

5.

Estudo de caso: Havaianas, por que todo mundo usa?

Parece haver consenso, entre os pesquisadores, de que vivemos numa iconosfera, na era da imagem e, por consequência, poderíamos afirmar que vivemos a era das marcas. Mas não nos perguntamos por que a sociedade contemporânea atribui tanta importância às marcas. Essa é a questão central que permeou este trabalho. Para respondê-la, pesquisamos a origem da marca, identificamos o momento histórico em que ela passa a conjugar o poder econômico e o simbólico, verificamos a eventual autonomia do campo do *branding* e sua representatividade como categoria profissional, associada ao design no século XXI, apresentamos características do consumo e cultura ocidentais atuais e a relação de identidade dos indivíduos com a marca e, por fim, expomos a teoria que descortina a estrutura social e suas relações na economia de bens simbólicos. Buscamos a compreensão da construção social da imagem de marca na contemporaneidade.

A fim de uma análise social da marca, verificando seu processo de gestão de imagem e atestar a teoria de base formulada por Bourdieu, selecionamos uma marca que fosse representativa e que nos proporcionasse observar sua produção, reprodução e circulação, de forma a demonstrar o papel das marcas na sociedade contemporânea. Escolhemos a Havaianas, por ser uma marca brasileira globalizada que, em sua história, apresentou uma migração de valor – de popular a *cool*. “O que era uma *commodity* utilizada pelos mais pobres se tornou objeto de desejo de todas as classes sociais no mundo inteiro, graças a um exemplar programa de gerenciamento de marca”.²⁹² Além disso, a marca tem sua imagem associada à identidade brasileira. O sucesso de sua globalização é raramente visto em empresas da América Latina. Para o jornal *Wall Street Journal* e a revista *The Independent Review*, a sandália Havaianas é comparada ao Boeing e ao Fusca, por serem produtos que reinventaram suas categorias de negócio.²⁹³

As imagens de campanha serão analisadas em conjunto aos materiais escritos, de forma a construir o *habitus* contemporâneo e identificar as noções vigentes.

O site oficial da marca Havaianas, cuidadosamente desenvolvido como um portal na busca de informações sobre a história da empresa, indica os momentos chave na gestão de sua marca. É, a partir destes marcos indicados pela empresa, que faremos a análise de sua gestão de marca, ou seja, do *branding*. Tomaremos o *site* como o ponto de partida na análise da marca, apresentando a história e ações mercadológicas de

²⁹² HSM Management, 2005:1.

²⁹³ *Ibid.*

gestão. Examinaremos sua imagem, construída pelos anúncios impressos e vídeos, observando seu consumo e valor simbólico e, por fim, refletiremos sobre a estrutura social que determina o seu capital simbólico.

5.1.

A marca Havaianas

A empresa São Paulo Alpargatas é produtora das sandálias da marca Havaianas, além de outras marcas de calçados conhecidas, como: sandálias Dupé, botas Sete Léguas, tênis Topper, Mizuno e Rainha. A unidade de negócios da marca Havaianas é a responsável pela maior receita da empresa e, sem sombra de dúvidas, é sua marca mais valiosa, hoje considerada ícone do Brasil. Uma marca e um produto que, como seu *slogan* posiciona, “*todo mundo usa*”. Entretanto, a posição de marca líder do segmento e desejada pelas pessoas só foi alcançada depois de um forte processo de gestão da marca a partir de 1994.

A sandália começou a ser produzida em 1962. “*Foi inspirada em uma típica sandália japonesa chamada Zori, feita com tiras em tecido e solado de palha de arroz*”.²⁹⁴ De onde veio a criação do solado de borracha, com uma textura que reproduz grãos de arroz e que distingue o produto de sua concorrência.

O posicionamento de marca, adotado pela 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, patrocinando, na década de 1960, o programa humorístico “A família Trapo” com Ronald Golias e Jô Soares no elenco.²⁹⁵

A partir de 1970, em função do número de cópias de sandálias existentes no mercado, a campanha publicitária focou as qualidades da sandália original com o garoto-propaganda Chico Anysio, dizendo: “não deformam, não soltam as tiras e não têm cheiro”. E o *slogan* “Havaianas. As legítimas” foi então lançado.

²⁹⁴ HAVAIANAS. <<http://br.havaianas.com/pt-BR/about-havaianas/history/#>>

²⁹⁵ Ver <<http://complicidade.wordpress.com/2009/06/21/havaianas/>> e <<http://www.youtube.com/watch?v=PZkACiwgQPs>>



Figura 36: Chico Anysio foi o garoto propaganda nas décadas de 1970 e 1980. (http://2.bp.blogspot.com/_dBtD6BWvzBk/SjergLjQpKI/AAAAAAAAAJ0/KQlobbozyyg/s320/Chico+Anysio+Havaianas2.jpg)

Chico Anysio é um comediante de muito sucesso da TV brasileira. De 1973 a 1980 teve um programa semanal na Rede Globo, chamado Chico City, que também dava nome à cidade fictícia situada no interior do Brasil, onde os vários personagens, criados por ele, parodiavam os acontecimentos do mundo.²⁹⁶ Pelo seu sucesso e o de seus personagens, como Popó (um velhinho ranzinza), Dona Salomé (que ligava para os presidentes) e Coalhada (o jogador de futebol), Chico foi escalado como garoto-propaganda. Foi uma parceria de sucesso, o sucesso da TV dando força à marca e a campanha da Havaianas gerando maior índice do Ibope²⁹⁷ ao programa.

Durante a década de 1980, foram vendidos mais de 80 milhões de pares de sandálias por ano. Segundo Gomes²⁹⁸, 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.

As Havaianas têm um produto de qualidade superior no segmento de sandálias. A composição de sua borracha é um segredo muito bem guardado. As concorrentes diretas – Ipanema e Grendha – da Grendene, não conseguiram reproduzir uma borracha deste nível de qualidade. Todos os concorrentes deste mercado estavam disputando seus

²⁹⁶ CHICO ANYSIO. <<http://memoriaglobo.globo.com/Memoriaglobo/0,27723,GYN0-5273-257337,00.html>>.

²⁹⁷ Multinacional brasileira de capital privado, o IBOPE é uma das maiores empresas de pesquisa de mercado da América Latina. Há 69 anos fornece um amplo conjunto de informações e estudos sobre mídia, opinião pública, intenção de voto, consumo, marca, comportamento e mercado.

²⁹⁸ GOMES, 2010.

clientes com base em preço baixo e qualidade do produto. Um mercado de *commodities*.²⁹⁹

A década de 1990, como já abordado no capítulo 2, caracterizou-se pela supervalorização da marca, que passou a ser ostentada na identificação de grupos sociais. O jovem e o *cool* apontam neste contexto como tendência de linguagem usada da comunicação da marca. No início dos anos 90, a comunicação da Havaianas passava longe desta tendência, enfocando a valorização da qualidade do produto (abordagem racional) e a linguagem popular. Havia uma oposição entre a fórmula narrativa da marca, que continuava sendo a mesma desde o início dos anos 70, e a nova noção de narrativa *cool*, desejada pelos jovens de classe média no final dos anos 80 e início dos 90 no Brasil.

Sandália de borracha é o tipo de calçado de menor valor que há (pelo menos era até aquele momento), de forma que a população de baixa renda a usava em seu cotidiano. Achatada pela crise econômica, a classe média a calçava para os momentos de limpeza da casa e tolerava ou já não via muita graça em usá-la para ir à praia, pois remetia à cultura popular ou ao “brega”; afinal, um patrão não poderia se confundir com seu empregado. “Eram uma espécie de atestado de pobreza, a tal ponto que até os pobres passaram a rejeitar o produto”, lembra Paulo Lalli, diretor da Havaianas.³⁰⁰ O produto, apesar de funcional, estava sendo abandonado pela distinção social. A empresa, diante da queda contínua no consumo de seu produto, começou a investir em *marketing* e pesquisa, dando início ao processo de gestão da marca. Em 1994, a empresa tomou a decisão de sair da competição por *commodities*, cuja gestão se baseia na redução de custos de produção e resolveu conferir um “valor agregado” ao produto. Começou, então, o *branding* da Havaianas. A área de *marketing* da marca passou a observar o hábito do consumidor de classe média, a fim de encontrar uma forma de retomada do crescimento das vendas.

