

Sandálias Havaianas: do Pobre ao Nobre

Brenno Anderson Azevedo Rodrigues
Universidade Federal da Paraíba

Índice

1	Introdução	9
2	Teoria: “Todo o mundo usa”	12
2.1	Marketing	12
2.2	Publicidade	17
2.3	Planejamento das Relações Públicas	18
3	Estratégia ou Porção Mágica	21
3.1	Transformações	22
4	O Humor na Tv que recusa Imitações	25
5	Nos Pés dos “Olimpianos”	28
5.1	Sensualidade	32
6	Moda Brasil Cultural	35
6.1	Causas Sociais	37
7	Considerações Finais	40
8	Referências	41

Monografia apresentada à Coordenação do Curso de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas, ministrado pela Universidade Federal da Paraíba, em cumprimento às exigências para a obtenção do título de Graduado.

Orientador: Prof. Dr. Wilfredo Maldonado

JOÃO PESSOA-PB
2006

Ao povo brasileiro, que tem sua cultura, cor, soberania e, acima de tudo, sua própria linguagem, comunicação e imagem, elementos dos quais a moda se aproveita para conquistar e escravizar o consumidor.

Agradecimentos

Ao meu Pai Superior, justo e digno. Aos meus pais, João Paiva

e Socorro, por serem meus guias eternos. Às minhas irmãs,

Fabyola, Farah e Lidiany e ao meu irmão Neto, por partilharem seus conhecimentos e afeto. À Rosa, por todo seu amor.

Aos meus grandes amigos: Danyllo, Nadia, Vange, Irla, Patrick,

Paulo, Riquelme, Cristina, Intã, Dante, Mayana, Vilma e a todos os colegas de trabalho que direta ou indiretamente contribuíram para a realização deste trabalho. Ao Prof. Wilfredo.

por toda paciência e dedicação neste período de crescimento intelectual.

É a era da publicidade criativa, da festa espetacular: os produtos devem tornar-se estrelas, é preciso transformar os produtos em seres vivos, criar marcas pessoais com um estilo e um caráter. (LIPOVETSKY, 1989, p.187)

Resumo

Analisa como as sandálias Havaianas, fabricadas pela São Paulo Alpargatas na Paraíba, transformaram-se em produto de exportação. Revisa a trajetória da marca no mercado brasileiro e internacional. Discute as estratégias de marketing utilizadas pela Alpargatas ao longo das últimas cinco décadas, envolvendo desde o planejamento de Relações Públicas até a publicidade na televisão. Destaca a projeção da marca ao lado dos olímpicos, incluindo modelos, humoristas e outras celebridades da mídia. Enfatiza a identificação das Havaianas com as principais manifestações da cultura brasileira e as tendências do mundo da moda. Conclui apontando para as perspectivas positivas do produto no mercado global.

Abstract

Analyzes as the Havaianas sandals, manufactured by the Alpargatas in Paraíba, they became export product. It revises the path of the mark in the Brazilian and international market. Discusses the marketing strategies used by the Alpargatas along the last five decades, involving from the planning of Public Relationships to the publicity in television. It detaches the projection of the mark beside the olimpianos, including models, humorists and other celebrities of the media. It emphasizes the identification of the Havaianas with the main manifestations of the Brazilian culture and the tendencies of the world fashion. It concludes appearing for the positive perspectives of the product in the global market.

Capítulo 1

Introdução

Um legítimo brasileiro tem que ter um par de Havaianas em casa. No Japão existe uma grande tradição de trocar os sapatos por sandálias antes de entrar em suas residências. Baseadas nas tradicionais sandálias japonesas Zori, surgem no Brasil, em julho de 1962, as Havaianas. Com um *design* simples, os calçados da Alpargatas eram na cor branca com listras azuis. O Departamento Nacional da Propriedade Industrial define, no dia 13 de Agosto de 1964, a patente de modelo industrial das sandálias Havaianas como “novo modelo de palmilha com forquilha”. Bastante populares, as sandálias caíram no gosto dos consumidores de baixa renda. O desenho original, de inspiração japonesa, quase não foi modificado ao longo do tempo. O que realmente mudou de lá para cá foi que o produto caiu no gosto (e nos pés) de franceses, italianos, japoneses, australianos, americanos e ingleses, apenas para citar alguns dos mais de 75 países que importam os chinelos brasileiros. O consumidor das sandálias Havaianas pertencia às classes C e D, pois antigamente a frase “quem usa Havaianas é pobre” ou “chinelo de doméstica só pode ser Havaianas”, justificava o nível do seu público. As sandálias passaram 32 anos atendendo apenas a este público. Em 1994, o reposicionamento da marca foi iniciado com o lançamento de um produto com maior valor agregado: as monocromáticas Havaianas Top. Tal modelo possuía uma maior qualidade na hora da fabricação, além de embalagens mais valorizadas que os tradicionais saquinhos.

Um programa televisivo da década de 60, chamado Família Trapo, era patrocinado pela Alpargatas e suas Havaianas. Durante mais de 20 anos o comediante Chico Anysio apresentou as sandálias e participou, nos anos 90, do filme publicitário “Isso é amor antigo” para lançar as Havaianas TOP. A participação do comediante nas propagandas era tão intensa que se achava que Chico Anysio era acionista da empresa. No anos 60, a agência J. W. Thompson, co-

mandada pelo diretor de criação Lee Pavão, iniciou uma seqüência de festas promovidas num enorme palco de 42 metros, com estrutura de madeira e ferro revestida com gesso e espuma que formava uma gigantesca sandália Havaiana. Neste período, o diretor Carlos Manga e a produtora Espiral buscavam mostrar a nova imagem da marca: “Havaianas, a grande sandália”.

De 1994 em diante, a São Paulo Alpargatas resolveu investir em estratégias de marketing, assessoria de imprensa, pesquisas de relações públicas e nas campanhas publicitárias bem humoradas que, freqüentemente, utilizavam celebridades. A campanha “Todo mundo usa” ficou marcada pelo sucesso! Em 1994, um filme mostra a casa de Maurício Mattar sendo invadida por Luís Fernando Guimarães que exibe o ator calçando as “legítimas” Havaianas. O mesmo acontece com o jogador Bebeto no jardim de sua residência. Em 1995, é a vez de Malu Mader, vestida apenas com um roupão, mostrar suas Havaianas: a atriz é surpreendida na porta da sua residência pelo ator Luís Fernando e um cinegrafista que insistem em ver os pés da celebridade. Em 1998, Carolina Ferraz perde sua audiência ao tirar as Havaianas dos pés. No mesmo ano, um outro comercial mostra um garoto beijando as sandálias de Rodrigo Santoro pensando ser as de Luana Piovani. Em 1999, Deborah Secco se sente ofendida com o pedido de um garoto para utilizar suas Havaianas como traves de gol. Vera Ficher, Toni Garrido, Cleo Pires, Marcelo Antony, Luciano Huck e Popó também mostraram seus pezinhos calçando as famosas sandálias brasileiras.

É um caso exemplar de marketing bem-feito. A partir de 90 as Havaianas se tornaram objeto de desejo dos brasileiros, as pessoas começam a colecionar as sandálias. Não basta ter um par de Havaianas, é preciso ter vários, de cores diferentes, uma para cada ocasião. Thereza Collor, eleita a “musa do nordeste” em 1997, é também a mulher das sandálias de dedo. A personalidade apelava para o público que recusasse imitações. (PAOLA, 2003)

Inúmeros modelos surgiram na Copa do Mundo de 1998. Para os jovens, foram lançadas as sandálias “surf” e “clubes”; o público feminino era conquistado pelos modelos “fashion”, “cristal”, “floral”, “alamoana” e “milênio” e, sem esquecer dos pequenos, a Alpargatas lançou as sandálias “kids”. A companhia já vendia muito no exterior desde 1999, mas o assunto tornou-se prioritário a partir de 2001, quando a executiva Ângela Hirata assumiu a direção de exportação. A São Paulo Alpargatas, fabricante das Havaianas, poderia estar exportando ainda mais se não tivesse optado por vender para um seleto grupo de consumidores, aqueles dispostos a desembolsar até R\$ 500,00 por um par de chinelos. Desde o início Ângela teve a percepção de que as Havaianas só conseguiriam consolidar sua marca se fossem destinadas às classes A e B. A executiva analisou o mercado externo e percebeu que as Havaianas só domi-

nariam o mercado internacional se fossem calçados de grife, como *Nike* e *Adidas*. Uma equipe de profissionais criaram um MIX de Comunicação: administradores, consultores internacionais, relações públicas, publicitários, profissionais de marketing, assessores de imprensa, *designers* e profissionais do ramo de comércio interior, integravam esse time.

