionamento começa com a diferenciação, mas é importante ressaltar que se uma empresa promete valor superior em relação às suas concorrentes, ela deve entregar valor superior aos seus consumidores. “Uma vez que a empresa tenha escolhido uma posição desejada, deve adotar medidas eficientes para adotar e entregar essa posição aos consumidores. Todo o programa de marketing da empresa deve apoiar a estratégia de posicionamento escolhida” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p.42). Assim, grandes marcas significam algo muito distinto para os clientes, como explica Mckenna (2005).

O posicionamento começa com o consumidor. Os consumidores pensam sobre os produtos e empresas comparando-os com outros produtos e empresas. O que realmente importa é como os possíveis clientes e os clientes já existentes veem uma empresa em relação às concorrentes. Os consumidores definem uma hierarquia de valores, desejos e necessidades com base em dados empíricos, opiniões, referências, obtidas através de propaganda de boca e experiências anteriores com produtos e serviços. Usam essas informações para tomar decisões de compra. (MCKENNA, 2005, p.45)

Através de declarações aparentemente simples, as empresas informam a essência dos seus negócios. Temos como exemplo os cartões de crédito, em que podemos perceber que, independentemente de ser um momento rotineiro ou o melhor momento da sua vida, deve usar “Visa, porque a vida é agora” ou a Mastercard, que oferece experiências “que o dinheiro não compra”.

No modelo de posicionamento tradicional, muito utilizado no passado, uma empresa decidia como queria se posicionar no mercado. Em seguida, criava um slogan que resumia a mensagem desejada e, por fim, investia em anúncios e promoções, até que o slogan seja amplamente reconhecido pelos consumidores. Mckenna (2005) explica que para sobreviver às mudanças turbulentas dos mercados, as empresas precisam de estratégias de posicionamento dinâmico (Ilustração 3), que são muito diferentes dessas estratégias tradicionais.

O posicionamento dinâmico é um processo multidimensional. Compreende três etapas sobrepostas: posicionamento do produto, posicionamento no mercado e posicionamento da empresa. Essas três etapas interagem umas com as outras de formas sutis, porém importantes. Cada etapa baseia-se nas outras, influenciando-as. Juntas, as etapas criam um todo, muito maior do que as suas partes. Mas, se umas delas falhar, põe a perder todo o processo de posicionamento. (MCKENNA, 2005, p.49)

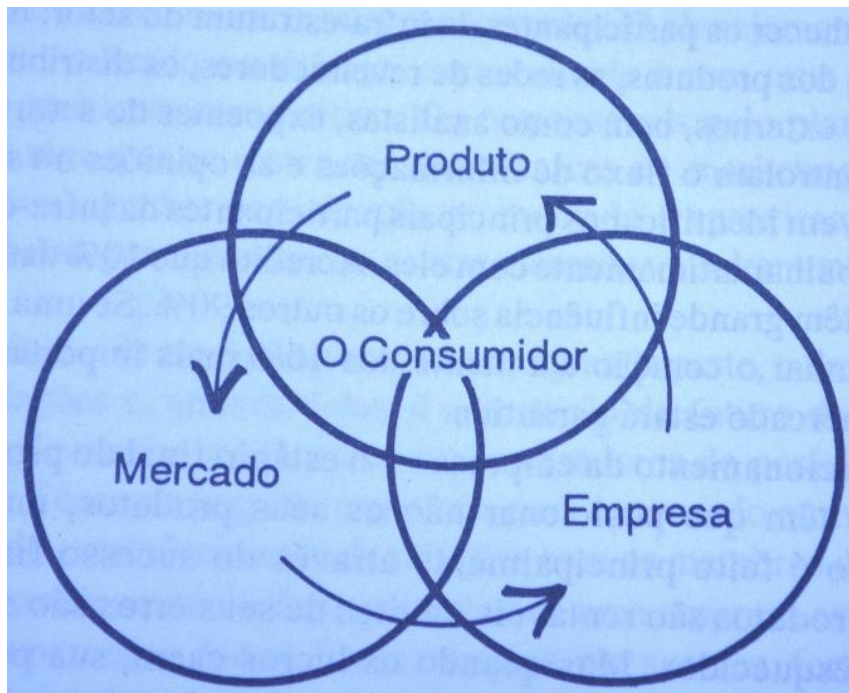


Ilustração 3: Infográfico que ilustra a dinâmica do posicionamento dinâmico.

Fonte: MCKENNA, 2005.

Na primeira etapa do posicionamento dinâmico, a empresa tem que determinar como deseja colocar seu produto no mercado competitivo. Na segunda, o produto tem de ganhar reconhecimento do mercado, ou seja, credibilidade junto aos consumidores. Na terceira e última etapa, é preciso posicionar a empresa e isso é feito principalmente através de seu sucesso financeiro.

Para posicionar seus produtos de forma eficaz, uma empresa precisa conhecer o mercado e definir uma estratégia. Mckenna (2005) ressalta que esse processo é fruto de monitoramento constante e criativo do mercado, de forma que o posicionamento seja um processo em constante mudança, ou seja, continuamente trabalhado.

Trata-se de um processo confuso, sem muitas regras nítidas que o orientem. É diferente em cada caso. Às vezes, desenvolve-se naturalmente. Outras, é resultado de reuniões formais e sessões de desenvolvimento de estratégia. Nos melhores casos, é um misto dos dois. Essa situação não combina com gerentes que buscam um processo sistemático e nitidamente definido. Seria ótimo se uma abordagem saída diretamente dos livros funcionasse bem. No entanto, a verdade é que as boas estratégias surgem da liderança, criatividade e de um ambiente que as estimule. (MCKENNA, 2005, p.163)

Um posicionamento bem definido e bem trabalhado é fundamental na criação de marcas fortes. Reis e Trout (2002) exemplificam posicionamentos estratégicos com a marca IBM. Segundo os autores, quem criou o computador foi a Sperry-Rand, mas a IBM foi a primeira empresa a firmar a posição de um computador na mente do cliente potencial. Dessa forma, o posicionamento de uma marca é um processo de persuasão contínua, para encorajar o cliente a pensar de uma determinada maneira, e não uma ação unilateral do profissional de marketing.

2.3 A FUNÇÃO DO BRANDING NA CONSOLIDAÇÃO DAS MARCAS

Em um mercado cada vez mais disputado, é importante construir uma marca forte, sólida e competitiva. A gestão da marca ou *branding* é um elemento central na competitividade das organizações. Para Kotler e Keller (2011), essa gestão consiste em “dotar produtos e serviços com o poder de uma marca”. Segundo os autores, é a ferramenta que cria as diferenças entre as marcas e produtos e por isso “se tornou uma prioridade no marketing”. (KOTLER; KELLER, 2011, p.268)

Com base nesse mesmo raciocínio, Klein (2008) relata a mudança de pensamento e postura dos especialistas em marketing.

Da noite para o dia, “Marcas, não produtos!” tornou-se o grito de guerra de um renascimento do marketing liderado por uma nova estirpe de empresas que se viam como “agentes de significado” em vez de fabricantes de produtos. [...] De acordo com o novo modelo, contudo, o produto sempre é secundário ao verdadeiro produto, a marca, e a venda de uma marca adquire um componente adicional que só pode ser descrito como espiritual. (KLEIN, 2008, p.45)

A autora explica que nessa nova fase do marketing as campanhas publicitárias deixaram de mostrar os produtos como simples produtos e passaram a relacioná-los com “um

meio de vida, uma atitude, um conjunto de valores, uma expressão, um conceito” (KLEIN, 2008, p.47).

Além de chamar atenção para o produto e fazê-lo se destacar em meio a tantos outros, o *branding* tem como objetivo principal fixar a marca na memória de cada cliente. Kotler e Armstrong (2007) consideram que “as marcas existem na mente dos consumidores [...] O valor real de uma marca forte é seu poder de conquistar a preferência e a fidelidade do consumidor”. (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p.210)

Keller e Machado (2006) ressaltam a importância da força de uma marca e o desafio dos profissionais de marketing em promover as experiências que marcam a vida do consumidor.

A força de uma marca está no que os clientes aprenderam, sentiram, viram e ouviram sobre ela como resultado de suas experiências ao longo do tempo. Em outras palavras, a força de uma marca está no que fica na mente dos consumidores. O desafio que se apresenta aos profissionais de marketing para construir uma marca forte é assegurar que os clientes tenham os tipos certos de experiências com produtos, serviços e seus programas de marketing. (KELLER; MACHADO, 2006, p.36)

Dessa maneira, se o consumidor não tiver experiências positivas com a marca de forma a fazer associações ligadas à mesma de forma familiar, a marca não será lembrada na hora da compra. Martins (2006) defende que “de qualquer forma, aquilo que o consumidor sabe, ou conhece, sobre a marca, é aquilo que implica em uma estratégia de marketing (ou branding)”. (MARTINS, 2006, p.196) O autor ainda resalta que as associações de uma marca variam “de acordo com emanções positivas, força e aspectos de exclusividade, fatores que exigem dos executivos um trabalho eficiente de posicionamento, comunicação e gestão de ameaças”. (MARTINS, 2006, p.204)

O *branding* tem a função de gerenciar os diversos discursos de uma marca, por isso Klein (2008) o define como uma estratégia competitiva.

O *branding* é, em sua essência, um empreendimento profundamente competitivo, em que as marcas são construídas não somente contra os seus rivais imediatos (Nike versus Rebook, Coca-Cola versus Pepsi, McDonald’s versus Burguer King, por exemplo), mas contra todas as marcas que ocupam a paisagem urbana, incluindo os eventos e pessoas que estão patrocinando. (KLEIN, 2008, p.60)

Então o *branding* pode ser definido como “o conjunto de tarefas de marketing – incluindo suas ferramentas de comunicação – destinadas a otimizar a gestão das marcas” (SAMPAIO, 2002, p.27). O resultado de um bom trabalho de *branding* e a importância da marca em relação ao mercado reflete tanto no cliente quanto nos revendedores da marca. É o chamado *brand equity*, definido por Martins (2006) como “a somatória dos valores e atributos das marcas, que devem se transformar em lucros para os seus proprietários e acionistas”. (MARTINS, 2006, p.193)

Keller e Machado (2006) destacam que para existir o *brand equity* é preciso que os consumidores percebam valores diferentes entre as marcas na mesma categoria de produtos. “A chave do branding é que os consumidores não pensem que todas as marcas na categoria são iguais”. (KELLER; MACHADO, 2006, p.42) Dessa forma, a distinção entre marcas de uma mesma categoria tem relação direta com o resultado de um bom trabalho de *branding*, como ressalta Aaker (1998):

A lealdade à marca da base dos consumidores é frequentemente o cerne do *brand equity*. Se os consumidores lhe são indiferentes e compram segundo as características, preço e conveniência, pouco considerando o nome da marca, provavelmente há pouco *brand equity*. Se, por outro lado, continuam a comprar a marca mesmo existindo concorrentes com características superiores, preço e conveniência, existe valor na própria marca e talvez no seu símbolo e *slogans*. (AAKER, 1998, p.40)

Um exemplo brasileiro em que há *brand equity* é o caso da Bombril, que através da metonímia, figura de linguagem que expressa o nome da marca para fazer referência ao produto, a maioria dos brasileiros pede um “bombril” quando precisa de uma lâ de aço. Dificilmente as marcas concorrentes conseguem quebrar as fortes associações feitas na cabeça do consumidor da Bombril. Para chegar a esse nível é preciso de “um trabalho bastante árduo, cada vez mais caro e difícil se não houver a exploração inteligente das ferramentas de *branding*”. (MARTINS, 2006, p.199)

As identidades visuais de uma marca são o primeiro contato que qualquer pessoa possui com a empresa, é por isso que Aaker (1998) destaca o nome da marca como ferramenta essencial de *branding*.

O nome é o indicador essencial da marca, a base de tanto para os esforços de conhecimento, como de comunicação. Muitas vezes mais importante ainda é o fato de que pode gerar associações que servem para descrever a marca – o que ela é e o que faz. Em outras palavras, o nome pode realmente formar a essência do conceito da marca. (AAKER, 1998, p.197)

Assim como os nomes de marcas, os *slogans* são eficientes ferramentas. Uma vez que ajudam o consumidor a entender o que é a marca. Além disso, eles resumem e traduzem o objetivo do programa de marketing de uma empresa. Para Sant’Anna (2002), “o nome, a marca e a embalagem podem veicular a mensagem relacionada com os serviços e a satisfação que o consumidor receberá”. (SANT’ANNA, 2002, p.131) Por isso, além de exercer a sua função inicial de proteção e informação do conteúdo, a embalagem e o rótulo são retratados por Kotler e Armstrong (2007) como ferramentas de marketing.

Em um supermercado médio que tem entre 15 mil e 17 mil itens em estoque, o consumidor típico passa por aproximadamente 300 itens por minuto. Além disso, mais de 60 por cento de todas as compras são feitas por impulso. Nesse ambiente altamente competitivo, a embalagem pode ser a última oportunidade que o vendedor tem para influenciar os compradores. (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p.206)

Keller e Machado (2006) incluem o *design* como ferramenta de *branding* e ressaltam que “a importância do design da embalagem aumentou e agora se tornou uma parte importante do desenvolvimento e do lançamento do produto”. (KELLER; MACHADO, 2006, p.116)

O design pode ser usado também para apresentar um novo posicionamento da empresa ou do produto. Para promover as novas formulações da Caipiroska em 2011 (Ilustração 4), a Smirnoff lançou garrafas com textura de frutas para os sabores limão, maracujá e morango com uma perfuração na diagonal para serem descascadas.



Ilustração 4: Garrafa para ser descascada da Caipiroska da Smirnoff

Fonte: PUBLISTORM, 2011.

A empresa confeccionou caixas de madeira imitando as caixas de feira para armazenar as garrafas, que por sua vez estavam embrulhadas em sacolas que se assemelham à redes utilizadas em feiras para armazenar frutas como limão e laranja. Em anexo a tampa da garrafa, a Smirnoff convidou o consumidor a descobrir um novo sabor: “descasque esta garrafa e descubra um novo sabor”. (PUBLISTORM, 2011)

Para Roberts (2004) “o trabalho Número Um de qualquer profissional de marketing hoje é competir pela atenção” (ROBERTS, 2004, p.34) e a Smirnoff conseguiu despertar a curiosidade dos consumidores – inclusive daqueles que não apreciavam a bebida. Isso porque a embalagem “dá individualidade ao produto, distingue-o dos demais e, em muitos casos, é um eficiente fator de vendas”. (SANT’ANNA, 2002, p.129)

Keller e Machado (2006) alertam para a importância da cor escolhida para uma embalagem.