Para Ricardo Palmari³⁰¹, gerente de *marketing* da empresa Alpargatas, a empresa sabia que a classe média gostava das sandálias, mas tinha vergonha de usar em público por serem usadas por classes sociais mais baixas. Segundo o executivo, tomou-se a decisão estratégica de investir em novo posicionamento para atingir o consumidor de classe média. Em 1994, foram lançadas as Havaianas Top, “*modelos monocores que*

²⁹⁹ HSM Management, 2005: 2.

³⁰⁰ VEJA ON LINE. Legitimamente fashion.
<http://veja.abril.com.br/especiais/estilo_moda/p_058.html>.

³⁰¹ *Apud*. GOMES, 2010.

foram desenvolvidos com base na observação do comportamento dos próprios consumidores, que viravam a palmilha para deixar o chinelo de uma cor só.³⁰² Esse hábito teve início com os jovens de classe média na praia, que usavam a sandália por ser de qualidade, mas tentavam diferenciar o produto para não parecer o mesmo que a massa de despossuídos calçava.

Surge a nova linha de produto – Havaianas *Top* – monocromática com as cores da moda. Com a nova sandália, foi lançada 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. A nova campanha publicitária mostrava o carismático ator Luiz Fernando Guimarães, invadindo as casas de Malu Mader e Bebeto, para entrevistá-los e mostrar que a sandália estava nos pés de pessoas famosas em sua intimidade.³⁰³ A fórmula narrativa prosseguiu em mostrar celebridades usando a sandália, não só em sua vida privada, mas, também, em momentos sociais como ir ao restaurante, *shopping*, festas. A campanha, na TV, com artistas usando e dizendo que adoravam e que sempre usaram, inculca o *slogan* “todo mundo usa” e torna natural, à classe média, o consumo da marca Havaianas.

Paulo Lalli, diretor responsável pela unidade Havaianas, descreve que, no primeiro ano de gestão da marca (1994), a empresa atingiu seus objetivos, recuperando o volume de vendas das sandálias tradicionais e tendo boa aceitação na linha *Top*, com mídia espontânea e aceitação em lojas especializadas.³⁰⁴ Hortência, Luana Piovani, Tom Jobim, Vera Loyolla, Chiquinho Scarpa, Cláudia Abreu, Fábio Assunção, Daniela Cicarelli, Luana Piovani, Rodrigo Santoro, Fernanda Lima, Déborah Secco, Raí, Luma de Oliveira, Reynaldo Gianecchini, enfim, a cada ano, celebridades que estavam em alta são escaladas para mostrarem que usavam as Havaianas. “Com isso, a marca conseguiu quebrar um paradigma; o chinelo passou a ser usado não somente em casa ou na praia, mas também em outras ocasiões do dia-a-dia das pessoas”.³⁰⁵

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*. Houve o

³⁰² *Apud.* GOMES, 2010.

³⁰³ Ver <http://www.youtube.com/watch?v=PI_7SWmWm4o> e <http://www.youtube.com/watch?v=yLvVvNqp_sg>

³⁰⁴ *Apud.* HSM Management, 2005:3.

³⁰⁵ GOMES, 2010.

investimento na diferenciação do produto, não só em relação ao que a empresa já vinha produzindo, mas também em relação ao mercado de sandálias de borracha.

Os executivos da Alpargatas seguiram os conselhos de especialistas em marca e se conscientizaram da força da fórmula narrativa e que ela deveria contar a história da marca para as pessoas.³⁰⁶

José Luiz Madeira, sócio e diretor de planejamento da AlmapBBDO, agência de publicidade que atende a marca desde 1994, 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.³⁰⁷

Se por um lado, houve uma diferenciação – a do produto - por outro, ocorreu uma inovação na comunicação – a que rompeu com a noção de sandália de borracha 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. A informalidade decorrente do uso de sandálias de borracha passou a ser permitida em mais situações. Um anúncio televisivo, protagonizado pelo galã Rodrigo Santoro, estimulou essa informalidade.³⁰⁸ 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?”. Encontramos, neste vídeo, o cerne da campanha de valorização da marca. A imagem de marca transformou o olhar sobre o produto. A marca valorizada abre as portas para ir a qualquer lugar, mesmo que o produto seja “inadequado” socialmente. O uso das Havaianas, em situações formais, chegou a gerar duas reportagens do jornal *The New York Times*, questionando a

³⁰⁶ HSM Management, 2005: 5.

³⁰⁷ MEIO E MENSAGEM.

<http://www.mmonline.com.br/noticias.mm?url=Cases_mais_inovadores__Havaianas>

³⁰⁸ Ver <<http://www.youtube.com/watch?v=l2StoVkQC70>>

conveniência de usá-las em ambientes de trabalho, hábito adotado por muitos americanos no verão.³⁰⁹

Também se ressalta que o discurso da democracia, da liberdade do ir e vir não é inocente. Ele foi colocado à tona pelo desejo de um crescimento na lucratividade da empresa e contíguo aos acontecimentos históricos do país naquele momento, especialmente o fim do regime militar. Quanto mais fosse aceito o seu uso libertário em diversas situações, mais a empresa venderia.

Outra estratégia de fomento às vendas foi a de que não bastava ter um par de Havaianas, mas como elas “eram (são) tão lindas”, deveriam ser colecionadas. Em outro anúncio de 2004, com a atriz Maria Fernanda Cândido, foi lançada esta idéia. 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 mostrava indignada com a “cantada mais manjada” e ia embora. O rapaz ficava sem entender e aparecia, numa última cena, tirando o pó de sua coleção de Havaianas, dizendo: “mulher estressada... Que mal ela vê nisso?” apontando para sua coleção.



Figura 37: Anúncio que fomenta o consumo de Havaianas por meio de coleção. (<http://www.youtube.com/watch?v=Bp4dra85Xms>)

Aos espectadores, a mensagem que aparecia era a de beleza, novas cores. Tenha várias para combinar com todas as suas roupas. Um discurso pela estética e que,

³⁰⁹ VEJA ON LINE. Os chinelos foram só o começo. <<http://veja.abril.com.br/240310/chinelos-foram-comeco-p-102.shtml>>

também, apresentava o discurso pelo aumento do consumo, o velho mote perdulário da lógica capitalista. Quanto mais eu “tenho” mais feliz “sou”. Ocorre que, enquanto consumo suntuário não há mal algum, mas no quadro dos problemas do aquecimento global e sobre a sustentabilidade que já se anunciavam com a ECO92, pode considerar-se que o empreendimento foi bastante eficaz.

Em 1997, deu-se início ao processo de diferenciação e segmentação de mercado da Havaianas que ampliou o número de linhas de sandálias, acompanhando o fenômeno mundial de atendimento a segmentos cada vez menores de usuários. Surgiu a linha *baby*, estampas diferenciadas, *surf*, novas cores, *slim*. Hoje, são milhares os modelos e suas combinações.

O trabalho de *branding*, cuja ponta do *iceberg* foram as imagens na mídia e o “novo” produto, teve todos os seus desdobramentos no ponto de venda, distribuição, vendas, produção. Essa mudança foi profunda para a Alpargatas. A empresa precisou modificar sua estrutura, baseada em funções para uma organização fundamentada em unidades de negócio, tornando-se uma empresa de gestão de marcas, sendo, a Havaianas, a principal. Neste período, a fábrica, em Campina Grande, recebeu novos equipamentos, funcionários foram treinados para se adaptar à nova mentalidade, o centro de armazenagem aumentou sua capacidade, montou-se um laboratório para o desenvolvimento de cores e a distribuição recebeu um cuidado especial. Até então, as sandálias eram vendidas à granel, o que prejudicava a imagem da marca. Em muitos mercadinhos ficava amontoada no canto, era colocada em caixas de outros produtos, juntava pó e gerava uma noção de descaso e desorganização. Foram criados *displays* para expô-las em destaque, nas lojas, além de receberem embalagens. A empresa abriu novos canais de venda mais sofisticados e manteve os canais populares. A estratégia era lançar os novos modelos nos canais de formadores de opinião e, quando ficassem bem conhecidos e desejados, iriam também para os atacadistas.³¹⁰

À medida que os formadores de opinião (eruditos em seus campos) fossem usando-a, iam disseminando o desejo pelo novo modelo. As classes mais próximas a eles teriam seu desejo de consumo fomentado e, quando o produto já tivesse cumprido seu ciclo de vida com o público-alvo inicial, migraria para as classes inferiores na hierarquia social, dando continuidade às vendas. Para se comunicar com o público

³¹⁰ HSM Management, 2005: 4.

formador de opinião, a empresa passou, desde 1996, a investir em mídia impressa e outras mídias alternativas, além da TV.