Para percorrer o trajeto da fábrica campinense na Paraíba, onde são produzidas 420.000 pares diários, até às vitrines internacionais, a Alpargatas precisou buscar distribuidores especializados na Europa e América do Norte. Eles teriam de ter acesso a lojas de grife e deveriam conhecer bem os formadores de opinião de cada país. Mas como vender um produto extremamente tropical na gelada Europa? As grifes precisariam ter alguma afinidade com o Brasil. A dificuldade tomou conta da equipe responsável pelo reposicionamento da marca e o percurso não foi fácil. Várias lojas chiques recusaram o produto por julgá-lo inadequado ao seu público. Entretanto, uma exposição realizada às vésperas do verão europeu iria mostrar a moda Latino Americana. A equipe fez contado com os organizadores e lá estavam as sandálias Havaianas conquistando sua primeira exposição internacional nas prateleiras de lojas como Galleries Lafayette, em Paris, e logo depois na Saks Fifth Avenue, em Nova York. Hoje todo mundo quer as Havaianas. Sinônimo de consumo popular no Brasil, as sandálias que não têm cheiro foram parar nos editoriais de moda de publicações como *Capricho*, *VIP*, *Caras*, *Elle* e *Cosmopolitan*. Foi o sisudo *Financial Times* porém quem, em 2003, definiu numa frase a imagem do calçado lá fora: “A sandália de quem tem muito dinheiro e nada para provar”. Hoje a divisão de sandálias Havaianas da São Paulo Alpargatas responde por 43% do faturamento de 1,1 bilhão de reais da empresa. A linha atual possui 39 modelos e é vendida em 75 países. Além de “não soltar as tiras e não deformar”, as Havaianas, as sandálias tornaram-se celebridades que tem força no mercado. (MARTINS e CANÇADO, 2003)

Capítulo 2

Teoria: “Todo o mundo usa”

A fascinação que as imagens exercem sobre os seres humanos pode ser observada em todos os lugares do mundo nas mais diferentes épocas, como por exemplo, as pinturas rupestres de nossos ancestrais brasileiros localizadas no Sítio Arqueológico da Serra da Capivara no Estado do Piauí, as pirâmides do Egito, as esculturas gregas e romanas, as belezas naturais, dentre outras. E com as novas tecnologias, o homem pode dar contornos mais concretos aos seus sonhos. Filmes de ficção científica, como *Matrix*, ou até mesmo, *Star Wars*, são esperados com bastante expectativa pois a liberdade de criação adquirida com os programas de computação gráfica produz verdadeiros sucessos de bilheteria, ou seja, o que o público realmente espera ver.

Em um contexto globalizado, onde todos os setores econômicos, políticos e sociais estão interligados, o marketing da imagem, tem sido desenvolvido e aplicado em vários segmentos, seja ela a imagem de um produto novo, de uma celebridade ou mesmo de um serviço inovador. O jornalismo, a programação geral da televisão, a área de relações públicas, a publicidade, a propaganda, o cinema, enfim, todas as modalidades de comunicação são importantes utensílios teóricos e práticos na consolidação do objetivo maior que é vender o produto e manter a fidelidade do cliente, seja obtendo a audiência esperada, ou seja, expondo um produto desejado que está sendo relacionando a pessoa em destaque.

2.1 Marketing

Em 2100 a.C já havia negociações. Os homens praticavam as mais variadas atividades e ofícios buscando suprir às necessidades do mercado interno que caminhava para o desenvolvimento. No Império Romano, as conquistas

eram divulgadas através da imposição da cultura romana por todo o mundo antigo, onde já podemos observar raízes do marketing cultural. Com a queda do Império, surgia a Idade Média, trazendo consigo uma necessidade de bens mais variados pois o comércio aumentava com os descobrimentos marítimos e o consumo de mercadorias novas que não existiam na rica Europa. Para atender a essas necessidades, ampliou-se o comércio entre o Ocidente e o Oriente, através de várias rotas marítimas e terrestres que uniam, não apenas o continente europeu, mas lugares distantes como a China. Uma das principais rotas, a que ligava a Europa às Índias, serviu não só de intercâmbio econômico, mas também cultural para as mais diversas nações. Produtos de regiões tropicais oferecidos pelos islâmicos tornaram-se mais consumidos. Portugal e Espanha foram os pioneiros na expansão marítima, descobrindo as terras a oeste e dividindo suas conquistas entre si, o que gerou muito conflito depois. Os países elaboravam tratados e negócios, impondo-se quando tinham poder, com o objetivo de expandir suas conquistas mercadológicas. Após esse período de capitalismo comercial, surge o capitalismo industrial, marcado com grandes transformações econômicas, sociais, políticas e culturais. A Revolução Industrial, onde o comércio não era mais a essência do sistema pois o lucro advinha agora da produção de mercadorias, tinha como principal característica a *mais-valia*, onde todo produto ou serviço vendido traz embutido um valor não transferido ao trabalhador, permitindo o acúmulo de lucro pelos capitalistas. Antes dela, o progresso econômico era sempre lento. Depois, a população começou a crescer de maneira acelerada, de forma nunca antes vista na história da humanidade.

Esse momento revolucionário, de passagem da energia humana, hidráulica e animal para a motriz, foi o ponto culminante de uma evolução tecnológica e socioeconômica que vinha se processando na Europa desde a Baixa Idade Média, com ênfase nos países onde a Reforma Protestante tinha conseguido derrubar a hegemonia da Igreja Católica, entre eles a Inglaterra, Escócia, Países Baixos, e Suécia. (WIKIPEDIA, 2006) (VICENTINO, 1999)

O estudioso Chiavenato (1999), explica em seu livro “A Administração nos Novos Tempos”, que o desenvolvimento do marketing passa por três momentos distintos: Era da Produção, Era de Vendas e Era de Marketing.

A Era da Produção, que teve início no ano de 1700 até primórdios de 1800, caracterizava-se pela Revolução Industrial. Entretanto, esta não atingiu as colônias americanas que dependiam em tudo da Inglaterra. Com a independência dos Estados Unidos da Grã-Bretanha, em 1776, as colônias americanas começaram a desenvolver sua indústria e comércio.

As indústrias de produção em massa começaram a se desenvolver: frigoríficos, tecelagens e fábricas de armamento. Devido à precariedade dos trans-

portes, surgiram atacadistas que se estabeleceram próximo à costa e aos rios para distribuir os bens às cidades menores. Com as ferrovias, essa distribuição ficou mais ágil, possibilitando atingir maiores distâncias. As cidades do interior tornaram-se maiores, o poder aquisitivo do cidadão norte-americano também e logo as indústrias começariam a produzir *bens discricionários*, artigos que eram escolhidos mais através do desejo do que pela simples necessidade.

Durante esse período, as organizações estavam orientadas para a produção. Acreditavam que o consumidor iria favorecer àqueles produtos que estivessem disponíveis de modo mais farto e a custos mais baixos.

A Era de Vendas inicia-se com a passagem da economia de produção para economia de vendas, que se deu em 1930, nos Estados Unidos. A concorrência já era uma realidade. Os monopólios paulatinamente percebiam a necessidade de um controle de qualidade e de uma variedade maior de produtos. Nesse momento a certeza de que tudo que se produzia vendia já não era tão evidente, com o advento da concorrência os consumidores podiam “escolher”, pois a produção passou a superar a demanda.

Mesmo diante deste quadro, as empresas davam pouca importância aos “desejos” dos consumidores. Tudo era permeado pela venda, tinha-se que vender, não importava o quê e nem a quem. A produção seguia a todo vapor, com exceção do período da Guerra Mundial e o Pós-Guerra, a oferta de bens ultrapassava a demanda e o embate estava em como mercantilizar o produto.

Nesse período, as organizações estavam orientadas para a venda acreditando que o consumidor, por sua conta, não iria comprar o bastante. A meta dessas organizações era vender o que produziam e não o que o mercado queria comprar.

A Era do Marketing teve impulso após a década de 50. Algumas empresas passaram a perceber que não era tão satisfatório apenas escoar a produção. Era preciso buscar a satisfação do cliente. Organizações orientadas para o marketing evidenciam que a chave para atingir seus objetivos consiste em determinar as necessidades e os anseios do mercado, para satisfazê-los de modo mais efetivo do que os concorrentes. Essa Era surgiu quando as necessidades e desejos passaram a ser incorporados como elementos importantes no mercado consumidor, fazendo a diferença na hora de escolher o produto. Conseguir que as pessoas comprassem o produto, não fidelizava o cliente, o que é o fundamento de qualquer negócio de sucesso. Mas como fazer para que o cliente compre o produto mais vezes? Como fazer com que ele se torne fiel a sua marca? A resposta estava nas técnicas de persuasão e fidelização dos consumidores. Após a 2.^a Guerra Mundial, o consumidor tornou-se mais exigente, analisa qual pro-

duto tem mais vantagens, o que é mais moderno e o que é mais famoso, ou seja, com auxílio do marketing, o produto tornou-se uma celebridade.

São inúmeras as definições de marketing. Ângela Rocha referencia em sua obra, a definição de Peter Drucker, espécie de oráculo da administração de negócios no início dos anos 60, a qual afirmava que marketing “é o processo através do qual a economia é integrada a sociedade para servir as necessidades humanas”.(1995, p.21).

A partir da década de 60, as discussões sobre o marketing foram ampliadas. Em 1960, Theodore Levitt apud Ângela Rocha publicou o artigo *Marketing Myopia* (Miopia de Marketing) que revolucionou o modo de pensar em negócios. Para Levitt, “marketing é o processo de atrair e manter o cliente”. Sua tese fora fundamentada na distinção entre marketing e vendas.

Segundo Alexandre Las Casas, a AMA (*American Marketing Association*), em 1960, define o marketing como “o desempenho das atividades comerciais que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou usuário” (1997, p.14). Esta definição reflete uma ênfase mais gerencial que não resistiu às críticas de inúmeros representantes do mercado acadêmico, como também dos profissionais de marketing. Ela deu lugar a uma interpretação mais ampla e mais voltada para dois aspectos primordiais: a responsabilidade das funções administrativas (o chamado *Managerial Marketing*) e a abordagem sistêmica, a qual se preocupa com integração ordenada dos diversos instrumentos que participam do processo mercadológico. Hoje a AMA tem entendido o marketing como relações de trocas.

Já para Kotler Marketing é definido como:

O processo de planejamento e execução desde a consecução, apreçamento, promoção e distribuição de idéias, mercadorias e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais. (1997, p.34).

Nota-se que a definição de marketing varia desde a visão de Peter Druker, do marketing como um processo socio-econômico, estabelecendo uma relação de troca das necessidades do homem; passando por Theodore Levitt, que busca atrair e fidelizar o cliente; até a definição de quem vê o marketing como um instrumento gerencial administrativo, como Philip Kotler. Com a definição mais aceita até os dias atuais, para Kotler (1997, apud SILVA, 1993, p.11)

Marketing é o processo pelo qual uma organização desenvolve e ajusta sua oferta às mudanças constantes das necessidades e desejos do mercado através da criação e troca de produtos e valor com outras empresas.