A cor é um elemento fundamental da embalagem. Nos últimos anos, assistimos a uma ascensão da utilização da cor azul na aparência ou até mesmo no nome das empresas [...] Além da adição de inferências específicas de produtos sinalizados pela cor e por outros elementos do design de embalagens, é importante que quaisquer outras associações transmitidas pela embalagem sejam consistentes com as informações passadas por outros aspectos do programa de marketing. (KELLER; MACHADO, 2006, p.116)

Kotler e Armstrong (2007) também citam a extensão de marcas e linhas como outra ferramenta de gerenciamento da marca para aumentar ainda mais seu reconhecimento, lembrança e importância no mercado. Uma marca pode aumentar sua atuação lançando novos produtos de diferentes categorias como a Samsung, que vende eletrodomésticos, câmeras digitais, *tablets*, celulares, televisores, *home theaters*, aparelhos de som, computadores, impressoras e outros produtos de informática.

2.4 A CONEXÃO EMOCIONAL COM O CONSUMIDOR E O DESAFIO DA PUBLICIDADE

Existem diversos fatores que influenciam a decisão de compra do consumidor e a comunicação com o mercado se torna cada vez mais importante na diferenciação dos produtos

no inconsciente do consumidor. Assim, pode-se pensar na marca como “o sentido essencial da corporação moderna e na publicidade como um veículo utilizado para levar esse sentido ao mundo”. (KLEIN, 2008, p.29)

Para Kotler, Kartajaya e Setiawan (2011) a maneira como os consumidores passaram a ver suas necessidades e desejos mudou. “Os consumidores não estão apenas buscando produtos e serviços que satisfaçam as suas necessidades, mas também buscando experiências e modelos de negócios que toquem o seu lado espiritual”. (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2011, p.21)

Dessa forma, Mckenna (2005) defende que “a distância entre a percepção e a realidade está diminuindo. Além disso, em um mundo onde os consumidores têm tantas opções, eles podem ser instáveis. Isso significa que o marketing moderno é uma batalha pela fidelidade do cliente”. (MCKENNA, 2005, p.46) Dessa forma, diante de produtos e serviços que se parecem cada vez mais e competem pela conquista da mente do consumidor, a criatividade e a emoção são dois fatores decisivos de diferenciação.

A criação, utilização, entrega e troca de valores emocionais com os consumidores é extremamente importante para Reis e Trout (2002), uma vez que “se o consumidor comum fosse racional em vez de ser emocional não existiria a propaganda. Pelo menos não da forma como a conhecemos hoje”. (REIS; TROUT, 2002, p. 32) Nessa mesma linha de raciocínio, Cobra e Ribeiro (2000) acreditam que incorporar a emoção nos anúncios publicitários torna a mensagem mais persuasiva e sedutora.

O consumidor não é apenas um ser racional, ele é também um ser emocional que gosta de fantasias. Portanto, é preciso que a mensagem publicitária seja ao mesmo tempo informativa, usando uma linguagem racional, e também emocional e, portanto, persuasiva, falando de uma maneira sincera ao coração das pessoas. (COBRA; RIBEIRO, 2000, p.138)

Atualmente, os anúncios, cada vez menos, possuem menos aspectos publicitários. Eles trazem em seus roteiros conceitos pelos quais as empresas desejam ser relacionadas. Um exemplo que ilustra isso foi a ação promocional da Heineken para a final da *Champions League* 2014 (Anexo 2). A marca de cervejas em parceria com a Shoestock (Ilustração 5) ofereceu 50% de desconto para que os amantes de futebol pudessem prestigiar o melhor

futebol da Europa com os amigos enquanto suas namoradas e esposas aproveitavam as ofertas. (ADNEWS, 2014)



Ilustração 5: Anúncio da Heineken Shoe Sale
Fonte: ADNEWS, 2014.

Através de uma ação divertida e diferente das outras realizadas pela marca no Brasil, a Heineken soube apresentar componentes racionais e emocionais para se destacar dos concorrentes. E “esse tipo de experiência provoca um ‘Uau!’ instantâneo, mas essa troca tão extraordinária continuará rendendo dividendos na estrada, porque tem, definitivamente, um poder de permanência”. (ROBINETTE; BRAND; LENZ, 2002, p.60) Ou seja, esse tipo de experiência oferecida por uma marca busca fidelizar o cliente.

A expressão fidelidade ou fidelização é utilizada para explicar uma relação de lealdade entre a marca e os clientes. Buscando, assim, a criação e manutenção de uma relação sólida e duradoura. Pode-se notar que a fidelidade do consumidor começa com uma experiência positiva. Um exemplo disso é que em seus primeiros 30 anos de mercado, a Starbucks quase não fez propaganda, mas a sua reputação “foi construída mediante uma série de experiências notáveis em suas lojas. As pessoas desenvolvem uma lealdade com a marca Starbucks, lealdade essa criada por dezenas de interações positivas com seus funcionários”. (TYBOUT; CALKINS, 2006, p.6 e 7)

Para Robinette, Brand e Lenz (2002) trabalhar o marketing emocional é a maneira mais prática de informar aos consumidores que uma marca realmente se importa com eles, uma vez que o carinho é a ponte entre a satisfação e a fidelidade.

Quanto mais uma empresa demonstra seu carinho, mais fiéis parecem ser os clientes. É igual às amizades; as demonstrações frequentes de carinho aumentam a confiança, encorajam o consolo e eliminam a necessidade de defesas, permitindo que o relacionamento prevaleça. O carinho sincero permite que os consumidores baixem suas guardas emocionais. Produz em terreno fértil e profundo que um relacionamento lance raízes. (ROBINETTE; BRAND; LENZ, 2002, p.13)

Dessa forma, os autores orientam que os profissionais de comunicação e marketing devem buscar “relacionamentos profundamente enraizados em ligações emocionais” (ROBINETTE; BRAND; LENZ, 2002, p.3) através de contatos personalizados. Roberts (2004) defende essa mesma linha de raciocínio e mostra que os consumidores buscam algo que ultrapassa a razão e chega à sua intimidade.

As pessoas estão à procura de conexões novas e emocionais. Elas procuram algo para amar. Insistem em mais opções. Suas expectativas são maiores e precisam de um estímulo emocional que as ajude a tomar decisões. E, por fim, querem outras formas de se conectar a tudo – incluindo as marcas. (ROBERTS, 2004, p.36)

Essa nova forma de conexão são as *Lovemarks*, conceito criado e difundido por Kevin Roberts, que é o tema central desse trabalho e será aprofundado no próximo capítulo.

3 AS LOVEMARKS

As *Lovemarks* são marcas que ultrapassam os limites da fidelidade. Como o próprio nome indica, são marcas amadas. Roberts (2004) as define como “as marcas e as empresas que criam conexões emocionais genuínas com comunidades e redes com as quais se relacionam”. (ROBERTS, 2004, p.60)

Se as relações tradicionais dos consumidores com as marcas não funcionam mais, o futuro está nas *Lovemarks*, porque “em todos os lugares as pessoas querem abraçar a emoção”. (ROBERTS, 2004, p.39) Kotler, Kartajaya e Setiawan (2011) reconhecem que o componente emocional é muito importante na diferenciação das marcas. “O componente emocional da psique humana estava sendo negligenciado. Já não basta atingir apenas a mente. Os profissionais de marketing precisam atingir os corações dos consumidores”. (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2011, p.40)

E a emoção é uma ótima opção para estabelecer contato com os consumidores, afinal “é um recurso ilimitado. Está sempre lá – esperando para ser aproveitada com novas ideias, inspirações e experiências.” (ROBERTS, 2004, p.43). O envolvimento emocional dos consumidores com a marca é uma motivação fundamental em suas decisões de compra, o *insight* que deu origem ao conceito de economia afetiva proposto por Jenkins (2009).

A economia afetiva é um conceito dentro do marketing que explica o envolvimento emocional dos consumidores com a marca e a motivação sentimental na tomada de decisão de compra. Segundo essa teoria, a reação dos consumidores ao conteúdo disponibilizado pelas marcas cria o vínculo emocional. Assim as comunidades de marca são mais comprometidas e os seus consumidores são mais fiéis. Os consumidores fiéis são aqueles que “apresentam maior probabilidade de buscar informações adicionais em outros canais de mídia e maior probabilidade de se lembrar das marcas anunciadas [...] e comprar mais produtos”. (JENKINS, 2009, p. 380)

Jenkins (2009) explica que os profissionais de comunicação e marketing sentem a necessidade de mensurar o impacto emocional da marca nos consumidores, quantificando e gerando lucros provenientes do amor dos consumidores. Dessa forma, os planos de marketing buscam expandir o interesse pela experiência do público-alvo com a marca e tornar imprecisa a fronteira entre conteúdos de entretenimento e mensagens publicitárias.

Os profissionais de marketing procuram moldar a reputação das marcas não através de uma transação individual, mas através da soma total de interações com o cliente – um processo contínuo que cada vez mais ocorre numa série de diferentes “pontos de contatos” midiáticos. Não querem apenas que o consumidor faça uma única compra, mas que estabeleça relação a longo prazo com a marca. Novos modelos de marketing procuram expandir os investimentos emocionais, sociais e intelectuais do consumidor, com o intuito de moldar os padrões de consumo. (JENKINS, 2009, p.98)

O autor também ressalta que, no cenário da economia afetiva, ao invés de quantificar a relação emocional é necessário avaliar a qualidade das interações entre os consumidores e a marca, uma vez que os consumidores são mais ativos, comprometidos emocionalmente e parte de uma rede social.

Assim, como economia afetiva, pode-se entender o estudo da necessidade emocional do consumidor e a criação de um produto para saciá-la. O autor argumenta que as marcas de sucesso são construídas pela exploração de múltiplos contatos entre a marca e o consumidor, e que a força dessa conexão é medida de acordo com o impacto emocional causado.

Jenkins (2009) ainda define o comportamento do consumidor contemporâneo através do conceito de cultura participativa, como alguém que não se contenta mais em apenas ser um receptor passivo, mas que necessita interagir, criar e compartilhar sua criação em um sistema coletivo.

Relacionar-se emocionalmente com o cliente demanda conhecer a forma com que este lida consigo e com o mundo. Roberts (2004) acredita que conhecendo profundamente o cliente e, conseqüentemente, o mercado, é que as empresas poderão adequar suas condutas à essa nova realidade de maneira eficiente.

Empresas que atuam no mesmo setor têm acesso às mesmas informações de mercado que suas concorrentes. Todas pesquisam a mesma coisa utilizando os mesmos processos e – não surpreendentemente – obtêm os mesmos resultados. É aí que a curiosidade conta. Em minha opinião, a qualidade extremamente humana de querer saber é o que pode transformar a pesquisa e trazê-la de volta a seu lugar: o centro da ação, de modo a criar conexões emocionais com os consumidores. (ROBERTS, 2004, p.154).

Para o autor, ninguém se envolve aleatoriamente. A intimidade e o relacionamento dependem da outra parte desejar o mesmo. Dessa forma, “o poder da marca

está na mente dos consumidores ou dos clientes e no que eles experimentaram com a marca”. (KELLER; MACHADO, 2006, p.38)

Além de posicionar as marcas na mente e no coração dos consumidores, Roberts (2004) enfatiza que “as *Lovemarks* não são propriedade dos fabricantes, dos produtores, das empresas. São das pessoas que as amam”. (ROBERTS, 2004, p.74) Um dos erros clássicos do marketing que demonstra isso foi o *case* da *New Coke* em 1985 (Ilustração 6), nos Estados Unidos, quando a Coca-Cola alterou a fórmula do refrigerante para aproximá-lo ao sabor da Pepsi.



Ilustração 6: Embalagens da Nova Coca-Cola e da Coca-Cola Clássica.
Fonte: INK'N'STITCH, 2013.

Keller e Machado (2006) contam que a empresa anunciou o novo sabor com muito entusiasmo na publicidade, mas não contava com a grande quantidade de cartas e mais de 1.500 telefonemas diários de consumidores furiosos. Um grupo chamado "*Old Cola Drinkers*" iniciou protestos, distribuiu camisetas e ameaçou abrir um processo para que a Coca-Cola trouxesse de volta a fórmula antiga. Após apenas três meses, a antiga fórmula estava de volta às prateleiras dos supermercados ao lado da "*New Coke*".

A Coca-Cola sempre foi vista pelos consumidores norte-americanos como um ícone da cultura e a marca possui muitos componentes emocionais, dessa forma o maior erro da empresa foi “perder de vista o que a marca representa para os consumidores”. (KELLER; MACHADO, 2006, p.6). Ela esqueceu também que “a marca é uma amiga, e não se brinca com o que ela significa para as pessoas”. (AAKER, 1998, p.123)

Uma empresa que perde a confiança de seus consumidores fiéis, logo perderá o seu mercado mais importante, porque “quando um consumidor ama você o suficiente para tomar uma atitude, qualquer uma, é hora de prestar atenção. Imediatamente”. (ROBERTS, 2004, p.172) Para Roberts (2004) todos esses laços emocionais resumem-se basicamente em uma palavra: amor. Por isso *Lovemarks* são marcas de amor literalmente. E o amor só é alcançado a partir da existência inicial do respeito, que por sua vez está baseado em “uma lista rígida. Exigente e inflexível”. (ROBERTS, 2004, p.63). Somente depois de serem respeitadas pelo consumidor, as marcas estarão prontas para serem amadas.

3.1 MARKETING EMOCIONAL

O marketing emocional é definido por Robinette, Brand e Lenz (2002) como “a busca em que a empresa deve se envolver como um todo, adquirindo conexão sustentável com os consumidores, capaz de fazer com que eles se sintam tão valorizados e tão apreciados a ponto de fazerem de tudo para serem fiéis à empresa”. (ROBINETTE; BRAND; LENZ, 2002, p.4) Os autores defendem, dessa forma, que o marketing tradicional pode modificar os sentimentos de uma pessoa, mas é o marketing emocional que estimula os consumidores a agirem com base nesses sentimento para as marcas chegarem à fidelidade além da razão.

A meta do marketing emocional é desenvolver uma conexão duradoura com cada cliente. E para isso “uma empresa precisa entender que a construção de um relacionamento é um processo e não um evento – e para manter sua liderança ela deve estar disposta a realizar investimentos de longo prazo em fidelidade”. (ROBINETTE; BRAND; LENZ, 2002, p.116)

Dessa forma, o marketing emocional é trabalhado pelos autores a partir de uma estrela de valor baseada em componentes emocionais e racionais: Patrimônio, Experiência, Energia, Dinheiro e Produto.

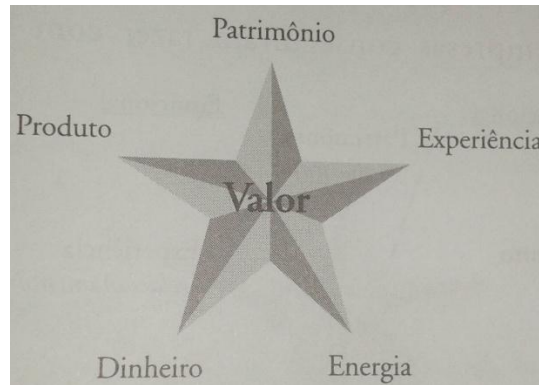


Ilustração 7: Estrela de Valor.
Fonte: ROBINETTE; BRAND; LENZ, 2002.