A Havaianas controlava o tempo de colocação dos modelos nos diferentes pontos de venda e públicos distintos. Segundo a empresa, o intervalo de tempo de colocação de novos modelos, entre os canais de vendas sofisticados e populares, teria de ser reduzido. Por exemplo, o ciclo da Havaianas *Top* foi de três anos e o da Havaianas *Trekking*, de apenas um ano.³¹¹

Por isso a necessidade constante de produtos diferenciados, com novas cores, estampas e modelos sendo lançados sistematicamente. Quando um novo produto cumpria seu ciclo de vida com os “eruditos”, passava ao mercado popular e após cumprir seu ciclo de vida, no popular, era substituído por novos modelos que chegavam ao mercado num fluxo contínuo de “novidades”. O que percebemos é que o tempo de substituição dos modelos vinha diminuindo. A comunicação da marca, na mídia, que antes só acontecia nos meses de lançamento de coleções (próximas ao verão), agora, era feita nos doze meses do ano.

5.2.

Identidade e consumo global da Havaianas

A exportação das sandálias se iniciou em 1994 para alguns países da América do Sul. A marca Havaianas passou a ser conhecida com o modelo de sandália, contendo a bandeira do Brasil na tira, lançada para a Copa do Mundo de Futebol de 1998 na França. O Brasil era um dos favoritos ao título, pois havia ganhado o campeonato na copa anterior e tinha uma equipe de astros do futebol, sendo, um deles, Ronaldo Fenômeno que era considerado o melhor jogador do mundo naquele período. As atenções estavam voltadas a esse time e muitas pessoas de outras nacionalidades compravam camisetas do Brasil e passaram a adquirir, também, a sandália. A Copa aconteceu no verão europeu e foi o momento ideal para lançar a sandália no exterior.

³¹¹ HSM Management, 2005: 4.



Figura 38: Sandália Havaianas com bandeira do Brasil lançada na Copa do Mundo de futebol de 1998.
(<http://www.brasilnabagagem.com.br/chinelos/97-chinelo-havaianas-branco.html>)

Este modelo com a bandeira (figura 38) se tornou “objeto de desejo” no exterior e motivo de orgulho para os brasileiros, o que levou a maior valorização da marca. A partir do sucesso deste produto, a Havaianas ampliou seu mercado e se tornou globalizada.

A partir de 2001, a Havaianas formalizou sua estratégia de atuação no exterior. “As Havaianas souberam ocupar um espaço que estava vazio no mercado mundial. Não havia uma marca global de sandálias. Agora há.”, declarou Rui Porto, diretor de comunicação e mídia da Alpargatas.³¹²

A estratégia de gestão da marca no exterior se baseava em quatro pilares: pessoas, promoção de eventos, assessoria de imprensa e projetos especiais com lojas. Por pessoas, entendiam-se os colaboradores da empresa e os parceiros (distribuidores e revendedores). Os distribuidores no exterior foram selecionados por sua visão de *marketing*, sua capacidade de assessoria de imprensa e seu relacionamento com formadores de opiniões locais. Os distribuidores é que conseguiram que a marca tivesse editoriais de moda na revista francesa *Elle* e, na americana, *Cosmopolitan*. Em 2003, a ação promocional nas premiações do Oscar e *Grammy* só foi possível, porque o revendedor nos Estados Unidos tinha acesso aos produtores destes eventos.

A marca entende que a globalização é um dos caminhos futuros para seu crescimento nos negócios. Os números não foram divulgados, mas, em 2005, as exportações já respondiam a 15% do faturamento total.³¹³

³¹² HSM Management, 2005: 5.

³¹³ *Ibid.*: 6.

Para manter sua expansão, a marca tem dois trunfos. O primeiro é vender as linhas que produz para o mercado brasileiro, também, ao exterior, pois é vista como exótica, originária dos trópicos. Algumas linhas de sandália fortalecem esse laço da sandália com praia, calor e descontração, como a Floral, *Flower*, Hibisco, *Butterfly*, Ipê, voltadas ao público feminino. A linha *Trekking*, uma sandália *papete*, remete a caminhadas em trilhas no meio da mata. Segundo a descrição de um jornalista da revista *The Independent Review*, de Londres, andar com essas sandálias nos pés na cidade te faz sonhar com a praia, “você desliza num par de Havaianas e, de algum modo indefinível, torna-se um brasileiro honorário”.³¹⁴

Para Alexandre Singai, diretor de design da *FutureBrand Brasil* (empresa de consultoria em marcas), o Brasil vive um momento de destaque no cenário mundial e, com isso, algumas tendências brasileiras poderão se refletir no mundo em um futuro imediato. Há uma tendência “Brasil” no cenário internacional: as cores da bandeira, trajes de banho, comidas, filmes e música estão em alta, na Europa, assim como, sempre estiveram a música, caipirinha e o futebol. Para ele, “Um bom exemplo de aproveitamento inteligente desta tendência é o das Havaianas”.³¹⁵

O segundo trunfo da Havaianas, é o de se adequar às culturas locais, como grandes marcas vêm fazendo (exemplo de Coca-cola em Parintins). 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.



Figura 39: Sandália Havaianas com as cores dos países participantes da Copa do Mundo de futebol de 2010.

(<http://www.proxima.com.br/portal/post/9601>)

A Havaianas já é globalizada e tão forte que arrisca o crescimento da linha de produtos ostentados pela marca. Em 2010, a empresa decidiu lançar uma linha de tênis

³¹⁴ HSM Management, 2005: 4.

³¹⁵ SINGAI. <http://www.salcisne.com.br/saude_pesquisas12.html>.

que mantêm na sola e na palmilha a mesma borracha da sandália. Em fevereiro de 2010, a marca estreou na Europa em magazines sofisticados – *Harrods* e *Galleries Lafayette* – com sua linha de calçados fechados, tênis de cano baixo e alto e alpargatas (sapato de lona) na nova versão de solado de borracha. “Os tênis visam aos europeus, que, por motivos climáticos, só podem usar as sandálias durante quatro meses no ano”, diz Carla Schmitzberger, diretora de negócios da unidade de sandálias da marca.³¹⁶ A Havaianas caminha para se consolidar como grife internacional. Nas lojas da marca, no Brasil, encontramos, além dos chinelos de borracha, bolsas de lona, toalhas de algodão e meias. Essas últimas foram feitas para países gélidos, como Ucrânia e Canadá e podem ser usadas durante o inverno no Brasil. O interessante é que todos os itens da marca Havaianas são produzidos no Brasil. O que fortalece a imagem da marca, pois “ser brasileira” é um dos pilares de sustentação do discurso de marca no exterior.



Figura 40: Ampliação da linha de produtos Havaianas – tênis, alpargata, bolsa e meia.
(<http://veja.abril.com.br/240310/chinelos-foram-comeco-p-102.shtml>)

Em 2009, 13% dos 190 milhões de pares de sandálias que deixaram a fábrica, em Campina Grande, tiveram como destino o mercado externo. Os chinelos de borracha estão presentes em oitenta países – os principais compradores são Austrália, Filipinas, Argentina, Estados Unidos, França, Itália e Espanha.³¹⁷

³¹⁶ VEJA ON LINE. Os chinelos foram só o começo. <<http://veja.abril.com.br/240310/chinelos-foram-comeco-p-102.shtml>>

³¹⁷ *Ibid.*



Figura 41: Galochas batizadas de Havaianas Wellies, lançadas em 2011. (<http://www.mariavitrine.com.br/2011/04/havaianas-lanca-colecao-de-galochas-na.html>)

A Havaianas lançou uma linha de galochas na loja *Selfridge*, em Londres, com festa para convidados em abril de 2011. No evento, show de Maria Gadú, samba com passistas de escola de samba e muitos elementos da identidade brasileira.³¹⁸ A coleção de oito modelos de botas foi batizada de Havaianas *Wellies*, em homenagem ao primeiro Duque de Wellington, o responsável pela popularização das galochas no século XIX. As estampas foram todas inspiradas nos festivais ingleses.³¹⁹

Observamos que a marca leva a fórmula narrativa do exotismo brasileiro, tão valorizado pelo europeu e se amolda à cultura e demanda inglesa por ser um produto destinado ao clima chuvoso da região. Vários lugares do mundo são chuvosos, inclusive o Brasil. Então, por que dar início ao lançamento em Londres? Conforme já descrito, Londres quer se posicionar como uma “cidade design” e é considerada, pelo ‘*creative people*’, local de lançamento de tendências.