Nosso interesse no assunto se dá a partir das mudanças no âmbito sócio-político atual, enquanto comunicólogos e Relações Públicas. Ao realizarmos

estudos específicos da área escolhida, estaremos fornecendo todo o conjunto de conhecimentos essenciais à constituição deste trabalho e principalmente construindo uma relação entre a Comunicação Mercadológica e a Comunicação Institucional, ou seja, buscando a formação de um MIX de Comunicação, do Marketing com as Relações Públicas.

No Brasil, a rápida integração do marketing à sociedade, deve-se a três fatores. O principal e mais revolucionário foi o processo de substituição das importações que o país sofreu ao longo dos últimos trinta anos e que o transformou numa nação das mais industrializadas do mundo. O segundo fator está ligado à difusão da inovação, através de escolas superiores e de recursos especiais. A terceira razão está associada ao sistema de comunicações, tanto da mídia impressa e falada, quanto da ação das agências de publicidade.

A atuação em conjunto do Relações Públicas com o Marketing facilita em tudo o processo para agregar valor econômico ao produto ou serviço. Para Margarida Kunsch (2003, p123), o profissional “RP” (como são chamados profissionais de Relações Públicas) pode ajudar na consecução dos objetivos mercadológicos das organizações, através de inúmeras atividades como estabelecimento de relações com os públicos-alvo, elaboração de relatórios e organização de eventos entre outras atribuições. Estudiosos no Brasil definem a importância da relação entre o Marketing e o trabalho de Relações Públicas.

Para Sidinéia Gomes Freitas:

Relações Públicas é uma importante especialização na comunicação social, pois define, no plano estratégico nas organizações a política de negócios. Analisa a organização na sua totalidade e não significa apenas espaços nos jornais. Entende que a imagem e o conceito da organização dependem primeiramente de seus empregados, pois sabe que verbas publicitárias fantásticas podem significar perda de investimento se o público interno dissemina informações negativas e tem atividades erradas perante o público externo. (1995, *apud* KUNSCH, 2003, p125).

Em 1984 a Aberp – Associação Brasileira de Relações Públicas publicou o seguinte a respeito do assunto:

Numa economia em crise, como a nossa, relações públicas é uma alternativa para maximizar o retorno dos investimentos em comunicação. A mobilização de públicos multiplicadores, em benefício da empresa, ou de um produto, é de um custo bem mais baixo do que concentrar toda a verba numa campanha publicitária. Todo o arsenal de relações públicas pode muito bem ser colocado a serviço do marketing comercial, somando positivamente dentro da área de comunicação.

Neste contexto, o Relações Públicas possui um papel estratégico e fundamental na formação e execução do MIX de Comunicação, exatamente como o Planejamento utilizado pela Alpargatas no processo de reposicionamento da marca Havaianas. Desde 1994, a empresa implantou o reposicionamento, lançando as sandálias Havaianas Top e a mudança do conceito de comunicação, investindo em um trabalho integrado de produto, distribuição, apoio ao ponto-de-venda, relações públicas, promoção e propaganda, como veremos no capítulo seguinte.

2.2 Publicidade

No longo percurso entre a idealização de um produto, sua fabricação, até chegar às mãos dos consumidores, a publicidade assumiu fundamental importância no processo do marketing, com a propaganda servindo como lubrificante da complexa engrenagem da comunicação. Durante todo o percurso de criação existem processos diferenciados, com uma infinidade de informações já tendo sido levantadas a respeito do produto, dos serviços e do consumidor, onde se descobre seus desejos, hábitos, a classe a que pertence, etc e onde diversos setores da comunicação estão trabalhando paralelamente e em conjunto na consolidação e publicitação da marca ou produto.

A propaganda originou-se do gerúndio latino *propagare* e quer dizer propagar, multiplicar, estender, difundir. A propaganda pode ser entendida como a técnica de divulgar idéias, difundir crenças, multiplicar doutrinas e princípios. A Igreja Católica foi quem primeiro se apropriou do termo propaganda, no século XVII, quando o Papa Gregório XV estabeleceu uma Comissão Cardinalícia para a Propagação da Fé (*Cardinalitia Commissio de Propaganda Fide*) com o propósito de formar seminários formadores de missionários visando a propagação do catolicismo. (Disponível online: www.terra.com.br/curiosidades/cultura/cultura04.htm)

Ângela Rocha relata em sua obra que:

A propaganda pode ser definida como um conjunto de atividades através das quais determinadas mensagens são transmitidas ao público-alvo, usando meio de comunicação de massa pagos pelo anunciante, com o propósito explícito de informar, motivar, persuadir os membros do público-alvo a adotarem produtos, serviços ou idéias, sob o patrocínio de determinada organização. (1995, p.199)

Já Kunsch (2003) defende em seu estudo teórico sobre a publicidade institucional, a propaganda como instrumento utilizado pelo Relações Públicas

para divulgar suas realizações, transmitindo a personalidade da organização, fixando seus conceitos construtivos. Para a autora, a propaganda institucional é um elemento que deverá “ser planejado e se caracterizar como algo criativo e cujo conteúdo deve ser o mais informativo possível” (2003, p.175). A partir desses objetivos gerais, a empresa pode e deve desenvolver objetivos mais específicos, tais como a idéia de fortalecer a imagem de suas marcas, canalizar determinadas mensagens e segmentos pré-determinados, reforçar certas atitudes dos consumidores potenciais, combater a concorrência mais ou menos indiretamente, e inúmeros outros.

As Havaianas Ipês são um bom exemplo de como fortalecer a imagem da empresa em parceria com programas socio-ambientais. Mais detalhes sobre as Havaianas Ipês no capítulo sobre Causas Sociais.

2.3 Planejamento das Relações Públicas

Toda campanha publicitária, assim como qualquer outro empreendimento, necessita de estudos e etapas técnicas que são efetivadas a partir de um planejamento estratégico adequado. Kuntz explica que:

o planejamento de uma campanha decorre da necessidade de ação, por isso podemos defini-lo como a decisão antecipada de ação a ser tomada. A partir de problemas a serem resolvidos fazem-se levantamentos e análises iniciando um planejamento como *veículo rápido* na implantação de estratégia de ação. Assim, deve-se ligar estreitamente planejamento e estratégia de uma campanha pois, se aquele que se fizer separadamente, poderá ao seu término estar incompatível com a estratégia prevista na campanha. (1998, p.51),

Essencialmente, o planejamento é o conjunto de articulações e estratégias interdependentes que facilita as tomadas de decisões e é imprescindível para o futuro das organizações. Nele podemos ter um redimensionamento das ações presentes e futuras para alcançar os objetivos por meio de uma estratégia adequada, por isso, ele é considerado uma das mais importantes funções administrativas nas organizações modernas.

O planejamento propicia a coordenação de esforços, evita a improvisação, age como meio de controle para indicar os desvios das ações e correção delas em tempo hábil, substitui atividades isoladas incentivando o trabalho em equipe. Sua importância está também no fato de ele minimizar os custos, pois quando há planejamento se prevê com mais cuidado o quanto se vai e se pode gastar.

Com o planejamento estratégico é possível fazer uma análise ambiental externa e interna, chegando-se a um diagnóstico organizacional capaz de indicar as ameaças e oportunidades, os pontos fortes e os fracos, ou seja, capaz de traçar um perfil da organização no mundo dos negócios para que possa cada vez mais se firmar na sua área de atuação. Esse resultado poderá ser observado no capítulo que explora o Planejamento de Reposicionamento da marca Havaianas da São Paulo Alpargatas nos capítulos seguintes.

De acordo com Chiavenato (1999), o planejamento é feito através de planos. Estes podem incluir períodos de longo e curto prazo, bem como podem envolver a organização inteira, uma divisão ou departamento ou ainda uma tarefa.

Chiavenato (1999) aponta o Planejamento Estratégico como sendo o primeiro tipo de planejamento, caracterizando-o a partir do envolvimento de toda a organização, do direcionamento a longo prazo, focalizando o futuro e o destino, além de ter uma ação global e molar.

Segundo Kotler (1998, p.72) “o Plano Estratégico de marketing desenvolve os objetivos de marketing amplos e a estratégia baseada na análise da situação e das oportunidades de mercados atuais”.

Além do planejamento estratégico, que de maneira sucinta, norteia toda a organização, há também o Planejamento Tático, que é específico de cada parte da organização. Este planejamento é divisional, ou seja, é planejado para determinado setor de uma empresa, o que aumenta a possibilidade de se conseguir a eficácia na sua operação, tendo em vista que o plano fora pensado tendo como parâmetro tal área da organização.

O planejamento tático tem por objetivo otimizar determinada área de resultado e não a empresa como um todo. Portanto, trabalha com decomposições dos objetivos, estratégias e políticas estabelecidas no planejamento estratégico (OLIVEIRA, 1996, p.46).

Já o Planejamento Operacional pode ser considerado como a parte prática do planejamento. Oliveira (1996) o caracteriza como sendo o desdobramento dos planos táticos de cada departamento em planos operacionais para cada tarefa ou atividade.

Em relação ao tático, o planejamento operacional é de prazo mais curto, mais restrito quanto à sua amplitude, possui riscos menores e maior flexibilidade.

O Planejamento Operacional é focalizado para o curto prazo e cobre cada uma das tarefas ou operações individualmente. Preocupa-se com “o que fazer” e com o “como fazer” as atividades cotidianas da organização (CHIAVENATO, 1999, p. 231).

O planejamento é inerente ao processo de desempenho das funções e do de-

envolvimento das atividades de relações públicas nas organizações. Constitui, portanto, uma função básica para a prática do profissional no gerenciamento da comunicação das organizações com seus públicos e com a opinião pública.