Patrimônio, Experiência e Energia são as pontas emocionais da estrela de valor. Enquanto Dinheiro e Produto são as pontas racionais da estrela. Para os autores, “as decisões influenciadas pela emoção são muito mais profundas e mais duráveis do que as baseadas apenas no raciocínio lógico”. (ROBINETTE; BRAND; LENZ, 2002, p.31)

O Patrimônio da marca está relacionado com a confiança e traz benefícios em todos os estágios de relacionamento com os clientes, desde a ativação até a reativação da marca ao longo do tempo.

Patrimônio é uma combinação de confiança conquistada pela marca e uma identidade que faz com que o consumidor se sinta emocionalmente ligado a ela. Uma empresa faz uma promessa, cumpre-a coerentemente e, com o passar do tempo, os consumidores passam a confiar nela – o simples fato de verem seu logotipo ou ouvirem seu nome já lhes passa a informação de que o produto vale o investimento. (ROBINETTE; BRAND; LENZ, 2002, p.24)

É através de experiências positivas que uma marca demonstra que se importa e valoriza os seus clientes, “essas trocas sensoriais, racionais e emocionais se acumulam umas sobre as outras e formam um conjunto de resultados extraordinariamente emocionais” (ROBINETTE; BRAND; LENZ, 2002, p.75). Portanto, a marca deve estar sempre despertando o interesse para transformá-los em consumidores satisfeitos que a defendem a todo custo.

Já a Energia está relacionada ao tempo dos consumidores, é uma mensagem de valorização deles. “As empresas que demonstram a sua preocupação com o tempo das pessoas fortalecem os laços que compartilham. Elevam a emoção a um patamar estratégico, fortalecendo o relacionamento com seus clientes”. (ROBINETTE; BRAND; LENZ, 2002, p.78)

Robinette, Brand e Lenz (2002) afirmam que são os três componentes emocionais apresentados que mais influenciam na hora da decisão de compra, no entanto são o Produto e o Dinheiro que colocam aquela marca no patamar da decisão. “Preço competitivo e produtos de qualidade são os custos de entrada no mercado atual. Mesmo o considerável poder da emoção não conseguirá sobrepujar um produto obviamente inferior com um preço não razoável”. (ROBINETTE; BRAND; LENZ, 2002, p.23)

Os autores ainda alertam que nenhuma empresa deve basear a concorrência apenas nesses dois últimos quesitos, pois “assim que um concorrente oferecer um produto compatível ou um serviço semelhante com preço melhor, qualquer incentivo à fidelidade desaparecerá completamente”. (ROBINETTE; BRAND; LENZ, 2002, p.23)

Para que o marketing emocional funcione é preciso que uma marca se posicione estrategicamente em todas as pontas da estrela de valor e que ela domine, segundo os autores, no mínimo duas das pontas. Sendo que uma das pontas de domínio deve ser um componente emocional, afinal “um forte componente emocional transcenderá os pensamentos racionais dos consumidores e dará um apelo a seus corações. E o coração é o local onde as decisões de compra são tomadas e onde se estabelecem os elos entre a empresa e o cliente”. (ROBINETTE; BRAND; LENZ, 2002, p.109)

3.2 ATRIBUTOS DE UMA LOVEMARK

O amor que as pessoas sentem pelas marcas é real. Acreditando nisso, Cobra e Ribeiro (2000) fazem diversas comparações entre os relacionamentos amorosos que as pessoas estabelecem entre si, com as relações estabelecidas entre as pessoas e empresas e também veem nisso uma forma de reter clientes.

O amor é uma força mágica indestrutível. [...] E o amor é, por assim dizer, a mola propulsora da vida humana. Sem ele nada na vida faz sentido. Saber amar é um privilégio. O marketing imita a vida e é parte integrante de nossas existências. As pessoas se vestem, se produzem para ser atraentes e conquistar o amor. Assim o marketing está no flerte, na paquera, no primeiro encontro, no namoro [...] (COBRA; RIBEIRO, 2000, p.19-20).

E ainda ressaltam que “a curiosidade e a paixão são as maiores forças que movem as pessoas. Despertá-las, mantê-las e renová-las são o grande desafio do marketing”. (COBRA, RIBEIRO, 2000, p.26)

A construção de um compromisso apaixonado entre cliente e marca, segundo Roberts (2004), se dá por meio de três conceitos: mistério, sensualidade e intimidade que “[...] não soavam como atributos tradicionais das marcas. E capturavam as novas conexões que buscávamos”. (ROBERTS, 2004, p.74)

3.2.1 Mistério

O mistério está relacionado a “histórias fabulosas; combinando passado, presente e futuro; explorando os sonhos; grandes mitos e ícones; e instilando inspiração”. (ROBERTS, 2004, p.88). E “o interessante do mistério é que ele está acima da racionalidade, dos cálculos”. (ROBERTS, 2004, p.84)

A Coca-Cola é um exemplo mundial de mistério em relação à sua fórmula secreta, que gera discussão de onde está guardada, quem e quantas pessoas realmente a conhecem. No Brasil, o Guaraná Antártica utilizou esses mesmos argumentos em 2009 (Anexo 3) para dizer que ninguém copia a fórmula do refrigerante.

A campanha “Os Segredos do CCAA” (Ilustração 8) também utiliza o mistério para conquistar o consumidor. Através de filmes publicitários, anúncios, spots e outras mídias (PORTAL DA PROPAGANDA, 2008), a rede de escolas de idiomas apresenta o Dr. Richard Montgomery, cientista-chefe e fundador do Instituto de Pesquisa dos Mistérios do Universo (IPMU), e os desdobramentos de suas pesquisas.



Ilustração 8: Imagens do filme publicitário “Os Mistérios do CCAA”.

Fonte: CLUBE DE CRIAÇÃO DE SÃO PAULO, 2008

No primeiro filme (Anexo 4), em uma coletiva de imprensa envolvendo representantes de diversas etnias de todo o mundo, o pesquisador está prestes a revelar o segredo de “Por que os alunos do CCAA nunca esquecem o inglês e o espanhol que aprendem?”. Porém, na hora da revelação há uma queda de luz e o cientista desaparece.

Outros dois comerciais foram lançados pedindo a ajuda ao público para encontrar Montgomery e revelar o segredo do CCAA.

O mistério pode ser relacionado também com a transformação em mitos das pessoas responsáveis pelo sucesso da marca, uma que vez ele “desencadeia a emoção. Soma-se à complexidade dos relacionamentos e das experiências. Manifesta-se nas histórias, nas metáforas e nos personagens icônicos que conferem textura a um relacionamento”. (ROBERTS, 2004, p.85)

A Apple e Steve Jobs, um de seus fundadores, são um bom exemplo. A cada ano que passa a empresa de telecomunicações gera maior expectativas em torno das misteriosas novidades dos seus principais produtos. Além disso, a vida pessoal de Jobs sempre gerou especulações pessimistas sobre o futuro a empresa, creditando o sucesso da Apple ao seu principal representante. Em 2009, Jobs teve que se ausentar do comando da empresa por motivos médicos e os boatos de falência logo surgiram. Não foi diferente em 2011, quando Jobs renunciou oficialmente ao comando da empresa e dois meses depois faleceu.

Outro ponto relacionado ao mistério destacado por Roberts (2004) é a inspiração. Para o autor, “somente marcas inspiradoras podem ser *Lovemarks*”. (ROBERTS, 2004, p.99) A Copa do Mundo é um evento que por si só gera inspiração, aproveitando-se disso, a Nike, antes do Mundial de 2014, tratou de instigar ainda mais esse sentimento nas pessoas combinando, exatamente como apresentado por Roberts (2004), presente e futuro em uma história atrativa de atletas brasileiros que são ícones e inspiração.



Ilustração 9: Campanha da Nike “Ouse ser brasileiro”.
Fonte: CHUTE COLOCADO, 2013.

O comercial intitulado “Ouse ser brasileiro” (Ilustração 9; Anexo 5) mostra que cada jogador brasileiro leva seu próprio estilo, personalidade e habilidade para o campo. Juntos, formam uma criativa e poderosa força do futebol. “De acordo com a Nike: alegria, autenticidade, audácia, provocação, luta, espontaneidade, fé, imaginação, paixão, determinação e alma são características que são a cara do brasileiro: elas são o brasileiro. E transbordam nas jogadas dos nossos atletas”. (UPDATE OR DIE, 2013)

3.2.2 Sensualidade

A sensualidade visa atrair o público através dos cinco sentidos humanos: audição, visão, olfato, tato e paladar. Estimulando a percepção sensorial dos consumidores ao ter contato com a marca. Para Roberts (2004) “os sentidos são a via expressa para as emoções humanas”. (ROBERTS, 2004, p.105) Sendo assim, para conseguir o êxito, “precisamos aprender a linguagem dos sentidos... Mas é muito mais difícil do que simplesmente acrescentar fragrância, paladar, textura. Aumentar o volume”. (ROBERTS, 2004, p.105).

A cadeia de cafeterias Starbucks, dirigida desde 1987 por Howard Schultz, trabalha todos os sentidos do corpo humano. Sua missão é “é inspirar e nutrir o espírito humano – uma pessoa, uma xícara de café e uma comunidade de cada vez”. (STARBUCKS). A empresa que trabalhava apenas grãos de café torrados na hora, “introduziu uma necessidade que não existia na vida dos americanos: tomar um bom café em um ambiente acolhedor e moderno”. (MELO¹)

O negócio busca proporcionar um espaço propício a integração social entre seus clientes. Segundo o site oficial da marca, é por conta do atendimento e da experiência que o valor que o cliente enxerga não é o de um café, mas o valor do tratamento recebido e da experiência da Starbucks, que faz com que os clientes retornem várias vezes por semana, para tomar café, chá, ler e conversar. A estratégia da Starbucks é ser o terceiro lugar na vida do consumidor, o lugar que ele deseja estar quando não está nem em casa nem no trabalho.

Robinette, Brand e Lenz (2002) avaliam a experiência Starbucks como uma plataforma emocional muito poderosa.

¹ Disponível em: <http://www.casodesucesso.com/?cid=31>

A empresa é uma inovadora de produto porque permite o acesso de grande quantidade de tomadores de café a cafés especiais importados do mundo inteiro. Ao mesmo tempo em que a Starbucks conquista um lugar no quadro de decisões do consumidor, a empresa confia na Experiência para dominar o setor e servir de catalisador para seu crescimento. Anteriormente, grande parte de seus clientes, eram, em particular, cidadãos ocupados que moravam em ambientes urbanos saturados. Foram atraídos pela Starbucks porque as lojas ofereciam um local – e a permissão – para fazer uma pausa e relaxar. Os clientes ficavam satisfeitos com o Produto, mas procuravam a Experiência: uma chance para desacelerar o mundo e enfrenta-lo pouco a pouco, com uma xícara de café. Essa é uma plataforma emocional muito poderosa e, mesmo com a expansão que teve, a Starbucks nunca se desviou dela. (ROBINETTE; BRAND; LENZ, 2002, p.105)

A campanha da Brahma de 1999 baseada na onomatopeia da abertura da lata, “*tsss*”, é citada por Roberts (2004) como um exemplo brasileiro de como “os sentidos nos alertam, provocam, advertem e enchem os nossos corações de alegria. Eles nos tem protegido e enriquecido ao longo da história evolucionária”. (ROBERTS, 2004, p.108)

Outro exemplo brasileiro é a campanha publicitária “Pipoca com Guaraná” criada pela DM9DBB para o Guaraná Antártica. O jingle “Pipoca na panela” teve o objetivo de incentivar o consumo do refrigerante junto com a pipoca nos cinemas. A propaganda também usou o recurso da onomatopeia para representar a abertura da garrafa e o estouro do milho, além disso as imagens da garrafa dão a sensação de que o refrigerante está muito gelado.

As *Lovemarks* são criadas por conexões emocionais com os consumidores que extrapolam os benefícios racionais. “No ponto onde os sentidos agem ao mesmo tempo, você encontra aquele indefinível sexto sentido, a intuição. Impossível de medir, a intuição fica fora de qualquer fórmula de negócios. Mas quando o foco é a conexão com os consumidores, a intuição importa”. (ROBERTS, 2004, p.107). Assim, Roberts (2004) sugere que sejam trabalhados todos sentidos humanos ao mesmo tempo para conseguir resultados inesquecíveis.

3.2.3 Intimidade

Baseada na empatia, no compromisso e na paixão, a intimidade é o último ponto da construção de uma *Lovemark* para Roberts (2004). E se trata de “o que se pode fazer com que uma experiência oferecida a milhares e milhares de pessoas seja significativa para você”. E isso não é uma tarefa simples, pois, “pessoas de diferentes culturas, e em momentos diferentes, tratam a Intimidade de forma variada”. (ROBERTS, 2004, p.128-9)

A intimidade deve inserir a marca na vida do consumidor e fazer com que ele veja a organização como parte integrante do seu cotidiano. Para se tornar íntima do seu público-

alvo, a marca precisa falar a língua desse público, pensar e agir de maneira semelhante, sob os mesmos princípios, e estar nos mesmos lugares, seja no mundo real ou virtual.

Uma das ferramentas que utiliza a intimidade como fator de conexão com os consumidores é o marketing de relacionamento. As empresas criam maneiras de aproximar o cliente de sua marca, estimulando-o a relacionar-se com outras de mesma filosofia, mas de áreas diferentes. Um exemplo é a Chocolates Copenhagen e o seu programa de fidelidade Kop Club.

Inicialmente, o Kop Club era igual aos outros programas de fidelidade – à medida que o cliente consumisse os produtos da loja, ele acumularia pontos e após uma certa quantidade de pontos obteria vantagens na compra de produtos e, até mesmo, produtos de graça. Mas, em 2011, a Copenhagen reformulou o posicionamento do seu programa através de parcerias com marcas que dividem o mesmo universo de luxo. Marcas como Mini Cooper, Montblanc, Amarula, Rockstter e Unique são exemplos das parcerias que a empresa de chocolates firmou para proporcionar aos seus clientes fiéis uma nova experiência. “Na hora de selecionar os parceiros, a maior preocupação foi em oferecer uma experiência completa. Para isso, a Copenhagen trabalhou em cima de pesquisas visando atender as necessidades e os desejos dos clientes em todos os sentidos, por meio de marcas de diferentes categorias”. (EXAME, 2011)

A empatia está relacionada diretamente com a possibilidade das marcas ouvirem os seus clientes. A Mentos ouviu os seus consumidores e surpreendeu os seus fãs que pediam uma embalagem de Mentos sabor morango nas redes sociais (Anexo 6).

