

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**  
**INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS**  
**DEPARTAMENTO DE ANTROPOLOGIA**

**O CHINELO QUE MUDOU DE CLASSE:**  
**a trajetória da Havaianas em perspectiva antropológica**

**Livia Stroschoen Pinent**

Porto Alegre

Janeiro de 2013

**Livia Stroschoen Pinent**

**O CHINELO QUE MUDOU DE CLASSE:  
a trajetória da Havaianas em perspectiva antropológica**

Trabalho de Conclusão de Curso como pré-requisito  
para graduação em Ciências Sociais – Bacharelado na  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Orientador: Prof. Dr. Arlei Sander Damo

Porto Alegre

Janeiro de 2013

**Lívia Stroschoen Pinent**

**O CHINELO QUE MUDOU DE CLASSE:  
a trajetória da Havaianas em perspectiva antropológica**

**Banca Examinadora**

Profa. Dra. Débora Krischke Leitão - UFSM

Prof. Dr. Ruben George Oliven - UFRGS

Orientador: Prof. Dr. Arlei Sander Damo - UFRGS

## **AGRADECIMENTOS**

Ao meu orientador, Prof. Dr. Arlei Sander Damo. Ele provavelmente não sabe, mas foi na minha primeira aula de Antropologia Simbólica, ministrada por ele, que nasceu esta aspirante à antropóloga.

Aos colegas do grupo de estudos em Antropologia Econômica e Política, que me deram coragem para seguir e confiança ao me convencer a cada encontro de que eu estava indo pelo caminho certo.

Aos formandos da turma 2012/2, a minha turma. Eles que instauraram em mim um sentimento de pertencimento à esta Universidade que, sem ele, o desafio teria sido muito mais difícil e solitário.

À Rosângela, pela ajuda imediata e pelo imenso coração. À Carolina, pelos olhos atentos e companheirismo sem limites. À Giovanna, pelo apoio e eterno incentivo. À Gabriela, por ela ser ela.

Ao Bruno, pelo conforto nas muitas noites de construção deste trabalho, por emprestar suas habilidades revisoras para estas páginas e por me fazer esquecer de tudo quando era preciso.

À Paola e o Rafa, pela compreensão da minha ausência.

Ao meu pai, pelos sábios conselhos e discussões que sempre me fazem sair da zona de conforto e descobrir o que está por trás das coisas.

À minha mãe, por ter herdado dela a paixão pelo indivíduo acima da sociedade e querer entender e se dedicar sempre ao desejo de outrem.

E por fim ao meu avô, Dr. Fritz. Sem ele, não sairia uma palavra daqui. Tanto por ele ter me proporcionado as primeiras lições de datilografia, como por ter me ensinado que estudar é uma das melhores coisas que podemos fazer por nós mesmos.



La mode n'est ni morale, ni amoral, elle est faite pour remonter le moral.

**Karl Lagerfeld**

## RESUMO

Este trabalho aborda a trajetória da marca de calçados Havaianas a partir da antropologia e, mais especificamente, da antropologia econômica. Com mais de 50 anos no mercado brasileiro, o produto é um dos poucos itens de consumo horizontalizado, transpondo barreiras econômicas, culturais e etárias. A análise dos movimentos da marca e de seus consumidores foi realizada por meio de pesquisa nas campanhas publicitárias da Havaianas desde 1962, e também em entrevistas com consumidores de diferentes idades e classes sociais para apurar o relacionamento destes com a marca e a ressignificação dada à Havaianas. Por fim conclui-se que novas práticas e classificações sociais foram responsáveis pela agregação de capital simbólico e cultural ao calçado de tiras de borracha mais popular do Brasil e, atualmente, um dos principais produtos brasileiros comercializados internacionalmente e como tal, portador de signos da identidade nacional.

**Palavras-chave:** Havaianas, consumo, antropologia, mercadoria, história social.

## **ABSTRACT**

This paper discusses the trajectory of footwear brand Havaianas from an anthropology view, more specifically, the economic anthropology view. With over 50 years in the Brazilian market, the product is one of the few horizontalized consumer items, transposing economic barriers and cultural groups. The analysis of the movements of the brand and its consumers was conducted through research in the advertising campaigns of Havaianas since 1962, and also on interviews with consumers of different ages and social classes to investigate their relationship with the brand and the new meaning they gave to the Havaianas. Finally it concludes that new practices and social classifications were responsible for the aggregation of cultural and symbolic capital to Brazil's most popular rubber strips footwear. It is currently one of the main Brazilian products traded internationally and also a carrier of signs of national identity.

**Keywords:** Havaianas, consumption, anthropology, commodity, social history.

## RÉSUMÉ

Le travail concerne de la trajectoire des chaussures de caoutchouc Havaianas à partir de l'anthropologie et, plus spécifiquement, l'anthropologie économique. Avec plus de cinquante années dans le marché brésilien, le produit est un article de consommation horizontalisées, ça veut dire qu'il passe les barrières économiques, culturelles et de l'âge. L'analyse des mouvements de marque et de ses consommateurs a été faite à travers des recherches publicitaires de Havaianas dès 1962 et aussi dans les enquêtes avec les consommateurs d'âges diverses et des classes sociales pour voir la relation de ceux-ci avec le marque et la ressignification donnée à Havaianas. Enfin, on conclue des pratiques et de classifications sociales ont été les responsables de l'agrégation de capital symbolique et cultural au soulier de morceaux de caoutchouc plus populaire de Brésil et, actuellement, l'un des principaux produits brésiliens commercialisés internationalement et comme tel, porteur de signes de l'identité nationale.

**Mots-clés:** Havaianas, consommation, anthropologie, marchandise, histoire sociale.

## ÍNDICE DE IMAGENS

FIGURA 01	Personagens de Chico Anysio ilustram os comerciais para a TV.	21
FIGURA 02	Comercial de TV, década de setenta.	22
FIGURA 03	Comercial “A grande sandália”, década de setenta.	22
FIGURA 04	Chico Anysio em comercial da Havaianas para a TV.	23
FIGURA 05	Comercial Rider/Grendene. Anos 80/90.	25
FIGURA 06	Comercial para a TV, década de oitenta.	28
FIGURA 07	Havaianas Edição Especial 50 anos, 2012.	33
FIGURA 08	Anúncio impresso Havaianas Top, 1997.	35
FIGURA 09	Anúncio do final da década de oitenta.	38
FIGURA 10	Anúncio impresso Havaianas Top, 1994.	38
FIGURA 11	Anúncio impresso Havaianas Top, 1996.	38
FIGURA 12	Anúncio impresso Havaianas Top, 1997.	39
FIGURA 13	Anúncio impresso Havaianas, década de sessenta.	39
FIGURA 14	Imagem Havaianas Tradicional , catálogo 2012.	39
FIGURA 15	Anúncio impresso Havaianas Brasil, 1998.	39
FIGURA 16	Anúncio impresso de lançamento Havaianas Style, 2002	41
FIGURA 17	Anúncio impresso lançamento Havaianas Slim, 2007.	41
FIGURA 18	Anúncio impresso Havaianas Wave, 2007.	41
FIGURA 19	Sandálias Dupé.	46
FIGURA 20	Anúncio impresso Havaianas para a Austrália, 2006.	53
FIGURA 21	Anúncio Wallpaper Havaianas, 2010.	53
FIGURA 22	Anúncio impresso de uso exclusivo internacional, 2011.	54
FIGURA 23	Anúncio impresso de uso exclusivo internacional, 2011.	54

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
2. CAPÍTULO 1: O COMEÇO DA HAVAIANAS	16
3. CAPÍTULO 2: NA CESTA BÁSICA	24
4. CAPÍTULO 3: A GRANDE VIRADA	30
4.1. Os diferentes formatos das que não deformam	37
4.2. Os usos alternativos da Havaianas	41
4.3. A urbanização	43
4.4. As ilegítimas	45
5. CAPÍTULO 4: A EXPERIÊNCIA COM A EXPORTAÇÃO	49
6. CONCLUSÃO	56
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	60

## 1. INTRODUÇÃO

Dentro da categoria dos calçados, os chinelos e as sandálias podem ser enquadrados como acessórios de verão. Formados por poucas tiras, deixando os pés à mostra, são dois tipos de calçados identificados com o uso cotidiano e informal, à exceção das sandálias de salto femininas. Mas mesmo estas não são de completa aceitação em todos os ambientes, sendo nos bailes de gala mais comumente recomendados os calçados fechados, inclusive no verão. Em certo sentido, os chinelos são marginalizados, uma vez que seu uso é frequentemente desaconselhado e até proibido. Juntos, o par sandália e chinelo são como antípodas do sapato, este que cumpre mais adequadamente as funções que convencionalmente se espera do vestuário, tanto do ponto de vista utilitário – de proteção, por exemplo – quanto simbólico – de encobrimento e remodelação do corpo. Ainda assim, a dupla sandália e chinelo têm ampla aceitação no mercado, em particular entre os brasileiros.

Em meio à profusão de definições, torna-se necessária uma busca nos dicionários de língua portuguesa para localizar uma mais precisa, que permita marcar a diferença entre eles. O dicionário Aurélio oferece as seguintes definições: “**chinelo** *sm.* Calçado confortável, para uso doméstico. **Sandália** *sf.* Calçado feito de sola e salto, preso ao pé por tiras ou cordões” (FERREIRA, A.B.H., 1993). Já o Michaelis é mais específico: “**chinelo**. 1 Calçado sem tacão e sem contraforte, para uso doméstico. 2 Sapato velho e acalcanhado. **Sandália**. 1 Espécie de calçado, que consiste essencialmente em uma sola e correias que a ligam ao pé. 2 Calçado de esgrimista”<sup>1</sup>

As duas definições apontam uma clara diferença entre o que é chinelo e o que é sandália, apesar dos dois objetos terem a mesma função. O primeiro é para uso doméstico, mais simples, declarado como velho de acordo com a definição do Dicionário Michaelis. O segundo é designado por seu formato, com tiras e cordões, ou ainda salto, sendo citado inclusive pela sua nobre função de calçar os pés do atleta da esgrima. O chinelo é desvalorizado, enquanto a sandália, por estas definições, é estimada. Mesmo que desprestigiada em determinados momentos e diminuída em termos como “sandalinha”, que remete a um produto inferior, a sandália ainda está acima do chinelo na hierarquia dos calçados.

---

<sup>1</sup> Dicionário Michaelis Online. Disponível em:  
<<http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=chinelo>>  
Acesso em 13 out. 2012.

Neste contexto, o produto da marca Havaianas, lançado no início da década de sessenta, pode ser classificado tanto como chinelo quanto sandália. Popularmente, o objeto de borracha e tiras entre os dedos é conhecido como chinelo - ou “chinelas”, em determinadas regiões do Brasil. Já a empresa proprietária da marca, que detém o direito à nomeação oficial, a Alpargatas<sup>2</sup>, o intitula sandália, termo presente em sua comunicação desde o começo.

Inspirada em um calçado japonês<sup>3</sup>, a São Paulo Alpargatas<sup>4</sup> comunicava, em 1962, a chegada do novo produto ao mercado brasileiro. No princípio, a Havaianas era apresentada como uma sandália, termo repetido mais de uma vez em cada um dos primeiros anúncios. Porém, nos casos observados, as sugestões de uso referidas são ora domésticas – “Para fazer a feira, para usar em casa, para o descanso<sup>5</sup>” - ora para o uso na praia, um espaço já popularmente predominado pelos chinelos. Com isso, presume-se que a razão pela qual a Havaianas se anuncia como uma sandália é a intenção de agregar status ao produto, de forma a valorizá-lo e distingui-lo dos chinelos, em que se destaque a proximidade sugerida pelo uso. Entretanto, a maneira com que o consumidor se relaciona com a Havaianas, um dos mais populares calçados do Brasil, mostra que o objeto pode receber ambas as designações e ser usado em contextos muito diversos. Conforme encontrado em relatos dos consumidores, o significado do uso da Havaianas pode ser reposicionado, dependendo do capital simbólico e econômico do usuário.

Para uma parcela da população de baixa renda, com idade superior aos cinquenta anos e que presenciou o lançamento do calçado de tiras, a propaganda influenciava na questão do status desde o princípio. Era valorizado usar o chinelo/sandália, mesmo que não fosse uma legítima. A profusão de falsificações na década de sessenta fez com que muitos utilizassem um modelo falsificado, frequentemente de forma grosseira, acreditando ser a Havaianas. Em um dos relatos ouvidos para este trabalho, um senhor de sessenta e cinco anos expressou seu orgulho por usar os “chinelos” – foi como ele os definiu -, para frequentar a praça e os bailes da sua cidade no interior do Rio Grande do Sul, pois sandálias para ele eram os calçados de couro que usava para trabalhar na roça.

---

<sup>2</sup> Dona também das marcas esportivas Topper, Mizuno, Rainha e Timberland, além dos calçados profissionais Sete Léguas. Dados informados em matéria do Jornal Meio&Mensagem. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/noticias/2012/06/14/A-patria-de-Havaianas.html#ixzz2GCEf2mcy>>. Acesso em: 26 dez. 2012.

<sup>3</sup> Informação do site institucional da Havaianas. Disponível em: <<http://br.havaianas.br/pt-BR/about-havaianas/history>>. Acesso em: 03 out. 2012.

<sup>4</sup> Renomeada Alpargatas S.A. em 2010, a empresa foi fundada em 1907 pelo escocês Robert Fraser, que já era proprietário de fábricas de alpargatas na Argentina e no Uruguai. Em 1930, o comando da unidade brasileira passou aos argentinos, voltando ao controle nacional em 1982, quando o grupo Camargo Córrea se tornou o maior acionista. Informações fornecidas pela própria empresa em seu site. Disponível em: <<http://www.alpargatas.com.br/#/conheca-empresa>>. Acesso em 26 dez. 2012.

<sup>5</sup> Texto retirado de anúncio impresso da Havaianas, década de sessenta.



Com mais de meio século de existência, a Havaianas tem muitas histórias para contar. Depois de mais de duas décadas de sucesso, o produto enfrentou um período de estagnação, motivado, principalmente, pela alta durabilidade e sua identificação com a base da pirâmide social brasileira. Afinal, mesmo que a propaganda insistisse em tratá-la como sandálias, o público nem sempre seguia a orientação e a Havaianas se transformava em chinelo, sem problemas. Um bem economicamente acessível e que poderia durar anos sem alterar suas características funcionais, não haveria motivo para o consumidor substituí-lo.

No final dos anos oitenta, a Alpargatas foi forçada a reposicioná-la, termo que no jargão publicitário implica mudanças drásticas, em geral acompanhadas de crises. Em meados da década de noventa houve a retomada do crescimento das vendas e o início da exportação, momento chamado de “a grande virada”. Foi necessária quase uma década de pesquisa sobre os hábitos de consumo dos brasileiros até se chegar no lançamento da Havaianas Top, modelo de uma única cor, diferente das tradicionais bicolores que já haviam saturado os consumidores. A nova peça foi inspirada em um uso alternativo feito pelos consumidores e valoriza a dimensão estética sem perder de vista a questão da praticidade.

Foi neste mesmo momento que a publicidade se distanciou do termo “sandálias” e passou a explorar apenas o nome “Havaianas”, por se tratar de um produto popular e de fácil reconhecimento. Não era mais necessário, portanto, diferenciá-lo de um chinelo e reforçar seu status de sandália, como será mostrado pelas campanhas veiculadas de 1994 até 2012.