Através do planejamento é possível se antever os imprevistos e monitorar todo o processo de implementação do plano, sem que sejam tomadas decisões aleatórias, fazendo assim uma otimização dos recursos. O planejamento, além disso, substitui as atividades isoladas, individuais e fragmentadas substituindo julgamentos improvisados por decisões mais consistentes.

A fim de exercer um caráter proativo nas ações decorrentes dos relacionamentos das organizações com seus públicos, o planejamento vem auxiliar a excelência da comunicação nas atividades de relações públicas. De acordo com Kunsch (2003, p.318) “Com o planejamento é possível fazer projeções e prognósticos e prever eventuais comportamentos e reações dos públicos ante algumas decisões ou atitudes das organizações”.

Outra razão para o desenvolvimento de um planejamento devem ser os custos. Uma campanha bem planejada torna-se mais barata, já que permite avaliar com antecedência os recursos que serão necessários, sem desperdícios nem duplicação de funções. É indiscutível que uma campanha publicitária mal elaborada acarreta uma campanha perdida. Todo esse planejamento foi transformado num MIX de Marketing pela agência contratada pela Alpargatas que trabalhou para mudar a imagem das sandálias Havaianas, a qual estava passando por um processo de desgaste, com os mesmos modelos e cores a mais de 30 anos. Percebeu-se que a concorrência já a estava ameaçando e que o produto só era vendido quando o consumidor sentia necessidade. Logo a Almap transformou totalmente a comunicação da marca, tirando o foco do produto e dirigindo-o para quem o utiliza. As celebridades projetavam a sua imagem sobre o produto e o legitimavam, ao agregar-lhe todo um sistema de valores dos quais eles mesmos (as celebridades) são portadores, a exemplo daquilo que é considerado glamouroso, na moda, chique, fashion, tornando-as as mais famosas sandálias de borracha do mundo, substituindo o funcional pelo glamour e, conseqüentemente, aumentando o leque de consumidores, pois as sandálias atingem diversos segmentos.

Capítulo 3

Estratégia ou Porção Mágica

Hoje quem usa um par de Havaianas é moderno, *fashion*, cheio de *glamour*. Mas como a sandália de borracha mais famosa do mundo passou de calçado de doméstica para acessório de moda? Qual mágica realizada para que esse fenômeno acontecesse?

Em 1994, o lançamento realizado pela São Paulo Alpargatas de várias versões das Havaianas, definiu uma estratégia de marketing que mudou completamente o status das sandálias. Antes eram somente cinco cores das Havaianas tradicionais. Investiu-se no design das Havaianas e a linha foi diversificada com a criação do modelo monocromático, batizado de Havaianas Top, inspirado na mania de praianos de virar as solas das sandálias. A nova estratégia de revitalização incluiu a exibição de cores da tendência da moda, anunciadas por personalidades do esporte e da televisão, embalagens modernas, novos expositores e propaganda direcionada para um público consumidor de classe média. Logo no primeiro ano os objetivos foram atingidos e os executivos passaram a distribuir em lojas especializadas em calçados. A resposta do mercado foi mais positiva do que os analistas da Alpargatas imaginaram, abrindo um novo nicho de mercado para esse segmento. O próximo passo foi uma nova definição de valor do produto. Os consumidores deviam perceber a diferença do preço pago pelo produto e do valor adquirido. Essa percepção muda de consumidor para consumidor de acordo com a ocasião. Estratégia de segmentação de produto também foi fundamental no crescimento da família do produto, bem como a conquista de mais espaço no mercado. Sem dúvida, a propaganda também teve um papel fundamental na construção do valor da marca.

Uma equipe de profissionais trabalhou com os distribuidores, promovendo as vendas e a correta exposição dos produtos nos pontos de vendas. Esses profissionais tiveram a missão de fazer com que o distribuidor de cada país

percebesse que aquela marca possuía um alto valor agregado, ou seja, os primeiros momentos de trabalho foram posicionar e vender a marca. A dificuldade inicial seria convencer as grifes internacionais a venderem produto em suas lojas. (GARCIA, 2004)

3.1 Transformações

Uma reportagem especial da consagrada HSM Management explica que a marca passou por grandes “ondas” ou transformações que marcaram o desenvolvimento dos produtos e principalmente a visão que o consumidor tinha das Havaianas.

Na primeira “onda”, as sandálias que possuíam modelos tradicionais e com um valor baixo no mercado conquistaram popularidade, com todo o foco na redução dos custos de produção, visando apenas o lucro. Durante 32 anos, as Havaianas foram vistas como simples commodities pela Alpargatas. Contudo, no final da década de 80 e início dos anos 90, os diretores responsáveis pela São Paulo Alpargatas presenciaram uma grande queda na vendas e no lucro do seu produto mais famoso.

A segunda transformação e uma das mais importantes ocorreu em 1994, quando a empresa lançou as Havaianas TOP. Mas não bastaram as cores novas e modernas, a sua distribuição também foi diferenciada das sandálias tradicionais. Ao contrário das antigas Havaianas, que eram vendidas soltas, as Havaianas TOP foram confeccionadas em uma série de embalagens coloridas e displays com desing moderno foram introduzidos nos pontos de vendas para que destacassem o produto, além de a mesma ter distribuidores regionais quase exclusivos. A equipe da agência Almap BBDO, responsável pela publicidade da marca, resolveu colocar o foco no usuário e não mais no produto, como nas campanhas anteriores. Neste momento, os objetivos foram alcançados. Outra mudança relevante ocorreu na fábrica, localizada na cidade de Campina Grande, na Paraíba, que deixou de ser orientada para a produção e passou a orientar-se para o mercado. Foram compradas máquinas novas e mais modernas para que hoje a produção diária seja em média de 400 mil pares. Atualmente, a Fábrica 22 como é reconhecida internamente a fabrica das Havaianas, possui cerca de 4115 empregados diretos, mais 600 funcionários terceirizados.

Em 1997, a São Paulo Alpargatas investiu no desenvolvimento da comunicação de maneira arrojada. No ano de 1994, os investimentos correspondiam de 3% a 4%, já em 2003 esse valor subiu para 12%. A comunicação televisiva era exposta agora nos 12 meses do ano e não só no primeiro e no último

trimestre do ano como antes. A mídia impressa recebeu uma atenção especial no momento do lançamento dos novos modelos e trabalhos de relações públicas, assessoria de imprensa e promoção de eventos foram considerados na ordem de mesma prioridade que a publicidade. Estes profissionais trabalhavam na divulgação e consolidação do produto, seja na cobertura e participação de eventos como São Paulo Fashion Week, como na distribuição de sandálias em camarotes VIP dos carnavais de Salvador e Rio de Janeiro. Também foram enviados às principais celebridades vários modelos das sandálias, garantindo que realmente as glamourosas estrelas utilizassem a marca. A *Capricho*, considerada a revista jovem mais famosa do país, elaborou um editorial de moda completo inspirado nas “legítimas” Havaianas e houve também o lançamento do site oficial da marca, www.havaianas.com.br, que abriu as portas da empresa para o mundo virtual, o mundo do consumidor de qualquer lugar do planeta.

A quarta transformação foi marcada pelo processo de internacionalização da marca. As exportações para países da América do Sul tiveram a mesma estratégia utilizada no Brasil. A partir de 2001, o mercado internacional foi conquistado utilizando-se uma nova estratégia: a participação numa mostra sobre a América Latina na Galerie Lafayette, em Paris, pouco antes do início do verão europeu, o que serviu de vitrine para a conquista da marca na Itália e a França, considerados os dois maiores pólos da moda mundial. A marca fez um sucesso grandioso, facilitando a exportação de Havaianas para outros vizinhos do continente europeu, entre eles Suíça, Grécia, Inglaterra, Bélgica e Mônaco.

As Havaianas chegaram no mercado externo com um valor agregado muito grande pois seria muito difícil concorrer com as sandálias chinesas, mais baratas e produzidas em alta escala. A solução foi conquistar um mercado que ainda estava vazio. Com pesquisas em cada país para conhecer o seu público-alvo, respeitando suas diferenças culturais, o preço médio de sandálias de linha na Europa gira em torno de EUR\$ 25 a EUR\$ 30, nos EUA, em torno de US\$ 10 a US\$ 15. Quando se fala em Havaianas customizadas, o preço varia entre US\$ 100 e US\$ 120. Elas têm design exclusivo para butikues e são vendidas em lojas como a renomada *Daslu*, em São Paulo, e a *Samantha*, em Malibu, na Califórnia. As celebridades europeias e americanas também se renderam ao “Estilo Havaianas” de ser: a Rainha Sílvia da Suíça, a Princesa Stéphanie de Mônaco, a atriz Nicole Kidman e Julia Roberts já foram vistas com as “legítimas” nos pés.

Nos EUA, a participação em eventos como a Semana de Moda de Nova York, Festival MTV, Grammy e a Festa do Oscar, foi bastante significativa, realizada por intermédio de uma parceria entre a *Alpargatas* e o distribuidor americano. Esse trabalho utilizou importantes personalidades que agregaram

valor na consolidação da marca junto ao seletor público americano e a formadores de opinião.