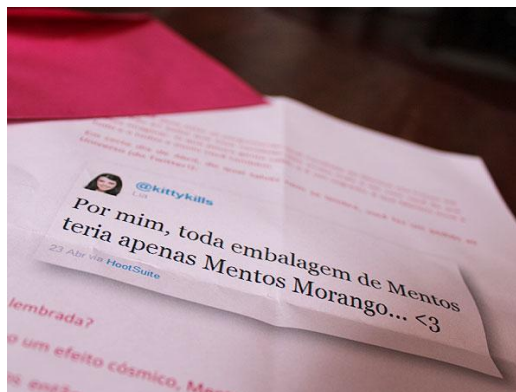


Ilustração 10: Carta enviada pela Mentos à blogueira.
Fonte: JUST LIA, 2011.

A partir da grande repercussão do *tweet* da blogueira Lia Camargo (Ilustração 10), “Por mim, toda embalagem de Mentos teria apenas Mentos Morango... <3” (JUST LIA,

2011), a empresa presenteou a consumidora com um baú de Mentos e uma carta com a novidade. Para divulgar o novo produto, a Mentos realizou um concurso cultural, através das redes sociais, convidando os internautas a responderem à pergunta “Por que você merece um baú cheio de Mentos Morango?”.

Um exemplo de empatia citado por Roberts (2004) é o Google e o fato dos consumidores criarem um verbo baseado no nome da marca, expressões como “*To Google*”, “fazer um Google” ou “googar” estão presentes no mundo inteiro. Klein (2008) conta que no início dos anos 20, o publicitário Bruce Barton transformou a General Motors em “algo pessoal, caloroso e humano” e, assim, a GE passou a não ser o nome da General Electric Company, mas “as iniciais de um amigo”. (KLEIN, 2008, p.31).

O compromisso “pode transformar a fidelidade, representada por uma aceitação autômata, em um caso de conscientização real impregnado de emoção verdadeira”. (ROBERTS, 2004, p.139) E os fãs-clubes são uma combinação perfeita entre compromisso e a “Fidelidade Além da Razão”. O *Harley Davidson Owners Group* (Grupo dos donos de Harley-Davidson) é um fãs-clubes que conta com mais de um milhão de membros em todo o mundo. (DIÁRIO CATARINENSE, 2013) Os “harleyros”, como são conhecidos os fãs da marca, se juntam para curtir o clima das motos em pequenos grupos espalhados pelo mundo.

Incentivar a paixão dos motociclistas por um estilo de vida é mais que um negócio, é trazer a marca Harley-Davidson para o coração das pessoas. O transporte passa a ser um mero detalhe, o que importa é viver a experiência.

O compromisso também pode estar ligado ao cuidado com o meio ambiente. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2011) defendem que as empresas precisam resolver os desafios socioculturais e participar da busca de soluções.

Cada vez mais, os consumidores estão em busca de soluções para satisfazer seu anseio de transformar o mundo globalizado num mundo melhor. Em um mundo confuso, eles buscam empresas que abordem suas mais profundas necessidades de justiça social, econômica e ambiental em sua missão, visão e valores. Buscam não apenas a satisfação funcional e emocional, mas também a satisfação espiritual, nos produtos e serviços que escolhem. (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2011, p.140)

Para Cobra e Ribeiro (2000) “a intimidade se reforça quando o cliente percebe a existência desse valor superior criado e, por isso, fortalece seus laços de relacionamento com o fornecedor, surgindo aqui a gênese da lealdade”. (COBRA, RIBEIRO, 2000, p.63) Os autores ainda reforçam que essa relação íntima possibilita a geração de benefícios mútuos e superiores aos que se obteriam em uma relação de transações esporádicas.

O objetivo deste trabalho é entender como a Havaianas se tornou uma *Lovemark* brasileira e analisar a importância da comunicação e da presença dos atributos do mistério, da sensualidade e da intimidade em sua trajetória. Para isso, serão estudados nos próximos capítulos a história e as estratégias de comunicação da Havaianas, assim como a incorporação de cada atributo em suas ações.

4 HAVAIANAS

A fim de realizar um estudo de caso, a Havaianas foi escolhida por ser uma marca brasileira que, em sua história, apresentou uma migração de valor – de um produto popular a *glamouroso* – a partir do seu programa de gerenciamento de marca. Além disso, a Havaianas soube capitalizar como nenhuma outra marca as imagens positivas do Brasil no mundo.

O site oficial da marca Havaianas, desenvolvido como um portal na busca de informações sobre a história da empresa, foi tomado como o ponto de partida desse estudo de caso. A partir dos momentos considerados chave pela empresa na gestão de sua marca, nesse capítulo, será apresentada a história e as ações mercadológicas de gestão.

4.1 ALPARGATAS S.A.

O site institucional da Alpargatas S.A. conta que sua história começa em 3 de abril de 1907. Robert Fraser, junto com um grupo inglês, construiu a Fábrica Brasileira de Alpargatas e Calçados em São Paulo. Inicialmente a fábrica produzia as alpargatas Roda, lonas e encerados. As alpargatas mostraram-se muito úteis na colheita do café, porque não machucavam os grãos, e os encerados foram usados nos terreiros de secagem.

O Brasil entrou para a Segunda Guerra Mundial, em 1942, e mesmo com a falta de alimentos e combustíveis a empresa consegue crescer. Quando a guerra termina, a Alpargatas lança o Brim Coringa, com o qual o Brasil produz sua primeira calça Jeans, a Rodeio. O Brasil perde a Copa do Mundo em pleno Maracanã, mas ganha um brim de muita qualidade, que dá origem as calças Far West. Em 1958, Alpargatas patrocinou a transmissão dos jogos da Copa do Mundo pela Rádio Bandeirantes, ano em que o Brasil consagrou-se pela primeira vez Campeão Mundial de Futebol.

Segundo o site oficial da marca, os jingles da Alpargatas Roda e dos Encerados Locomotiva eram cantados em todas as esquinas. Enquanto as rádios divulgavam os produtos da empresa, vendedores embrenhavam-se para chegar nos mais remotos armazéns do interior do país.

No ano de 1962 a Alpargatas lançou as Havaianas - que fizeram tanto sucesso, que muitas empresas começaram a copiar. Em 1965, a calça Topeka e, em 1967, as Colchas Madrigal. Em 1975, a Alpargatas entrou em um segmento de artigos esportivos, com o lançamento da marca Topper e a compra da Rainha, em 1979.

Em comemoração aos seus 75 anos, a Alpargatas adquire a Jeaneration. Em 1983, lança as marcas Samoa e Top Plus. Em 1995, a empresa licencia a marca americana Timberland, especializada em esportes de ação. Em 1996, adquire a licença da fabricação e comercialização da Mizuno. Líder nos mercados de sandálias, lonas e calçados esportivos, encerra a década com um recorde: 100 milhões de pares de Havaianas vendidos.

No início do século XXI, a Alpargatas começa um plano de internacionalização, abrindo escritórios nos Estados Unidos, Espanha, Reino Unido, França e Itália. Segundo o site institucional da marca, em 2007, quando completou 100 anos de história, a Alpargatas adquiriu a pernambucana Dupé e assumiu a liderança do segmento de sandálias no país.

Reforçando sua vocação para a comercialização de calçados e artigos esportivos, em 2010 a Topper começa a patrocinar a Seleção Brasileira de Rugby. E a Rainha realizou um estudo de *branding* e deu início ao projeto de reposicionamento da marca com o objetivo de ampliar sua participação no mercado brasileiro de artigos esportivos.

A Alpargatas, hoje, é produtora das marcas de calçados: Havaianas, Dupé, Mizuno, Rainha, Sete Léguas, Timberland e Topper. Segundo o site institucional da marca, a unidade de negócios da marca Havaianas é a responsável pela maior receita da empresa e sua marca mais valiosa, considerada ícone do Brasil.

4.2 A MARCA HAVAIANAS

Inspiradas no modelo de origem japonesa *Zori* (Ilustração 11), que tem solado fino de palha de arroz ou madeira lascada e tiras de couro, as sandálias Havaianas foram desenvolvidas pela Alpargatas S.A. em borracha natural e sintética, material resistente e durável. Mesmo com a influência japonesa no design, o site oficial da empresa garante que o nome escolhido faz referência a um local paradisíaco de sol e mar, como o Havaí, que

despertava um interesse maior pelo produto em um cenário como o Brasil, um país tropical, remetendo a férias e a relaxamento.



Ilustração 11: Inspiração da Havaianas: sandália Zori.

Fonte: FACEBOOK².

Segundo Gomes (2005), o posicionamento de marca, adotado pela inicialmente Havaianas, era popular. Sua comunicação se dirigia ao mercado de massa, utilizando somente publicidade nos veículos de mídia eletrônica – TV – de consumo da população de baixa renda. A Havaianas foi a primeira marca a fazer *merchandising* na TV brasileira (JOVEM PAN, 2011), patrocinando, na década de 1960, o programa humorístico “A família Trapo” (Ilustração 12) com Ronald Golias e Jô Soares no elenco.



Ilustração 12: Imagens do programa “A família Trapo”.
Fonte: JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA, 2004.

² Disponível em: <https://www.facebook.com/HavaianasBrasil?ref=stream>

De acordo com a empresa, o chinelo de dedos foi sucesso imediato, em 1964, praticamente todo trabalhador brasileiro usava um par de Havaianas. Dois anos depois a Alpargatas registrou patente do modelo (Ilustração 13): “palmilha com forquilha ornamentada por duas gregas, de direções paralelas, cada uma formada por pequenos frisos em linha quebrada, entrelaçados”. (HAVAIANAS)

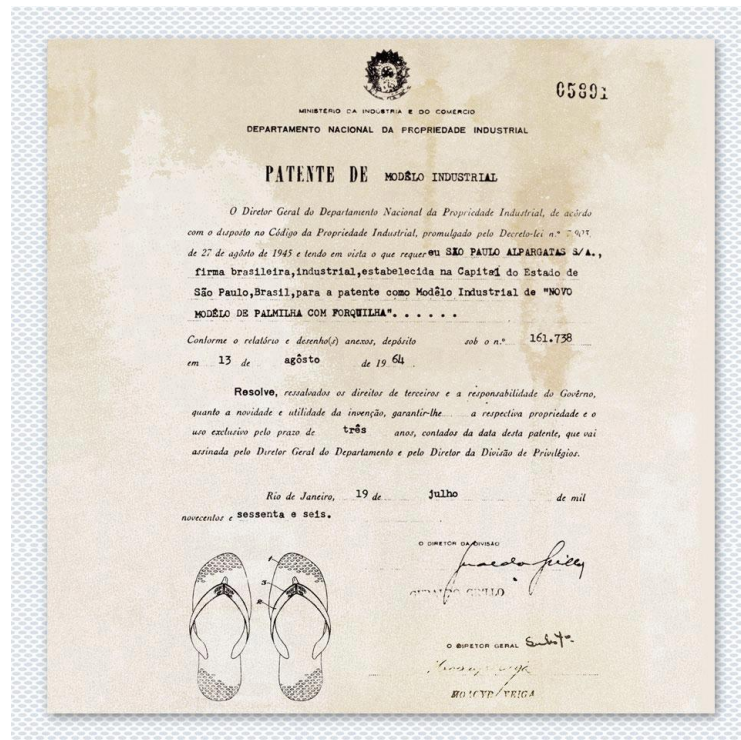


Ilustração 13: Patente do chinelo de dedos.

Fonte: FACEBOOK³.

Até 1969, só existiam as tradicionais Havaianas, azuis e brancas. Um erro de maquinário produziu Havaianas verdes, que acabaram indo para o mercado. (JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA) O que inicialmente seria um problema, tornou-se sucesso absoluto e a Havaianas começou a produzir pares ferrugem, amarelo e preto.

A partir de 1970, em função do número de cópias das sandálias existentes no mercado, a campanha publicitária, desenvolvida pela agência JW Thompson – que fazia o marketing da empresa na época –, focou as qualidades da sandália original com o garoto-

³ Disponível em: <https://www.facebook.com/HavaianasBrasil?ref=stream>

propaganda Chico Anysio (Ilustração 14), dizendo “não deformam, não soltam as tiras e não têm cheiro”, assim, o primeiro *slogan* da marca foi criado: “Havaianas. As legítimas”.



Ilustração 14: Chico Anysio e seus personagens garantiam a qualidade das Havaianas.

Fonte: JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA, 2004.

O termo “fajutas”, foi tão repetido nesses comerciais, que foi parar nas páginas do Dicionário Aurélio, como sinônimo de produto de má qualidade (HAVAIANAS). Para filmar uma série de quatro comerciais em 1973, a Havaianas inovou na sua comunicação, foi criada uma sandália gigante (Ilustração 15; Anexo 7), de 42 metros e 4 toneladas.

Carmen Miranda canta num cenário de baianas e coqueiros, acompanhada pelo Bando da Lua, sentados nas tiras das sandálias. Num circo, palhaços dão cambalhotas ao longo da sandália, de uma ponta a outra. Um contorcionista, depois de realizar um nó humano, fica de pé direitinho (como as sandálias Havaianas, ele não deforma). Uma festa que começa com cabeças pulando, a sandália vira uma cama elástica, para crianças e adultos. [...] Tudo isso para mostrar a nova imagem. “Havaianas, a grande sandália”. (JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA, 2004, p.5 e 6)



Ilustração 15: Imagens dos comerciais da Havaianas gigante.

Fonte: JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA, 2004.

Nos anos 1980, foram vendidos mais de 80 milhões de pares de sandálias por ano e o Ministério da Fazenda incluiu as sandálias na lista de produtos fundamentais para a vida

do brasileiro, assim como o arroz-e-feijão. Segundo Gomes (2005), no período de 1988 a 1993, a Alpargatas começou a verificar uma forte queda no volume de vendas das Havaianas, que foi apontado como resultado de seu posicionamento de mercado: bom, barato e voltado ao consumidor de baixa renda. O prestígio da marca estava em queda.

A década de 1990 caracterizou-se pela supervalorização da marca. Em 1994, para enfrentar a queda de vendas e a baixa rentabilidade, a marca Havaianas decidiu lançar as sandálias monocromáticas *Top* e para isto estruturou várias ações de marketing, chegando aos pés das classes mais altas. Fazia parte dessas ações a campanha de anúncios página dupla coloridos para revistas de circulação nacional, com o tema: A vida vem aos pares (Ilustração 16).