As recentes estratégias vêm rendendo crescimento no mercado interno e nas exportações. Nove em cada dez brasileiros possuem ou já possuíram uma Havaianas, e desde 1962 foram produzidos três bilhões de pares exclusivamente na fábrica de Campina Grande, Paraíba. Só em 2011, 210 milhões de pares saíram da unidade fabril<sup>6</sup>, sendo que 15% se destinam ao mercado internacional.<sup>7</sup> Em 2012, a Havaianas contava com 150 mil pontos de venda no Brasil<sup>8</sup> e 12 mil em 85 países, sendo seis lojas próprias em Londres, Paris, Nova York, Roma, Barcelona e Valência<sup>9</sup>.

A história social da Havaianas constitui o objeto deste trabalho. Utiliza-se como premissa o argumento explicitado por Appadurai na introdução de *A vida social das coisas*,

---

<sup>6</sup> Fonte: Jornal Meio&Mensagem. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/noticias/2012/06/14/A-patria-de-Havaianas.html#ixzz2GCECcmQE>>. Acesso em: 26 dez. 2012.

<sup>7</sup> Dados informados por gestores da Havaianas em entrevista ao Uol Economia. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/ultimas-noticias/redacao/2012/07/03/havaianas-completam-50-anos-e-apostam-em-inovacao-para-crescer-mais-veja-fatos-marcentes-da-empresa.jhtm>>. Acesso em: 26 dez. 2012.

<sup>8</sup> Dados informados pela comunicação oficial do Grupo Camargo Córrea. Disponível em: <<http://noticias.camargocorrea.com.br/br/item/218-havaianas-e-destaque-em-evento-de-moda-nos-eua>>. Acesso em: 26 dez. 2012.

<sup>9</sup> Fonte: Jornal Meio&Mensagem. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/noticias/2012/06/14/A-patria-de-Havaianas.html#ixzz2GCECcmQE>>. Acesso em: 26 dez. 2012.

no qual justifica que as mercadorias, como as pessoas, têm vida social em função da política, em seu sentido mais amplo, atuando como vínculo entre a troca e o valor da mesma. Considera-se aqui a perspectiva do autor sobre a circulação de mercadorias na vida social, onde a troca econômica cria o valor e este é concretizado nas mercadorias trocadas (APPADURAI, 2010, p.15). Aplicado ao presente estudo, investiga-se como é constituído o valor da Havaianas, seja ele simbólico ou econômico, em diferentes momentos de sua história. É por meio da análise de sua trajetória, dos caminhos que ela percorre como mercadoria, que se investigará como um produto popular se transformou em um dos poucos itens de consumo do mercado atual que é efetivamente horizontalizado, isto é, tem a capacidade de encontrar consumidores em todas as faixas etárias, de gênero e de renda. Tendo em vista a crescente variedade de mercadorias disponíveis e com a demanda também sendo igualmente diversificada, fica difícil um único objeto agradar ao gosto de todos. Inclusive, a literatura em ciências humanas, e até em outras áreas, nos mostra justamente que o consumo leva à demarcação de certos pertencimentos, o que vai contra a ideia de um mesmo bem que transite entre estas fronteiras sociais e econômicas.

Nacionalmente, o produto é vendido a um preço que varia entre 10 e 280 reais, sendo o mais barato o tradicional modelo bicolor e o mais caro uma versão com tiras bordadas em cristais Swarovski<sup>10</sup>. Isto é um indicativo de que o custo é fator de democratização, mas também de distinção, por haver produtos no alcance de diferentes faixas. Ao citar a distinção, lembramos aqui da questão do gosto, e de como esta se desenvolve ante este objeto de consumo massivo e, supostamente, pouco apurado esteticamente, em seu formato e desenho. A investigação aqui inclui a busca pela forma como se deu a ressignificação de um produto popular, feito de matéria ordinária (espuma de borracha e não couro), que passou a ter influência de um grupo de alto consumo. A Havaianas teria feito, então, o percurso inverso das mercadorias, partindo do gosto popular para o elitizado, e não como sugere Bourdieu (2007), quando afirma que o gosto é formado entre as elites, aqueles que acumulam capital social e cultural associado ao econômico e desenvolvem uma influência de ordem hierárquica sob frações da classe popular, estipulando o que é aceitável ou não em termos de legitimidade e apuro estético.

Para analisar os vários aspectos que circundam a história social da Havaianas, parte-se da pesquisa dos principais anúncios impressos e de televisão produzidos desde 1962 pelas agências de publicidade brasileiras que já trabalharam com a marca. Foi acessado material publicado em 2004 pela Associação Nacional Memória da Propaganda, parte de um especial em homenagem aos 40 anos da Havaianas. Trata-se de um jornal com a história contada por

---

<sup>10</sup> Fonte: Jornal Meio&Mensagem. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/noticias/2012/06/14/A-patria-de-Havaianas.html#ixzz2GCECcmQE>>. Acesso em: 26 dez. 2012.

meio das ilustrações dos anúncios nas quatro décadas e um DVD com depoimentos e as propagandas de TV. Os anúncios de 2004 a 2012 foram encontrados no site do Clube da Criação de São Paulo<sup>11</sup>, entidade que reúne em seu quadro os principais profissionais da publicidade no país. Seu arquivo é um dos mais completos do Brasil e dispõe gratuitamente das imagens e fichas técnicas de parte das campanhas publicitárias nacionais.

A escolha dos comerciais como ponto de partida desta análise não foi aleatória e segue preceitos determinados por Barthes em sua obra *Mitologias*, na qual afirma que as imagens publicitárias são as mais propícias ao estudo por constituírem um modelo midiático onde é possível recriar o cotidiano, fazendo assim uma relação imaginária entre as pessoas e as coisas (BARTHES, 2003).

É na análise deste material e da forma como ele é apresentado à população que se concentra os esforços para diferenciar o chinelo da sandália. Concomitante a este movimento, o consumidor também foi ouvido, na busca por quais os usos que este faz do produto, qual seu comportamento e a história com a marca, para que se possa traçar um paralelo entre o que a Havaianas trabalha na sua comunicação e o entendimento do usuário. A voz do consumidor é aqui um dos principais pontos para se compreender a transição entre o chinelo e a sandália e o que faz das havaianas a Havaianas.

Uma característica interessante no uso do produto feito pelos brasileiros é justamente a aplicação não-convencional. Seja como trave da partida de futebol na beira da praia, ou como isolante para o chuveiro elétrico, a criatividade da população aproximou ainda mais a mercadoria do cotidiano. Como a própria empresa assume, foi o uso alternativo da Havaianas com a sola virada que mostrou o caminho para a retomada do crescimento. Ao verificar esta tendência entre os consumidores no final da década de oitenta e começo de noventa, a Alpargatas percebeu a oportunidade e lançou o novo modelo com uma única cor. Decisão esta pode também ter sido influenciada por uma questão de gênero, já que, pelos relatos ouvidos, na maior parte das vezes eram as mulheres que viravam a sola. A situação está possivelmente ligada à maior preocupação do público feminino com a questão estética, visto que, quanto ao apelo prático os homens eram supridos pela concorrente Rider, da Grendene - como poderá ser observado com maiores detalhes adiante.

Para este consumidor que não vê nada de anormal em tomar banho de Havaianas para não levar choque, o uso alternativo do seu chinelo poderia ser a forma como o europeu consome, pagando no mínimo o dobro do seu custo original<sup>12</sup>. O que remete ao conceito de

---

<sup>11</sup> Disponível em: <<http://ccsp.com.br>> Acesso em: 20 out. 2012.

<sup>12</sup> Nos EUA, um modelo básico de Havaianas custa em média 18 dólares. Na Europa, 23 euros. Informações fornecidas pela empresa em entrevista ao Uol Economia. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/ultimas->

valor, desenvolvido por Simmel em *A filosofia do dinheiro*, no qual o autor afirma que este seria mais um julgamento feito pelos sujeitos do que uma propriedade intrínseca aos objetos (SIMMEL, 1978). No caso, os diferentes julgamentos feitos por brasileiros e estrangeiros.

A monografia está dividida em quatro capítulos. A criação da marca Havaianas em 1962 e as primeiras duas décadas estão contempladas no primeiro, em que é abordado o pioneirismo nas ações de comunicação, o uso constante dos atributos funcionais do produto – “não deformam, não soltam as tiras e não têm cheiro”- e a preocupação com as falsificações que já assolavam a Alpargatas desde a década de sessenta. O segundo capítulo disserta sobre o momento de crise da Havaianas, em que foi incluída na cesta básica do governo brasileiro, um item tão básico que passou a ser atestado de pobreza. Na terceira parte da história social da Havaianas, o capítulo mostra a “grande virada”, o momento em que o produto deixa de ser um *commodity* para ser convertido em mercadoria com um alto valor agregado, resultado alcançado depois de mudanças estratégicas na comunicação da marca e no design do produto. Neste trabalho, observa-se a alteração na cor e nas formas como fatores dessa trajetória, mas sem deter-se à qualidade da borracha e suas características físicas, tópicos de interesse na área do design e da engenharia, entre outras, mas que não formam um objeto antropológico. E por fim, o quarto capítulo vai observar a expansão da Havaianas no mercado internacional e como os calçados de tiras se transformaram em símbolo de brasilidade.

## 2. CAPÍTULO 1: O COMEÇO DA HAVAIANAS

Os primeiros vinte anos da Havaianas concentram altos investimentos em publicidade e pioneirismo nesta área no Brasil. O formato permaneceria o mesmo ainda por mais de três décadas, com poucas novidades em termos de cores, mas sempre se reinventando na comunicação, um dos pontos fortes ao longo de toda a trajetória da Havaianas. Outro ponto em comum desde o começo até a análise atual do discurso vendido pela empresa é o bom-humor, pois todas as suas campanhas são acompanhadas de momentos engraçados, passando ao consumidor um conceito de vida sem preocupações. E desde o começo, a grande ameaça combatida pela Alpargatas são as falsificações, como veremos a seguir.

Um dos produtos mais populares do Brasil foi inspirado em um modelo japonês. A São Paulo Alpargatas criou em 1962 e em 1964 registrou a patente das “palmilhas com forquilha a partir da sandália Zori, típica do Japão<sup>13</sup>. A Zori tem a sola fina feita de palha de arroz ou outras fibras naturais e tiras roliças de veludo. Para a Havaianas, a palha de arroz foi transformada em textura na espuma de borracha, e com isso criado um dos maiores segredos industriais do Brasil. Este mesmo solado e as mesmas tiras, tudo em borracha, continuam os mesmos há cinquenta anos e são grande parte do sucesso do produto:

O segredo mais bem guardado do Brasil depois da fórmula do guaraná Antarctica talvez seja o da borracha sintética que compõe a Havaianas. Não se entende bem por quê, mas, desde que foram lançadas, em 1962, essas sandálias efetivamente não deformam, não soltam as tiras e não têm cheiro, como diz um velho slogan da marca. Mesmo as concorrentes mais bem-sucedidas – como as sandálias Ipanema e Grendha, da Grendene – não conseguiram reproduzir a fórmula da borracha; elas trabalham com materiais como plástico e EVA (HSM MANAGEMENT, 2005, p.01).

À época de seu lançamento, a escolha do nome Havaianas foi estratégico para vender o estilo de vida que a Alpargatas queria propor aos consumidores. Na década de sessenta, o Havaí era o destino de férias da maioria dos norte-americanos e passava perfeitamente a ideia do “*american way of life*”<sup>14</sup> que a propaganda brasileira tanto estimava. E ainda com o glamour que a nova marca precisava dar às sandálias bicolores, que eram encontradas nas cores azul, amarelo ou preto, sempre com a palmilha branca. Esta tentativa de agregar valor é a mesma afirmada por Marx em *O Capital*, interpretado por Appadurai, de que “para produzir mercadorias, em vez de meros produtos, um homem tem de produzir valores de uso

---

<sup>13</sup> Fonte site institucional Havaianas: <<http://br.havaianas.com/pt-BR/about-havaianas/history>> Acesso em: 03 out. 2012.

<sup>14</sup> Em inglês, significa o estilo de vida americano.

para os outros, valores de uso sociais (APPADURAI, 2010, p. 21). O valor de uso encontrado para a Havaianas era ligado às férias e aos momentos de conforto. Para alguns consumidores, esta qualidade e conforto era associado ainda a outro momento, como é feito até hoje, do desligamento do trabalho. Após a jornada diária e nos finais de semana, é hora de calçar a confortável Havaianas, bem como, para frequentar a praça da cidade e interagir socialmente em ambientes informais, era o modelo escolhido. Quem conta esta história é Sérgio José dos Santos, porteiro em Porto Alegre, de 64 anos. Vindo nos anos setenta da cidade de Lagoão, na época distrito de Soledade, ele relata que o momento de usar o que ele vai chamar de chinelos de dedo eram os finais de semana, para encontrar os conhecidos na praça e jogar damas, perto da igreja. Ou ainda quando mais novo, para ir ao colégio em dia de chuva, para não estragar os sapatos. Com a Havaianas na mão ele atravessava a estrada de chão batido e chegava na aula com os pés embarrados, mas o calçado limpo e pronto para ser usado em sala de aula. Ao ser questionado sobre a marca da “Havaianas” que ele citava, e o ano da ocorrência, ele fica em dúvida se era mesmo ou não o produto da Alpargatas. Mas para ele não faz diferença, na sua memória era mesmo Havaianas, marca que ele muito estima e tem orgulho de usar “desde sempre”.

Dentro da realidade da sociedade brasileira, o reconhecimento e identificação com a marca é uma das maneiras deste cidadão sentir-se parte do sistema. Como no prefácio de *Antropologia & Consumo* (2006), assinado por Rubem George Oliven, “consumo, logo existo”:

Considerada como um atributo fundamental da modernidade e constituindo-se num dos pilares da democracia, a cidadania implica direitos e participação. [...] O que se constata atualmente é que, além dessas várias esferas, participar de uma sociedade moderna e complexa significa também consumir. A América Latina em geral e o Brasil em particular não fogem a essa dinâmica. Apesar de grandes desigualdades que se verificam em seus países, há uma tendência de a população valorizar os bens disponíveis e desejar ter acesso a eles. Se nesses países a cidadania é sempre problemática, consumir é visto como uma forma de pertencer e de ser. (OLIVEN IN: LEITÃO org., 2006, prefácio)

A história da propaganda da Havaianas confunde-se com a própria história da publicidade no Brasil. Pioneira em várias ações de marketing, como nas primeiras inserções de *merchandising* nacional<sup>15</sup>, a São Paulo Alpargatas sempre viu a publicidade como um investimento e não um gasto, apostando forte em anúncios para todos os seus produtos. Para isto, cercava-se, e faz até hoje, das melhores agências do mercado para construir suas marcas<sup>16</sup>.

<sup>15</sup> Merchandising no Brasil pode ser entendido como o anúncio comercial no espaço editorial do veículo. Exemplo: um apresentador de televisão citando o nome de um produto e o mostrando durante a transmissão do programa.

<sup>16</sup> JORNAL DA MEMÓRIA. Sandálias Havaianas: O Mito. ASSOCIAÇÃO NACIONAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA. Porto Alegre: ano 4, nov-dez 2004, p.02.

Para os autores Al Ries e Jack Trout, criadores do conceito de posicionamento competitivo na década de oitenta e referência mundial em marketing, o início da propaganda moderna, nos anos cinquenta, vivia a Era do Produto. Esta etapa se caracterizava pelos aspectos funcionais do bem a ser divulgado. Entretanto, o argumento torna-se fraco, na medida em que a concorrência também faz uso dos mesmos recursos. Passa-se à Era da Imagem, em que a reputação da marca é o grande destaque. Novamente, todas as demais acabam por seguir o mesmo caminho e temos a passagem para a Era do Posicionamento<sup>17</sup>, nos anos oitenta, em que o foco era direcionado ao cliente. (RIES; TROUT, 2001).