Nenhuma outra sandália conseguiu produzir até agora um produto de qualidade com seu preço e seu apelo de acessório fashion. A melhor publicidade é ter os outros falando de sua marca e o reposicionamento estratégico da marca Havaianas conseguiu atingir e até superar os objetivos e metas almejadas. Os resultados são tão satisfatórios que fizeram com que as ações da empresa registrassem uma valorização nominal de 553% na Bolsa de Valores de São Paulo, entre 30 de setembro de 1997 e 30 de setembro de 2004, e de 325%, se descontada a inflação. (www.bovespa.com.br/principal.asp). Todo esse sucesso foi marcado por um MIX de Comunicação eficiente para detectar o seu mercado-alvo, analisando e respeitando as culturas diferentes de cada país, conhecendo o produto que comercializa e sabendo posicionar a marca de maneira correta e contínua. (HSM Management, 2005)

Capítulo 4

O Humor na Tv que recusa Imitações

O Brasil foi o quarto país do mundo a ter televisão, com a primeira transmissão no dia 18 de setembro de 1950 em São Paulo. Francisco de Assis Chateaubriand Bandeira de Melo, proprietário dos Diários Associados conseguiu, em 1947, contratos com a seguradora Sul América, a Antártica, a Laminiação dos Pignatari e o Moinho Santista. Com o capital adiantado pelos patrocinadores, Chateaubriand pagou parte dos 16 milhões de cruzeiros à RCA Victor norte-americana pela compra da estação de TV.

Com o passar dos anos a publicidade mudou seu caráter. Tornou-se mais sofisticada. Mais do que vender mercadorias procurava fazer com que mercadorias signifiquem *status*, prestígio, inserção em um grupo social especial, em uma certa “nobreza” ou casta de privilegiados. A publicidade joga hoje com muito humor, que se encontra em toda cultura mas que aqui é mais notório. Seus produtos preferem fazer um certo tipo de brincadeira com o telespectador, ou seja, a descontração do cotidiano do consumidor relatada por celebridades. A alusão ao produto é indireta mas marcante. O produto em geral já é conhecido, já está no mercado e a função publicitária aqui corresponde mais à fixação mental da marca, já que, ao que tudo indica, o próprio ato de consumo é automatizado e nem sempre construído a partir de decisões lógicas ou racionais.

Paula Pierce diz: “Muita gente acredita que a lembrança abre as portas para a persuasão, isto é, a persuasão não tem condições de acontecer sem que a pessoa se lembre do produto ou serviço” (JONES, 197p), a respeito do humor nos anúncios publicitários. O humor é um recurso que nos proporciona lembranças de fatos do cotidiano cômico das pessoas. As peças publicitárias

da marca Havaianas utilizam uma comicidade simples, que faz o consumidor lembrar não apenas do produto mas também da celebridade em seu papel mais importante: o da vida real.

A Havaianas invadiram a telinha patrocinando o programa humorístico da TV TUPI denominado “A Família Trapo”, com diversos atores famosos, entre eles, Ronald Golias e Jô Soares. Nesta época, a Empresa inovou com introdução do *merchandising* no país. A Alpargatas anunciou o seu produto nos intervalos da atração pois já utilizava as sandálias dentro da programação televisiva, além de contratar a primeira grande agencia de publicidade: a J. W. Thompson. As Havaianas buscaram um humorista chamado Chico Anysio para ser o seu garoto -propaganda. Chico fazia sucesso com seus personagens contando rápidas histórias. O ator realizou mais de 60 comerciais ao longo dos 40 anos da marca. Os personagens do ator freqüentemente apareciam nos comerciais de TV em parceria com vários outros personagens humorísticos, entre eles, Sr. Baltazar da Rocha, Cascatinha, Sr. Rolando Lero e Dona Cacilda.

A São Paulo Alpargatas, na década de 80, desenvolveu ações promocionais, enviando aos lugares mais distantes do Brasil, equipes para divulgar o produto e *jingles* regionais e bem humorados, direcionados as rádios locais.

Os comerciais atuais mostram o cotidiano dos famosos utilizando as “Legítimas” ou em busca do produto. Em 2004, veio a beleza e sensualidade de Maria Fernanda Candido com uma cena bem hilária: a atriz é convidada por um fã para conhecer a sua coleção de Havaianas, ela dúvida do rapaz e ainda se ofende comentando a “cantada barata”. Um humor leve, mas que realça todo o *glamour* da atriz. Já no comercial com Claudia Abreu, gravado em 2005 na sala de espera de um consultório, a atriz “paga um mico” ao comentar a beleza de suas Havaianas com um paciente, imaginando que o homem estava admirando suas pernas e ficando sem graça ao perceber que, na verdade, o mesmo estava com torcicolo e não podia olhar para outro lado que não fosse o lado das sandálias.

Afirmando o “bobo”, no bom sentido, nas propagandas da marca em estudo, podemos elevar os personagens a figuras da realidade e até mesmo do dia-a-dia dos homens. Edgar Morin diz que:

Se considerarmos o idiota em sua acepção mais ampla de incoente, descobriremos todos os heróis cômicos, todas as crianças heroínas de filmes e veremos que a exceção do ingênuo clássico, o idiota é, ao lado do aventureiro, um dos personagens-chave... (MORIN, 142p, 1989).

As propagandas das Sandálias Havaianas, apesar do humor simples, atingiram o objetivo humorístico almejado. Um exemplo pode ser observado no

comercial gravado em 2005, por Marcos Pasquim, onde o ator paquera com uma mulher que passeia com seu cachorrinho, tornando-se inconveniente, antipático e tagarela tanto para a modelo quanto para os telespectadores.

Em vários comerciais humorísticos da marca, celebridades e figurantes se misturam em personagens trocados, onde os “olimpianos” não fazem necessariamente papéis famosos. O francês Edgar Morin comenta que:

Os heróis que eles encarnam, feios, tímidos, tagarelas, ridículos, são o contrário dos heróis. E no entanto, num registro certamente diferente das estrelas românticas, as estrelas cômicas, também são “ídolos de multidões”. (MORIN, p.144, 1989)

Já a Almap BBDO inovou na propaganda das sandálias Havaianas com a modelo Daniela Cicarelli. No comercial, Cicarelli aparece dizendo as qualidades das “legítimas” enquanto uma pessoa traduz o que a modelo fala para linguagem dos deficientes auditivos. Tudo corre bem até a modelo virar de costas. Nessa hora, o tradutor, de forma hilária, desmaia ao ver seu bumbum.

Após a virada das sandálias, de doméstica para um calçado da moda, o humor nas propagandas continua, só que, desta vez, com uma visão mais moderna, *fashion* e divulgando um produto que todo mundo usa. Até mesmo as celebridades...

Capítulo 5

Nos Pés dos “Olimpianos”

A linguagem publicitária possui suas magias e particularidades. Conquistar, emocionar, sorrir e ao mesmo tempo passar a mensagem desejada é o objetivo a ser alcançado por todo profissional desta área. Os filmes publicitários são recebidos de forma diferente, individual e subjetiva por cada pessoa. Os anúncios podem ser classificados de diferentes formas: “comerciais com celebridades; comerciais de disposição/imagem; testemunhos de ‘pessoas reais’; comerciais com apresentador; demonstrações monadárias; demonstrações comparativas e anúncios humorísticos”. (JONES, 195p). Os filmes da marca Havaianas destacam-se pelo uso do bom humor mas, primordialmente, pelo uso de celebridades.

Até pouco tempo atrás, esse recurso do humor era fruto de indigência criativa, amadorismo ou puro deslumbramento. As agências mais competentes e seus clientes mais profissionalizados, não gostavam de utilizar esse recurso. A São Paulo Alpargatas mudou esse conceito com o uso freqüente de celebridades nos comerciais da sua marca Havaianas, contudo, os filmes são apenas uma parte do processo da campanha, que conta com patrocínios aos mais importantes eventos de moda, parcerias com instituições e outras marcas famosas, participação em exposições do mundo calçadista e forte divulgação impressa em dezenas de revistas. Funcionou, mas será que possui mensagens relevantes? O público consegue ver nas Havaianas a sua própria beleza? Acredita que as celebridades usam mesmo as sandálias ou que estão ali apenas pelo belo cachê?

Vários anúncios famosos criaram suas próprias celebridades, as agências escolhiam o garoto propaganda para cada marca e produziam diversos filmes com mesmo personagem em situações variadas. Comerciais que marcaram época, fizeram grande sucesso com o público e trouxeram benefícios duradouros aos anunciantes, às suas marcas e a seus produtos, não exibiam celebridades.

Não traziam famosos o “Primeiro Valisère”, o “Bonita camisa, Fernandinho”, a campanha “Não é assim nenhuma Brastemp”, os mamíferos da Parmalat, o comercial da C&A, com Sebastian e o da Bombril, com Carlos Moreno. Todos muito mais baratos e eficientes. Boas idéias que agregaram valor ao produto e às marcas, economizando cachês e gastos com efeitos especiais. Baratearam a produção e aceleraram os resultados, por fisgar o interesse do consumidor logo nas primeiras veiculações. Boas idéias constroem uma marca e um negócio. Entretanto, o uso da estrelas nas propagandas facilita o caminho ao sucesso, pois não há necessidade de se construir uma celebridade, ela já esta pronta para ser utilizada.

Retornando ao nosso assunto em foco, na escolha da celebridade, o anunciante deve ser muito cauteloso, para que o caro não saia mais caro ainda. A estrela não deve apenas ser famosa, charmosa ou bonita, mas deve ter uma boa índole, bom caráter e ainda se identificar com o produto que vai representar. Por exemplo, uma celebridade vegetariana, jamais deverá ser escolhida para fazer propaganda de uma churrascaria, pois qual não vai ser a reação dos colaboradores dos hotéis onde ela se hospeda, ao constatarem que a estrela do no filme publicitário da churrascaria não come carne? Uma celebridade tem que ,acima de tudo, ter credibilidade. A pesquisadora Abhilasha Mehta diz que:

Uma das variáveis mais importantes que parece influenciar o grau de persuasão de uma celebridade em qualquer anúncio, é a adequação desta para endossar uma determinada marca ou produto. Essa adequação pode ser definida como veículo natural entre a personalidade e a categoria do produto, independentemente da forma pela qual a celebridade é usada de fato no anúncio. (...) A escolha da personalidade adequada é portanto uma decisão muito importante para o anunciante”. (JONES, 213 p)

Em outra pesquisa, Abhilasha Mehta relata sobre a intenção de compras no processamento da comunicação em propagandas realizadas com celebridades e em outros comerciais, sem o uso de celebridades. A autora explica que a celebridade deve agregar um valor positivo à marca.