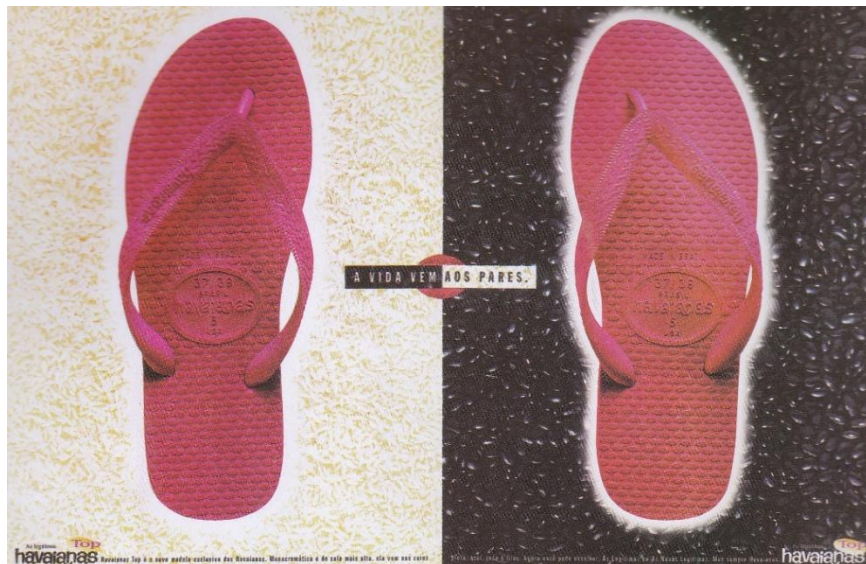


Ilustração 16: Imagens da campanha “A vida vem aos pares”.

Fonte: JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA, 2004.

A nova estratégia de produto fez uma reviravolta na marca e consagra as sandálias como um produto elegante e único. Os anúncios em revistas atingiram segmentos nunca explorados pela marca até então. Este é considerado até hoje um grande marco na vida das Havaianas, conhecido como “A Grande Virada”. Novas linhas como Floral, Fit e Baby também foram lançadas nessa época.

Em 1999, a Havaianas faz parte de um desfile do estilista francês Jean Paul Gaultier em Paris. Depois disso, não deixou mais de desfilarem para grandes marcas e estilistas acompanhando o sucesso da moda brasileira no mundo todo. Nos anos 2000, *top models* internacionais e celebridades foram fotografadas com as sandálias e alguns dos eventos mais

prestigiados do Brasil e do mundo, como a São Paulo Fashion Week e o Oscar, contaram com a presença das Havaianas. Em 2002, as Havaianas, com 40 anos, participam de uma mostra sobre a América Latina nas Galeries Lafayette e sacodem a torcida brasileira com dois novos modelos: Havaianas Copa e Havaianas Penta.

Em 2002, elas atingiram um recorde: 120 milhões de pares comercializados. O produto, com imagem valorizada, passou a ser desejado pelo consumidor, conquistando um espaço na moda como um item clássico de vestuário, ao lado da calça jeans e da camiseta branca. A modernização das Havaianas legitimou algo que já traduzia liberdade, conforto e descontração. Hoje, o jeito Havaianas de ser espalhou-se pelo Brasil, ultrapassou as barreiras dos idiomas e costumes e conquistou o consumidor de vários países, em todos os continentes. (JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA, 2004, p.14)

As Havaianas se espalham pelo mundo e começam a ser distribuídas oficialmente na Espanha, Portugal, Itália, França, Inglaterra, EUA, República Dominicana e Japão. Gomes (2005) conta que as sandálias eram exportadas desde 1994, mas só nos anos 2000 que a Havaianas ganha impulso no mercado internacional. Além de estarem estampadas nas páginas de grandes veículos de comunicação mundiais, as Havaianas passaram a ocupar algumas das vitrines mais concorridas do planeta.

Elas estão nas prateleiras de lojas de departamentos chiques como Saks Fifth Avenue e Bergdorf Goodman, em Nova York, e Galeries Lafayette, em Paris. Ocupam espaço em vitrines da badalada Via Spiga, em Milão, dividindo a cena com as marcas Dior e Prada. No ano passado, foram as sandálias escolhidas pelo estilista francês Jean-Paul Gaultier para calçar as modelos que desfilaram sua coleção de verão. Personalizadas, chegam a custar 100 libras (quase 500 reais) em algumas modernas lojas inglesas. As brasileiríssimas Havaianas, lançadas pela São Paulo Alpargatas em 1962, são a bola da vez na cena fashion internacional. (EXAME, 2003)

Um dos eventos importantes para divulgação da marca no exterior foi a entrega do Oscar em 2003. Segundo o Mundo das Marcas (2012), dois meses antes da cerimônia a empresa desenvolveu um modelo sofisticado e guardado em caixas especiais com o nome dos atores imitando os símbolos estampados na calçada da fama de Hollywood. No dia seguinte à premiação, todos os indicados ao prêmio receberam sua sandália (Ilustração 17). “Iniciativas como essa ajudaram a empresas a vender 1 milhão de pares de Havaianas aos varejistas americanos neste ano”. (MUNDO DAS MARCAS)



Ilustração 17: Havaianas entregue aos indicados ao Oscar em 2003.

Fonte: MUNDO DAS MARCAS, 2012.

Outro fator importante para consolidação da marca no mercado mundial foi quando uma parceria entre a empresa e grifes de renome internacional ofereceram a sua própria visão de Havaianas através de edições limitadas: a grife francesa Celine (2004), H.Stern (2010), Paul&Joe (2010) e Missoni (2011 e 2012).

Com a missão de ajudar a conservar a biodiversidade brasileira, a Havaianas desenvolveu uma parceria com o Instituto de Pesquisas Ecológicas (IPÊ), em 2004, para financiar estudos para a conservação de espécies da natureza brasileira – muitas delas ameaçadas de extinção, como o Mico Leão de Cara Preta, o Guará, a Arara Azul. E uma outra parceria com a ONG Conservação Internacional, em 2009, apoiando projetos de conservação no arquipélago de Abrolhos. Segundo o site institucional da marca, 7% das vendas das sandálias é direcionada aos projetos.

Ainda em 2009, a marca inaugura, em São Paulo, a sua primeira loja conceito: o Espaço Havaianas, único lugar onde o consumidor pode encontrar todos os modelos e produtos da marca. Para os apaixonados, a Havaianas disponibiliza em seu site um *tour* digital pela loja. Na Copa de 2010, a marca colocou, no mercado, sandálias com as diversas bandeiras dos times participantes da competição e foram postas à venda na internet.

Para a Havaianas poder ser usada em qualquer estação ou país, a marca lança na Europa, em 2010, a Soul Collection – uma linha de tênis casuais e alpargatas com a “alma de Havaianas”, traduzida no solado exclusivo: uma palmilha das legítimas. O tênis chegou ao Brasil no ano seguinte e já conta com dezenas de modelos nas lojas. Em 2011, a Havaianas

inicia uma parceria com a Disney em modelos exclusivos com os personagens desse mundo mágico.

Para celebrar o seu 50º aniversário, a Havaianas lançou uma edição limitada de sandálias, inspiradas na virada da marca, ocorrida nos anos 90. O modelo comemorativo conta com os pés diferentes (Ilustração 18): um que lembra aquele originalmente lançado em 1962, de solado branco e tira colorida; e o de uma cor só, simulando aqueles de solado virado.



Ilustração 18: Modelo comemorativo dos 50 anos da marca.

Fonte: GLAMURAMA, 2012.

A marca destinou 100% da receita líquida da venda dos produtos ao projeto Selo Unicef, iniciativa do fundo voltada aos municípios brasileiros para a melhoria da qualidade de vida de crianças e adolescentes.

4.3 O RENASCIMENTO DA MARCA

Após 32 anos presente no mercado sem inovar ou acrescentar diferenciais em seu produto, em 1988, a Havaianas teve uma queda significativa nas vendas, provocada pelo impacto do lançamento de novos produtos concorrentes, como as sandálias em PVC da linha Rider, da Grendene, que se apresentavam com o slogan “Dê férias aos seus pés”, em uma

campanha publicitária de grande impacto no público jovem. Falcão, Nelson Piquet, Fernando Cheler (Xuxa), Romário, Roberto Carlos e Gustavo Kurten (Guga) foram alguns dos famosos que estrelaram a campanha da sandália que caiu no gosto do brasileiro e ganhou mercado.

A Rider foi lançada em 1986 baseada em algumas propostas comercializadas nos Estados Unidos e Europa pelas marcas Adidas, Nike e Reebok. Nos anos 90, as campanhas traziam releituras de clássicos da música brasileira. A empresa vendeu milhões de pares e os intérpretes das releituras a ganharam discos de ouro. (JORNAL DO COMÉRCIO, 2009)

A Havaianas, diante da queda contínua no consumo de seu produto e da forte concorrência, começou a investir em *marketing* e pesquisa, dando início ao reposicionamento de mercado saindo da competição por *commodities*, cuja gestão se baseia na redução de custos de produção, e passando para um acessório com bastante valor agregado. Começou, então, o *branding* da Havaianas.

Nesta pesquisa foi verificado que a classe média gostava das sandálias, mas tinha vergonha de usar em público por serem usadas por classes sociais mais baixas. Segundo Rui Porto, diretor de marketing da empresa, tomou-se a decisão estratégica de investir em novo posicionamento para atingir o consumidor de classe média. “Percebemos que muitos consumidores viravam as solas das sandálias para deixá-las na mesma cor das tiras, por isso, lançamos as Havaianas monocromáticas, as Top”. (MERCADO ATUALIZADO, 2010)

Surge, então, a nova linha de produto – Havaianas *Top* – monocromática com as cores da moda. Com modernas embalagens e explorando novos pontos de distribuição, a marca investiu em uma nova forma de apresentação das novas sandálias. Foi lançada também uma nova fórmula narrativa na sua publicidade. A comunicação com o mercado passou por uma grande transformação, substituindo o *slogan* “Havaianas. As legítimas” para “Havaianas. Todo mundo usa” e contratando várias celebridades como garotos-propaganda da marca.

As Havaianas ganharam vida nova. Para agregar valor e prestígio, foi criada uma estratégia de comunicação que focava não mais o produto que não deforma, não tem cheiro e não solta as tiras, e sim quem o usava. E nada melhor do que gente famosa para fazer isso. O resultado foi imediato. (JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA, 2004, p.2)

Para Sampaio (1999) o caminho encontrado pela Almap/BBDO, agência de publicidade que atende a marca desde 1994, juntamente com a Havaianas, foi inteligente.

Trabalhar um ícone popular e uma das marcas mais conhecidas pelo Brasil, como é o caso da Havaianas, não é nada fácil, apesar do seu grande potencial. [...] Como todos sabemos, é muito delicado usar testemunhal de artistas e gente famosa, pois as chances de se fazer uma mensagem medíocre e falsa são enormes (como podemos ver todos os dias na televisão em todo o mundo). O caminho encontrado foi o do humor, com uma dose sutil de autogozoção, capaz de humanizar os protagonistas, trazendo-os para a vida comum sem a perda de sua magia natural, que resulta em aval de reconhecimento social para o uso do produto. (SAMPAIO, 1999, p.179)

Os executivos da Alpargatas se conscientizaram da força da fórmula narrativa e perceberam que ela deveria contar a história da marca para as pessoas. José Luiz Madeira, sócio e diretor de planejamento da Almap/BBDO, relata como ocorreu a mudança na linha de comunicação.

Passamos a usar as celebridades de uma maneira inovadora. As campanhas na TV contam histórias das celebridades como pessoas comuns, de modo semelhante a uma novela, na qual cada capítulo mostra uma situação cotidiana. Além disso, elas contracenam com consumidores anônimos que sempre se saem melhor. (MERCADO ATUALIZADO, 2010)

A nova campanha publicitária mostrava o carismático ator Luiz Fernando Guimarães, invadindo as casas de Malu Mader (Ilustração 19; Anexo 8), Bebeto (Anexo 9), Vera Fisher (Anexo 10), Chico Anysio (anexo 11) e Maurício Mattar (Anexo 12) para entrevistá-los e mostrar que a sandália estava nos pés de pessoas famosas em sua intimidade.



Ilustração 19: Campanha mostrando que Malu Mader usava as Havaianas.

Fonte: JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA, 2004.

Segundo Gomes (2005), a fórmula narrativa dos comerciais continuou com o uso de celebridades. A campanha, na TV, passou a utilizar as personalidades de forma ainda mais sutil e irônica, como a Hortência às voltas com sua pronúncia caipira, Fábio Assumpção escondido atrás de uma máscara na praia para não ser reconhecido, Chiquinho Scarpa brincando com a atração das mulheres pelo seu dinheiro e Carolina Ferraz perdendo Ibope para a imagem das Havaianas. Todas incluindo o *slogan* “todo mundo usa” e tornando natural, para a classe média, o consumo da marca Havaianas.

Além dos comerciais televisivos, os anúncios para revistas também foram importantes na estratégia de reposicionamento da marca. Mais do que evidenciar a sandália, funcionaram como verdadeiras vitrines da marca – que “destacavam as sandálias com charme, beleza e arte, a começar pelo modelo Top, lançado nesta época”. (JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA, 2004, p.14)

Até 1993 havia um único modelo de sandália com três opções de cores. A partir de 1994, foram criados quarenta modelos em dez cores na linha Havaianas *Top*. Aconteceu também uma inovação na comunicação, que rompeu com a noção de que a sandália era restrita à praia ou a situações e lugares específicos onde era necessário molhar os pés. A partir de então, o olhar sobre o produto se modificou e o comportamento também, as sandálias de borracha passaram a ser permitidas em outras situações. Um comercial, protagonizado por Rodrigo Santoro (Ilustração 20; Anexo 13), estimulou o uso das Havaianas em ocasiões informais.

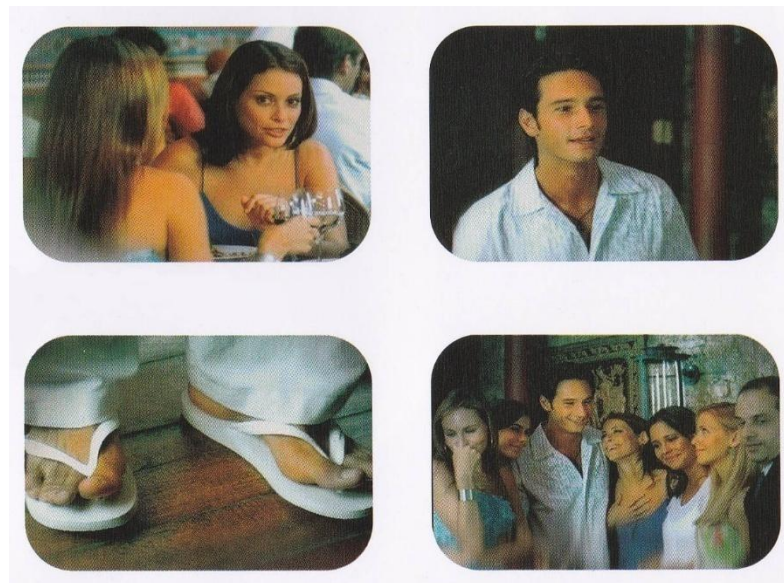


Ilustração 20: Filme da Havaianas com a participação de Rodrigo Santoro em 2002.