O mesmo processo observa-se na história da Havaianas. As duas primeiras eras, do produto e da imagem, se sucederam entre as décadas de sessenta e setenta, como pode-se ver a seguir. A última etapa, a Era do Posicionamento, nos anos oitenta, irá se trabalhar com mais detalhes no terceiro e quarto capítulos, ao se discutir as mudanças no produto e na marca e sua recolocação no mercado nacional e mundial.

A São Paulo Alpargatas utilizava a propaganda como meio de divulgação coletiva de seus artigos, na época a Havaianas, calças Coringa e Far West, Conga, Bamba, Samba entre outras, sempre vendendo a qualidade e as funcionalidades dos calçados e confecções. Conforme foram aumentando as vendas de Havaianas, a Alpargatas investia em ações exclusivas para a marca. Assim, começou-se a veicular propagandas de rádio e anúncios na revista Seleções, uma das mais populares na época, com circulação próxima dos 500 mil exemplares<sup>18</sup>. Os comerciais para a recém-chegada televisão também faziam parte da estratégia. O foco destas propagandas era o conforto das sandálias, seus usos e seus atributos de qualidade.

Todos os comerciais deste período se passavam em ambientes domésticos, com pai, mãe e filhos usando Havaianas dentro de casa, ou na beira da piscina de um clube, novamente com toda a família ao redor. Era clara a intenção da Alpargatas de lançar um produto para o uso familiar, como podemos compreender pela descrição de um dos filmes:

Trilha: Música havaiana

Cenário: Praia, camping e dentro de casa.

Personagens: Um homem, uma mulher e um menino, interpretando uma família.

Começa com os produtos na areia da praia, e o locutor inicia a narração: “Sandálias Havaianas, o conforto de praia em qualquer lugar. Feitas de espuma de borracha, são macias, laváveis e resistentes. Nenhuma outra oferece tanto em beleza, conforto e utilidade. Não engane seus pés, exija as

<sup>17</sup> Para Philip Kotler, um dos principais teóricos do marketing mundial, posicionamento pode ser definido como “o ato de planejar a oferta e a imagem da empresa de modo que ela ocupe um lugar distinto e valorizado na mente dos clientes-alvo”(apud KELLER; MACHADO, 2006, p.70).

<sup>18</sup> Fonte: Revista Seleções. Disponível em: <[http://www.selecoes.com.br/aempresa\\_65anos.asp](http://www.selecoes.com.br/aempresa_65anos.asp)> Acesso em: 17 nov. 2012.

verdadeiras sandálias Havaianas, apresentadas em cores modernas para toda a família. Sandálias Havaianas”  
 E no vídeo, o texto: Havaianas, o andar mais confortável do mundo! Mais um bom calçado Alpargatas!

Nota-se o esforço em vender tanto os atributos do produto - “feitas de espuma de borracha, são macias, laváveis e resistentes” - o estilo de vida havaiano, da sensação de férias - música havaiana e “o conforto da praia em qualquer lugar” - e a preocupação com as cópias do modelo que já estavam se espalhando pelo mercado - “não engane seus pés, exija as verdadeiras sandálias Havaianas”. Os comerciais do período seguem a mesma linha, apenas deixando de usar a música havaiana como trilha, mas ainda assim situando o produto em situações de férias e relaxamento – a maioria se passa na piscina de um clube – e com a assinatura da empresa dona da marca – “Mais um bom calçado Alpargatas”.

A escolha do cenário vai ao encontro do conceito da marca, de férias, de momentos de descanso, e também encaixa no uso deste tipo de produto que já era feito pelo consumidor, o uso doméstico. O que a Havaianas passa a oferecer é o glamour e status de usar “as legítimas”. A estratégia da marca foi evidenciada por Appadurai como elemento comum da propaganda como um todo. Na introdução de *A vida social das coisas* ele declara:

os modos de representação da propaganda contemporânea (em particular na televisão) compartilham uma determinada estratégia, que consiste em tomar o que na maioria das vezes são produtos perfeitamente comuns, produzidos em massa, baratos, até mesmo inferiores, e fazer com que eles pareçam de alguma forma desejáveis ainda que acessíveis (APPADURAI, 2010, p. 76 e 77).

O cenário e a cena narrada também fazem parte desse imaginário, a que ele chama de “fetichismo do consumidor em vez daquele da mercadoria”:

As imagens de sociabilidade (pertencimento, apelo sexual, poder, distinção, saúde, intimidade familiar, camaradagem) que subjazem a grande parte da propaganda visam à transformação do consumidor a tal ponto que a mercadoria particular que está sendo vendida fica em segundo plano (APPADURAI, 2010, p. 77).

A sandália é o argumento dos comerciais, mas não o tema único do roteiro. Nas propagandas contemporâneas, avaliadas no terceiro capítulo deste trabalho, observa-se que a marca passa a explorar quase que exclusivamente esta colocação “em segundo plano” do produto, em detrimento da história e do cenário, principalmente quando se fala em comerciais de televisão.

Depois dos primeiros anúncios na década de sessenta, a Havaianas já passa a investir no *merchandising* e inclui seu produto nos programas da televisão. O escolhido para a estreia da ação é a Família Trapo, programa humorístico escrito por Jô Soares e Carlos Alberto da Nóbrega, que foi ao ar de 1967 a 1971 na TV Record. As menções à Havaianas entravam nos



diálogos da família, mas de forma prestigiosa, como objeto de desejo e estima dos personagens.

Título: “Gordon na Passarela”

Entra em quadro o personagem de Jô Soares, o mordomo Gordon, dobrando roupas no que se parece uma área de serviço. Aparece a outra personagem em cena, Verinha, filha da família Trapo.

VERINHA: Gordon, sabe que você até que é um cara elegante?

GORDON: Muito obrigado, dona Verinha. Mas isso faz parte da profissão, a senhora sabe que um bom mordomo tem que ser elegante, ter que ter aparência, tem que ter status.

V: Tem que ter o quê, Gordon?

G: Status, presença. Quando ele entra tem que desfilas com garbo, majestade. Quando ele passa, entra e diz “o almoço está servido” as pessoas têm que fazer “oh oh”.

V: E você onde compra roupa, Gordon? Para o teu tamanho aqui não é “bolinho” não.

G: Ah, mas a minha roupa é toda importada. Eu tenho um amigo meu, mordomo, Ciro, ele trabalha para uma família que viaja muito. Então toda vez que eles vão aos Estados Unidos ele traz roupas pra mim. Porque lá têm casas especializadas para pessoas privilegiadas como eu.

V: Bacana. E esta sandália aqui você importa, Gordon?

G: (Risos) Não! Estas sandálias aqui eu exporto para os meus amigos do exterior. São as legítimas sandálias Havaianas.

V: Legal.

Acaba a cena e entra uma ilustração de uma Havaianas com a assinatura da empresa, e o locutor fala:

LOCUTOR: Faça como o Gordon. Não compre imitações. Exija as legítimas sandálias marca Havaianas. Mais um bom calçado Alpargatas.

Muitos anos antes da Alpargatas começar a exportar a Havaianas e do produto ser reconhecido internacionalmente como símbolo de brasilidade, a comunicação da marca já abordava o tema em seus comerciais. Mesmo que de forma indireta, e em tom de brincadeira no programa humorístico, é interessante observar esta visão por parte da Havaianas logo no lançamento do produto.

As sandálias usadas como moedas de troca aparecem aqui da mesma forma como Appadurai vai abordar o consumo e o valor dos produtos, ao mostrar que entre o desejo puro e a fruição imediata estão os objetos econômicos. “O desejo de alguém por um objeto é satisfeito pelo sacrifício de outro objeto que é o desejo de outrem” (APPADURAI, 2010, p.16). No caso, as roupas de Gordon, indiretamente seriam trocadas por Havaianas no exterior, comportamento hoje muito repetido, como poderá se observar no quarto capítulo.

Outros comerciais no mesmo estilo seguem fazendo a divulgação da Havaianas na Família Trapo. Os seguintes reforçam o que viria a ser um dos grandes slogans da marca e um dos mais lembrados da propaganda brasileira. Em uma brincadeira de gincana, os personagens Bronco e Verinha deveriam encontrar um objeto que “não deforma, não solta as tiras e não tem cheiro”, ou seja, a sandália Havaianas que o personagem Pepino trazia nos pés. Outras brincadeiras com sandálias “fajutas” se seguiram, sempre mostrando ao

consumidor que ele deveria escolher Havaianas por sua legitimidade e suas características práticas.

Depois da Família Trapo, a Havaianas investiu nos personagens de Chico Anysio. As sandálias apareciam em situações em que a legitimidade do produto era posta à prova, e Anysio com seu bom-humor solucionava a questão, sempre repetindo a tríade: “não deformam, não soltam as tiras e não têm cheiro”.



**Figura 01:** Personagens de Chico Anysio ilustram os comerciais da Havaianas para a TV.

Com o passar dos anos, e com a evolução da marca e da propaganda, a referência à empresa Alpargatas foi diminuindo. O locutor deixou de falar “mais um bom produto Alpargatas” e aparecia apenas o logotipo na assinatura final.

Depois de Chico Anysio, houve uma série de propagandas que vendiam o estilo de vida Havaianas, na praia ou em momento de descontração, mas sempre explorando a comparação entre sandálias Havaianas e falsificadas, em situações de constrangimento para quem estivesse usando os calçados “fajutos”. Neste período, um novo slogan é acrescentado: “Diga-me com quem andas”. Em seguida este foi trocado pela frase que a marca usou até pouco tempo atrás, e que ainda faz parte da comunicação oficial em momentos estratégicos: “as legítimas”. A expressão era adequada ao produto e ao discurso da Havaianas, e foi rapidamente absorvida pela propaganda e pelo consumidor.

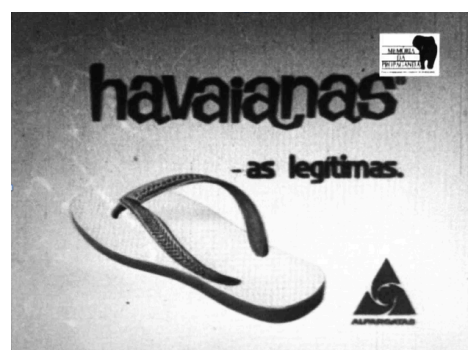
O uso do slogan “as legítimas” aponta um esforço em reforçar a autenticidade do produto. Aos poucos, os atributos funcionais vão desaparecendo dos comerciais e “as legítimas” ganham mais espaço, em uma clara referência à concorrência. Este período da publicidade da Havaianas encaixa-se na Era da Imagem, sugerida por Ries e Trout (2001),

em que a reputação da marca torna-se mais importante que o próprio produto, reforçando a mensagem para que o consumidor “recuse imitações”.

Também houve um breve período em que a Havaianas criou comerciais em animação. Neles, os personagens eram os dedos dos pés e reclamavam das sandálias ruins que tornavam a vida deles mais complicada, pedindo por Havaianas. Mais uma vez, a comunicação da marca falava para a família inteira, sempre com bom-humor.

A década de setenta trouxe a televisão colorida para o Brasil, e a Havaianas pôde então mostrar sua variedade de cores nos comerciais para a TV. Para isso, a agência da marca – que desde a sua criação era a J.W.Thompson – planejou uma campanha usando como mote “a grande sandália”. Construíram uma Havaianas gigante em um estúdio, com uma estrutura de quase quatro toneladas, em madeira e ferro, revestida de gesso e espuma. Nela, atores, músicos, dançarinos e contorcionistas mostravam que as legítimas Havaianas tinham a marca gravada na sola, vendendo a ideia de um grande produto com fortes características brasileiras, ligada às festas e aos momentos de diversão<sup>19</sup>. Carmens Mirandas dançavam no cenário, palhaços brincavam com crianças, namorados passeavam de mãos dadas ao longo da palmilha, turistas estrangeiros tentavam levar a Havaianas embora. Foi uma série de comerciais que trabalharam diversos temas em torno do novo slogan, “a grande sandália”, mas sempre reforçando os três atributos principais da sandália: “não deformam, não soltam as tiras e não têm cheiro”.

Os personagens de Chico Anysio voltam a divulgar a Havaianas, agora em seu programa Chico City, veiculado na Rede Globo. O argumento principal continua sendo o produto, mas o slogan que ganha força de vez é “as legítimas”, acrescido da frase “isso é amor antigo”, dita na assinatura do comercial pelo próprio Chico Anysio, e não na voz de um de seus personagens.



**Figura 02.** Comercial de TV, década de 70.



**Figura 03.** Comercial “A grande sandália”, década de 70.

<sup>19</sup> JORNAL DA MEMÓRIA. Sandálias Havaianas: O Mito. ASSOCIAÇÃO NACIONAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA. Porto Alegre: ano 4, nov-dez 2004, p.02.

Um dos textos inclui uma frase que viria a ser um dos grandes fatores de crise na marca na década seguinte:

PERSONAGEM: Gastão, é Havaianas?

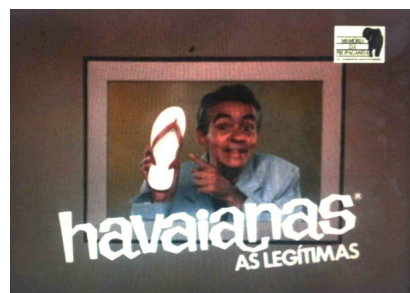
GASTÃO: É a legítima, que não deforma, não solta as tiras e não tem cheiro.

PERSONAGEM: Parece que está um pouco pequena, hein?

GASTÃO: Não, é que eu tenho esta desde menino.

O fato das sandálias terem boa durabilidade ainda era usado como fator diferencial e de destaque para a marca, o que mostrou posteriormente ser um dos entraves do crescimento nas vendas. Se dissertará mais sobre o assunto no próximo capítulo.

Ainda nesta primeira fase da propaganda da Havaianas, a ligação do produto com a família brasileira é tão forte quanto a relação com as festas populares. Carnaval e São João são temas recorrentes e reforçam a identidade da Havaianas como produto símbolo nacional há cinco décadas. Ao longo dos anos oitenta a propaganda vai perdendo o símbolo da Alpargatas, que desde a década de setenta não era mais citada nos anúncios, apenas o logo seguia incluído. A Havaianas é uma marca consolidada e pode dissociar seu nome da empresa sem prejuízo de sua comunicação, como vê-se até hoje.



**Figura 04.** Chico Anysio em comercial da Havaianas para a TV.

De 1962 até a metade da década de oitenta a Havaianas era um produto de sucesso em todo o Brasil, cuja representação criada pela propaganda satisfazia o público destinado, a classe média, e estava nos pés dos brasileiros nas praias e no uso doméstico. Esta classe era influenciada pelo merchandising na Família Trapo e pelos comerciais de Chico Anysio e divertia-se com as situações apresentadas pela Havaianas pela TV. Em 1980, eram vendidos mais de 80 milhões de pares por ano<sup>20</sup>. Seu único problema era com as falsificações e poderia ser combatido com mais esforços de comunicação, como já estava sendo feito.

Mas a Alpargatas e os gestores da marca Havaianas não esperavam encontrar um inimigo dentro do próprio produto: a durabilidade. Um dos principais atributos do item se torna o principal ponto de resistência ao crescimento, como veremos no capítulo a seguir.