Saber que os pensamentos relacionados à celebridade influenciam o processo persuasivo, sugere, em primeiro lugar, que é essencial que a própria celebridade, assim como a forma que aparece no anúncio, gere pensamentos positivos, de modo que a persuasão ocorra na direção desejada. Em segundo lugar, como os pensamentos relacionados ao produto são poucos em relação à celebridade em si, e não influencia diretamente a atitude geral, nem as intenções de compra, é importante que o uso de celebridade na

publicidade também consiga lançar luz sobre o produto. (JONES, 215p)

Uma pessoa considerada celebridade é um “semi-deus”, um imaginário longe da realidade, perto dos sonhos, ou seja, um “olimpiano”. As estrelas ditam como devem ser gestos, falas, sorrisos; como os homens devem olhar o amigo, desprezar o inimigo e qual atitude a mulher deve ter para seduzir seu amor. Todos querem ser “olimpianos”, nem que seja por um instante. Esses olímpianos não são apenas os astros de cinema, mas também os campeões, príncipes, reis, *playboys*, exploradores, artistas celebres, Picasso, Cocteau, Dali, Sagan. (MORIN, 105p, 1997)

O fabuloso mundo da estética, do belo, mistura o real ao imaginário, a vida do artista a um conto de fadas. As celebridades são vistas a todo momento em revistas badaladas. Os imortais “olimpianos” gozam de luxo e regalias, incompatíveis com a realidade de pessoas comuns. Mas uma estrela obriga-se a ser sempre linda, constantemente maquiada, sem falhas. O personagem se confunde com o possuído.

Os novos olímpianos são, simultaneamente, magnetizados no imaginário e no real, simultaneamente, ideais inimitáveis e modelos imitáveis; sua dupla natureza é análoga à dupla natureza teológica do herói-deus da religião cristã: olímpianas e olímpianos são sobre-humanos no papel que eles encarnam, humanos na existência privada que eles levam. A imprensa de massa, ao mesmo tempo em que investe os olímpianos de papel mitológico, mergulha em suas vidas privadas a fim de extrair delas a substância humana que permite a identificação. (MORIN, 106p, 1997)

O logotipo de Havaianas, que nunca sofreu uma mudança, tem uma forte ligação entre os consumidores e a marca. Por isso, apesar da vontade de rejuvenescer, existe muito receio de que se perca o que foi construído em mais de 40 anos. O logotipo sempre está presente nos finais dos comerciais com os vários modelos da sandália e claro, celebridades em close. Mas porque falar da logomarca quando o foco é a celebridade? Pelo simples fato de que o próprio nome surgiu em homenagem ao local onde os olímpianos de *Hollywood* passavam suas férias, desfrutando das luxúrias da ilha na década de 60, *glamour* esse que se identificava com a marca brasileira.

Francisc Petit, que trabalhava na agência Thonpson na época em que a empresa possuía a conta da marca, critica o logotipo das sandálias, alegando ser um nome com formatos grotescos e que não transmitem nem um pouco os gostos e costumes brasileiros. “o logotipo das Havaianas... parece muito mais o logo da família Finstons, feito a machado... a companhia Alpargatas poderia

muito bem ter nacionalizado o produto, que passaria a se chamar ‘Baianas’” (2003, p. 346). A visão do publicitário é pertinente, no entanto, o nome Havaianas, elevou a marca mais rapidamente ao mundo da moda. Quantas celebridades têm o Havaí como destino para seu descanso e quantas estrelas escolhem a Bahia? Uma coisa é ser brasileiro outra é ter uma visão de mercado. E foi o que aconteceu em 1964, com a marca da Alpargatas.

Para o publicitário Francisc Petit uma imagem é:

Composta do nome, do logotipo e marca, de uma cor ou mais, de uma arquitetura gráfica, de uma comunicação coerente com essa imagem e uma linguagem específica que impregnam todos os atos e momentos em que a marca atinge o consumidor, o fornecedor, o setor industrial, as autoridades do país e o sistema financeiro. (PETIT, 2002)

As Havaianas começaram seu processo de internacionalização no período de 1988 a 1993. Em 1994, especialistas observaram que as pessoas viravam a palmilha para deixar o chinelo de uma cor só. Daí surgiram as Havaianas Top, modelos monocores. A campanha “todo mundo usa” mudou o foco das propagandas do produto para o consumidor e criou um vínculo entre a celebridade e o público, qual seja, a própria sandália.

Uma jogada dos publicitários das Havaianas é colocar a marca sempre na mídia durante o ano inteiro, por meio da participação efetiva em comerciais, patrocínio a eventos e programas televisivos e jogos de futebol. Nas propagandas impressas a estratégia é diferente. O layout e texto são direcionados de acordo com o público-alvo.

A estratégia de reposicionamento das Havaianas deu tão certo que permitiu a globalização da marca. No exterior, a preocupação é não comercializar chinelos, mas sim a marca Havaianas. Para isso também utiliza assessoria de imprensa, relações públicas e eventos, além de investir no ponto-de-venda. O sucesso lá fora fortaleceu ainda mais a marca no Brasil, gerando mais mídia espontânea. Hoje, as Havaianas compõem o kit entregue aos indicados ao Oscar e são o primeiro produto brasileiro a estar em vitrines internacionais de lojas como Selfridges, em Londres, Au Printemps, em Paris, e General Pants, em Sidney.

Destaques do mundo da moda como a modelo Naomi Campbell, que arrebata o estilo *fashion* de ser com sua negritude exótica, aparece numa conversa descontraída com outra personalidade das passarelas, a apresentadora da MTV Fernanda Tavares, quando as duas se apresentam com a mesma lembrança, um par de sandálias Havaianas Brasil, mostrando que o mundo todo quer Havaianas.

Uma inusitada parceria com a H.Stern deu ainda mais visibilidade às Havaianas. Enquanto a joalheria, que tem 160 lojas, das quais 100 no Brasil e outras 60 em 11 países, queria parecer mais acessível a consumidores de menor poder aquisitivo, a Alpargatas, ao contrário, percebeu na parceria uma oportunidade de valorizar ainda mais a marca Havaianas junto à classe A. Assim, foram criados três modelos de chinelos adornados em ouro e quinze peças foram produzidas. Mesmo com preços variando entre 8 e 50 mil reais, todas foram vendidas no primeiro mês e a H.Stern se surpreendeu com a chegada de novos pedidos. No modelo mais sofisticado, o par leva 1.532 peninhas de ouro, 104 de diamante, 80 estrelinhas na parte interna e ainda um sapinho de ouro.

A estratégia das Havaianas é ser lembrada, assim como suas celebridades. Sua inspiração veio de uma sandália japonesa, a Zori. Mas a versão nacional trazia um diferencial: eram feitas de borracha, enquanto as japonesas eram produzidas de madeira. Um produto natural, 100% nacional e que garantia calçados duráveis e confortáveis, o que lhe rendeu muitas imitações e um slogan inesquecível: “as legítimas havaianas não deformam, não têm cheiro e não soltam as tiras”. O humorista Chico Anísio foi o primeiro garoto propaganda da marca. Depois surgiram Luana Piovani, Carolina Ferraz, Carolina Dieckman, Fernanda Lima, Cristiana Oliveira, Selton Melo, Ivete Sangalo, Malu Mader, Fernanda Tavares, Paulo Zulu, Fábio Assunção, Rodrigo Santoro, Toni Garrido, Vera Fischer, Maria Fernanda Cândido, Naomi Campbell, Cléo Pires, Adriana Esteves e muitos outros que emprestaram seus rostos para os comerciais de TV.

A bela Tereza Collor também gravou comerciais com o mesmo intuito e o campeão de boxe Popó, em 1999, alertou para os golpes das concorrentes. Logo depois, comerciais como o de Selton Melo, em 2003, alertavam os consumidores para a importância de comprar apenas as “legítimas”. Uma frase moldada, fundida e imperativa como “Recuse Imitações” é tão antiga quanto a própria sandália, mas funciona até hoje.

As propagandas das Havaianas nas mais diversas causas sociais, o sonho de ser uma estrela, a busca eterna pela fama, o humor, as tradições culturais, sensualidade do homem, são aspectos analisados neste estudo. Quando o consumidor observa a propaganda na televisão e é seduzido mesmo que por um instante pelo olimpiano, o consumidor também se torna uma espécie de celebridade.

5.1 Sensualidade

A sensualidade e o bom humor estão presentes em todos os comerciais, mas

destacamos alguns que despertam risos pela simplicidade e primordialmente pelos detalhes na vida dos olímpianos. A jogadora de basquete Hortência, em 1996, é marcada por usar Havaianas e também pelo seu sotaque carregado. Já Marcos Palmeira, em 1999, é cantado por uma senhora bem mais velha que expressa o seu desejo de levar o ator ao chuveiro, calçando apenas as “Palmilhas com Forquilha”, ou melhor, as Havaianas, porque o chuveiro dela dá choque. No ano de 2002, o ator Rodrigo Santoro é barrado em um restaurante por usar as famosas sandálias mas, por sorte, um grupo seletivo de mulheres consola o ator.