Fonte: JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA, 2004.

Nele, o ator aparece bem vestido em um restaurante sofisticado, calçando o par de Havaianas. O recepcionista o impede de entrar, porque não é permitido com sandálias. Nesse momento, algumas bonitas jovens se levantam de suas mesas indignadas, dizendo que se ele tiver de se retirar, elas também sairão. Uma delas diz: “Moço, isso não é sandália. É Havaianas”. Outra: “Todo mundo usa”. E a outra: “E o direito de ir e vir? E a constituição?”.

Outra estratégia para aumentar as vendas foi a de que não bastava ter um par de Havaianas, mas elas poderiam ser colecionadas. Em outro anúncio, com a atriz Maria Fernanda Cândido (Ilustração 21; Anexo 14), em 2004, foi lançada esta ideia.



Ilustração 21: Filme publicitário mostra que as Havaianas também são colecionáveis.

Fonte: JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA, 2004.

A atriz estava em uma livraria e era abordada por um rapaz que elogiava a Havaianas Top que a atriz estava usando. Ela agradecia e dizia que era uma nova cor. Ele dizia: “Eu adoro Havaianas” e ela responde que também adorava. Ele continua: “Já que é assim... Será que você não gostaria de ir lá em casa conhecer a minha coleção de Havaianas?”. A atriz se mostra indignada com a “cantada mais manjada” e vai embora. O rapaz ficava sem entender e aparece, numa última cena, tirando o pé de sua coleção de Havaianas, dizendo: “mulher estressada... Que mal ela vê nisso?” apontando para sua coleção.

Segundo Gomes (2005), após o reposicionamento, a Havaianas soube capitalizar como nenhuma outra marca as imagens positivas do Brasil no mundo.

Como escreveu um jornalista da revista *The Independent Review*, de Londres, com essas sandálias nos pés, “podemos estar andando nas ruas das cidades, mas estamos sonhando com a praia”. E ele completou: “Você desliza num par de Havaianas e, de algum modo indefinível, torna-se um brasileiro honorário”. “Nossas sandálias são realmente vistas como alegres e coloridas, características bem brasileiras”, confirma Paulo Lalli, diretor da unidade de negócios Havaianas. (GOMES, 2005, p.4)

Com esse forte processo de gestão de marcas, a Havaianas conseguiu sair da lista do que era barato, durável e confortável para se tornar um produto *glamouroso*. “O resultado foi uma nova interação com os consumidores, menos funcional e mais lúdica, menos racional e mais emocional”. (JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA, 2004, p.14)

Após a reestruturação da marca, como consta em seu site oficial, há mais de 100 modelos diferentes de sandálias, confeccionadas em infinitas cores, pesquisadas em sucessivos ciclos de inovação em estilos e cores, feitas com a ajuda de birôs internacionais, mas todas sempre inspiradas na Top, a pioneira da reformulação, respeitando os variados segmentos para atender a demanda dos consumidores.

Para manter a posição de sucesso, a marca buscou ao longo dos últimos anos ampliar suas linhas de produtos. “Não é de hoje que a companhia vem tentando aumentar o escopo de produtos da Havaianas. Quem vai às pequenas unidades que vendem as sandálias hoje já encontra itens como toalhas de praia, capas para celular” (VEJA, 2014), tênis, sapatilhas, galochas, meias, bolsas e chaveiros.

Em 2014, a empresa apostou também em uma linha de roupas exclusivas com “três coleções ao ano: duas para os meses mais quentes e uma para períodos mais frios. Para reforçar o aspecto ‘leve’ associado à marca, o preto foi riscado da cartela de cores dos estilistas. Algumas estampas impressas nos chinelos da marca também serão vistas em roupas”. (VEJA, 2014)

Outra inovação da marca foi a escolha dos pontos de venda. “Atualmente, os chinelos podem ser encontrados tanto em bancas de camelôs quanto na paulistana Daslu, a boutique mais sofisticada do país. A diferença está, basicamente, nos pés de quem vai calçá-los”. (EXAME, 2003)

5 A HAVAIANAS COMO *LOVEMARK*

O alcance do status de uma *Lovemark*, como já visto, é baseado na construção de uma conexão afetiva com o consumidor, conquistando seu público não só com um bom produto ou serviço, mas principalmente através dos valores defendidos pela marca. Além de ser a preferência e considerada uma marca de boa qualidade, que oferece boas mercadorias, uma *Lovemark* consegue estabelecer profundas conexões emocionais com eles.

Se o conceito básico da publicidade já dizia que a função de uma marca é identificar o produto, ao longo do tempo essa máxima ganhou proporções - e valores - muito maiores. É por isso que as grandes passaram a se preocupar com a maneira de administrar o seu cartão de visitas, o seu RG: a marca. [...] Não é por sorte ou azar, portanto, que algumas marcas se tornam mais queridas do público a ponto de conquistarem uma legião de fãs nos países em que estão. Algumas viram, inclusive, verdadeiros objetos de amor. (CONSUMIDOR MODERNO, 2013, p. 27)

A marca de chinelo de dedos aparece no BrandZ, ranking das 50 marcas mais valiosas da América Latina de 2014 realizado pela Millward Brown, e no ranking de 100 marcas mais valiosas do Brasil de 2013 e 2014 realizado pelo Brand Finance Brasil. Além disso, ela foi eleita como a marca mais amada pelos consumidores brasileiros, em um estudo feito pela Officina Sophia para a revista Consumidor Moderno em 2013.

Por se tratar de uma pesquisa apenas com brasileiros e por medir o amor dos consumidores pelas marcas, o estudo realizado pela Officina Sophia foi tomado como base dessa monografia. Na hora de criar a pesquisa, uma das preocupações do Instituto foi criar um sistema que garantisse que o ranking das mais amadas não refletisse necessariamente o das mais lembradas pelo consumidor. A empresa usou uma metodologia que analisou diversos atributos com uma nota de zero a dez, incluindo temas como qualidade das marcas, lançamento de novidades no mercado, capacidade de fazer o consumidor sentir-se bem, superação de expectativas e presença ativa nas redes sociais. Nas notas, números entre zero a sete consideravam a marca como “não amada”; oito e nove, como “amada”; e dez, “muito amada”, recebendo peso dois.

De acordo com o estudo inédito, a marca Havaianas foi o grande destaque, e ocupa a primeira colocação na lista. Brasileiríssima, alcançou 117 dentre os 200 possíveis na escala adotada pelo Instituto. Segundo Paulo Secches, presidente da Officina Sophia e responsável pelo estudo, grande parte do sucesso da campeã se deve à relação positiva e duradoura que ela estabeleceu com a clientela. (CONSUMIDOR MODERNO, 2013, p.28)

A pesquisa, de base científica, definiu as 20 marcas mais amadas no Brasil (Ilustração 22). No topo da lista, destacam-se também algumas marcas que cresceram evidenciando a brasilidade, como Guaraná Antarctica, Natura e O Boticário. As demais da lista são marcas internacionais.

	PONTUAÇÃO	COLOCAÇÃO
Havaianas	117	1º
MAC	115	2º
O Boticário	114	3º
Nestlé	105	4º
Rolex	102	5º
Natura	101	6º
Coca-Cola	97	7º
Victor Hugo	96	8º
Guaraná Antarctica	95	9º
Ferrari	88	10º
Prada	86	11º
Nike	86	12º
Sadia	84	13º
Samsung	80	14º
Louis Vuitton	78	15º
Bulova	75	16º
Tag Heuer	74	17º
John John	70	18º
Payot	70	19º
Levi's	69	20º

Ilustração 22: As 20 marcas mais amadas pelos brasileiros.
Fonte: CONSUMIDOR MODERNO, 2013.

Segundo o estudo, há pouco romance nessa relação de amor com as marcas, não há casamento, nem união definitiva e sim uma relação de amor platônico. O que existe é uma pré-condição, que é a qualidade do produto ou serviço, ninguém ama um objeto se ele não for de qualidade.

As marcas amadas são construídas pela exploração de múltiplos contatos entre a marca e o consumidor. Curiosamente, a Havaianas “têm” um segundo site, sustentado por fãs,

que não se contentavam em ser apenas receptores passivos: www.havaianomaniacos.com.br. Em formato de blog, o site conta com diversas dicas de *looks* com Havaianas e os mais recentes lançamentos da marca.

Roberts (2004) destaca que para se tornar uma marca amada é fundamental que, junto a um bom posicionamento de mercado e a estratégias de comunicação efetivas, a marca incorpore os atributos do mistério, da sensualidade e da intimidade e se conecte com seus consumidores através destas propriedades. O objetivo deste capítulo é, através de um estudo de caso da Havaianas, descobrir e analisar a presença de cada um dos três atributos. Primeiro será abordado o mistério, depois a sensualidade e, por fim, a intimidade.

5.1 O MISTÉRIO DA FÓRMULA E O ÍCONE DA MARCA: CHICO ANYSIO

O mistério está na manutenção da curiosidade em torno da organização, da sua história e de seus líderes e também de campanhas ou ações que gerem expectativa do consumidor em torno do que está por vir ou o que pode ser revelado. Outros fatores desencadeadores do mistério são a existência de mitos, construção de ícones e de elementos, além de campanhas e pessoas inspiradoras relacionadas à marca que mantêm a admiração de seus fãs e a vontade deles em descobrir os próximos passos da companhia.

A Havaianas uniu ao mistério a uma importante ferramenta para o sucesso das estratégias de *branding* na construção de uma *Lovemark*: as histórias. Para Roberts, “as histórias alimentam as *Lovemarks*”. (ROBERTS, 2004, p.88) É nesse ponto que a emoção começa a se fazer presente. Emoção que, segundo o autor, também é desencadeada pelo mistério.

Um dos segredos mais bem guardados do Brasil depois da fórmula do guaraná Antarctica talvez seja o da borracha sintética que compõe as Havaianas, como defende Gomes (2005). Desde que foram lançadas, em 1962, essas sandálias não deformam, não soltam as tiras e não têm cheiro. Mesmo as concorrentes mais bem-sucedidas – como as sandálias Ipanema e Grendha, da Grendene – não conseguiram reproduzir a fórmula da borracha. É possível identificar o uso de celebridades e do humor, características que acompanham a marca desde o seu renascimento, em construções narrativas que garantem que as sandálias possuem uma fórmula resistente.

A autora ainda mostra que além das histórias por trás da formulação das sandálias, a Havaianas criou um mito por traz do seu primeiro garoto-propaganda: Chico Anysio. O artista permaneceu na posição por tantos anos que muitos pensavam que Chico Anysio era dono da marca.

Chico Anysio foi um ator e comediante brasileiro, que começou na rádio, agradando o público tanto como locutor quanto como ator. Na televisão, estreou em 1957, na TV Rio, com o Noite de Gala, programa musical que recebia cantores e celebridades da época. Dois anos depois, já era um artista celebrado e ganhou o humorístico “Só tem Tantã”, rebatizado meses depois como “Chico Anysio Show”. Em 1968, foi para a TV Globo, se tornou nacionalmente conhecido. Nela, criou e participou de alguns dos mais célebres humorísticos da televisão brasileira, como “Chico City”, “Chico Total”, “Escolinha do Professor Raimundo” e “Zorra Total”.

Considerado um dos mais criativos e bem sucedidos humoristas do Brasil, Chico fez sucesso com seus personagens contando rápidas histórias. O ator realizou mais de 60 comerciais ao longo dos 40 primeiros anos da Havaianas, em muitos deles, os personagens do ator foram usados como testemunho validando o que estava sendo dito. Chico morreu em abril de 2012.

No filme publicitário “O atrito com Bim-Bim” (Ilustração 23; Anexo 15), na década de 60, os atributos físicos da sandália e a referência à fórmula são pontos de destaque. O personagem Fafão entra em uma loja procurando uma sandália para acomodar os pés de seu padrinho, no entanto o vendedor lhe entrega uma sandália fajuta e o personagem desmaia, nesse momento Bim-Bim, personagem de Chico Anysio, explica que aquela sandália é falsa e só pelo cheiro o Fafão desmaiou. Para solucionar a situação Bim-Bim pede uma sandália Havaianas, que não deforma, não solta as tiras e não tem cheiro.

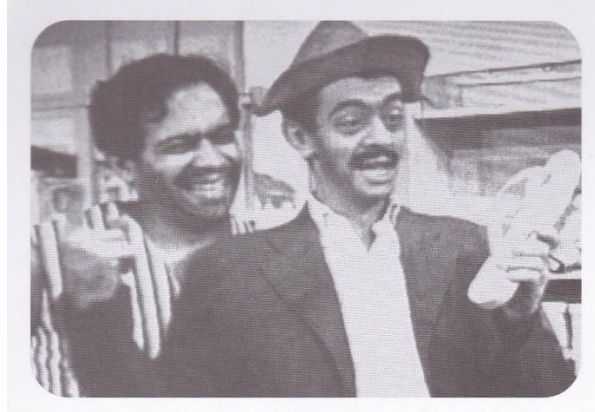


Ilustração 23: Imagem do filme “O atrito com Bim-Bim”.
Fonte: JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA, 2004.

O filme tende a prender a atenção do consumidor na situação da compra. O mistério é gerado assim que Fafão diz que a sandália é para agradar outra pessoa e o vendedor, sem saber quem é o padrinho, tanta vender qualquer sandália para ele. Com poucos elementos, o personagem Bim-Bim faz referência ao cangaço, ou seja, a uma pessoa perigosa e, ao mesmo tempo, misteriosa.

O texto publicitário desse filme utiliza não só a linguagem coloquial, recomendada por Figueiredo (2005), mas expressões que remetem ao universo do personagem cearense Bim-Bim como: “tu tá querendo matar meu bichinho?”, “chame aí uma sandália” e “cabra macho exige”.

Todo texto publicitário é coloquial. Ele pode ser mais ou menos jovem, pode conter gírias ou não, mas, mesmo falando com consumidores sérios, como executivos ou senhores da terceira idade, a abordagem a ser utilizada deve ser sempre leve, informal, coloquial. Nós partimos do princípio de que já temos alguma intimidade com o consumidor. Da mesma maneira que os atores de novela são tratados como velhos amigos por seu público, a publicidade está tão próxima, tão presente no dia-a-dia do consumidor que falar formalmente soaria um tanto fora de contexto. (FIGUEIREDO, 2005, p.41)

Além disso, a escolha da linha argumentativa trabalha com tom de verdade inquestionável. “O que se pode verificar aqui é o mais completo dirigismo das ideias; a argumentação é realizada com tal grau de fechamento que não resta ao receptor qualquer dúvida quanto à verdade do emissor”. (CITELLI, 2012, p.19) Dessa forma, o comercial é

completamente focado em mostrar atributos tangíveis como resistência, conforto e originalidade do produto.