<sup>20</sup> Dados informados pela comunicação oficial do Grupo Camargo Córrea. Disponível em: <<http://noticias.camargocorrea.com.br/br/item/218-havaianas-e-destaque-em-evento-de-moda-nos-eua>>. Acesso em: 26 dez. 2012.

### 3. CAPÍTULO 2: NA CESTA BÁSICA

Com mais de duas décadas de sucesso em vendas, usando uma comunicação que chegava à casa do consumidor e o marcava pela qualidade e legitimidade do produto, a Havaianas estagnou e entrou para a cesta básica do governo brasileiro. Não porque toda a população desejasse usar, mas o calçado de tiras de borracha era como feijão, precisava-se consumir. Era um item básico e um *commodity*<sup>21</sup>. No momento em que todos possuíam e poderiam repetir sem esforço os dois slogans mais famosos, “não deformam, não soltam as tiras e não têm cheiro” e “as legítimas”, o que poderia ser sinal de êxito foi identificado como uma grave crise nas vendas de Havaianas ao final dos anos oitenta. Era preciso um reposicionamento e a Alpargatas foi buscar formas de fazer isto.

A empresa vinha enfrentando problemas de identificação do produto com seus públicos. A Havaianas havia se tornado popular demais e atuava como um símbolo de pertencimento às classes com renda baixa. Em entrevista gravada para o veículo Meio & Mensagem, o consultor de comunicação e mídia da Alpargatas, Rui Porto, afirma que “a Havaianas estava muito sem prestígio, era modelo único, estava virando um *commodity*, um produto que era quase um atestado de pobreza”<sup>22</sup>. O produto chegou ao ponto de entrar na cesta básica do governo durante os anos oitenta, e ter, portanto, seu preço tabelado<sup>23</sup>.

Na mesma época, despontava como calçado de férias a concorrente Rider, do grupo Grendene, com o slogan “dê férias para os seus pés”. A marca lançada em 1986 tinha como agência a W/Brasil, do renomado publicitário Washigton Olivetto, e criava campanhas que vendiam o estilo de vida Rider<sup>24</sup>, jovem, de férias prolongadas e momentos de descontração. Aos moldes do que a Havaianas fazia no começo com as temáticas familiares, mas adequado ao público mais jovem e solteiro<sup>25</sup>, e com a linguagem do final da década de oitenta e começo

---

<sup>21</sup> Definição de *Commodity* pela Investopedia: “A basic good used in commerce that is interchangeable with other commodities of the same type. Commodities are most often used as inputs in the production of other goods or services. The quality of a given commodity may differ slightly, but it is essentially uniform across producers. When they are traded on an exchange, commodities must also meet specified minimum standards, also known as a basis grade”. Disponível em: <<http://www.investopedia.com/terms/c/commodity.asp#ixzz29DGAB5Av>> Acesso em 13 out. 2012.

<sup>22</sup> Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/noticias/2012/06/11/Havaianas-50-anos-no-coracao-do-brasileiro.html>>. Acesso em: 18 nov. 2012.

<sup>23</sup> Fonte site institucional Havaianas: <<http://br.havaianas.com/pt-BR/about-havaianas/history>> Acesso em: 03 out. 2012.

<sup>24</sup> Rider, na tradução literal do inglês, quer dizer cavaleiro.

<sup>25</sup> Na época de seu lançamento, a marca era para os públicos feminino e masculino, inclusive com linhas infantis. Mas em seu relançamento, em 2009, foi novamente posicionada e hoje é focada exclusivamente no público masculino. Fonte: PropMark. Disponível em <<http://old.propmark.com.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?infolid=53573&sid=3&tpl>> Acesso em: 27 dez. 2012.

de noventa. A concorrente usava celebridades do mundo esportivo, patrocinava eventos da área, assim como programas de esporte da Rede Globo. Eram calçados associados aos grandes atletas da época. O jogador da seleção brasileira de futebol Romário fez comercial, e na década seguinte o tenista Gustavo Kuerten também atuou, exercendo forte identificação com a Rider.

A marca da Grendene surgia como uma alternativa à mesmice da Havaianas. Havia mais opções de cores e modelos e a comunicação da marca utilizava de um recurso audiovisual que era rapidamente identificado com o público jovem: o videoclipe. Na época surgia a MTV e, com ela o formato de músicas para a televisão. A W/Brasil criou um videoclipe adequado ao intervalo comercial da televisão brasileira, que em 30 segundos vendia o estilo de vida Rider na voz de um artista pop, sempre regravando um sucesso da música brasileira especialmente para a campanha da marca.

As regravações trazem sempre um tom pop, que fazem parte do universo do videoclipe e do público jovem, sendo interpretadas por uma banda ou cantor “do momento”. A música não é um jingle da Rider, não se fala em chinelos, dispensando neste caso a narrativa do produto. O sentimento é o mais exaltado através da sincronia entre a música e as imagens (SOUTO, Juliana; SOARES, Thiago. 2005, p.05).

Um destes comerciais relançou a música “O descobridor dos Sete Mares”, de Tim Maia, na voz de Lulu Santos. A técnica do videoclipe garantiu um comercial diferente, moderno, e que consolidou o formato na publicidade e até no mercado fonográfico. As versões para a Rider entravam nos discos dos artistas escolhidos e estavam entre as mais pedidas do público. As sandálias pouco apareciam, assim como o logotipo e a referência à Rider que entravam apenas no final do filme<sup>26</sup>.



**Figura 05.** Comercial Rider, marca da Grendene, com trilha de Lulu Santos. Final da déc. 80/começo déc. 90 .

A Havaianas passava por um declínio da era da imagem, conceito detalhado no capítulo anterior. A reputação da marca foi abalada não na característica do seu produto e legitimidade, mas no seu público que não era mais a classe média, como fora o alvo no seu lançamento. O mesmo processo vai ser sentido pela Rider na década seguinte. Nos fim dos anos noventa e começo dos 2000, Rider era “chinelos de velho”, como é exemplificado por um dos informantes deste trabalho. O analista de sistemas Bruno Fajardo, de 27 anos, se mudou para Porto Alegre na adolescência e seu pai era um típico usuário Rider, remanescente da década de oitenta, atleta e consumidor de moda esportiva. O jovem morava anteriormente no

<sup>26</sup> Imagem captada a partir de vídeo publicado no canal oficial da agência da Rider, a W/Brasil. Disponível em: <<http://youtu.be/MgRS6jjSh1M>>. Acesso em: 18 dez. 2012.

interior do Rio Grande do Sul, em Cachoeira do Sul, onde, ele mesmo diz, não chegavam algumas modas. Na época, a Havaianas era uma delas. Ao ganhar um confortável Rider de seu pai, já em Porto Alegre, ele passou a usar o chinelo em sua casa sem diferenciar se era um item moderno, da moda, ou não. Mas, ao sair no bairro para encontrar alguns amigos que recém havia conhecido na vizinhança, vestido da mesma forma como estava em casa, todos riram e brincaram do seu “chinelo de velho”.

Antes da crise de imagem, a Havaianas vinha investindo forte nos mercados do interior do Brasil. A São Paulo Alpargatas enviava equipes às localidades mais distantes para divulgar o produto e usava como suporte a criação de jingles com características regionais para as rádios locais<sup>27</sup>.

A marca falava a língua do povo, mas ficou popular demais. Perdeu o glamour inicial das férias no Havaí para o dia-a-dia da população de baixa renda e passou a ser tratada como um calçado sem nenhum apuro estético, apenas prático. Já a concorrência vendia estilo de vida e bem-estar por meio de suas sandálias.

No ano de 1988, as vendas de Havaianas caíram de 88 milhões de pares anuais para 65 milhões.<sup>28</sup> Ainda era um grande volume, mas a queda foi brusca e a empresa precisou tomar providências para voltar a crescer. Entre 1992 e 1993, a Alpargatas começa a fazer pesquisas de mercado e análises do comportamento do consumidor, para então, em 1994, se reposicionar enquanto marca (informação verbal)<sup>29</sup>.

A partir desta pesquisa, a Alpargatas identificou quem era o comprador da Havaianas e quem consumia a concorrência, e como se dava esta diferença. Entre outros aspectos, eles observaram a já mencionada questão da renda. Nas entrevistas para o desenvolvimento do presente trabalho, observa-se também que, na visão do consumidor, os anos oitenta foram uma espécie de limbo para a Havaianas. Os entrevistados com mais de 30 anos não lembravam de usar o calçado na época, mesmo entre as classes média ou de baixa renda. Um deles, Alvaro Neto, com 39 anos e de classe média, recorda-se com carinho do produto, mas nos pés da empregada doméstica que trabalhava em sua casa quando era criança. Ela cantava samba enquanto limpava a residência e calçava o modelo tradicional, em branco e preto. Para Neto, esta é a imagem mais remota que têm da Havaianas, não nos pés dele, mas nos da funcionária, sambando. Ele só afirma ter passado a usar em 1996. Outros dois entrevistados, de baixa renda, Sérgio (64 anos) e Adriane (42 anos), não têm registros do período, mas lembram com detalhes de quando passaram a usar a Havaianas coloridas, na década de

---

<sup>27</sup> JORNAL DA MEMÓRIA. Sandálias Havaianas: O Mito. ASSOCIAÇÃO NACIONAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA. Porto Alegre: ano 4, nov-dez 2004, p.02.

<sup>28</sup> Números divulgados pela marca e que fazem parte da reportagem da HSM Management (2005).

<sup>29</sup> Informação concedida durante palestra de Carla Schmitzberger, diretora da unidade de sandálias da Alpargatas, em Porto Alegre no dia 16 de julho de 2012.

noventa. Talvez por vergonha de resgatar o episódio pela mesma razão apontada por Porto, já que se tratava de um atestado de pobreza. Ou ainda por um recorte regional, no Rio Grande do Sul elas parecem ter desaparecido do mercado até o lançamento dos novos modelos.

A pesquisa de mercado encomendada pela Havaianas na década de oitenta vai descobrir ainda outra dificuldade: a questão da alta durabilidade das sandálias. Os atributos até então tão explorados na publicidade, “não deformam, não soltam as tiras e não têm cheiro” eram na década de noventa uma ameaça, não à qualidade do produto, mas a rentabilidade da empresa. Quem adquiria uma Havaianas não precisaria comprar outra por muitos anos, ainda mais se o uso que o consumidor faria dela fosse exclusivamente doméstico, como a maioria fazia (informação verbal)<sup>30</sup>. Não havia mais o desejo em consumir a marca Havaianas. Era preciso voltar a gerar essa vontade e aumentar a demanda, já que a produção não havia sido reduzida e não havia problemas com a distribuição: a crise era no desinteresse do consumidor. De acordo com Appadurai,

a demanda surge como uma função de uma série de práticas e classificações sociais, em vez de uma misteriosa revelação das necessidades humanas, uma reação mecânica à manipulação social (como em um modelo dos efeitos da propaganda em nossa sociedade) (APPADURAI, 2010, p.46).

Entre as práticas que levavam à necessidade pelo consumo da Havaianas estava o atributo da funcionalidade e conforto para o uso doméstico e em momentos de descanso. Mas as classificações sociais adicionaram novas práticas ligadas às classes mais populares e ao exercício de profissões como a construção civil e o trabalho doméstico, e ressignificaram as sandálias lançadas para a classe média dos anos sessenta.

Para reverter este quadro, a marca usou de um recurso já citado na geração de demanda, a propaganda. A Talent, nova agência de publicidade da Havaianas, fez uma tentativa de resgatar esse público que deixou de consumir ou que se envergonhava de usar em público. A campanha mostrava que o produto era bom, de qualidade, que “não há dinheiro que faça aparecer uma sandália melhor”. O comercial dava a entender que a questão não seria financeira, afinal era um produto barato e se manteria assim, mas não estava necessariamente ligado à classe proletária.

A comunicação passa a usar testemunhos como estratégia para agregar valor ao produto. Porém, o principal argumento dos anúncios ainda eram as características funcionais. Uma série de filmes com a temática “põe legítima nisso” reforçavam a Havaianas como única no mercado com as características de durabilidade e autenticidade, e usavam sotaques regionais como forma de identificação com o público. Em um deles, uma atriz com sotaque

---

<sup>30</sup> Os dados sobre a pesquisa foram passados à autora a partir de pergunta realizada durante uma palestra da diretora da unidade de sandálias da Alpargatas, Carla Schmitzberger, realizada em Porto Alegre no dia 16 de julho de 2012.



nordestino falava dentro de um estúdio com fundo ilustrado por dezenas de Havaianas colocadas em fileiras ordenadas:



ATRIZ: Só pra lembrar, hein? Não há dinheiro, influência nem pistolão que faça aparecer uma sandália tão superior feito Havaianas. E tá pra nascer o sujeito que vai inventar uma sandália melhor. E põe tá pra nascer nisso, *visse?*

LOCUTOR: Havaianas, as legítimas. E põe legítima nisso.

**Figura 06.** Comercial para TV, final da década de oitenta.

Ainda na série “põe legítima nisso”, a Havaianas aposta em celebridades para registrar o estilo de vida deles, com a sandália incluída. Os artistas convidados eram Tony Ramos e Elba Ramalho, que apareciam em momentos de descontração, em casa ou na praia, usando Havaianas e cantando um jingle especialmente criado para esta campanha. A música dizia: “eu não quero outra, ninguém me engana, eu só quero as legítimas sandálias Havaianas. O que eu faço com ela, não faço com outra, só uso as legítimas sandálias Havaianas”.

O uso de celebridades, personagens membros de um grupo reconhecido por influenciar no gosto e nas referências em consumo, lembra a questão da chamada “demanda régia”. A definição é de Christopher Bayly, em trabalho sobre o consumo na Índia, parte da obra *A Vida Social das Coisas*, organizada por Appadurai. No texto, o pesquisador explica que os gostos de determinadas elites fazem a função de torniquete, que reduzem as opções, selecionando as possibilidades e escolhendo modelos para os gostos e o consumo (BAYLY IN: APPADURAI, 2010, p. 49). A demanda régia, ou célebre no caso dos famosos usados pela Havaianas, poderia ser aplicada para explicar o uso contínuo destes personagens nos comerciais da marca, em especial no momento de resgate e reposicionamento da sua estratégia comercial. Desde a década de sessenta a comunicação da Havaianas já usava atores em seus comerciais – Chico Anysio, Jô Soares e os membros da Família Trapo – mas sempre como porta-vozes das funcionalidades do produto, sem o depoimento que dá veracidade para justificar este desejo. Desde a metade da década de noventa, esta chamada “demanda régia” passa a ser explorada como na definição de Bayly, como uma seleção de possibilidades e escolha para o público final. Entre todas as opções de calçados disponíveis, os famosos usam Havaianas. “Se eles usam, use você também”, este é o recado a ser absorvido pelo consumidor.

Os esforços das equipes de comunicação garantiram um retorno da marca à lembrança do usuário no final da década de oitenta. Em 1990, a Revista Marie Claire criou uma lista com os 100 itens com a cara dos anos noventa, e a Havaianas era um deles<sup>31</sup>.

Contudo, o foco ainda era a sandália e sua legitimidade, o que não levava em consideração uma das principais dificuldades que o produto enfrentava. Sendo um modelo único, com uma pequena variação de cores, e estando há mais de 20 anos no mercado, era difícil inovar.