A campanha no exterior começou em 2001 e vem crescendo a cada ano. A estratégia de entrada no mercado externo foi, principalmente, pelas relações públicas e assessoria de imprensa, associando a marca às celebridades. À medida que a comunicação foi se fazendo presente em mídias alternativas e nos pontos-de-venda, a marca foi sendo identificada com o tropicalismo brasileiro, presente no imaginário do

³¹⁸ Ver vídeo do evento em

<http://www.youtube.com/watch?v=_TsObgSbM8Y&feature=player_embedded>

³¹⁹ HAVAIANAS e o lançamento de galochas. <<http://www.mariavitrine.com.br/2011/04/havaianas-lanca-colecao-de-galochas-na.html>>.

européu. Se, no Brasil, a sandália é um objeto do cotidiano, relacionado a despojamento e simplicidade, no exterior é um objeto representante do exotismo brasileiro e ‘*so cool*’.

Em 2009, a AlmapBBDO, agência contratada pela Havaianas, lançou uma série de anúncios denominados “Recortes Brasileiros” para mais de sessenta países. A seguir, vemos a imagem de um anúncio de mídia impressa (página dupla) com a brasilidade da marca. Seria como se o leitor, ao abrir a página da revista, fosse surpreendido por recortes de imagens que saltariam da revista para ele (simulação de ‘*pop up*’), acompanhando uma eventual estética pós-moderna. Imagens com explosão de cores e elementos do Brasil, surgindo do universo da Havaianas. A imagem apresenta a sandália como representante do país. Ao calçar Havaianas, as pessoas passam a fazer parte da experiência Brasil: calor, alegria, praia, verão eterno, futebol, turismo, ou seja, os elementos de entretenimento tão desejados por todos.



Figura 42: Anúncio de página dupla de divulgação da Havaianas no exterior, 2009. (<http://www.flickr.com/photos/juje80bis/3452289829/sizes/m/in/photostream/>)

Sendo desejada no exterior, a Havaianas também gera mais valor simbólico dentro do Brasil. Para o povo brasileiro, o que vem de fora do país é muito valorizado. A opinião de estrangeiros sobre a marca Havaianas é outro trunfo na comunicação da marca, porque pode divulgar esta opinião, internamente, valorizando-a ainda mais.

O anúncio “Lua de mel” veiculado, em 2011, nas emissoras de TV brasileiras demonstra isso.³²⁰ O vídeo é todo em francês, legendado para o português. Nos *frames* a seguir, acompanhamos a fórmula narrativa. Uma moça francesa, em seu apartamento

³²⁰ Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=9nfjSQgF7Vg>>.

está lendo um livro sobre o Brasil. Ela lê: “Brasil, uma dos países mais lindos do mundo. O povo mais feliz do planeta. Uau...todos os modelos de Havaianas no Brasil.”

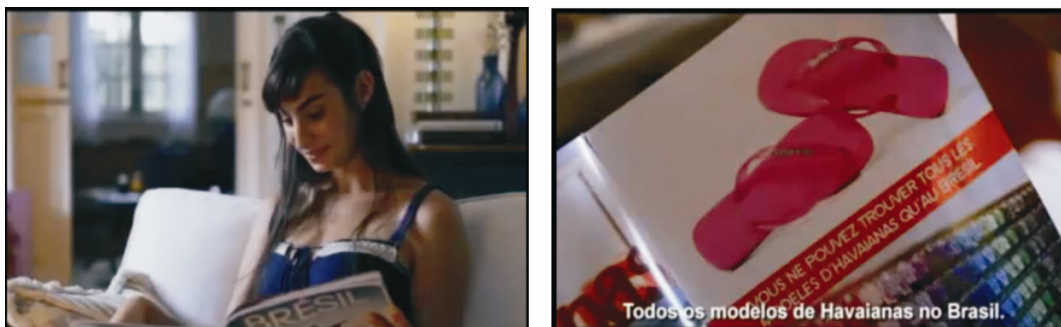


Figura 43: Vídeo da campanha Havaianas 2011 no Brasil.
(<http://www.youtube.com/watch?v=9nfjSQgF7Vg>)

Empolgada, ela fala com seu noivo: “Querido! Já sei onde iremos na lua de mel!”. Ele se aproxima e pergunta: “Onde vamos, querida?”. E ela passa por novas páginas do livro e vê as praias brasileiras com belas moças de biquíni. Fica apreensiva pelo ciúme. Fecha rapidamente o livro antes que seu noivo veja e fala: “Veneza!”. E finaliza com o *slogan* “Havaianas... Havaianas”.



O anúncio é para o mercado brasileiro que o assiste, cheio de orgulho, porque enaltece as belezas do Brasil e mostra, claramente, a jovem francesa, apreensiva diante da beleza da mulher brasileira. Valoriza a identidade nacional e coloca a marca como unificadora da nacionalidade de norte a sul. Da mensagem, extraímos que todo brasileiro deveria usar Havaianas. É do Brasil.

Na mídia impressa também encontramos vários exemplos da associação entre a brasilidade e a marca. A seguir, a imagem de uma página dupla de revista que faz alusão ao carnaval. Na explosão de alegria do carnaval, a sandália está inserida no contexto, como os rolos de serpentina jogados durante a festa.



Figura 44: Anúncio mídia impressa de carnaval 2009.
(<http://www.blumerangue.com/2009/03/havaianas-no-carnaval-arte/>)

A fórmula narrativa da Havaianas produz sentido sobre a nação, tornando-se um elo de ligação da identidade brasileira. A fórmula narrativa também inculca que ‘todo mundo usa’. Como uma marca consegue se fazer presente em todas as classes sociais e culturais? Ela se coloca como uma unanimidade. Presenciamos seu uso desde as pessoas mais simples aos ambientes mais sofisticados. Como a Havaianas conseguiu esta façanha? A marca ou esse conjunto de ações de *marketing*, publicidade e funcionalidade do produto elabora uma série de ações que permitem, a diferentes grupos sociais, a identificação e a distinção.

5.3.

A distinção promovida pela Havaianas

Os trabalhos de assessoria de imprensa, relações públicas e promoção de eventos receberam a mesma prioridade que a área publicitária na divulgação da marca. Essas áreas “garantiam” que todo mundo realmente usasse Havaianas, conferindo credibilidade à mensagem veiculada na campanha. Vários são os exemplos. Em 2002-2003, a assessoria de imprensa da marca inspirou um editorial de moda para a revista *Capricho*, promovendo a marca às adolescentes. Na figura 34, observamos a capa da revista *Marie Claire* com uma ação da assessoria da marca, colocando uma formulação dirigida à cultura ‘erudita’ da moda, falando sobre quão bacana é usar Havaianas com jóias. São inúmeros os eventos em que a marca distribui sandálias personalizadas para os frequentadores dos camarotes *VIPs*, como o carnaval de Salvador e Rio de Janeiro ou

no São Paulo *Fashion Week*. A área de relações públicas da marca também enviava sandálias de presente a um *mailing* de celebridades.³²¹

Desde 2003, a marca presenteia cada um dos indicados ao Oscar com sandálias exclusivas. São cinquenta pares de Havaianas, destinados a celebridades indicadas ao prêmio a cada ano. Este tipo de ação promocional vira notícia que, originado da área de relações públicas da empresa, com o trabalho da área de assessoria de imprensa infestou *blogs* de comunicação, celebridades e área da moda. Gerou curiosidade em saber quais tinham sido os “eleitos” que receberam a sandália exclusiva. Inicialmente, a ação fez parte da campanha da empresa para impulsionar as vendas no exterior. Como resultado de celebridades de Hollywood usando a marca, o produto tornou-se ou apresentou-se como “objeto de desejo” e chegou a ser encontrado por até 80 dólares no varejo norte-americano.³²²

Em 2003, quando a Havaianas iniciou esta ação, sites divulgavam como uma grande “sacada” de *marketing* da empresa. Carlos Merigo publicou em 12 de março de 2003³²³:

Aqui no Brasil quem anda de sandálias **Havaianas** por aí (que não seja dentro de casa) é até considerado um desleixado. Porém, o tal calçado que já foi conhecido como “chinelo de lavar quintal”, hoje está ganhando status de cult.

Exemplo disso, são os mais variados modelos que vão do mais simples até designs especiais com florais. Além do mais, há um bom tempo a campanha publicitária das Havaianas vem sendo direcionada para dar um ar mais “chic” ao chinelinho. Pois então, agora até as estrelas de Hollywood vão ter um em casa. A **Alpargatas** anunciou que irá distribuir 50 pares de Havaianas a alguns astros da festa do Oscar, marcada para a noite do dia 23 de Março.