Outra estratégia utilizada é o testemunho do ator Chico Anysio sobre a qualidade do produto anunciado, com o objetivo de “emprestar a credibilidade da celebridade ao produto e conseguir, por meio de sua imagem, maior aderência do consumidor ao comercial e, assim, aumentar o índice de lembrança da marca”. (FIGUEIREDO, 2005, p.118)

Chico atestou mais uma vez a qualidade das Havaianas em um comercial do final dos anos 1980 (Ilustração 24; Anexo 16). Em forma de depoimento, o artista conta sobre as mudanças que ocorreram em sua vida e conta ao telespectador que a única coisa que ele não muda é as suas sandálias. Nesse comercial o tangível do produto também é explorado com o apelo focado em originalidade. O mistério do filme é explorado no texto, quando o humorista diz que “só uma coisa ele não muda”, gerando suspense que prende o consumidor ao roteiro, para saber o que é que ele não muda.



Ilustração 24: Imagem do comercial do final dos anos 1980.
Fonte: JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA, 2004.

O ambiente do comercial traz a ideia de que o garoto-propaganda está em no conforto de sua casa. Os quadros com paisagens ao fundo do cenário, não só demonstram o gosto do ator pela natureza, mas ajuda a reforçar na direção de arte do filme a cor azul, que também aparece na camisa, nos quadros e no produto. Mais uma vez, a Havaianas utiliza o tom de verdade inquestionável, trazendo o pensamento que se o legítimo Chico Anysio está garantindo, é verdade.

Em 1996, o humorista voltou a testemunhar pelas legítimas (Ilustração 25; Anexo 17). Através de uma simulação de gravação de comercial, o diretor pede que Chico Anysio repita antigos *slogans* da marca e ele se recusa afirmando que já tinha feito tudo aquilo, fazendo uma alusão ao tempo em que anunciou o produto.



Ilustração 25: Imagem do comercial de 1996.
Fonte: JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA, 2004.

Esse comercial caminha para o início do reposicionamento de marca da Havaianas. A argumentação do texto prende o consumidor até o momento da revelação e conclusão do comercial, onde a marca ainda assinava com “Havaianas, as legítimas.”, já deixando de lado um pouco do tangível, seus atributos físicos, e partindo para algo intangível que é a credibilidade da marca.

O raciocínio argumentativo utilizado nesse comercial foi o retórico. “O raciocínio retórico é capaz de atuar junto a mentes e corações, num eficiente mecanismo de envolvimento do receptor”. (CITELLI, 2012, p.20) Conduzindo o consumidor a pensar que se o Chico Anysio testemunhou tudo aquilo e ainda continua testemunhando, deve ser verdade.

5.2 A SENSUALIDADE DESDE O RENASCIMENTO DA MARCA

No campo da sensualidade, está o envolvimento com os consumidores através dos cinco sentidos humanos: audição, visão, olfato, tato e paladar. A utilização da sensualidade como estratégia na construção de um relacionamento afetivo com o consumidor brasileiro é

vista desde o renascimento da Havaianas, em que a marca vem investindo em sandálias cada vez mais coloridas e antenadas com a moda, estimulando a visão.

Como visto, o *design* e as cores são ferramentas utilizadas como forma de atrair a atenção do público por estar diretamente ligada à percepção visual das pessoas (Ilustração 26).



Ilustração 26: Material de ponto de venda.
Fonte: JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA, 2004.

Tanto os elementos visuais da marca quanto a forma de seus produtos e embalagens devem ser atrativos e singulares à organização, facilitando sua diferenciação frente à concorrência. No caso da Havaianas, o *design* e as cores se destacam através das próprias sandálias, dos *displays* de ponto de venda e das lojas conceito.

O lançamento da coleção *Slim* da Havaianas para o verão 2014 (Ilustração 27; Anexo 18) contou com um filme publicitário desenvolvido com histórias visuais para ajudar os consumidores a se lembrarem de onde as sandálias são inspiradas. O filme mostra como as sandálias estão diretamente ligadas ao espírito do verão brasileiro e têm a cara da nova estação: são divertidas, coloridas e ideais para todos os momentos.

A música de fundo, tipicamente nordestina, também ajuda a construção argumentativa do comercial. No final aparece apenas o *slogan* da campanha como assinatura: “Havaianas, inspirada no melhor do Brasil”.



Ilustração 27: Havaianas inspiradas no melhor do Brasil.
Fonte: MODA NA PASSARELA, 2013.

Roberts (2004) lembra que “a visão é algo miraculoso. Nossos olhos absorvem uma quantidade incrível de informações, e o fazem rápido. Não é de surpreender que o processamento de toda essa informação ocupe cerca de dois terços de nosso córtex cerebral”. (ROBERTS, 2004, p. 111)

O material em borracha da sandália garante conforto e maciez para os pés do consumidor. Pontos fundamentais para desenvolver um dos principais sentidos do consumidor: o tato. No filme “pezinhos” (Ilustração 28; Anexo 19), voltado para web e com apenas 15 segundos, lançado para o verão de 2014, a Havaianas convida o consumidor a colocar os pés em suas confortáveis sandálias para curtir a estação mais quente do ano.



Ilustração 28: Imagem do filme “Pezinhos”.
Fonte: YOUTUBE⁴, 2014.

As imagens do vídeo o trabalham o “despir” em todos os quadros, contrastando cores quentes com cores pardas e frias. O cenário com carpetes trazem a suavidade, leveza e o conforto de calçar uma Havaianas. Novamente são explorados objetos com as cores azul claro, fazendo referência ao modelo tradicional azul e branco.

O texto trabalha apenas a frase: “Seja educado. Antes de entrar no verão tire os sapatos”. Fazendo referência a algumas culturas que acreditam que tirar os sapatos antes de entrar em algum local, como a casa, evita que a sujeira e as energias negativas entrem. As cenas seguintes mostram pessoas satisfeitas e renovadas com a troca, essa percepção é possível pelos movimentos dos pés.

Outro comercial que mostra a maciez das sandálias e estimula o tato dos consumidores é protagonizado por Mel Lisboa (Ilustração 29; Anexo 20). Nele, a atriz deseja comprar um par de Havaianas *Wave*, uma sandália masculina, e o vendedor fica tentando adivinhar para quem seria o presente. Nesse momento, Mel exhibe a flexibilidade e resistência da sandália, reforçando a qualidade do produto.

Nesse comercial, a celebridade é vista como uma pessoa comum, daí a assinatura “Havaianas, todo mundo usa”. Outra observação são os tons de azul, mais uma vez, explorados pela marca.

⁴ Disponível em: <https://www.youtube.com/user/havaianasoficial>



Ilustração 29: Mel Lisboa exibindo a flexibilidade da Havaianas.
 Fonte: YOUTUBE⁵, 2014.

5.3 A INTIMIDADE NA CONSOLIDAÇÃO DA MARCA

A intimidade deve inserir a marca na vida do consumidor e fazer com que ele veja a organização como parte integrante do seu cotidiano. Para se tornar íntima do seu público-alvo, a marca precisa falar a língua desse público, pensar e agir de maneira semelhante, sob os mesmos princípios, e estar nos mesmos lugares. A proposta publicitária a partir do novo posicionamento foi, desde o início e se mantém até hoje, baseada em uma linguagem informal e extrovertida, na retratação, em sua maioria, de situações cotidianas do público-alvo da marca. Assim, a Havaianas conseguiu refletir de forma leve e divertida o universo do seu público-alvo, colocando-se como parte integrante da sua vida.

Uma prova dessa relação íntima entre a Havaianas e o consumidor é o comercial intitulado de “Manifesto” (Ilustração 30; Anexo 21). O texto mostra, de forma leve e descontraída, que desde que o brasileiro descobriu as Havaianas, descobriu o par perfeito. Além de ser parceira, a sandália é “cumplíce de todas as graças e humor do jeito brasileiro”.

⁵ Disponível em: <https://www.youtube.com/user/havaianasoficial>



Ilustração 30: Imagem do filme publicitário “Manifesto”.
Fonte: YOUTUBE⁶, 2014.

Aliando a marca aos conceitos de conforto, alegria e liberdade, o filme deixa implícito diversas qualidades emocionais da marca, sobressaindo a liberdade para os pés. O vídeo é claramente um institucional segmentado para a classe A, não deixando de conversar com B ou C que, ao se observar o último *take*, o primeiro modelo das Havaianas fica em evidência, completando o texto que o tempo todo diz para viver os momentos simples da vida.

Outro bom exemplo é o filme “Casamento” (Ilustração 31; Anexo 22), desenvolvido em comemoração aos 50 anos da Havaianas, para celebrar a relação de amor entre a marca e os brasileiros. Com cenas inesquecíveis dos comerciais e narração de Lázaro Ramos, o filme simula o juramento de um casamento, mas ao invés de pedir a mão do brasileiro, a Havaianas pede o pé para firmar o compromisso de estar sempre ali, ao lado dos seus consumidores.

Suas cenas intercalam gente conhecida e admirada pelos brasileiros, a começar pelo humorista Chico Anysio, Lázaro Ramos, Carolina Ferraz, Henri Castelli e Marcos Palmeira, a outros anônimos. Mas todos com algo em comum: a paixão pelas Havaianas. E o texto, bem-humorado e informal, é uma declaração de amor à Havaianas pelos brasileiros.

⁶ Disponível em: <https://www.youtube.com/user/havaianasoficial>



Ilustração 31: Imagem do filme publicitário “Casamento”.
Fonte: YOUTUBE⁷, 2014.

O filme também celebra o 100º comercial produzido pela Almap/BBDO, agência que cuida da publicidade da marca desde o reposicionamento, e traz a assinatura: “Havaianas, todo mundo usa. Todo mundo ama”. Pode-se dizer que esse comercial também deixa implícito todas as qualidades emocionais da marca que, ao longo de 50 anos, provou estar ao lado do consumidor “na alegria e na tristeza, na saúde e na doença, na riqueza e na pobreza”.

A intimidade também está ligada à empatia entre marca e consumidor através do compartilhamento de crenças e valores. Neste cenário, destaca-se hoje a preocupação com a defesa e preservação do meio ambiente, responsabilidade não apenas de cada cidadão, mas também das organizações.

Desde 2004, a Havaianas mantém uma parceria com o Instituto de Pesquisas Ecológicas (IPÊ). O uso de figuras de animais da rica fauna brasileira, muitos deles, objetos de estudo do IPÊ, nas estampas das sandálias foi a maneira encontrada para que tanto a Alpargatas quanto o Instituto agregassem valor às suas respectivas organizações.

A campanha de 2010 contou com um leilão virtual de uma minifloresta (Ilustração 32; Anexo 23) produzida com madeira certificada, retratando as espécies de Mata Atlântica e Amazônia que já fizeram e que fazem parte das coleções de sandálias Havaianas IPÊ.

⁷ Disponível em: <https://www.youtube.com/user/havaianasoficial>



Ilustração 32: Imagem da minifloresta.
Fonte: VALOR ECOLÓGICO, 2010.

A versão real do site www.havaianasipe.com.br foi colocado à venda e o valor arrecadado foi integralmente revertido para o Instituto. Na *homepage* do site um vídeo introdutório à campanha explica a parceria da Havaianas com o IPÊ, o texto do filme deixa implícita a preocupação ambiental que a Havaianas tem e que o consumidor também deve ter.

CONCLUSÃO

Diante de um mercado competitivo e com tantas ofertas similares, é muito importante entender do papel das estratégias de comunicação na construção de marcas fortes e da maneira como podem ser utilizadas de forma integrada, que incorporem os verdadeiros valores que interessem os consumidores e os conquiste. Como visto, a gestão estratégica da marca ou *branding* é um elemento central na competitividade das organizações.

Os consumidores buscam usufruir de marcas que possuem uma boa imagem perante a sociedade e que representem seu estilo de vida, crenças e personalidade. Aproximar-se do consumidor significa mais do que oferecer um produto ou serviço que atende às suas necessidades e desejos. Uma marca próxima gera valor para o cliente, lhe proporciona experiências positivas e compartilha os mesmos interesses e crenças. Conquistando muito mais do que a confiança e a fidelidade de seu público, estabelecendo com ele um relacionamento emocional.

As marcas que conseguem criar esse contato afetivo com o consumidor são consideradas *Lovemarks*. Elas oferecem produtos e serviços de qualidade, que, muitas vezes, superam as expectativas. Entretanto, são amadas independente daquilo o produto ou serviço proporcionam sozinhas.

Para atingirem esse *status*, as marcas precisam incorporar o mistério, a sensualidade e a intimidade em suas campanhas e ações de comunicação. Cada um dos três atributos, aliado a um bom planejamento de comunicação, é eficaz e serve como diferencial competitivo. Contudo, mesmo que uma marca se identifique e utilize mais um atributo que outro, fazer o uso dos três através de mídias e/ou formas diferentes de chegar ao consumidor é o que consolida uma *Lovemark*.

A pesquisa mostra que, desde 1994, com a definição do novo posicionamento da marca e da criação do conceito “Havaianas, todo mundo usa”, a Havaianas segue seu perfil jovem e inovador. Dessa forma, norteia toda sua linguagem, campanhas, ações e locais de atuação, e se comporta da mesma maneira que seu público alvo, retratando seu modo de vida e conseguindo então se aproximar dele.

A Havaianas trabalha os atributos do mistério, da sensualidade e da intimidade associados ao posicionamento de mercado da marca e ao seu espírito jovial, alegre e inovador. Através principalmente de campanhas de TV bem-humoradas, focadas em criar vínculo emocional e identificação entre celebridades e o público comum. Dessa forma, incorpora cada

uma das três características de maneira natural, mantendo a mesma maneira de se conectar com o consumidor estabelecida em 1994.

A estratégia dos depoimentos de famosos aliada a novos anúncios em revistas e jornais, ações de assessoria de imprensa e relações públicas, presença da marca em eventos importantes socialmente e parceria com grifes nacionais e internacionais, foram definitivas para o crescimento das vendas e para relançar a Havaianas ao posto ocupado por ela atualmente.

Com o mistério, a Havaianas aproveitou o enigma em torno de sua fórmula e reforçou durante anos que as legítimas não deformam, não soltam as tiras e não têm cheiro. Com participação em diferentes filmes, Chico Anysio se tornou um ícone da Havaianas e também reforçou o mistério por trás das sandálias, a associação do garoto-propaganda com a marca era tão forte que muitos acreditavam que ele era dono da marca.