Depois de uma década em crise com seus consumidores, servindo de atestado de pobreza, com a ameaça real de uma concorrência que não era “fajuta”, a Havaianas passa a dar atenção ao seu quadro. Percebe por meio de pesquisa de mercado que a demanda por seu produto foi prejudicada por novas práticas e classificações sociais, e parte para um resgate dos seus valores. Porém, não era apenas de uma nova campanha de comerciais que a Havaianas precisava, mas sim de uma reinvenção do próprio produto, atenta ao atraso de seu único modelo ante a versatilidade que a década de noventa solicitava.

A pesquisa encomendada pela Alpargatas vai revelar que foi o consumidor da Havaianas quem encontrou a solução para a reinvenção da marca. É a “grande virada”, o momento de ressignificação das sandálias no mercado nacional e inclusão nos grandes centros internacionais baseado em um novo modelo de Havaianas, conforme consta no capítulo a seguir.

---

<sup>31</sup> JORNAL DA MEMÓRIA. Sandálias Havaianas: O Mito. ASSOCIAÇÃO NACIONAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA. Porto Alegre: ano 4, nov-dez 2004, p.14.

#### 4. CAPÍTULO 3: A GRANDE VIRADA

Após uma crise que fez as vendas caírem de 88 milhões de pares anuais para 65 milhões em 1988.<sup>32</sup>, a Havaianas enfrenta uma mudança geral em todo o seu sistema na década de noventa. A marca se reinventa e ganha novos modelos de sandálias, novas cores, novos formatos e recria sua comunicação, tudo capitaneado pela novata agência de publicidade.

Em 1994, a AlmapBBDO assume a conta da Havaianas e começa seu trabalho revendo o posicionamento perante o público. Eles vão inverter a lógica trabalhada até então. Deixam de usar os atributos de produto – “as legítimas, não deformam, não soltam as tiras e não têm cheiro” – para explorar o consumidor e como ele usa suas Havaianas. Passa de uma mercadoria primária, de necessidade, usada para proteger os pés, para se transformar em uma mercadoria secundária, uma futilidade na interpretação de Jaques Maquet em texto de Arjun Appadurai. O autor citado ainda vem a dividir as mercadorias em quatro tipos:

(1) mercadoria por destinação, ou seja, objetos destinados principalmente à troca pelos próprios produtores. (2) mercadorias por metamorfose, coisas destinadas a outros usos que se colocam no estado de mercadoria; (3) mercadorias por desvio, um caso especial, mais acentuado, de mercadorias por metamorfose, isto é, objetos que são postos no estado de mercadorias embora estivessem, em sua origem, especificamente protegidos de tal estado; (4) ex-mercadorias, coisas retiradas, quer temporária ou permanentemente, do estado de mercadoria e postas num outro estado. [...] Contudo, todos os esforços em definir as mercadorias estão condenados à esterilidade, a não ser que elucidem mercadorias em movimento (APPADURAI, 2010, p. 31).

A Havaianas seria, desde seu lançamento, uma mercadoria por destinação. Criada e focada na troca por elementos monetários. Porém, ela vem a passar por estágios de ex-mercadoria, em que é posta em um estado de valor inestimável, sentimental por parte do usuário, e deixa de ter preço e intenção de troca. Mas esta inversão nos valores da Havaianas e a mobilidade em que atua nestas categorias só foi possível após as campanhas publicitárias criadas a partir de 1994.

Para defender esta mobilidade e o fluxo que a Havaianas toma, usa-se a interpretação de Appadurai ao abordar a teoria de Igor Kopytoff, de que as mercadorias têm histórias de vida:

O que constitui objetos singulares em oposição a classes de objetos é uma questão cultural, na medida em que podem existir exemplos únicos de

---

<sup>32</sup> Números divulgados pela marca e que fazem parte da reportagem da HSM Management (2005).

classes homogêneas (a barra de aço perfeita) e classes de objetos singulares culturalmente estimados (tais como obras de arte ou peças de vestuário com a etiqueta do estilista). [...] A principal questão aqui é que a mercadoria não é um tipo de coisa, uma vez de um outro tipo, mas uma fase na vida de algumas coisas (APPADURAI, 2010, p.32).

Para a campanha que inaugurou esta nova fase e mudou o rumo da história da Havaianas, a agência vai usar depoimentos de artistas e celebridades brasileiras, para mostrar a forma como eles usam suas sandálias e onde usam. Os roteiros dos comerciais para a TV tentam mostrar testemunhos verdadeiros, para que se pareça crível ao consumidor que determinada atriz usa Havaianas. A escolha dos artistas para as propagandas também é muito bem planejada, buscando pessoas que tenham uma forte identidade com a marca e com o público brasileiro.

De acordo com o consultor de comunicação da Alparagatas, Rui Porto, em entrevista para o especial da Memória da Propaganda, em 2004 já eram mais de 50 celebridades que haviam feito os comerciais da Havaianas.

Uma das primeiras série de comerciais para a TV criada pela AlmapBBDO trazia o ator Luís Fernando Guimarães no papel de repórter, invadindo a casa de celebridades para registrar se elas usavam Havaianas. Os personagens eram o ator Maurício Mattar, o jogador Bebeto, o humorista Chico Anysio, de volta à publicidade da Havaianas, e as atrizes Malu Mader e Vera Fisher. O comercial de Mader foi um dos que mais marcou esta nova etapa:

Cenário: Chegando à casa, o repórter bate na porta, acompanhado do cinegrafista. Uma funcionária da casa atende por uma portinhola na altura dos olhos:

Repórter: Malu Mader tá aí?

Funcionária: Tá sim, quem quer falar?

Repórter: Tá, dá licença... (e tenta invadir a casa, mas a porta está fechada com corrente por dentro) ah, correntinha não vale!

Nisso, Malu Mader chega, com os cabelos molhados e vestindo roupão.

Repórter: Malu, atende a gente?

Malu Mader: Agora não dá, acabei de sair do banho.

Repórter: Jura? Só queria ver uma coisa.

Malu: Ver o quê? Não tô nem vestida.

Repórter: Mostra o pé?

Malu: O pé?

Repórter e cinegrafista juntos: Mostra! Mostra! Mostra!

Malu, colocando o pé pelo espaço aberto deixado pela corrente: Tá bom, rapidinho, rapidinho.

Repórter: Olha o pé da Malu Mader, gente. De Havaianas.

A atriz calça uma Havaianas do modelo tradicional, em branco e rosa. No vídeo, um logo da Havaianas é colocado em quadro, e a trilha é uma música sensual.

Malu: Mas eu sempre usei.

Repórter: Ah é? Você e todos os brasileiros. Vem cá, não dá pra gente entrar um pouquinho não? A gente toma um café, você apresenta o outro pé...

Termina com a identidade musical “Havaianas, Havaianas, Hava”, com a imagem da sandália usada pela atriz, o logotipo da Havaianas e o slogan “as legítimas”.

O personagem do ator Luís Fernando Guimarães dá o tom humorístico do comercial, de fala rápida e irreverente, e com a sugestão de paquera no final do filme. A atriz, na época, era ícone de beleza e de estilo, portanto, uma boa porta-voz do que a Havaianas gostaria de passar nesta nova etapa. No texto, a atriz deixa claro “eu sempre usei”, em uma referência à tradição da sandália. Pode-se entender aqui até uma intenção de explorar que Havaianas não é uma moda, que os usuários estariam começando a usar o calçado, mas não, a ideia é reforçar que elas sempre foram usadas e são motivo de orgulho, vide o momento em que ela mostra o pé com uma música sensual ao fundo, calçando a Havaianas. A peça publicitária diverte, tem uma boa exposição de marca e ficou marcada na lembrança do consumidor.

O slogan “todo mundo usa”, utilizado ainda por mais de uma década depois de sua introdução, surge em seguida desta sequência com Luís Fernando Guimarães, mas seguindo a mesma fórmula, de curtas piadas e a Havaianas como eixo central. Um dos comerciais mais emblemáticos foi estrelado pelo *playboy* paulistano Chiquinho Scarpa:

Rodeado de mulheres usando traje de banho e bebendo champanhe, Chiquinho Scarpa brinda enquanto o locutor apresenta:

Locutor: Este é o Conde Chiquinho Scarpa, um dos homens mais bem acompanhados do país. Chiquinho, o Brasil inteiro gostaria de saber: qual é o segredo para este seu sucesso com as mulheres?

Scarpa: Bom, é fácil. O segredo do meu sucesso com as mulheres tá logo aqui (e faz um movimento em direção ao chão.)

A câmera mostra os pés de Scarpa, que calça Havaianas do modelo tradicional, em preto e branco.

Locutor: Espera aí, o senhor não quer que a gente acredite que o seu sucesso é por causa das Havaianas?

Scarpa: Havaianas? Eu adoro Havaianas. Mas estou falando do meu iate.

Abre o plano da câmera e mostra o personagem na proa de um barco, em um cenário paradisíaco, com várias mulheres ao redor.

Encerra com a identidade musical “Havaianas, Havaianas, Hava”, e as sandálias em preto e branco, com o logotipo da Havaianas, a expressão “as legítimas” na tela e o locutor assim: “Todo mundo usa”.

O comercial com Chiquinho Scarpa usa o humor para fazer a ligação entre a popularidade da sandália e o status social do personagem, sem supervalorizar a marca. Pelo contrário, a fala do locutor ironiza o uso da Havaianas como segredo de sucesso e em seguida dá veracidade ao testemunho, com a brincadeira sobre o iate. Cria-se a piada sem excluir ninguém, satirizando uma questão cultural entre relacionamentos pessoais e bens econômicos que é compreendida por todas as classes em praticamente todas as idades. Exclui-se apenas as crianças menores, que ainda não estão atentas à este comportamento. A Havaianas começa a fazer uso de um dos elementos mais importantes de seus comerciais para a TV, o humor democrático, a brincadeira para todos entenderem e em que todos se identificam.

Mas as mudanças estratégicas da marca na década de noventa não ficaram apenas na comunicação. O produto também sofreu alterações determinantes no processo de retomada

do crescimento, e que culminaram na definitiva inclusão da Havaianas entre os itens de consumo de todas as camadas populacionais brasileiras.

Foi o uso alternativo feito pelo consumidor, já mencionado neste trabalho, o responsável pela maior mudança estratégica vivenciada pela Havaianas. Depois da queda nas vendas do final da década de oitenta, os gestores da marca encomendaram pesquisas de mercado para encontrar as respostas para a crise. Descobriram a desvalorização da marca perante o consumidor brasileiro, e mais que isso, descobriram uma nova forma de usar a Havaianas. Foi nas ruas do Brasil que a Alpargatas encontrou a “grande virada” da qual o produto precisava. A empresa notou um crescente número de usuários que viravam a sola da Havaianas para que a cor aparecesse em cima, e com isto, que as tiras e o solado tivessem a mesma coloração. Desta maneira, as sandálias voltaram às praias brasileiras nos pés dos jovens de classe média.



**Figura 07.** Havaianas Edição Especial 50 anos, lançadas em 2012 reproduzindo os modelos originais e a “virada da sola” feita pelos consumidores na década de noventa.

O que era um modismo que começou nas praias cariocas ganhou relevância em todo o país. Era comum no final da década de oitenta e começo do anos noventa encontrar pessoas usando a tradicional Havaianas azul e branca com seu solado trocado, como ilustrado na figura acima<sup>33</sup>. A parte de baixo do solado era virada para cima e invertida, tornando a sola do pé direito a palmilha do esquerdo, e vice-versa. Com isto, a parte aparente da Havaianas ficava toda de uma cor só, e não aparecia mais a palmilha branca que já estava diretamente relacionada com o proletariado. Tornou-se uma atitude irreverente usar a Havaianas desta maneira, mesmo que ela prejudicasse um de seus atributos principais, o fato de não soltar as tiras. Isto porque, ao usar o solado virado, as tiras não ficavam encaixadas na forma adequada, desenhada pelo formato da borracha, e se desgastavam mais facilmente, pois suas extremidades eram expostas ao atrito com o chão. A função estética supera a prática e o consumidor logo prefere a primeira em detrimento da segunda, afinal, o produto continuava sendo um produto barato e facilmente encontrado no mercado.

A Havaianas percebeu esta inversão não como uma ameaça, mas como uma oportunidade de retomada do crescimento, e incorporou o modelo à sua linha. Lançaram a Havaianas Top, modelo de cor única, em diversos tons, solado mais alto e produzidas com

<sup>33</sup> Foto retirada da página oficial da Havaianas no Facebook. Disponível em: <<https://www.facebook.com/havaianaslegitimas>> Acesso em: 27 jun. 2012.

novas tecnologias que deixavam a espuma de borracha mais macia<sup>34</sup>. Em uma analogia com o movimento feito pelo consumidor, foi o que a marca chamou de “a grande virada”. Um vídeo publicado em 2012 no canal oficial da marca no site YouTube ilustra a história das sandálias e explica de forma lúdica o que teria sido esta virada<sup>35</sup>. No filme de animação, é mostrada uma espécie de fábrica mágica de Havaianas, em que os produtos são feitos em nuvens brancas e azuis, que chovem e então entregam as sandálias aos consumidores. Mas em um dado momento, uma destas sandálias, antes de chegar à nuvem que lhe daria a coloração azul na parte inferior do solado, sai da máquina com a sola virada. E ao entrar na outra nuvem, esta se estraga e começa a produzir sandálias de todas as cores, que passam a chover, dando cor ao mundo. Depois entra a locução explicando a verdadeira história da marca, desde 1962, contando a virada criada pelo consumidor que inspirou a criação das sandálias monocromáticas.

A Havaianas Top chegou ao ponto de venda com uma vasta gama de cores e logo conquistou o consumidor brasileiro. O jeito de *commodity* ainda imperava, pois elas eram vendidas em supermercados, dos pequenos aos grandes e, principalmente, nas regiões litorâneas. A proposta da Havaianas Top era conquistar a classe média brasileira, aqueles que consideravam o chinelo de palmilha branca e tiras azuis como símbolo da diferença social. E para conquistar este público, o varejo também precisaria ser impactado. Em outro movimento, a Alpargatas criou embalagens e expositores físicos, os chamados *displays*, para a Top e passou a distribuir no comércio calçadista.

Com estas ações publicitárias, a Havaianas cria uma comunicação muito mais emocional do que racional, fator exaustivamente trabalhado durante os primeiros 30 anos da marca. Da mesma forma que passou a interagir com o consumidor de forma menos funcional e mais lúdica, agregando outros valores ao seu produto.

Em contrapartida, a exposição na mídia paga não aumentou. A estratégia seguiu a mesma: comerciais de televisão veiculados no primeiro e no último trimestre do ano, ou seja, começo e fim de férias de verão. O que mudou foi o valor investido. De 1994 a 2003 o investimento em comunicação cresceu de 3% a 4% do faturamento para 10% a 12%. Considerando que as vendas aumentaram neste intervalo – em 2002 foram 120 milhões de pares comercializados<sup>36</sup> - o montante investido em campanhas publicitárias e ações de marketing também cresceu significativamente. Esse valor, posteriormente, alteraria a estratégia de divulgação, que passa a ser realizada durante todo o ano e não apenas na

---

<sup>34</sup> JORNAL DA MEMÓRIA. Sandálias Havaianas: O Mito. ASSOCIAÇÃO NACIONAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA. Porto Alegre: ano 4, nov-dez 2004, p.02.