Muitas vezes, o comercial é lembrado, a celebridade do comercial é lembrada, mas o nome da marca é esquecido. (...) As associações celebridade – produto / marca precisam ser muito bem reforçadas para estabelecer uma associação estável, muitas vezes, o impacto da pista periférica (relacionado à execução do comercial, e ou, relacionado à personalidade / modelo) se perde quando as pistas não estão mais presentes / a menos que sejam construídas associações fortes”.(JONES,215p)

Mas a melhor representação da sensualidade brasileira foi a elaboração de um clipe com todas as mulheres famosas, celebridades lindas, num visual solar, litorâneo e casual. Com imagens rápidas e de impacto, as beldades participam do *videoclip* comercial das mais vendidas sandálias de borracha do mundo. O *clip* emprega seqüências que não possuem um sentido linear, contudo tem um objetivo, seduzir os olhos brilhantes dos telespectadores e conquista-los da “cabeça aos pés”.

O *videoclip* musical não faz senão encarnar a ponta extrema dessa cultura expressa. Não se trata mais de evocar um universo irreal ou de ilustrar um texto musical; trata-se, antes, de superexcitar o desfile de imagens, mudar por mudar cada vez mais depressa com mais e mais imprevisibilidade e combinações arbitrárias e extravagantes.(LIPOVETSKY, 212p, 1989).

A estrela do *clip* simplesmente surge, brota e marca, de um caráter único e sagrado. A santidade da estrela nunca é questionada, suas faltas logo são esquecidas, suas brigas são notícias grandiosas mas com pouco conteúdo; suas vidas são eternos personagens de várias histórias que ditam a moda a todo custo. Quem é a estrela? “é imagem de personalidade construída a partir de um físico e de papéis feitos sob medida, arquétipo de individualidade estável ou pouco cambiante que o público reencontra em todos os filmes.” (LIPOVETSKY, 214p, 1989). A estrela nasce e a moda faz o comum aparecer, o homem

mais vaidoso, a mulher mais ousada. Busca transformar o burguês ordinário no visível deslumbrante, porém, um deslumbrante padronizado, com efeitos de celebridade. Assim, Gilles Lipovetsky diz que “a estrela é o feérico da personalidade como a moda é feérico do parecer”.(215, 1989).

A celebridade aparece a todo momento, esteja ela só ou acompanhada, como na propaganda vinculada em 1996, estrelada por Letícia Spiller e Marcello Novaes. A propaganda expõe o casal, encarando o cotidiano de uma família comum fazendo compras num supermercado. Um consumidor, sem saber que a atriz era casada com o ator, olha para Letícia e a chama de “gostosa”. O artista furioso revela que ela é sua esposa. Então, o rapaz pede desculpas por ter confundido a esposa dele com “a gostosa da Letícia Spiller”. Outro bom exemplo foi o comercial gravado na praia com Luana Piovani e Rodrigo Santoro, em 1998, quando a atriz pede a um rapaz que segure suas Havaianas. Quando o rapaz, seduzido pela celebridade, beija as sandálias da atriz, descobre que, na verdade, as Havaianas pertencem ao seu namorado, o também ator Rodrigo Santoro. O homem, revoltado, cospe no chão. No filme de Adriana Esteves e Wladimir Brichta, gravado no final de 2005, a filmagem tem início com o ator entrando numa loja e perguntando por sua esposa. A vendedora diz que atriz está no provador e usando Havaianas. Então, Wladimir se abaixa para espiar dentro das cabinas quem está usando as sandálias. Ele observa a primeira cabina e percebe que a primeira mulher calça as Havaianas, logo, o ator abre a cortina e é recebido aos tapas pois a mulher não era Adriana Esteves. No segundo provador, a cena se repete. Já no terceiro, está Adriana, mas ela o recebe com tapas também, por ele ter entrado nos provadores das clientes. Neste modelo de comercial, o ponto primordial é a relação do consumidor com o cotidiano das celebridades, ou seja, a celebridade que utiliza Havaianas pode ter uma vida comum como a vida diária de qualquer outra pessoa, assim como qualquer pessoa pode ter uma vida de celebridade.

Capítulo 6

Moda Brasil Cultural

O Brasil é conhecido internacionalmente por ser um país tropical, de mulheres bonitas, homens apaixonados por futebol e que abriga fauna ímpar. A moda incorpora a cultura brasileira. A apropriação da indústria cultural e mercadológica, fez com que a marca Havaianas conseguisse globalizar seu nome no mundo e transformar os aspectos culturais brasileiros em produtos do mundo *fashion*.

Em 2005, as Havaianas começaram a expressar em linguagem popular tipos variados de mensagens culturais, com o lançamento das Havaianas Cartunistas. Foi dentro desta perspectiva que o cartunismo, o bordado e outras expressões culturais, como o São João e o carnaval, foram simbolizados nas estampas das sandálias. Os costumes brasileiros, sua gente, seu artesanato são representados por uma arte chamada cartunismo, desenho este impresso na parte superior da sandália. A arte mistura-se com o visual *fashion* e “descolado” da marca, que abordavam cinco temas da cultura brasileira. Os melhores cartunistas do Brasil foram convidados a desenhar personagens e situações do cotidiano do maior país da América do Sul. “O criador, isto é, o autor, criador da substância e da forma de sua obra, emergiu tardiamente na história da cultura: é o artista do século XIX... A criação tende a se tornar produção.” (MORIN, 29p, 1997)

Os famosos cartunistas Adão Iturrusgarai, Angeli, Caco Galhardo, Fernando Gonsales e Glauco criaram modelos com muito humor e alegria. Os desenhos das celebridades do cartunismo tupiniquin têm um *design* mais moderno e espontâneo.

O cartunismo é uma expressão popular que ganhou destaque nos jornais do mundo. Suas características irreverentes e exageradas buscam maior perspicácia na compreensão do leitor. O Dicionário Aurélio diz que cartum é um “de-

senho humorístico”, ou seja, uma ilustração com teor humorístico e crítico. O dicionário ainda diz que: “Charge: representação pictórica, de caráter burlesco e caricatural, em que se satiriza um fato específico, em geral de caráter político e que é do conhecimento público”. E ainda: “Caricatura: desenho que, pelo traço, pela escolha dos detalhes, acentua ou revela certos aspectos caricatos de pessoa ou fato”. A cultura é incorporada pelo mundo da moda contemporânea. A cultura regional brasileira e suas tradições são conservadas até os dias atuais. “A moda muda incessantemente, mas nem tudo nela muda. As modificações rápidas dizem respeito, sobretudo aos ornamentos e aos acessórios”.(LIPOVETSKY, 31p, 1989).

O Brasil é um país mistificado, com sotaques, linguagens e aspectos regionais variados. A indústria está agregando valores sociais às suas marcas, incorporando elementos da cultura popular brasileira. Elementos estes que são bastante vistos e admirados no mercado nacional e internacional. O processo cultural das Havaianas está representado nos cinco modelos distintos por meio do cartunismo, em temas como futebol, música, litoral brasileiro, Amazônia e carnaval.

Em edição especial, uma coleção do cartunista Fred Ozanan foi elaborada para comemorar o maior São João do mundo realizado na cidade de Campina Grande no estado da Paraíba. O motivo da festa de São João inspira cores, energia, alegria, estimula o turismo e principalmente o comércio campinense. Por ter sua fábrica localizada na mesma cidade onde ocorre o maior festejo junino do Brasil, a Alpargatas lançou uma sandália colorida e cheia de desenhos representativos da cultura nordestina. Matuto, balão e traços característicos do cartunista marcam a sandália local da marca mais famosa do Brasil. Um lançamento local que valoriza a cultura popular regional paraibana. O cartunista recheia o calçado de bandeirolas coloridas e estrelas referindo-se ao local da realização do São João, o Parque do Povo. As letras estilizadas revelam a época em que ocorre o evento, o título da cidade e representam o Estado como grande vendedor deste produto. Um cantor com seu tradicional chapéu de couro e a sanfona é desenhado de forma alegre simbolizando o principal estilo musical da festa, o forró. Este estilo surgiu no início do século nas casas de danças das cidades nordestinas. Existem três tipos, o mais lento, chamado de xote. O baião que é mais rápido e exige um pouco mais de deslocamento e o xaxado que possui uma característica de um dos pés batendo no chão e levando a música. Desse modo a Cultura é transformada em mercadoria vendida a uma massa que a absorve de uma maneira mecanizada, totalmente abstrata. Vende-se a idéia moderna da tradição, estilizada, com características únicas que fogem do habitual, mas que ao mesmo tempo propõe uma reorganização dos valores

culturais locais, adaptando-os ao processo do mercado global. A criação de produtos com base na cultura brasileira está cada vez mais na moda e apesar de tardia, seus criadores caminham para o globo dos personagens celebres.

Se a ambição suprema do *design* é criar objetos úteis adaptados às necessidades essenciais, sua outra ambição é que o produto industrial seja “humano”, devendo-se dar lugar à busca do encanto visual e da beleza plástica. Assim, o *desing* se insurge menos contra a moda do que institui uma moda específica, uma elegância nova, caracterizada pelo aerodinamismo e pela depuração das formas, uma beleza abstrata feita de rigor e de coerência arquitetônica. Moda de gênero à parte pois que unidimensional, funcional, ao menos se excutem as fantasias do *new design* destes últimos anos. (LIPOVETSKY, 167p, 1989).

As Havaianas Bordados da Paraíba demonstram a criatividade infinita dos inovadores designers da marca. A tradição do bordado paraibano, agora nos pés dos clientes de todo o mundo. Várias cores e bordados como Renascença, Filé, Crochê, e Labirinto. Uma espécie de homenagem ao Estado em que são fabricadas diariamente 450 mil pares de sandálias.