Assim como este site, inúmeros propagaram a ação de distinção da marca, sempre a relacionando a algo sofisticado. Em um *blog* do campo da moda, o *fashion bubbles*, foi publicado, em 6 de março de 2006, sobre as Havaianas no Oscar que:

Ok, não estão à venda em lugar nenhum (talvez no Ebay daqui há algum tempo) mas achei que valia a menção neste blog. Afinal, as havaianas especialmente feitas para o Oscar são ou não são Objetos de Desejo?³²⁴

³²¹ HSM Management, 2005: 5.

³²² HAVAIANAS E O OSCAR 2003. <<http://www.brainstorm9.com.br/diversos/alpargatas-distribuir-havaianas-na-festa-do-oscar/>>

³²³ *Ibid.*

³²⁴ HAVAIANAS E O OSCAR 2006. <<http://www.fashionbubbles.com/moda/havaianas-do-oscar/>>

Ano após ano, esta ação gera um frisson nos sites da área da moda, celebridades e comportamento.

Na figura a seguir, vemos o modelo entregue no Oscar de 2007, com cinco estrelas em ouro branco, diamantes e palmilha diferenciada: ao invés da textura original de arroz, textura de estrelas. O presente estava estimado em US\$ 1.500,00. A embalagem é um produto à parte. Traça uma grande brincadeira com a claquete, objeto que organiza a produção das cenas durante as filmagens.³²⁵



Figura 45: Modelo da sandália Havaianas entregue a estrelas de Hollywood no Oscar 2007 e a embalagem em forma de claquete.
(<http://www.espacodamoda.com/2007/03/havaianas-de-brinde-no-oscar-2007.html>)

Ações promocionais são fundamentais para a notoriedade da marca. Cada ação promocional exige uma série de outras ações articuladas entre as áreas de design, *marketing*, administração, publicidade e relações públicas, enfim, o *branding*. O *marketing* define quais as oportunidades de ações para a valorização da marca. A administração apura a viabilidade dos investimentos e do retorno financeiro. Designers desenvolvem o produto específico e sua embalagem. Como na ação do Oscar 2007, designers desenvolveram a sandália com uma textura diferente da original, com aplicação de joalheria e embalagem própria, fazendo a comunicação da marca com o evento (Oscar) e com o homenageado. A embalagem e o produto têm a função de comunicar, ao presenteado, que não é um brinde qualquer, mas muito exclusivo. Tem o objetivo de ser tão *cool* que o presenteado realmente faça uso e, ao usar, crie a aura de distinção do produto. As áreas de publicidade e relações públicas têm de fotografar e

³²⁵ HAVAIANAS E O OSCAR 2007. <<http://www.bemresolvida.com.br/?tag=havaianas&paged=5>>

produzir material de divulgação para a imprensa, com o foco na mídia espontânea anterior ao evento (que é o que importa neste tipo de ação), planejar a distribuição do brinde aos eleitos e fotografar e divulgar o uso posterior do brinde pela celebridade, de forma a “infestar” a mídia com notas sobre a marca, tornando-a desejada. E, assim, o ciclo se completa.

Analisando a atuação do design neste campo, vemos que o produto e sua embalagem são o cerne da ação, pois são as coisas concretas, uma vez que as outras são imateriais e, no final das contas, não pode ser a mesma Havaianas que existe nas lojas para qualquer pessoa comprar. Não há acesso e não deve haver acesso à compra. É algo exclusivo e quem define quem receberá o presente é a marca. A marca, consagrada, consagra.

Outro tipo de ação promocional para a distinção da marca é a parceria com outras marcas celebradas. A força de uma marca auxilia a fortalecer a outra e vice-versa. Em 2004, foi lançada uma edição especial de sandálias, assinada pela joalheria H.Stern, com acabamento em ouro 18K e diamantes em três modelos diferentes. Quinze peças foram produzidas, com preços variando entre 8 e 50 mil reais e todas foram vendidas no primeiro mês.

A seguir, observamos um dos modelos com o acréscimo da joalheria. A quem é destinado este produto? Provavelmente, a quem tem esta vultosa quantia para comprar uma sandália e, a quem, além disso, queira ostentar o luxo. Trata-se de um produto voltado a uma classe média (alta) emergente. Geralmente, a ‘nobreza’ utiliza a simplicidade da Havaianas e se distingue pelo entorno, ou seja, local, outros acessórios e roupas que esteja usando, além de seu próprio comportamento.



Figura 46: Modelo de Havaianas lançado pela H.Stern com ouro 18k.
(<http://www.acesa.com/mulher/arquivo/moda/2004/01/22-borracha/historias.php>)

Na linha joalheria e customização, voltada a um público não tão endinheirado - a classe média, a marca lançou a linha *Special Collection*, com cristais Swarovski e um trabalho artesanal das bordadeiras brasileiras. No *site* oficial da Havaianas, é divulgado o motivo desta linha ser tão especial: há um cuidado enorme na produção e por isso cada artesã da cidade de Alagoa Nova, na Paraíba, consegue produzir apenas quatro pares por dia.

As parcerias com outras marcas sofisticadas vêm sendo praticadas, como com a academia de ginástica *Runner* de São Paulo. A *Runner* foi uma das primeiras, no Brasil, a criar uma marca para o segmento de academias. Os clientes não vão simplesmente a uma academia para suas atividades físicas, vão à *Runner*, que gera muita distinção. Em 2000, durante um período, todos os que se matriculassem na rede *Runner*, receberiam um par de sandálias Havaianas personalizadas na cor azul e com a marca da academia.³²⁶ Os clientes, ao usarem a sandália, estariam reafirmando a dupla distinção: “Eu treino na *Runner*” e “Eu tenho uma sandália Havaianas exclusiva da *Runner*”.

Em fevereiro de 2011, a Havaianas (de olho no mercado externo) firmou parceria com a badalada marca italiana *Missoni*. No site da revista *Gloss*, da Editora Abril, voltada à jovem brasileira, encontramos o seguinte comentário da jornalista: “Já imaginou que delícia será comprar Missoni com precinho de *Havaiana*? hehe. Nos resta

³²⁶ HAVAIANAS E RUNNER.

<http://www.mmonline.com.br/noticias.mm?url=AlmapBBDO_poe_Havaianas_no_Popo>

torcer para que a linha chegue logo por aqui...”³²⁷. A *Missoni* é uma grife, que assim como outras do setor está “democratizando” o luxo, ou seja, levando linhas de produtos acessíveis assinados pela marca à classe média mundial. Os consumidores, sonhando em fazer parte do universo da marca, adquirem um objeto, por mais simples que seja, para terem suprido o seu desejo de experimentar esse universo.



Figura 47: Modelo de Havaianas lançado pela parceria com Missoni.
(<http://gloss.abril.com.br/moda/conteudo/missoni-havaianas-619869.shtml>)

O lançamento da Havaianas-Missoni aconteceu na Europa, foi divulgado pela assessoria de imprensa à mídia que tratou de gerar notícia, inculcando o desejo em ter tal produto. Criam-se assim as filas de espera pelo produto e o comportamento de “ter antes de qualquer um”. Parece tolice, mas isso gera distinção social. O tempo para estimular o desejo se fez e, na sequência, a marca “decidiu” trazer esta novidade para os brasileiros também. Lembremo-nos que o tempo de chegada aos diferentes pontos-de-venda é controlado pela empresa.

No *site Usefashion*, especializado em moda, observamos o trabalho de assessoria de imprensa da marca, com a divulgação da chegada destes modelos no Brasil: “A mistura de cores e tramas da **Missoni** agora estampam sandálias e *spadrilles* **Havaianas**, conforme *UseFashion* já havia adiantado em março deste ano. A linha

³²⁷ HAVAIANAS E MISSONI. <<http://gloss.abril.com.br/moda/conteudo/missoni-havaianas-619869.shtml>>

Missoni Loves Havaianas chegou, nesta semana, na *flagship* da marca em São Paulo (SP).³²⁸

No texto, vemos o próprio *site* querendo se distinguir dos demais, por ter dado um “furo” de reportagem, adiantando que os modelos viriam ao Brasil antes de sua chegada. Aqui, observamos também o termo “*flagship*” para designar a loja conceito criada em São Paulo, onde os modelos lançados ao público formador de opinião chegam antes do que em qualquer outro ponto-de-venda.