No campo da conexão sensual com o consumidor, a Havaianas mostrou o seu lado jovem e também sua percepção frente às necessidades de seu público alvo ligado ao mundo da moda. Assim, a marca vem investindo, cada vez mais, em sandálias e outros produtos coloridos. Com essas e outras formas de introduzir a sensualidade na personalidade da marca e também em suas formas de falar e atrair seu público, a Havaianas conseguiu relacionar a marca a boas sensações, como o prazer de usar sandálias macias e confortáveis.

A intimidade entre a Havaianas e seu público é notada, como já comentado, na linguagem da marca que retrata o universo do seu consumidor e no compartilhamento de crenças e valores com o seu público-alvo. Esse quesito também está relacionado com a possibilidade das marcas ouvirem os seus clientes e a Havaianas não só permite que os seus consumidores customizem as sandálias, como existe um espaço nas lojas conceito voltado para a criação de novos modelos, que posteriormente são fotografados, assinados e enviados para uma biblioteca virtual.

O trabalho de integração das ferramentas de comunicação e dos atributos do mistério, da sensualidade e da intimidade foi extremamente importante na construção da Havaianas como *Lovemark*. Como analisado, a essência do produto, a sandália de borracha, não mudou após o reposicionamento e sim a comunicação levando a Havaianas a ser uma marca amada.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Marcas: Brand Equity** gerenciando o valor da marca. Tradução de André Andrade. São Paulo: Elsevier, 1998.

ADNEWS. **Heineken cria liquidação de sapatos femininos na final da *Champions League***. 2014. Disponível em: <<http://www.adnews.com.br/publicidade/heineken-cria-liquidacao-de-sapatos-femininos-na-final-da-champions-league>>. Acesso em: 25 Ago. 2014

ALPARGATAS S.A. 2014. Disponível em: <<http://www.alpargatas.com.br/#/conheca-empresa>>. Acesso em: 15 Abr. 2014

BREZZO, Roberto; COBRA, Marcos. **O Novo Marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CARRASCOZA, João Anzanello. **A evolução do texto publicitário**. A associação de palavras como elemento de sedução na publicidade. 3. ed. São Paulo: Futura, 1999.

CHUTE COLOCADO. **Ouse ser brasileiro**. 2013. Disponível em: <<http://chutecolocado.wordpress.com/2013/12/03/ouse-ser-brasileiro/>>. Acesso em: 26 Jun. 2014

CITELLI, Adilson. **Linguagem e persuasão**. 16 ed. São Paulo: Ática, 2012.

CLUBE DE CRIAÇÃO DE SÃO PAULO. Pré-estreia. **Agência 3 cria para CCAA**. 2008. Disponível em: <<http://www.ccsp.com.br/ultimas/29588/resultado-busca>>. Acesso em: 29 Jun. 2014.

COBRA, Marcos; RIBEIRO, Áurea. **Marketing: Magia e Sedução**. São Paulo: Cobra, 2000.

COMUNICADORES. **Nike importa a campanha ‘encontre sua grandeza’ e transforma todo ser humano em atleta**. 2012. Disponível em: <<http://comunicadores.info/2012/12/03/nike-importa-a-campanha-encontre-sua-grandeza-e-transforma-todo-ser-humano-em-atleta/>>. Acesso em: 31 Mar. 2014.

CONSUMIDOR MODERNO. Ano 16. Nº179. Abril 2013.

DIÁRIO CATARINENSE. "**Teremos importantes lançamentos para os fãs brasileiros**", **afirma o diretor comercial da Harley-Davidson**. 2013. Disponível em: <<http://diariocatarinense.clicrbs.com.br/sc/economia/noticia/2013/08/teremos-importantes-lancamentos-para-os-fas-brasileiros-afirma-o-diretor-comercial-da-harley-davidson-4249856.html>>. Acesso em: 1 Jun. 2014.

EXAME. **A volta por cima do chinelão**. 2000. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0705/noticias/a-volta-por-cima-do-chinelao-m0045807>>. Acesso em: 10 Jun. 2014.

_____. **Pé lá fora**. 2003. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0796/noticias/pe-la-fora-m0052422>>. Acesso em: 10 Jun. 2014.

_____. **Kopenhagen reformula Kop Club e fortalece ações de relacionamento**. 2011. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/kopenhagen-reformula-kop-club-e-fortalece-acoes-de-relacionamento>>. Acesso em: 26 Set. 2014.

FACEBOOK. **Havaianas**. 2014. Disponível em: <<https://www.facebook.com/HavaianasBrasil?ref=stream>>. Acesso em: 12 Abr. 2014.

FIGUEIREDO, Celso. **Redação Publicitária**. Sedução pela palavra. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

FOLHA DE SÃO PAULO. **Prêmio Folha UOL de mídia vai para Havaianas e Skol**. 2013. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2013/06/1302235-premio-folha-uol-de-midia-vai-para-havaianas-e-skol.shtml>>. Acesso em: 14 Jun. 2014.

GALILEU. **Críticas na internet derrubam novo logo da GAP**. 2010. Disponível em: <<http://revistagalileu.globo.com/Revista/Common/0,,EMI179452-17770,00-CRITICAS+NA+INTERNET+DERRUBAM+NOVO+LOGO+DA+GAP.html>>. Acesso em: 31 Mar. 2014.

GLAMURAMA. **Em comemoração aos 50 anos, Havaianas lança sandália com a Unicef**. 2012. Disponível em: <<http://glamurama.uol.com.br/em-comemoracao-aos-seus-50-anos-havaianas-lanca-sandalias-em-parceria-com-a-unicef/>>. Acesso em: 14 Jun. 2014.

GOMES, Adriana S. **Havaianas: com o mundo a seus pés**. HSM Management, n. 48, janeiro-fevereiro 2005.

HAVAIANAS. Site Institucional. 2014. Disponível em: <<http://br.havaianas.com/pt-BR/about-havaianas/history/>>. Acesso em: 20 Jul. 2014.

HAVAIANAS IPÊ. 2014. Disponível em: <<http://www.havaianasipe.com.br/site/>>. Acesso em: 22 Jun. 2014.

INK'N'STITCH. **The “new” ink'n'stitch....** 2013. Disponível em: <<http://www.inknstitch.com/newstore/>>. Acesso em: 4 Mai. 2014.

IPÊ. **Parceria Havaianas e IPÊ apresenta: a sandália que é o bicho!**. 2010. Disponível em: <<http://www.ipe.org.br/havaianas>>. Acesso em: 22 Jun. 2014.

JENKINS, Henry. **Cultura da Convergência**. Tradução Susana Alexandria. 2. ed. São Paulo: Aleph, 2009.

JORNAL DO COMÉRCIO. Marca Rider abandona conceito de ‘relaxamento’. 2009. Disponível em: <<http://jcrs.uol.com.br/site/noticia.php?codn=7347&desktop=1> >. Acesso em: 12 Dez. 2014

JORNAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA. Ano 4. N° 11. Novembro/Dezembro 2004.

JOVEM PAN. **Sabe qual foi o primeiro merchandising da TV brasileira?**. 2011. Disponível em: <<http://jovempan.uol.com.br/entretenimento/dois-diretores-em-cena/sabe-qual-foi-o-1o-merchandising-da-tv-brasileira.html>>. Acesso em: 13 Jun. 2014.

JUST LIA. **O sabor de Mentos que eu pedi**. 2011. Disponível em: <<http://www.justlia.com.br/2011/11/o-sabor-de-mentos-que-eu-pedi/>>. Acesso em: 1 Jun. 2014.

KELLER, Kevin Lane; MACHADO, Marcos. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Pearson, 2006.

KLEIN, Naomi. **Sem Logo**: a tirania das marcas em um planeta vendido. 6. ed. Rio de Janeiro: Record, 2008.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Tradução de Arlete Simille Marques e Sabrina Cairo. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2007.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0**: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. Tradução de Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes e Cláudia Freire. 12 ed. São Paulo: Pearson, 2011.

MARIA VITRINE. **Havaianas lança coleção de galochas na Europa**. 2011. Disponível em: <<http://www.mariavitrine.com.br/2011/04/havaianas-lanca-colecao-de-galochas-na.html>>. Acesso em: 14 Jun. 2014.

MARTINS, Jorge S. **Redação Publicitária**. Teoria e Prática. São Paulo: Atlas, 1997.

MARTINS, José Roberto. **Branding**. O manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas, 3. ed. 2006. Disponível em: <<http://www.globalbrands.com.br/artigos-pdf/livro-branding-o-manual-para-voce-criar-gerenciar-e-%20avaliar-marcas.pdf>>. Acesso em: 28 Jul. 2013.

MARTINS, José Roberto; BLECHER, Nelson. **O Império das Marcas**. 2. ed. São Paulo: Negócio Editora, 1997.

MCKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento**. Estratégias bem sucedidas para a era do cliente. Tradução de Outras Palavras Consultoria Linguística e Serviços de Informática. 25. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

MELO, Mariana. **Starbucks**. Disponível em: <<http://www.casodesucesso.com/?cid=31>>. Acesso em: 10 Jun. 2014.

MERCADO ATUALIZADO. **Cases mais inovadores: Havaianas**. 2010. Disponível em: <<http://mercadoatualizado.wordpress.com/2010/04/22/cases-mais-inovadores-havaianas/>>. Acesso em: 3 Jun. 2014.

MISTERTUBE. **Campanha Nike: Encontre sua Grandeza**. 2012. Disponível em: <<http://www.mistertube.com.br/2012/12/campanha-nike-encontre-sua-grandeza.html>>. Acesso em: 31 Mar. 2014.

MODA NA PASSARELA. **O verão 2014 da Havaianas está incrível**. 2013. Disponível em: <<http://modanapassarela.com.br/2013/05/o-verao-2014-da-havaianas-esta-incrivel/>>. Acesso em: 21 Jun. 2014.

MUNDO DAS MARCAS. **Havaianas**. 2012. Disponível em: <<http://mundodasmarcas.blogspot.com.br/2006/05/havaianas-as-legtimas.html>>. Acesso em: 14 Jun. 2014.

PORTAL DA PROPAGANDA. **De repente... (CCAA – Agência3)**. 2008. Disponível em: <<http://www.portaldapropaganda.com/vitrine/tvportal/2008/01/0036/?data=2008/10>>. Acesso em: 31 Mai. 2014.

PUBLISTORM. **Smirnoff Caipiroska – uma garrafa para ser descascada**. 2011. Disponível em: <<http://www.publistorm.com/smirnoff-caipiroska-uma-garrafa-para-ser-descascada/>>. Acesso em: 31 Mar. 2014.

RIES, Al; TROUT, Jack. **Posicionamento**. A batalha por sua mente. Tradução de Roberto Galman. São Paulo: Pearson Makron Books, 2002.

ROBERTS, Kevin. **Lovemarks: o futuro além das marcas**. Tradução de Monica Roseberg. São Paulo: M. Books do Brasil, 2004.

SAMPAIO, Rafael. **Marcas de A a Z: como construir e manter marcas de sucesso**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

_____. **Propaganda de A a Z: como usar a propaganda para construir marcas e empresas de sucesso**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

SANT'ANNA, Armando. **Propaganda: teoria, técnica e prática**. 7. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

SCOTT, Robinette; BRAND, Claire; LENZ, Vicki. **Marketing Emocional**. A maneira Hallmark de ganhar clientes para toda a vida. Tradução de Arlete Simile Marques. São Paulo: Makron Books, 2002.

STARBUCKS. 2014. Disponível em: <<http://www.starbucks.com.br/>>. Acesso em: 31 Mai. 2014.

TYBOUT, Alice M.; CALKINS, Tim (Org.). **Branding: fundamentos, estratégias e alavancagem de marcas: implementação, modelagem e checklists: experiências de líderes de mercado**. São Paulo: Atlas, 2006.

UPDATE OR DIE. **Nike apresenta: Ouse Ser Brasileiro**. 2013. Disponível em: <<http://www.updateordie.com/2013/12/01/nike-apresenta-ouse-ser-brasileiro/>>. Acesso em: 31 Mai. 2014.

VEJA. **Legitimamente Fashion**. 2004. Disponível em: <http://veja.abril.com.br/especiais/estilo_moda/p_058.html>. Acesso em: 14 Jun. 2014.

_____. **Os chinelos foram só o começo**. 2010. Disponível em: <<http://veja.abril.com.br/240310/chinelos-foam-comeco-p-102.shtml>>. Acesso em: 10 Jun. 2014.

_____. **Havaianas lança primeira marca de roupas**. 2014. Disponível em: <<http://veja.abril.com.br/noticia/economia/havaianas-lanca-primeira-marca-de-roupas>>. Acesso em: 14 Jun. 2014.

YOUTUBE. **Havaianas**. 2014. Disponível em: <<https://www.youtube.com/user/havaianasoficial>>. Acesso em: 21 Jun. 2014.

ANEXOS

DVD COM OS COMERCIAIS:

ANEXO 1 – COMERCIAL “ENCONTRE A SUA GRANDEZA” DA NIKE

ANEXO 2 – AÇÃO PROMOCIONAL “HEINEKEN SHOE SALE”

ANEXO 3 – COMERCIAL “FÓRMULA SECRETA” DO GUARANÁ ANTÁRTICA

ANEXO 4 – COMERCIAL “SEGREDOS DO CCAA

ANEXO 5 – COMERCIAL “OUSE SER BRASILEIRO” DA NIKE

ANEXO 6 – LANÇAMENTO DA BALA MENTOS SABOR MORANGO

ANEXO 7 – COMERCIAL HAVAIANAS GIGANTE

ANEXO 8 – COMERCIAL COM LUIZ FERNANDO GUIMARÃES E MALU MADER

ANEXO 9 – COMERCIAL COM LUIZ FERNANDO GUIMARÃES E BEBETO

ANEXO 10 COMERCIAL COM LUIZ FERNANDO GUIMARÃES E VERA FISHER

ANEXO 11 – COMERCIAL COM LUIZ FERNANDO GUIMARÃES E CHICO ANYSIO

ANEXO 12 – COMERCIAL COM LUIZ FERNANDO GUIMARÃES E MAURÍCIO MATAR

ANEXO 13 – COMERCIAL COM RODRIGO SANTORO

ANEXO 14 – COMERCIAL COM MARIA FERNANDA CÂNDIDO

ANEXO 15 – COMERCIAL “ATRITO COM O BIM BIM”

ANEXO 16 – COMERCIAL COM CHICO ANYSIO (1980)

ANEXO 17 – COMERCIAL COM CHICO ANYSIO (1996)

ANEXO 18 – LANÇAMENTO DO MODELO SLIM

ANEXO 19 – COMERCIAL “PEZINHOS”

ANEXO 20 – COMERCIAL COM MEL LISBOA

ANEXO 21 – COMERCIAL “MANIFESTO”

ANEXO 22 – COMERCIAL “CASAMENTO”

ANEXO 23 – COMERCIAL HAVAIANAS IPÊ