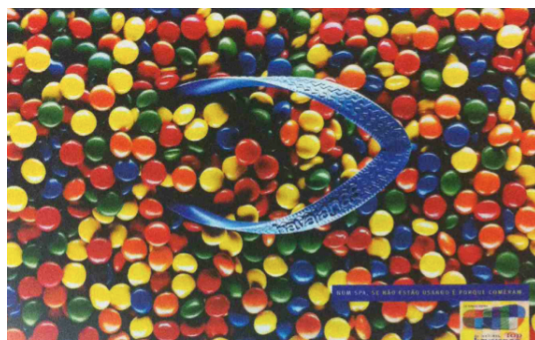
<sup>35</sup> Disponível em < <http://youtu.be/vMfbeqhD2pk>> . Acesso em: 28 jun. 2012.

<sup>36</sup> JORNAL DA MEMÓRIA. Sandálias Havaianas: O Mito. ASSOCIAÇÃO NACIONAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA. Porto Alegre: ano 4, nov-dez 2004, p.14.

temporada de verão, e ganhou espaço também na mídia impressa (HSM MANAGEMENT, 2005).

Os anúncios para veículos impressos ganharam uma campanha própria, desvinculada das propagandas de TV. Nesses espaços, o caminho traçado foi diferente. Ao invés de popularizar a Havaianas, buscou-se torná-la um ícone. A escolha das publicações foi fundamental nesta questão, sendo dirigida apenas para revistas mais elitizadas, como Vogue Brasil e Veja. A estratégia de mão dupla fazia a marca dialogar com a base da população, por meio dos comerciais de TV, e com o topo da pirâmide nos anúncios impressos. A estratégia seria essa até a Havaianas unir as duas pontas dos consumidores brasileiros, percebendo que, de fato, “todo mundo usa”, como lembra Marcello Serpa, diretor de criação da AlmapBBDO, em entrevista à Memória da Propaganda no ano de 2004<sup>37</sup>.

A iconização da Havaianas nos anúncios impressos foi alcançada com a criação de peças em que o produto era o centro, literalmente. E divulgando primordialmente as novas Havaianas Top. Sempre no meio da página, e com elementos gráficos, muitas vezes da estampa das sandálias, trabalhados ao redor, os anúncios procuram ser esteticamente impecáveis, com uma plasticidade irretocável. Para Rui Porto<sup>38</sup>, integrante da equipe que aprova os comerciais criados pela AlmapBBDO, os impressos conseguiram transformar um pedaço de borracha, nas palavras dele, em um produto aspiracional, desejável, e com apelo gustativo. Ou seja, a imagem que o anúncio passa é da aspiração em ter aquele item, não a necessidade apenas de usar o calçado para cobrir os pés. E o apelo gustativo seria em grande parte impulsionado pelo aspecto sugerido para o produto, sempre central nas páginas e com um colorido vivo, como se fosse um doce. Mesmo sendo um produto criado para o uso nos pés, passam uma ideia de sabor para dar ao consumidor a vontade de comer, provar, sentir o que vê no comercial.



**Figura 08.** Anúncio impresso Havaianas Top, 1997.

É deste período outra série de comerciais para a televisão que marcaram a memória do consumidor e tiveram como personagem a empresária Thereza Collor. Ela é viúva de Pedro Collor, irmão do ex-presidente Fernando Collor de Mello, cujos depoimentos foram decisivos para a abertura do processo de impeachment que resultaram no afastamento do primeiro presidente eleito democraticamente no período pós-ditadura. Nos filmes, Thereza

<sup>37</sup> Em entrevista à Associação Nacional da Propaganda, depoimento publicado em DVD. Porto Alegre, 2004.

<sup>38</sup> Na mesma entrevista que Marcello Serpa concedeu à Associação Nacional da Propaganda. Depoimento publicado em DVD. Porto Alegre, 2004.



resgatava um dos principais atributos utilizados pela comunicação anterior da Havaianas, a autenticidade do produto.

Cenário: a casa de Thereza Collor, no fundo a piscina e o jardim, e mais ao fundo a beira da praia e o mar. A empresária está usando Havaianas Top e um vestido simples, estampado e de alças finas, e na mesa está servido seu café da manhã. Ela lê uma revista.

Thereza: Olha gente, vou falar pra vocês uma coisa que eu nunca falei antes. Se tem uma coisa que eu detesto nas pessoas é a falsidade. E é incrível como tem gente que é um poço de falsidade. Lacoste falsa, Ray-ban falso, Cartier falso, Havaianas Top falsa. O pior são as Havaianas Top falsa. Porque a pessoa que é falsa até nas Havaianas Top, como é que você vai confiar nela? Corta para uma sequência de Havaianas Top em diversas cores, e entra a identidade musical “Havaianas Top, Havaianas Top”. O locutor assina: “Novas Havaianas Top, exija as legítimas”, com o logotipo da Havaianas e a expressão “As legítimas” na tela.

A escolha de Thereza Collor para protagonizar a campanha foi estratégica. Ela representava um novo momento do país, pós-crise econômica e política, com novos anseios culturais e de consumo. Um mesmo momento que pode ser comparado ao que foi estudado por Werner Sombart e abordado por Appadurai em *A Vida Social das Coisas*, sobre a demanda de luxo na Europa entre os séculos 12 e 17: “a moda havia se tornado uma força motriz para as classes mais altas, saciadas apenas por artigos de consumo em quantidades cada vez maiores e qualidades cada vez mais diferenciadas”. A nova Havaianas Top e o comercial de Thereza Collor se encaixam perfeitamente neste conceito, ao oferecer novas qualidades (no caso, cores) de um mesmo produto cujo benefício funcional é proteger os pés, gerando a demanda e incluindo o item no status de modismo. O comercial com Thereza reforça também a legitimidade do produto, o que em mais uma referência ao final da Idade Média na Europa, registra o fim do estilo de vida senhorial, neste caso do fim de uma era em que era impensável usar Havaianas em público, para o estímulo à produção e comércio, gerando a demanda (APPADURAI, 2010, p. 55).

Para compreender a escolha da personagem pela Havaianas, é importante contextualizar sua atuação no cenário nacional da época. Thereza era uma socialite alagoana, esposa de um grande empresário, Pedro Collor, mas seu circuito era restrito à Maceió, capital de um dos estados mais pobres no Brasil. O casal chega à mídia depois das denúncias fratricidas de Pedro contra Fernando que foram responsáveis por incendiar as investigações contra o então presidente. Thereza acompanhava o marido, e nisso cumpria um papel de coadjuvante. Posteriormente, com o câncer fulminante que resultou na morte prematura de Pedro, Thereza passou a um papel de destaque. Em uma inevitável comparação com Rosane Collor, a ex-primeira dama que tinha fama de fútil e acabou sucumbindo ao lado do marido, Thereza ganhou espaço como a esposa ideal: bonita, charmosa, fiel e corajosa. Ela esteve ao lado do marido nas denúncias contra o irmão e deu a ele todo o suporte na luta em vão contra a doença, emergindo não apenas viúva, mas como uma das mulheres mais admiradas da

nação. Ela transparecia uma imagem legítima em todos os aspectos, o que corrobora a condição de verossimilhança com a propaganda de Havaianas. Condição esta que é um dos pontos fortes das campanhas publicitárias da marca. Elas sempre incluem artistas e celebridades do momento, dando a impressão de haver uma identificação natural entre as pessoas em evidência e as sandálias.

Os comerciais protagonizados por Thereza são de 1997, três anos depois da criação da Havaianas Top. Até então, não havia comerciais para a TV exibindo o produto, apenas impressos. Os de TV ainda divulgavam a Havaianas Tradicional. Mas em seu primeiro esforço de comunicação televisiva para a Top, a marca escolheu ir contra a concorrência e lutar pelo seu espaço legítimo entre as sandálias monocromáticas. Pelo movimento da empresa, pode-se presumir que a cópia do produto foi um problema constante e fortemente combatido pela Alpargatas em todos estes anos.

#### **4.1. Os diferentes formatos das que não deformam**

Grande parte do problema da Havaianas com a pirataria está na simplicidade do produto, fácil de ser copiado em seu formato, mas não em sua fórmula pois, como já foi falado, a espuma de borracha utilizada é um segredo industrial. O que é um grande problema de um lado, também é fator de sucesso. O design simples da Havaianas, mesmo que não tenha sido pensado desta forma, se encaixa adequadamente a uma tendência de moda minimalista vista em tantas coleções internacionais desde os anos noventa. Sua entrada no mercado internacional deu-se em grande parte pelos esforços de comunicação, mas a qualidade estética do produto foi o que o manteve nas grandes rodas.

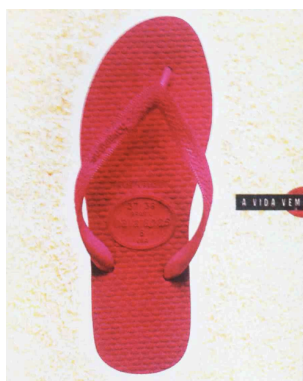
Gity Monsef, diretora de criação do Zandra Rhodes Museum, respeitado museu de moda de Londres, diz que as Havaianas são a essência da simplicidade sexy e ostentam um design maravilhosamente clean. A badalada boutique Samantha, de Malibu, Califórnia, descobriu que elas têm qualidade muito superior quando as comparou com sandálias similares fabricadas na China e na Índia (HSM MANAGEMENT, 2005, p.02).

O formato da borracha, e sua consistência, passaram por algumas mudanças ao longo dos 50 anos de fabricação. Nos primeiros 32 anos, as sandálias eram exatamente as mesmas registradas pelo Departamento Nacional de Propriedade Intelectual em 19 de julho de 1966.<sup>39</sup> A palmilha com forquilha tinha o solado em um formato que parecia acompanhar o contorno dos pés, com a curva interna bem marcada. Um tanto estreito na extremidade frontal, dava a impressão de deixar os dedos menores esparramarem-se para fora da palmilha, um padrão que parecia não atender ao formato dos pés brasileiros.

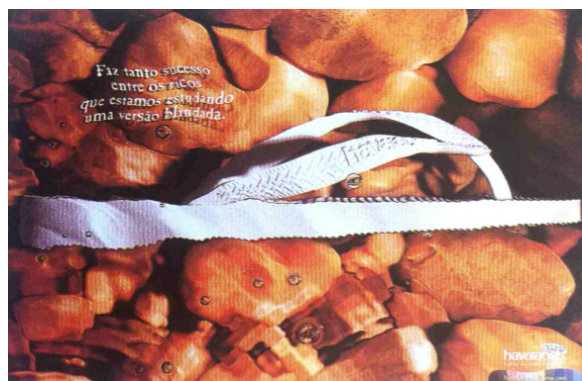


**Figura 09** - Anúncio do final da década de oitenta com o modelo tradicional, até então inalterado desde 1962.

A criação da Havaianas Top não mudou apenas as cores do produto, mas a espuma de borracha usada na sua fabricação foi aperfeiçoada, tornando-se mais macia, e a altura do solado aumentou. Assim, o chinelo não ficava gasto e com a sola fina tão rapidamente, mais uma vez distanciando o produto daquela referência empobrecida dos anos oitenta.



**Figura 10.** Anúncio impresso Havaianas Top, 1994.



**Figura 11.** Anúncio impresso Havaianas Top, 1996.

É importante notar que, desde o início desta nova fase da marca, a menção à Havaianas nos anúncios não vem mais precedida da palavra sandálias. Não é mais preciso explicar para o consumidor do que se trata, pois Havaianas já é um produto tradicional e consolidado no mercado brasileiro. Agora, busca-se crescer dentro dos públicos já atingidos, dentre todas as classes sociais nacionais, chegando quase à totalidade da população. E não é um exagero, já que nove entre dez brasileiros têm ou já tiveram um par de Havaianas, conforme já foi mencionado<sup>40</sup>. Para crescer em um mercado consolidado, a alternativa foi a

<sup>39</sup> JORNAL DA MEMÓRIA. Sandálias Havaianas: O Mito. ASSOCIAÇÃO NACIONAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA. Porto Alegre: ano 4, nov-dez 2004. Capa.

<sup>40</sup> Fonte: Jornal Meio&Mensagem. Disponível em: <

<http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/noticias/2012/06/14/A-patria-de-Havaianas.html#ixzz2GCECcmQE>>. Acesso em: 26 dez. 2012.

inovação e diversificação dos produtos, gerando uma demanda de mais pares de Havaianas percapita.

Entre os anos de 1994 e 1996, o formato da sola sofreu uma alteração na sua parte frontal para acomodar melhor os dedos do brasileiro, para que não ficassem caindo para fora dos chinelos. Era este um dos fatores que fazia a sandália não se adequar a quaisquer ambientes, pois os pés não ficavam esteticamente apresentáveis em cima da Havaianas. A mudança foi sutil, mas pode-se observar no anúncio ao lado o alargamento frontal, o mesmo que persiste uma década e

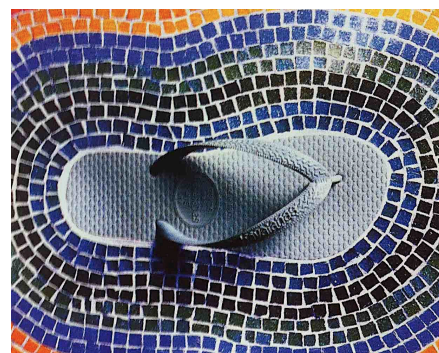


Figura 12. Anúncio Havaianas Top, 1997.



Figura 13. Anúncio impresso Havaianas, década de sessenta.



Figura 14. Imagem Havaianas Tradicional, catálogo 2012.

meia depois e foi estendido a outros modelos que não apenas à Top. No catálogo 2012 da Havaianas é possível perceber que inclusive o modelo tradicional, bicolor, apresenta o formato mais largo frontalmente. A alteração foi delicada, como pode-se observar na comparação de um anúncio da década de sessenta e no catálogo de 2012, mas o suficiente para se encaixar melhor no pé do brasileiro e representar um aumento nas vendas. Isto é confirmado pela persistência da empresa no uso do novo formato.

No ano de 1998 é estabelecido outro passo importante na história da marca. Com a Copa do Mundo na França, a Havaianas lança um novo modelo de sandálias, a Havaianas Brasil, com uma pequena bandeira do Brasil ao lado do logotipo da marca nas tiras da sandália e duas faixas com as cores da bandeira na lateral do solado. O produto é considerado pelos dirigentes da Alpargatas como o responsável pelo começo da trajetória internacional da Havaianas. A ideia era apoiar a Seleção Brasileira de Futebol, mas se tornou um símbolo nacional e motivo de orgulho para os brasileiros que viajavam para o exterior e um souvenir para os turistas estrangeiros. Em uma de suas primeiras viagens internacionais, a estudante de odontologia Adriana Moraes, de 26 anos, fez



Figura 15. Anúncio impresso Havaianas Brasil, 1998.

questão de comprar um modelo de Havaianas Brasil. Foi no mesmo ano de lançamento do modelo, 1998, quando a entrevistada tinha apenas 12 anos e estava indo para Orlando, na Flórida (EUA) aproveitar as férias nos parques da Disney. Mais do que levar um produto brasileiro para o exterior, a intenção da consumidora foi estampar sua bandeira e orgulho nacionais, em tempos de Copa do Mundo. O fez sem desligar o calçado de suas funções básicas, já que ele foi companheiro das tardes nos parques aquáticos, à beira da piscina. Para os demais momentos, o calçado preferido era o mais confortável tênis.

Ainda hoje, a Havaianas Brasil é a mais vendida no exterior. A jornalista Luísa Silveira, de 22 anos, morou por nove meses na Espanha durante o ano de 2011 e identificava os brasileiros por suas Havaianas coloridas, e os estrangeiros em férias por suas Havaianas com a bandeira do Brasil. Nos pontos de venda, era o modelo com mais pares à disposição. Também havia a concorrente Ipanema, da Grendene, que oferece um modelo semelhante com a bandeira do Brasil e era igualmente adquirido pelos estrangeiros.