Em 2009, foi aberta a loja conceito, denominada “Espaço Havaianas”, localizada no endereço mais sofisticado de compras de São Paulo, à Rua Oscar Freire, ao lado das mais prestigiadas marcas do mundo, conforme fotos a seguir.



Figura 48: Espaço Havaianas em São Paulo. À esquerda a fachada da loja, e à direita, o interior com o espaço de customização de sandálias e ao fundo a linha multicolorida Top. (http://www.google.com.br/images?hl=pt-BR&q=espaco+havaianas&um=1&ie=UTF-8&source=univ&ei=GE9PTLnWK4yQuAfq6aSSAw&sa=X&oi=image_result_group&ct=title&resnum=4&ved=0CDUQsAQwAw&biw=1024&bih=632)

A loja conceito, segundo o *site* oficial da marca, reúne tudo o que os apaixonados pela marca sonham: a linha completa de sandálias, produtos exclusivos do mercado internacional, customização de sua sandália e novos produtos, como bolsas, toalhas, tênis.³²⁹ A Havaianas pretende abrir novas lojas-conceito em outras cidades do mundo que sejam estratégicas para a valorização da marca. É o único ponto-de-venda que possui todos os modelos em comercialização num só lugar. A loja é dividida em espaços, cada um com uma linha de produtos. Há a linha exportação, colocada dentro de um contêiner, a linha *Top* com toda a escala cromática, a linha *baby*, um local para as bolsas e acessórios, outro para a customização da sandália com a colocação de *pins* e adereços, a linha “*special collection*” com cristais Swarovski e, também, “barracas de

³²⁸ HAVAIANAS E MISSONI – USEFASHION.

<<http://www.usefashion.com/categorias/noticias.aspx?IdNoticia=96868>>

³²⁹ HAVAIANAS. <<http://br.havaianas.com/pt-BR/about-havaianas/history/#>>

feira” muito organizadas, com cestos cheios de modelos das linhas com estampas, conforme observamos na figura 49.



Figura 49: Barraca com sandálias estampadas à venda no Espaço Havaianas em São Paulo. (<http://www.dasgurias.com/2009/02/03/espaco-havaianas/>)

No *site* oficial da marca, há um modo de navegação virtual, no qual o internauta pode “passar” em todos os espaços da loja conceito, inclusive se aproximando dos produtos. É como se estivéssemos no local naquele momento. Não precisamos ir à São Paulo, na Rua Oscar Freire, para estarmos na loja. O momento, “eu decido” e o espaço, “vem até mim”. A relação de tempo e espaço comprimidos que Harvey nos ensinou no arremate do moderno!

Também, aqui, presenciamos a relação da imagem com a construção de realidade da videosfera, na qual o real acontece no instante em que estamos assistindo à imagem. A imagem interagindo com o indivíduo que tem a noção de que a realidade é a própria imagem. O conjunto de imagens produzidas pela Havaianas – vídeos, *site*, fotos, anúncios impressos, *outdoors*, vitrines, gôndolas, quiosques, *showrooms* – cria uma imagem única na mente dos consumidores. Ao ver a embalagem do produto, a memória se volta ao último anúncio visto ou àquele mais adorado. Esse lugar ocupado pela marca, na mente, constrói a realidade da marca e o sujeito se insere neste cenário.

O design passa a ser a instância em que a realidade orbita. Produtos, embalagens, ambiente de venda, tudo se refere à gestão em design.

5.4.

A gestão do design e seu papel na produção simbólica da Havaianas

O *branding* da Havaianas iniciou, em 1994, com o foco na gestão em *marketing*. Hoje, a identidade corporativa apresenta uma identidade clara e coerente e cria uma imagem única e global nos seus públicos das mais diversas culturas, porque investe constantemente na visualização de sua fórmula narrativa em diversos tipos de mídia e suportes. Um programa de identidade corporativa e de gestão de marca considerado de sucesso. É uma empresa voltada ao seu design ou, pelo menos, para isso que hegemonicamente chamamos de design. À medida que a marca foi se tornando valiosa e a empresa entrou na disputa pelo mercado global, percebemos que o design foi se fortalecendo e se tornando estratégico para a empresa. Conforme “*The design ladder*”³³⁰ - Escada do Design, (quadro 2) apresentado pelo Centro de Design da Dinamarca (DDC), observamos que, no caso Havaianas, a empresa se encontra no último degrau nos níveis de gestão do design. Nele, o valor da marca vai além do valor do produto - apresenta e cria uma sensação de experiência da descontração brasileira ao calçar o produto. O usuário não pensa no produto ao calçá-lo, mas sim em todas as outras “imagens mentais” construídas pela marca. A inovação e o design se fundem com os objetivos da empresa e formam o fio condutor de sua gestão. A Gestão do Design auxilia a empresa a alterar sua própria imagem, mantendo-a no processo de inovação constante (mesmo que em alguns momentos seja um processo de diferenciação e não inovação).

A fórmula narrativa e a gestão da imagem de marca são fundamentais para seu êxito. O filtro da marca, apresentado pelo Professor Calkins, demonstra que uma marca bem administrada consegue fazer com que as pessoas enxerguem um produto parecendo mais valioso. A sandália tradicional da Havaianas custa R\$ 9,90; a sandália *Top* está à venda por R\$ 15,90; a linha *slim* a partir de R\$ 24,90; a *special collection* entre R\$ 31,90 e R\$ 260,00.³³¹ As linhas que se associam a outras marcas, como a parceria com a Missoni, custam R\$ 93,90 reais na loja-conceito em SP. A magia da marca eleva o valor percebido e as pessoas pagam mais, felizes, pelo mesmo objeto. A magia da marca, assim como a magia da obra de arte, tem uma série de outros custos que não apenas a tela e a tinta ou a borracha. Custos de divulgação, eventos promocionais, o trabalho de

³³⁰ DDC. <<http://www.seeproject.org/casestudies/Design%20Ladder>>

³³¹ HAVAIANAS – LOJA VIRTUAL.

<<http://www.loja.havaianas.com.br/sandalias/femininas/c1578+c1581+p1.html>> e

<<http://www.moda2011.com.br/2011/03/22/havaianas-special-collection-novidades-da-nova-colecao/>>

uma série de pessoas envolvidas na divulgação do produto, e outros, que são somados ao valor de produção do objeto. Por isso, uma Havaianas Missoni custa mais do que o modelo tradicional. Mas, é claro que a empresa investe mais em determinados modelos, o que eleva os custos unitários da sandália, buscando um maior retorno de seu investimento. A marca ainda precisa, constantemente, fazer-se presente na mídia para estar presente na mente das pessoas. Caso contrário, abre-se espaço para que outra marca concorrente ocupe este espaço em aberto. As grandes marcas usam esta lógica: ‘quanto mais invisto em publicidade, mais me distancio da concorrência, que copiará a minha estratégia’. Ou seja, as escolhas que a empresa líder fizer serão as definições do seu segmento.

Havaianas é a marca líder da categoria de sandálias de borracha no mundo. Há outras marcas concorrentes que seguem as definições de mercado da Havaianas. Por exemplo, a comunicação da marca Ipanema trabalha com a alegria, calor, praia, charme, os mesmos elementos que a Havaianas utiliza em suas campanhas. Na mente dos consumidores este é o paradigma de comunicação do setor. Os concorrentes se encontram em uma situação delicada. Porque se quiserem buscar uma nova fórmula narrativa, que os posicione diferentemente ou que, até quebre o paradigma construído pela Havaianas, terão de investir muito em divulgação. O que seria inviável à saúde financeira da empresa. Portanto, aos concorrentes diretos de uma grande marca, ‘seguir no vácuo’ da líder, ainda, pode ser economicamente interessante.

Há sandálias réplicas, genéricas das originais Havaianas. E é por este motivo que, de vez em quando, a Havaianas produz vídeos para a TV que falam da importância em se comprar apenas as originais. O público que compraria a versão genérica é o que assiste à TV, de forma que o encaixe deste tipo de anúncio acontece nos programas mais populares dos canais brasileiros.

E, ainda, há o mercado paralelo da falsificação, como podemos ver no modelo da figura 50. À medida que a marca eleva seu valor simbólico, que também é econômico, surge o mercado das cópias e falsificações que vem sendo combatido pela Havaianas.