6.1 Causas Sociais

As famosas sandálias Havaianas participam de importantes campanhas sociais. As Havaianas Ipê, tem o objetivo de incentivar a preservação da fauna brasileira, com desenhos de animais ameaçados de extinção. Ao adquiri-las você está colaborando para preservação do meio-ambiente, já que 7% da venda líquida é destinada ao IPÊ – Instituto de Pesquisas Ecológicas, que os direciona principalmente aos programas de educação ambiental, com efeitos positivos para a sustentabilidade do meio ambiente e das comunidades das regiões em que o IPÊ mantém projetos. O mico-leão-da-cara-preta, o papagaio-da-cara-roxa, o peixe-boi, arara vermelha, muriqui e a onça-pintada são as novas estrelas das tradicionais sandálias Havaianas. Os seis animais, todos ameaçados de extinção, estampam a coleção Havaianas IPÊ. Para a criação dos modelos, foram adquiridas máquinas modernas que imprimem imagens de até quatro cores na borracha. Além da bela imagem a sandália contém ainda o nome científico dos animais e as características do seu habitat natural nas embalagens. Os produtos são comercializados em vários países, numa campanha inédita para levantar fundos para ações de preservação da fauna. Entre outros projetos, o instituto possui um plano de ação integrado que inclui pesquisa de espécies ameaçadas, restauração de habitats, envolvimento da comunidade nos

locais em que atua, educação ambiental, conservação da paisagem local, desenvolvimento sustentável e participação em políticas públicas. Um dos projetos desenvolvidos pelo Instituto pode ser visto no Parque Nacional do Superagüi, na Ilha de Superagüi, litoral do Paraná, incluindo as Ilhas das Peças, Superagüi, Pinheiro e Pinheirinho e parte do continente correspondente ao Rio dos Patos, área esta que abrange mais de 34 mil hectares. Nestes locais, são encontradas várias espécies ameaçadas por práticas como caça para venda ilegal e uso indiscriminado de recursos naturais, como o mico-leão-da-cara-preta e o papagaio-da-cara-roxa. O Instituto atua no Parque Nacional do Superagüi há oito anos.

Já as Havaianas São João e Bordados da Paraíba estão diretamente ligadas à valorização do grupo social que vive exclusivamente da venda dos produtos regionais. Em parceria com o Governo do Estado da Paraíba, a Alpargatas destinou a venda das sandálias para incentivar entidades de apoio às rendeiras e com o Município de Campina Grande, a empresa montou um *stand* para que os turistas tivessem uma lembrança do maior São João do mundo, impulsionando o comércio local.

O comércio cultural tem atendido a todos os gostos, adulto e infantil. No mês de novembro de 2005, as Havaianas lançaram as Havaianas Baby, minúsculas sandálias voltadas para o público que nem sabe o que calça, mas que já sabe que terá uma tradição cultural pela frente. Apesar de ser pequenina e singela, a sandália já expõe a busca pelo belo, pelo estético. Na propaganda impressa publicada na edição número 1.938 da Revista Veja, em Janeiro de 2006, foi divulgada a frase: “Olhe o que o papai me deu porque eu passei com louvor no teste do pezinho!” A campanha tem como objetivo chamar a atenção dos pais mais “corujas” para que sejam sempre atenciosos com seus bebês. Ou seja, os profissionais da publicidade buscam transformar as sandálias, cotidianas aos adultos, no produto mais tradicional dos pés da população brasileira em seus primeiros passos, alcançando o objetivo final: o lucro. Agregando à mercadoria o título de cultura de massa perfeitamente vista aos olhos da moda e repassando a imagem de que os pequeninos, assim como os adultos, podem ser também celebridades do olímpo midiático brasileiro.

A marca deve ter uma responsabilidade social para obter credibilidade diante de formadores de opinião e seu público-alvo. Igualmente acontece com uma celebridade, a moda agora é atores e personalidades do mundo artístico e político, lutando por causas sociais, pelas vítimas das guerras ou por crianças infectadas com o vírus HIV.

Ídolos não se contentam mais em associar-se exteriormente às grandes causas da história... eles coletam fundos, criam associações de auxílio mútuo e

de caridade...Os semideuses apanharam seus bastões de peregrinos, voltaram para o meio dos homens, sensíveis aos infortúnios dos condenados desta terra. (LIPOVETSKY, 217p, 1989)

No caso da Alpargatas, as próprias sandálias são as estrelas, acompanhadas de outros astros. A apresentadora Daniela Cicarelli participou do primeiro comercial brasileiro direcionado para deficientes auditivos.

Incluir e sociabilizar o consumidor é mais uma maneira de gerar vendas e consequentemente lucro, a uma marca que já é líder isolada do mercado.

Capítulo 7

Considerações Finais

Ser uma celebridade, não é apenas aparecer, estar na mídia. Uma estrela tem que ter estilo, deve possuir *status* e, de acordo com os publicitários e diretores da Alpargatas, tem que ter um par de Havaianas. Sustentar uma vida de badalação é muito cansativo. Uma celebridade deve estar sempre bela, muito bem maquiada, rodeada de outras personalidades do mundo *fashion* e, acima de tudo, um “olimpiano” deve ser visto como uma marca. Da mesma forma como uma marca de ser vista como um “olimpiano”. A celebridade esta ligada diretamente a valores estéticos. É o cuidado com o belo. Mas a estética não se apresenta apenas nas pessoas mas também nos objetos e, com novos modelos e cores, as Havaianas agregaram valor econômico e estético a marca.

Uma vida de altos e baixos, da domesticização ao glamuroso mundo H.Stern. Os jornais do mundo noticiam o fenômeno brasileiro. Os imponentes, The Wall Street Journal, Le Figaro, Zero Hora, Folha de São Paulo, Correio Braziliense e parcerias com o Morumbi Shopping, H.Stern, Coca-cola, Brahma, entre outros, elevaram o sucesso da marca. Uma sandália de borracha colorida e quase comum, se não fosse ela própria uma celebridade. As campanhas produzidas pela Alpargatas para sua “galinha dos ovos de ouro”, com frequência estavam nas finais dos festivais nacionais e internacionais, conquistando dezenas de prêmios: Clube de Criação S.P, Prêmio Abril, Festival de Gramado, Fiap, Prêmio Colunistas S.P e Brasil, London, Festival do Rio, ElSol, Cannes, Profissionais do Ano (finalista), Festival Brasileiro de Propaganda, Festival de Portugal e Campanha do Ano – Voto Popular. Ser estrela é ser como as Havaianas, vistas em todos os sentidos, produtos, personalidades, criações, vistas na moda, de noite, de dia, simples ou costumizada. Mas o importante mesmo é que “Havaianas, todo mundo usa”. Até eu e você!

Capítulo 8

Referências

- ASSOCIAÇÃO NACIONAL MEMÓRIA DA PROPAGANADA. *Jornal Memória da Propaganda*. Porto Alegre: AANP. nov./dez. 2004. il.
- ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO APDESIGN. *De commodity a objeto de desejo*. São Paulo. 2004.
- Disponível em: www.apdesign.com.br/noticias_view.asp?cod=205
- BERTOMEU, João Vicente Cegato. *Criação na propaganda impressa*. São Paulo: Futura, 2002.
- CARDOSO, Sílvia Hekena Barbi. *Discurso e Ensino*. Belo Horizonte, 1999.
- CHARL, Schewe; SMITH, Rubens M. *Marketing: Conceito, casos e aplicações*. São Paulo: Mc Graw-Hill do Brasil, 1942.
- CHIAVENATO, Idelberto. *Administração nos novos tempos*. 2. ed. Rio de Janeiro: Campos, 1999.
- COBRA, Marcos. *Administração de Marketing*. São Paulo: Atlas, 1992.
- GARCIA, Silva. *Marketing*. São Paulo, 2004. Disponível em: http://cursos.auaneiras.com.br/treinamento/estudecomex_2004/site_estudecomex/marketing.htm. Acesso em: 22/11/2005.
- Fotos*. Disponíveis em: www.havaianas.com.br. il
- JONES, John Philip. *A publicidade como negócio*. São Paulo: Nobel, 2002
- KOTLER, Philip. *Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KUNSCH, Margarida Maria Kroling. *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. 4. ed. ver.atual. e ampl. São Paulo: Summus, 2003.

- LAS CASAS, Alexandre L.. *Marketing: conceitos, exercícios, casos*. 4. ed. São Paulo:Atlas, 1997.
- LIPOVETSKY, Gilles. *O Império do Efêmero: a moda e o seu destino nas sociedades modernas*. São Paulo: Companhia das Letras, 1989.
- MARTINS, Ivan e CANÇADO, Patrícia. *A formula da Exportação*. São Paulo. 2003.
- Disponível em: www.terra.com.br/istoedinheiro/309/negocios/309_formula_exportacao.htm
- MENEGOLLA, Maximiliano, SANANNA, Ilza. *Porque Planejar? Como Planejar?* 5.ed. Petrópolis: Vozes, 1997.
- MORIN, Edgar. *As Estrelas: Mito e Sedução no cinema*. Rio de Janeiro: José Olympio, 1989.
- MORIN, Edgar. *Cultura de Massas no Séc XX: neurose*. 9.ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1997.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebolças de. *Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas*. 13.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- PAOLA, Steffania. *Da água para o vinho*. São Paulo, 2003. Disponível em: <http://www.rabisco.com.br/13/havaianas.htm>
- Raízes da Propaganda* Disponível Online:
www.terra.com.br/curiosidades/cultura/cultura_04.htm/
Acesso em 29/01/2006.
- Revolução Industrial*. Disponível Online: <http://www.suapesquisa.com/industrial>
Acesso em 29/11/2005.
- RICHERS, Raimar. *O que é Marketing*.. 15.ed. São Paulo: Brasiliense, 1994
- ROCHA, Ângela da. *Marketing: teoria e prática no Brasil*. São Paulo: Atlas, 1995.
- SILVA, Adriano. Marketing: Que diabo é isso?. In: *O poder do Marketing*. São Paulo: Martim Claret, 1998.
- WIKIPÉDIA. A enciclopédia livre.
Disponível em:
http://pt.wikipedia.org/wiki/Revolu%C3%A7%C3%A3o_Industrial Acesso em: 21/10/2005.