No mesmo ano de 1998 começa a se perceber um recorte por gênero tanto no lançamento de novos modelos quanto nos anúncios. Depois de mais de quatro décadas criando sandálias unissex, a Alpargatas lança a Havaianas Fashion, com o solado mais alto apenas na parte de trás, conferindo um leve salto ao modelo. O foco era o público feminino, que não usava Havaianas por ser um calçado rasteiro e optava por versões da concorrência que já ofereciam pequenos saltos mesmo em produtos para os momentos de descanso. Os comerciais impressos circulavam em grandes revistas femininas nacionais, como Vogue Brasil e Elle, e seus textos brincavam com a posição privilegiada das mulheres como superiores aos homens, em uma referência ao fato de estarem mais altas. Para os homens, outro modelo de Havaianas foi lançado, a Surf, com um ondulado na sola que preenchia melhor a curva inferior dos pés. Os anúncios também eram exclusivamente impressos e tratavam do universo do surf, sempre com bom-humor.

Depois do primeiro ajuste no formato da sola, que deixou a parte frontal mais larga, outros viriam ao longo dos anos, sempre em busca de maior conforto e inovação. Este que passa a ser mais um atributo da marca Havaianas, junto com a criatividade. Além de boa qualidade – “não deformam, não soltam as tiras e não têm cheiro”- a Havaianas tem legitimidade – “as legítimas” – e no século XXI passam a ser sinônimo de criatividade e inovação. Tanto que uma das principais gestoras da marca, a diretora da unidade de sandálias da Alpargatas, Carla Schimitzberger, foi eleita uma das 100 pessoas mais criativas nos negócios em 2012 pela revista americana Fast Company <sup>41</sup>, uma das mais importantes publicações mundiais sobre inovação no mercado corporativo. Apenas ela e mais três

---

<sup>41</sup> Disponível em: < <http://www.fastcompany.com/most-creative-people/2012/carla-schmitzberger> > Acesso em: 27 dez. 2012.

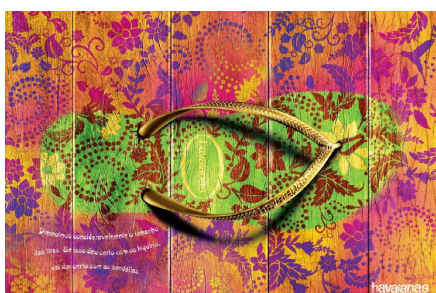


brasileiros foram citados pela publicação. Uma das razões para ocupar este posto é o investimento em novos modelos e formatos de Havaianas, antecipando as necessidades do consumidor. Como exemplo, há a Havaianas Style, lançada em 2002, que oferece a parte frontal ainda mais larga, em um formato mais próximo do quadrado.



**Figura 16.** Anúncio impresso de lançamento Havaianas Style, 2002.

Em 2007 a marca lança o modelo Havaianas Slim, ainda hoje um dos maiores sucessos em vendas no Brasil e no exterior<sup>42</sup>. Com as tiras cinco milímetros mais finas e um recorte do solado mais estreito e com mais curvas, o modelo foi pensado para os pés femininos. Observa-se neste último anúncio o retorno da palavra sandália nas propagandas de Havaianas. Por se tratar de um



**Figura 17.** Anúncio impresso de lançamento Havaianas Slim, 2007.

lançamento, é importante considerar que foi preciso fazer uma apresentação do produto, situar o consumidor no seu contexto de uso. No mesmo ano, mais um modelo masculino é colocado no mercado. A Havaianas Wave tem um formato mais anatômico para os pés masculinos e, com a espuma de borracha do solado mais macia e maleável. Seus anúncios são focados nas vendas para homens, assim como foi feito no caso da Slim para as

mulheres, marcando bem a diferença de públicos dos novos modelos ante os anteriores, que eram unissex. Este é outro lançamento em que a palavra sandália é usada como identificação do produto, com texto bem focado nos interesses masculinos, por vezes até um pouco sexista, tendência que pode ser acompanhada em outros comerciais da Havaianas mas que não será contemplada neste trabalho.



**Figura 18.** Anúncio impresso Havaianas Wave, 2007.

#### 4.2. Os usos alternativos da Havaianas

Uma das principais memórias que o consumidor tem da Havaianas é em relação aos seus usos alternativos. A jornalista Luísa Silveira, de 22 anos, lembra com clareza de uma

<sup>42</sup> Disponível em: < <http://www.fastcompany.com/most-creative-people/2012/carla-schmitzberger> > Acesso em: 27 dez. 2012.

Havaianas Top na cor marrom que ficava no banheiro de sua casa na praia, para que todos a usassem na hora do banho. Isto porque o chuveiro dava choque, situação vivida por outros tantos brasileiros, não só na região litorânea.

Os próprios comerciais da Havaianas incorporaram os usos alternativos do produto para ilustrar as situações cotidianas do brasileiro, sempre com bom-humor. A exemplo dos dois próximos filmes transcritos. Ambos de 1999, o primeiro com o ator Marcos Palmeira e o segundo com a atriz Deborah Secco. No comercial com Palmeira, o uso alternativo da Havaianas é o mesmo mencionado por Luísa em seu depoimento: os chinelos como forma de impedir choques no chuveiro elétrico.

Cenário: calçadão da praia, uma senhora idosa, vestida de saia e camisa, aborda o ator Marcos Palmeira que caminhava pelo calçadão, de camiseta regata, bermudas e Havaianas.

Senhora: Marcos Palmeira! Você me deixa maluca. Gostosão (enquanto aperta as bochechas do ator). Se eu levasse você para a minha casa, você não teria um minuto de sossego. Nem no quarto, nem na sala, nem no chuveiro. Eu tirava toda a sua roupa.

Palmeira: Ah é?

Senhora: Mas pensando bem, eu deixava você só de Havaianas.

Palmeira: De Havaianas?

Senhora: É que o meu chuveiro dá choque.

A tela muda para a assinatura da marca, com o logotipo da Havaianas e a frase “recuse imitações”. Diferentes cores da sandália se alternam enquanto o locutor fala “todo mundo usa”.

Na versão com Deborah Secco, a Havaianas lembra o uso da sandália como parte do jogo de futebol tradicional da beira da praia, sendo o objeto utilizado neste caso para montar as traves que delimitam o gol, uso muito comum que até hoje pode ser visto no litoral brasileiro.

Cenário: Beira da praia, a atriz está sentada lendo uma revista, usando trajes de banho. Um menino se aproxima.

Menino: Moça, você empresta as suas Havaianas para a gente fazer a trave do gol?

Deborah: O quê?

Menino: Essas (pegando o par de Havaianas Top azul da atriz). A gente põe uma de cada lado e faz a trave.

Deborah fala, enquanto levanta da cadeira: As minhas Havaianas tão bonitinhas para vocês fazerem trave de gol? É claro que não. E outra coisa, vai jogar mais pra lá, vai?

Menino: Tá bom, a gente vai. Mas você empresta?

Deborah: Não. E tem mais, eu sou contra pelada na praia.

Menino: Ah é, é? Com um biquinho desse tamanho?

Deborah, constrangida, tenta cobrir mais o corpo e bate de leve o par de Havaianas na testa do menino, como repreensão.

Entra a assinatura da marca, com o “Havaianas, Hava” ao fundo, e diferentes cores da sandália se alternando na imagem, com o logotipo e a frase “recuse imitações”, enquanto o locutor reforça “Havaianas, novas cores”.

O argumento dos comerciais é praticamente o mesmo, o uso de um ator/atriz agradável aos olhos do telespectador, direcionado aos dois gêneros. Os personagens fazem o uso da sandália na praia, como o sugerido pela marca até então, em situações de descanso e férias, e com o humor trazido justamente pelo uso alternativo dos chinelos. A diferença nos dois comerciais é o modelo trabalhado na propaganda. Na versão do Marcos Palmeira, ele usa as tradicionais branca e preta e o slogan apresentado é o usado até hoje, “todo mundo usa”, enquanto Deborah tem nas mãos um par de Tops azuis e o que é destacado na assinatura são as novas cores disponíveis.

### 4.3. A urbanização

A beira da praia, ou a piscina, são os principais cenários dos comerciais da Havaianas nesta nova fase da marca. As sandálias estão associadas às celebridades, à popularização do uso, mas sempre com referências a férias e descanso, acompanhadas de roupa de banho. No começo dos anos 2000 tem uma sequência de comerciais que se passam dentro dos pontos de venda, no momento em que um ator famoso entra para comprar. As lojas são urbanas na maioria das vezes, e o figurino dos atores também, mas a Havaianas não aparece no pé de nenhum deles. Todos os planos filmados não deixam aparecer os pés, e nos poucos filmes em que o pé aparece, os atores estão descalços.

Esta situação se repete até 2002, quando a Havaianas lança um comercial estrelado por Rodrigo Santoro e que se passa em um restaurante, conforme transcrição:

Cenário: Restaurante formal, com seus frequentadores de trajes urbanos de verão. Duas mulheres estão sentadas comendo, quando uma olha para porta e comenta com a amiga.

Mulher 01: Gente, o Rodrigo Santoro tá aí.

Santoro, se dirigindo ao *maitre*: Boa tarde amigo, mesa para uma pessoa, por favor?

*Maitre*: Lamento senhor, o senhor não vai poder entrar. O senhor está de sandália.

Santoro: Ô rapaz... (e a câmera mostra o modelo de Havaianas azuis calçado nos pés do ator).

Mulher 02: Mas isso é um absurdo!

Mulher 01: Ô meu senhor, isso não é uma sandália. Isso é Havaianas, tá?

Mulher 03: Moço, todo mundo usa.

Mulher 04: E o direito de ir e vir? E a constituição?

Mulher 05: Olha aqui, se ele sair eu também saio.

Mulher 01: Isso mesmo. Rodrigo, vamos lá para o meu apartamento.

Mulher 03: Imagina, para o meu. Faço questão. Vamos lá pra casa e a gente resolve isso em um minuto.

Santoro: *Pô* gente, obrigada pela força mesmo. Tá vendo, só queria comer uma coisinha.

Mulheres em coro: aaaaah Rodrigo!



Locutor: Não se deixe enganar, tem que ser Havaianas.  
Na tela, diversos modelos novos de Havaianas acompanhados do logotipo da marca e do endereço do site, recém lançado, [www.havaianas.com](http://www.havaianas.com).

É a primeira manifestação da marca em mídia televisiva sobre o uso da Havaianas em qualquer ambiente. Não é uma sandália, é Havaianas, diz a atriz. Já não havia mais sido encontrada referência ao termo sandálias desde o começo da década de noventa, e o comercial passa o objetivo da marca com este desligamento do termo: ser tratada como uma nova modalidade de calçados.

É o completo entendimento da mercadoria desviada de suas conexões originais. Conforme Appadurai,

na lógica dos *objets trouvés*, mercadorias cotidianas são deslocadas e estetizadas. [...] Tal desvio não é apenas um instrumento de desmercantilização do objeto, mas também a (potencial) intensificação da mercantilização pelo aumento de valor que resulta desse desvio (APPADURAI, 2010, p. 45).

Nos anos seguintes ao comercial com Santoro, a aparição da Havaianas em ambientes urbanos passa a ser mais comum, intercalando os cenários com as praias na estratégia anual de filmes para a Havaianas. Anos depois, em 2009, a situação das sandálias em restaurantes volta a ser usada pela marca. O protagonista desta vez é o ator Cauã Reymond.

Vó: Não acredito que você veio para o restaurante de chinelo.  
Neta: Deixa de ser atrasada, né Vó. Isso não é chinelo, é Havaianas. Havaianas Fit, dá pra usar em qualquer lugar.  
Vó: Que é bonitinha, é.  
Reymond, acompanhado da recepcionista do restaurante, entra no recinto:  
Boa tarde, tudo bem?  
Neta: Olha lá, vó!  
Vó: É aquele menino da televisão. Você tinha que arrumar um rapaz assim pra você.  
Neta: Mas deve ser muito chato casar com famoso, né?  
Vó: Mas quem falou em casamento? Tô falando em sexo.  
Neta: Vó!  
Vó: E depois eu que sou atrasada?  
Troca a tela para um fundo colorido com os modelos de Havaianas Fit (com alça no tornozelo) se alternando, o logotipo Havaianas acrescido da palavra Fit e o site da marca: [www.havaianas.com.br](http://www.havaianas.com.br).

A avó da propaganda retoma a discussão do uso da Havaianas ser adequado, ou não, no restaurante. E mais uma vez a expressão com a qual se designa o produto é questionada. Não é um chinelo, é Havaianas. Entretanto, o comercial acabou criando outras questões que não a polêmica entre usar/não usar chinelos em ambientes urbanos e o filme foi retirado do ar poucos dias após sua primeira veiculação, depois de reclamações por parte dos consumidores e a abertura de um processo no CONAR (Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária). A alegação dos telespectadores é de que teriam se sentido agredidos com o diálogo, por se tratar de uma senhora idosa falando sobre sexo com a neta,

aparentemente cinquenta anos mais jovem, em horário nobre na televisão brasileira. Em reunião do conselho de ética da entidade, foi recomendado a alteração no texto do comercial. A AlmapBBDO, agência de publicidade da Havaianas, retirou antes mesmo do parecer do CONAR e criou um outro filme como resposta, em que a mesma atriz que interpretava a avó explicava que em função de muitos consumidores não terem gostado, a Havaianas havia retirado do ar o comercial anterior. Mas, em respeito aos muitos que gostaram, manteria a exibição online no site da marca. E conclui dizendo: “viu como eu sou moderninha”?<sup>43</sup>

A situação deixa explícita uma faceta muito importante do consumidor brasileiro, o conservadorismo, que em muito é responsável pelo sucesso das sandálias Havaianas. Com uma história de cinquenta anos de sucesso no mercado nacional, o usuário mais conservador faz questão de encontrar nas lojas seu tradicional modelo de Havaianas bicolor, ainda à venda. Assim como público mais jovem, com preferências pelo design contemporâneo, também encontra opções renovadas da mesma Havaianas. Desta forma, a agência de publicidade precisa se comunicar com estes dois tipos de comportamento, assim como com as duas pontas da pirâmide social. Reside aí um dos maiores desafios da sua comunicação, que buscou ser resolvido, ou ao menos abrandado, com a nova versão do comercial que gerou a polêmica, em que a senhora deixa claro que a Havaianas retirou a propaganda do ar para agradar aqueles que reclamaram, sem questionar a razão e a moral destes, mas que dispõe do filme no seu canal online, coisa para os “moderninhos” aproveitarem.

#### **4.4. As ilegítimas**

Desde os primeiros anúncios da Havaianas foi preciso dar atenção aos modelos similares e alertar o consumidor para que não fosse enganado. O argumento virou slogan, “as legítimas”, fortemente trabalhado desde os personagens de Chico Anysio até os comerciais atuais. Mas apenas combater pela comunicação não é suficiente para a Alpargatas: a própria empresa levanta um movimento de apreensões de cópias das sandálias ao redor do mundo, e vem registrando aumento na quantidade recolhida. Entre 2010 e 2011 o volume mais que dobrou, passando de 410 mil pares a 840 mil. As ações de repreensão às falsificações se concentram na Europa, Filipinas, China e Austrália.<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> Informações disponíveis em < <http://ccsp.com.br/ultimas/43187/resultado-busca>>. Acesso em: 25 nov. 2012.