Figura 50: Falsificação da marca Havaianas, com o nome Havaianas.
(<http://kibeloco.com.br/platb/kibeloco/>)

A gestão do design da Havaianas tem se mostrado eficiente e este processo também é divulgado. Muitas são as revistas do setor de negócios, como *Exame* e *HSM Management*, que usam o exemplo da Havaianas para demonstrar os benefícios da estratégia em design à lucratividade nos negócios. Os mais importantes autores do campo do design, responsáveis pela sua legitimação ou consagração do campo, defendem que a capacidade criativa do designer, seu modo de coordenar diferentes assuntos, seu olhar sobre o usuário e sua metodologia de trabalho fazem a diferença à gestão de marca. Não há como preterir o fato de que essas ações não existam na realidade, mas são construídas corporativamente para dar coesão social ao grupo dos profissionais que se denominam designers. Essa “fórmula narrativa” vem se fortalecendo e tornando valiosa a atividade dos designers no processo de *branding*. A estratégia de design, pautada no estilo ‘cool’ é a que mais tem se destacado na contemporaneidade. A lógica da sociedade industrial necessita de noções para se manter circulando. Se, anteriormente, o estilo ‘clean’ era dominante, percebemos o estilo criativo-cool o suprimindo. As marcas mais valiosas são as que têm formulado sua narrativa neste sentido. E o design é o que representa este estilo no campo do *branding*.

Há a noção de que designers pensam de modo diferente e que esses profissionais seriam os melhores para criar significados “especiais” para as pessoas. São considerados ‘gênios criativos’, elaboram imagens e produtos fora do padrão, das séries em vigor. O design é considerado o campo que proporciona à Havaianas a inovação e transgressão.

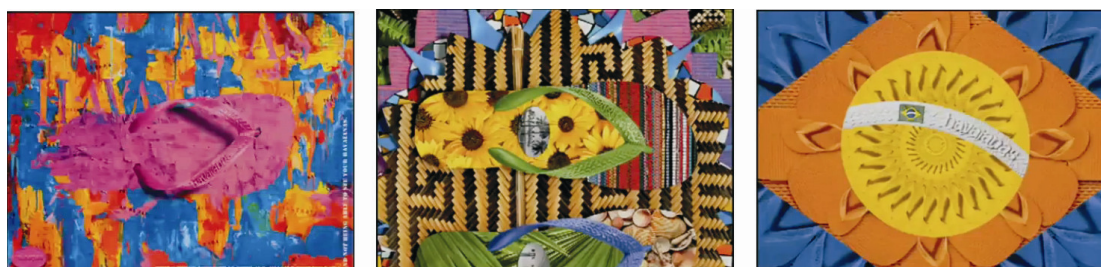
Na AlmapBBDO, agência responsável pela comunicação da marca, Marcello Serpa é diretor geral de criação, e faz parte de sua equipe, Marcus Sulzbacher, diretor de criação em design. Ambos são consagrados no campo da publicidade e *branding*.

Receberam muitos prêmios importantes, como o do Festival de Cannes, considerado o principal evento de premiação de publicidade do mundo. Em 2009, receberam a premiação máxima na categoria design, o Leão de Ouro. Para este evento, a agência desenvolveu um vídeo institucional de dois minutos, narrando a construção da marca Havaianas.³³² A seguir, *frames*, mostrando o trabalho de design para a marca com a locução que se sobrepõe a um samba. O vídeo começa com a montagem da sandália que aparece sobre um fundo branco, enquanto o locutor pergunta: “*Como transformar 30 cm de borracha e duas tiras, a preço médio de oito dólares, numa marca mundial?*”. Começam a surgir flores coloridas ao redor da sandália que vai se transformando e mostrando a sobreposição de imagens dos anúncios veiculados.



Figura 51: Vídeo institucional da Havaianas para o Festival de Cannes 2009.
(<http://www.letsvamos.com/letsblogar/2009/06/24/ouro-em-cannes-identidade-de-havaianas/>)

E a locução continua: “*Juntando o simples com a alegria. Exuberância com irreverência. O design com a cor. Toda manifestação da marca, seja ela na mídia que for, tem sempre na sandália o seu ponto de partida*”.



³³² ALMAPBBDO. <<http://www.letsvamos.com/letsblogar/2009/06/24/ouro-em-cannes-identidade-de-havaianas/>> e a versão em inglês <<http://www.youtube.com/watch?v=OQaHYUsaGPC>>



“Refletindo a cultura e a alma brasileiras, vamos formando uma identidade única. Deixando de ser uma simples sandália de borracha, para se transformar na primeira marca mundial verdadeiramente brasileira”, finaliza o texto do vídeo.



E o vídeo segue com a música, mostrando imagens da montagem do anúncio ‘pop up’ e todas as ações relativas ao *branding* da marca: campanhas mundiais, *hot site*, campanha europeia, anúncios pôsteres para Estados Unidos, *outdoor* para Austrália, comerciais de TV, *website*, tipografia, embalagem, ponto-de-venda, estampas, convites diferenciados, mala direta e design de produto.



Por este vídeo, percebemos que a Alpargatas delegou à AlmapBBDO a parte criativa do *branding* da Havaianas. A agência desenvolve publicidade, embalagem, estampas e padronagens têxteis para as bolsas e toalhas, *displays* para PDVs, brindes e, inclusive, o design de produto da sandália. Um processo de coordenação total de toda forma de comunicação da empresa com o mercado.

Dentre as várias ações promocionais que a AlmapBBDO desenvolveu para a Havaianas, recentemente uma gerou bastante mídia espontânea. Para o verão de 2010-2011, a campanha publicitária começou com *front lights*, *outdoors*, pódios, relógios, bancas de jornais e revistas nas praias e estradas de vários estados brasileiros. Na sequência destas mídias, em dezembro de 2010, foram feitas intervenções - ‘instalações artísticas’ – iguais às ilustrações dos pontos-de-venda e anúncios nas praias brasileiras mais badaladas: inicialmente, em Jurerê Internacional (Florianópolis), Búzios (Rio de Janeiro) e praia do Futuro (Fortaleza) e, depois, em outras.

As pessoas chegavam à praia e se surpreendiam com esculturas enormes da imagem que estava sendo veiculada nas primeiras peças publicitárias. Estava, “ao vivo”, na praia, com as pessoas podendo interagir, brincar com as peças. Fica a sensação de que: “Eu entro na imagem da mídia, eu entro na realidade.”



Figura 52: Ação promocional da campanha verão 2010 – Havaianas. (<http://designceramico.com.br/2010/01/21/havaianas-invadem-as-praias-brasileiras-no-verao-2010/>)

Inúmeros *sites*, revistas e *blogs* comentaram esta ação promocional. Um dos *sites* descreve ‘a grande sacada’ do diretor de design da AlmapBBDO:

Mais uma vez as Havaianas dá um show de criatividade, estilo e competência com as ‘esculturas’ nas praias de nosso Brasil. (...) O trabalho da equipe comandada por Marcus Sulzbacher, diretor de criação em Design e Marcello Serpa, diretor geral de criação da AlmapBBDO, levou 3 meses entre a criação e execução.³³³

³³³ HAVAIANAS e promoção verão 2010-2011. <<http://designceramico.com.br/2010/01/21/havaianas-invadem-as-praias-brasileiras-no-verao-2010/>>.

Por essas ações e campanhas de sucesso, a dupla de diretores responsáveis pela imagem de marca foi muito citada. A revista *Época* indicou Marcello Serpa como um exemplo dos empreendedores e pioneiros do Brasil.³³⁴ Na matéria, ele é chamado de menino prodígio da publicidade.

Seu trabalho para clientes como Havaianas e Volkswagen é reconhecido por todos. No próprio mundo da comunicação, ele é modelo, muito respeitado: criativo, culto (estudou Artes Gráficas na Alemanha, onde também trabalhou), simpático e afável, grande formador de talentos.

Interessante observar que, no comentário da matéria sobre Marcello, o fato de ele ter estudado artes gráficas na Alemanha, berço do design, associa-o ao design culto, no entanto não desconsidera o escopo criativo da cultura (popular) brasileira.

Outra reportagem sobre Marcello Serpa o consagra por ter recebido uma premiação. “Ele já havia conquistado todos os prêmios que poderia. Mas faltava um: o *Clio Lifetime Achievement Award*, ganho em 2008 pelo conjunto de sua obra”.³³⁵ Ele foi o único latino-americano a receber o prêmio até hoje. A matéria traz, também, a opinião dos clientes sobre o trabalho que Marcelo vem realizando para suas marcas. Rui Porto, da Alpargatas, descreve que “As criações de Serpa são muito boas, quase obras de arte”.

Nestes dois exemplos de reportagens e em muitos outros, observamos os profissionais que compõem o campo do *branding* - administradores e publicitários – e externos a ele, utilizarem termos relacionados à arte para descrever os projetos de design desenvolvidos por Serpa e sua equipe. Três palavras são recorrentes: ‘Obra’, ‘arte’, ‘criativo’. Mais um indicador de que o design é relacionado à tradicional noção de ‘gênio criativo’.

A divulgação dos bastidores – *making of* – de campanhas contribui para que a noção arte-design-genialidade seja inculcada. No exemplo da promoção, realizada nas praias brasileiras em 2010, com a colocação de ‘esculturas’ da marca, a divulgação dos bastidores é tão importante quanto o próprio anúncio, pois reafirma a criatividade dos criadores. A AlmapBBDO desenvolveu um vídeo e o ‘postou’ na internet, relatando o processo criativo, a produção das peças e como elas foram colocadas nas praias.³³⁶

³³⁴ REVISTA ÉPOCA. <<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EMI13482-15228-3,00-EMPREENDEDORES+PIONEIROS.html>>.

³³⁵ LIFE INFORMATION NEWS. <<http://liveinformationnews.blogspot.com/2008/12/marcelo-serpa-empresendedor-de-2008.html>>.

³³⁶ HAVAIANAS E O MAKING OF - campanha Havaianas verão. <http://www.youtube.com/watch?v=VyglQSHRNro&feature=player_embedded>.

Voltamos ao mote da marca; para ser valorizada tem de inovar, surpreender e transgredir. Um comportamento análogo ao campo da arte. Na arte, chama a atenção o que se diferencia do discurso existente e, assim também, na marca. Quanto mais gerar notícia, mais valorizada é.

Em 2009, a AlmapBBDO criou um anúncio de mídia impressa que unia as “legítimas” a uma obra de arte, conforme na figura 53.



Figura 53: Anúncio mídia impressa que une a marca ao universo da arte.
(<http://br.havaianas.com/pt-BR/about-havaianas/campaigns/>)

Também foi produzida uma série de pinturas nas laterais de edifícios da cidade de New York, referenciando o universo artístico do grafite, tão valorizado atualmente no meio criativo.



Figura 54: Anúncio da Havaianas nas ruas de New York.
(<http://artepragente.blogspot.com/2009/10/havaianas-da-arte.html>)

Na figura 55, página dupla de revista com outro anúncio que reforça a fórmula narrativa artístico-criativa, essa inspirada no nova-iorquino *Push Pin Studio* do prestigiado designer Milton Glaser.



Figura 55: Anúncio da Havaianas- mídia impressa.
(<http://folksfield.com/blog/?p=1171>)

Cada anúncio criado faz parte de uma série. São muitas ações e campanhas que se conjugam; há pluralidade na comunicação e na linha de produtos. Diferentes linhas de produtos, segmentação, estilos. Há um sentido de mutação neste comportamento da comunicação, seja nos anúncios, ações promocionais ou no próprio produto. Apenas o logotipo continua o mesmo, sem alterações e é ele que mantém a unidade da identidade. O efeito deste dinamismo é que associa a marca a algo sempre atual, à frente se seu tempo. Como já colocado anteriormente, a associação de uma marca ao futuro pode trazer estabilidade ao consumidor. O sonho de que, adquirindo a marca, o futuro com dias melhores já se faz presente.

Uma marca se valoriza, porque seu capital simbólico cresce, e quanto maior este for, mais lucra no universo econômico e mais adentra no universo cultural. Ela passa a fazer parte do *habitus* da sociedade. Não se questiona mais o produto e a marca, torna-se representante natural de uma categoria de produtos. As pessoas não falam lâmina de barbear ou amido de milho. É assim com a *Gillette* e com a *Maizena*. E é assim com sandálias de uma tira entre os dedos. Todos pedem por Havaianas. Certa vez, testemunhamos numa loja, uma amiga que pedia ao vendedor para “ver a Havaianas da Ipanema”. O que ela quis dizer é que gostaria de ver a sandália de uma tira entre os dedos da marca Ipanema. O mais surpreendente é que ninguém estranhou a frase. Significa que a marca Havaianas já adentrou o *habitus* e a cultura da sociedade atual.

Em 2004, a revista *Veja* publicou uma matéria sobre comportamento, em que as marcas cultuadas “são as que conseguem fazer com que os consumidores se sintam parte de uma comunidade única e especial”. Segundo a reportagem, um dos poucos exemplos de marcas cultuadas são as sandálias Havaianas.³³⁷

Uma das formas de analisar o capital simbólico da marca seria por meio das citações e imagens na internet em *blogs* pessoais e redes sociais. Ao digitar no *Google* a palavra ‘Havaianas’, aparecem aproximadamente 16.800.000 resultados para a pesquisa.

No *Facebook*, por exemplo, identificamos uma série de pessoas que ‘postam’ imagens de suas Havaianas. A marca e suas vidas estão entrelaçadas. Há no *Facebook*, um perfil para os fãs da *Havaianas Europe Oficial*. Nele, encontramos 173 fotos de fãs da marca, lá expostas, usando o produto e documentam sua paixão perante à marca. São

³³⁷ VEJA ON LINE. O culto à marca. <http://veja.abril.com.br/040804/p_136.html>.

fotos de pessoas na praia, na piscina, fotos artísticas das sandálias. A seguir, uma foto retirada deste *site* com bolo do aniversário de uma moça, enfeitado de doces em formato de Havaianas.



Figura 56: Foto postada no Facebook da Havaianas – bolo de aniversário.
(<http://www.facebook.com/photo.php?fbid=215808858438244&set=o.326158951990&type=1&pid=833746&id=100000273956517>)

Na figura 57, duas moças que produziram “vestidos” com o produto.



Figura 57: Foto postada no Facebook da Havaianas – vestido de sandálias.
(<http://www.facebook.com/photo.php?fbid=103313609705317&set=o.326158951990&type=1&pid=52018&id=100000800343497>)

Nas duas fotos da sequência, jovens que tatuaram a imagem da marca em seus corpos. À esquerda, um grupo de amigos que ilustrou o produto e, à direita, o logotipo tatuado no local exato do pé onde fica o logotipo da sandália.



Figura 58: Fotos de tatuagens postadas no Facebook da Havaianas por fãs da marca. (<http://www.facebook.com/photo.php?fbid=1868621805798&set=o.326158951990&type=1&pid=1934870&id=1548683180> e <http://www.facebook.com/photo.php?fbid=10150090115597888&set=o.326158951990&type=1&pid=6061497&id=814792887>)

Quando observamos essas imagens, parece-nos que voltamos ao olhar da logosfera, no qual a imagem é associada ao ídolo. A fé divina na marca! A marca é idolatrada e fascina pelo seu olhar mágico.

Apesar de ser um ‘ídolo’, algo a ser seguido e cultuado, a imagem da marca, na contemporaneidade, pertence à videosfera (ou iconosfera), porque vivemos a era da imagem; ela é a realidade, é ela que posiciona, dá estabilidade, une os grupos sociais. A imagem da videosfera é a imagem-símbolo que tem valor sociológico, porque marca o estrato social.

Em menos de duas décadas, observamos uma 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.

A Havaianas conseguiu se tornar uma marca cultuada internacionalmente. As ações do *branding* que foram realizadas são as responsáveis pelo sucesso na valorização da Havaianas: criam noções, utilizam o que alguns denominam de estética pós-moderna, ou seja, sugerem a fragmentação, a velocidade, a identidade nacional e criam distinção social. Neste contexto, o design figura como produtor simbólico importante, pois representa o poder de criação e inovação.

O processo de produção do design pode ser considerado, como descreveu Bourdieu: um processo coercitivo de violência simbólica, aquele que altera o *habitus* coletivo e o individual, que substitui antigos valores por outros. Aqui, são valores passageiros, decididos a honrar a produção de mais valia.

A sociedade vê o valor construído pela Havaianas como valor desejado, representante de seu tempo. As pessoas se veem sendo atendidas pela marca, pois seus “desejos”, as misteriosas regiões do recôndito de suas almas são atendidas. Entretanto, sabemos que essas são noções construídas e que, de fato, não é apenas a qualidade do produto, a força visual da marca e seus valores os responsáveis pelo valor da Havaianas, apesar do discurso vigente indicar isso; mas, também, a redundância desta mensagem nos diferentes meios de comunicação, até que se acredite, piamente, que é o valor, apresentado pela fórmula narrativa, responsável pelo seu encanto. Ressaltamos o poder da mídia como instância inculcadora de valores, tanto quanto a família e a escola.