<sup>44</sup> Fonte: O Globo. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/economia/havaianas-corpinho-de-50-apostas-que-vaio-de-sandalias-itens-high-tech-5420179>> Acesso em: 21 out. 2012.

Já em outras partes do globo a concorrência é incorporada. No México existia uma marca chamada Havaianas, com W e que agora tem um acordo com as brasileiras Havaianas, com V<sup>45</sup> e passou a vender as legítimas brasileiras. No Brasil, desde 2007 a Divisão de Sandálias da Alpargatas é responsável também pela marca Dupé<sup>46</sup>, produto bem semelhante às Havaianas, como podemos ver na imagem ao lado<sup>47</sup>. Esta possui preço inferior, disposição diferente no ponto de venda e um outro posicionamento em termos de público e comunicação. Assim como a Havaianas, a Dupé tem seu percentual de produção para o exterior, mas investe principalmente na comunicação local e no crescimento no mercado nordestino, com ações promocionais e o diferencial do preço, que está abaixo do valor da Havaianas. O uso de famosos e licenciamentos também é um recurso da comunicação da Dupé, mas adequado ao seu público. Artistas como os da Banda Calypso, do estilo tecnobrega e muito populares no Norte e Nordeste, já fizeram anúncios para a marca, e a Turma da Mônica fez parte da coleção infantil do verão 2012<sup>48</sup>.



**Figura 19.** Sandálias Dupé.

A Dupé foi criada em 1969, fazendo concorrência à Havaianas desde o começo da história das duas. De acordo com a comunicação oficial da marca, eles ocupavam em 2012 a segunda posição no ranking de vendas de sandálias de borracha no Brasil, perdendo apenas para a Havaianas. O que faz com que, juntas, as duas marcas representem 50% do mercado nacional na categoria<sup>49</sup>. Na outra metade do mercado está a Vulcabrás Azaleia, que produz sandálias concorrentes nas linhas Azaleia, Dijean e Opanka, e a Grendene, empresa dona das marcas Rider, Grendha, Melissa e ainda a Ipanema, maior competidora da Havaianas no Brasil e no Exterior.

O que estas duas empresas têm em comum em sua comunicação é o apelo ao consumo feminino. A Azaleia oferece a linha Grazi, assinada pela atriz da Rede Globo Grazielli Massafera, e a Grendene investe alto na linha Gisele Bündchen, uma das modelos mais bem pagas do mercado da moda e que tem alto índice de retorno para as marcas as quais empresta sua imagem. Inclusive, a própria imagem de Gisele Bündchen está atrelada às sandálias brasileiras como um todo, não exclusivamente da Grendene. Para um dos entrevistados, o programador Alvaro Neto, de 39 anos, propaganda de Havaianas é sinônimo de Gisele Bündchen. É o primeiro nome que lhe vem à cabeça quando lhe é questionado

<sup>45</sup> Fonte: O Globo. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/economia/havaianas-corpinho-de-50-apostas-que-vao-de-sandalias-itens-high-tech-5420179>> Acesso em: 21 out. 2012.

<sup>46</sup> Fonte: Folha de São Paulo, disponível em <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u330344.shtml>> . Acesso em 28 dez. 2012.

<sup>47</sup> Disponível em <<http://www.dupe.com.br>>. Acesso em: 28 dez. 2012.

<sup>48</sup> O catálogo da Dupé pode ser visualizado pelo site da marca, disponível em <<http://www.dupe.com.br>> Acesso em: 28 dez. 2012.

<sup>49</sup> Informações fornecidas pelo site da marca, disponível em <<http://www.dupe.com.br>>. Acesso em: 28 dez. 2012.

sobre a publicidade da marca, mesmo que a modelo nunca tenha feito nenhum comercial com o produto da Alpargatas, sempre atuando para a concorrência.

Um dos pontos fortes da comunicação da Grendene associada à imagem de Gisele é a questão social e ambiental, argumentos que funcionam bem tanto no mercado interno como no internacional. Em 2007, a Ipanema lançou em Madri a linha Ipanema Gisele Bündchen Y Ikatu Xingu, uma coleção de sandálias de plástico que usava grafismos indígenas e tinha parte da sua renda revertida para o projeto de preservação das nascentes do rio Xingu. A adição dos elementos ecológicos e indígenas rendeu vendas 40% superiores à coleção anterior da mesma linha Ipanema Gisele Bündchen, sem o Y Ikatu Xingu.

Diferente do que se espera, a empresa que mais exporta calçados no Brasil é a Grendene, não a Alpargatas. A empresa de Farroupilha, Rio Grande do Sul, foi fundada em 1971 pelos irmãos Alexandre e Pedro Grendene. Inicialmente era uma fábrica de embalagens de plástico que passou para o setor calçadista em 1979, com a criação da primeira Melissa. Em 2012, a Grendene já contava com seis unidades fabris, sendo duas no Rio Grande do Sul, três no Ceará e uma na Bahia, empregando mais de 20 mil pessoas, e com lojas próprias da Melissa em São Paulo e em Nova Iorque<sup>50</sup>.

De acordo com números de 2008, a Grendene comercializava fora do país 40 milhões de pares, sendo 25 milhões só de Ipanema, quatro a mais do que a Havaianas divulgava na época<sup>51</sup>. E o principal motivo do sucesso nas vendas, de acordo com a própria Grendene, era a modelo Gisele Bündchen. Ela reunia dois atributos do produto que seriam essenciais em sua comunicação: a brasilidade e a moda. A Ipanema foi criada em 2001 e a parceria com Gisele começou em 2002. Entre 2008 e 2012, houve uma mudança na estratégia da marca e a modelo passou a assinar uma linha própria, chamada apenas Gisele Bündchen, não mais com o Ipanema agregado.

Outro fator de sucesso da Grendene no exterior é a variedade de linhas, o que a Havaianas só passa a alcançar depois da criação dos calçados fechados e outros produtos ligados à marca, como capas para iPhone e iPads e até mesmo toalhas de praia. A diversidade dos produtos ajuda a marca a entrar em diversos mercados e ampliar os pontos de venda, o que a Grendene já vem conseguindo há vários anos. Eram 19 mil lojas que vendiam Ipanema

---

<sup>50</sup> Informações encontradas no site da empresa. Disponível em <http://www.grendene.com.br/www/company/company.aspx?language=0> Acesso em: 28 dez. 2012.

<sup>51</sup> Fonte Revista Isto É Dinheiro. Disponível em [http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/3743\\_GAROTA+DA+IPANEMA](http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/3743_GAROTA+DA+IPANEMA). Acesso em: 28 dez. 2012.

e/ou as outras linhas em 2008, espalhadas por 85 países, enquanto a Havaianas chegava a 56 territórios<sup>52</sup>.

---

<sup>52</sup> Informações encontradas em matéria do Observatório da Imprensa, disponível em <[http://www.observatoriodaimpresa.com.br/news/view/do\\_tupiniqum\\_para\\_o\\_mundo](http://www.observatoriodaimpresa.com.br/news/view/do_tupiniqum_para_o_mundo)> Acesso em: 28 dez. 2012.

## 5. CAPÍTULO 4: A EXPERIÊNCIA COM A EXPORTAÇÃO

No princípio era apenas um chinelo de tiras de borracha, durável, simples, uma versão atualizada das sandálias franciscanas. Um item tão modesto que faria o monge rever sua indumentária, caso fossem contemporâneos os monges e as havaianas. Um bem fabricado no Nordeste do Brasil, mas que poderia ser igual se a fábrica estivesse em qualquer outro lugar do mundo. Considerado um *commodity* pelos próprios fabricantes, que só investiam no produto se fosse para reduzir o custo de produção. Isto é o que conta a revista HSM Management, em seu dossiê sobre a Havaianas editado em 2005. A HSM é uma das mais relevantes publicações do país em se tratando de gestão empresarial e administração, com artigos acadêmicos e escritos por presidentes de empresas nacionais e multinacionais, com periodicidade bimestral.

Com investimentos em inovação e marketing, o *commodity* mudou de status e passou a ser um bem estimado pelos brasileiros, consumido por seu design e versatilidade. Conquistar o mundo seria o próximo passo da Havaianas.

A internacionalização de um bem nacional não é novidade, a grande diferença no caso do produto da Alpargatas é como se deu o processo. A Havaianas chega no mercado internacional com um grande valor de marca agregado, e um capital econômico maior ainda.

No exterior, as sandálias Havaianas de linha são comercializadas por até oito vezes seu preço original e as customizadas ultrapassam os US\$ 100 por par. Entre 1997 e 2004, elas se tornaram uma das principais marcas globais do Brasil e fizeram com que sua fabricante, a São Paulo Alpargatas, tivesse sua ação valorizada em 325% em termos reais na Bolsa de Valores de São Paulo. (HSM MANAGEMENT, 2005, p.01)

A marca vê o começo da exportação como o quarto grande movimento para o salto da Havaianas, depois da redefinição da estratégia, o forte investimento no produto e na comunicação, e a globalização e customização.

Hoje, norte-americanos, ingleses e australianos descolados sabem dizer qual é a marca de suas flip-flops, the Brazilian “ra-VYAH-nas”. A exportação, que se iniciou em 1994 para alguns países da América do Sul, decolou a partir de 2001, como conta a diretora de exportação Ângela Hirata, com a abordagem de exportar a marca. Foi catapultada por um país formador de opinião na área de moda, a França, em uma mostra sobre a América Latina nas Galeries Lafayette, em Paris, às vésperas do verão europeu (HSM MANAGEMENT, 2005, p.05).

O primeiro grande movimento da marca em direção ao velho continente foi a participação em uma feira sobre a América Latina nas Galeries Lafayette, em Paris. De 25 de

fevereiro a 23 de março de 2002, as sandálias brasileiras de borracha estiveram expostas em um dos maiores centros de compras de luxo do mundo, lançando a Havaianas para os mercados italiano, inglês, alemão, grego, japonês e americano como ícone *fashion* e o próximo “objeto da vez”<sup>53</sup>. O sucesso muito em parte é associado à Havaianas como representante de um estilo de vida do brasileiro, atributo que a moda nacional já vende no campo da moda europeu há mais tempo, conforme é investigado por Débora Krischke Leitão em *Nós, os outros: Construção do Exótico e Consumo de Moda Brasileira na França*:

Uma das representações associadas pelos consumidores franceses aos produtos brasileiros é a de que seriam materialização e emblema de um determinado tipo ou caráter brasileiro. Nossa moda, vista como alegre, divertida, criativa, energética “fora e acima de qualquer classificação europeia de bom e de mau gosto”, seria um reflexo do povo brasileiro, frequentemente citado como “informal”, “alegre”, “livre” e “criativo” (LEITÃO, 2007, p.210).

Os formadores de opinião foram essenciais para a consolidação da estratégia, não só aqui no Brasil com o uso de celebridades da TV nos comerciais, mas no mundo todo com um forte trabalho de relações públicas e assessoria de imprensa. Foram estes esforços que levaram os chinelos de borracha ao Oscar:

Em 2003, a distribuição de Havaianas nos principais prêmios mundiais do cinema e da música, o Oscar e o Grammy, só foi possível porque o revendedor norte-americano das sandálias tinha acesso aos produtores dos eventos. Do mesmo modo, os editoriais de moda das Havaianas na revista *Elle* francesa e na *Cosmopolitan* norte-americana foram fruto do esforço da assessoria de imprensa dos distribuidores daqueles países. E as vitrines de Havaianas que ocuparam por quatro semanas a loja *Au Printemps*, de Paris, não foram um aluguel pago pela Alpargatas, mas um projeto especial em parceria arquitetado pelo distribuidor francês, que sabia que a famosa loja procurava uma forma diferente de sinalizar a chegada da primavera (HSM MANAGEMENT, 2005, p.06).

Em 2004, a marca usou a internacionalização como argumento de um comercial veiculado no Brasil. Para a divulgação da Havaianas Brasil naquele ano, a marca convidou as *top models* Fernanda Tavares e Naomi Campbell para protagonizar um filme de televisão em que as duas se trocavam presentes nos bastidores de um desfile de moda. Fernanda entrega à Naomi um pacote dizendo que este é o maior sucesso no Brasil, enquanto Naomi entrega outro pacote à Fernanda afirmando que todos estão usando na Europa, que é a última moda. As duas abrem e veem as Havaianas Brasil brancas que uma comprou igual para a outra.

Mais uma vez, a marca incluiu a exportação em sua comunicação nacional, em um esforço de mostrar ao consumidor o desejo dos estrangeiros em consumir o exótico produto brasileiro.

---

<sup>53</sup> Dados retirados de reportagem do jornal *Folha de São Paulo*, em 12 de abril de 2007, reproduzida por Magda dos Santos Ribeiro em seu trabalho *Das coisas e suas invenções: antropologia no mundo das marcas* (2010, p.98).

Esta troca de presentes exemplificada pelo comercial também foi notada nas entrevistas realizadas, mas em uma via única. Brasileiros residentes no exterior que presenteiam seus amigos de outros países com o produto tipicamente nacional. Foi o que também contou a estudante de odontologia Adriana Moraes, de 26 anos, que tem pais morando em Roma. A cada visita que eles fazem ao Brasil, ou que ela e a irmã fazem à Itália, sempre há mais de um par de Havaianas na mala para presentear algum estrangeiro. Inclusive, uma estrangeira teria parado sua mãe nas ruas de Roma para perguntar onde se encontrava à venda aquelas *flip-flops*, e na mesma hora a brasileira se comprometeu em encomendar e entregar uma Havaianas nova à ela. São pequenas dádivas, no sentido abordado por Marcel Mauss e aplicadas por Appadurai ao contexto da história social das coisas:

Dádivas – e o espírito de reciprocidade, sociabilidade e espontaneidade em que normalmente são trocadas – são em geral postas em oposição ao espírito ganancioso, egocêntrico e calculista que anima a circulação de mercadorias. Ademais, enquanto presentes vinculam coisas a pessoas e inserem o fluxo das coisas no fluxo de relações sociais, mercadorias supostamente representam o movimento – em grande parte livre de coerções morais ou culturais – de bens uns pelos outros, movimento mediado pelo dinheiro, não pela sociabilidade (APPADURAI, 2010, p. 25).

Ao exemplo citado por Adriana, outros brasileiros fazem o mesmo e, junto aos relações públicas e publicitários que cuidam da imagem da marca, ajudam a Havaianas a penetrar no mercado europeu e a entrar neste fluxo de relações sociais em torno do valor monetário. E para se enquadrar neste conceito de troca, e obter o resultado conseguido pela Havaianas, é preciso haver

trocas intraculturais em que, a despeito de um amplo universo de conhecimentos compartilhados, uma troca específica se baseia em percepções profundamente diferentes do valor dos objetos que estão sendo trocados. [...] Negociações com estrangeiros podem produzir contextos para a mercantilização de coisas que noutras ocasiões estariam protegidas da mercantilização (APPADURAI, 2010, p. 28 e 29).

É o que Raymond Firth vai chamar de “engenharia da dívida”:

é uma variedade da espécie de troca calculada que [...] torna turva a linha que separa a troca de mercadorias de variantes mais sentimentais. [...] O diferencial que se busca nos sistemas como o *kula* está na reputação, nome ou fama, de modo que as pessoas são a forma crucial de capital para a produção desse lucro (STRATHERN, 1983, p.80; DAMON, 1983, p. 339-340 apud APPADURAI, 2010, p. 35).

Ou ainda o que o próprio Appadurai vai afirmar no seu texto, que “o desvio de mercadorias para fora das rotas especificadas é sempre um sinal de criatividade ou crise, seja estética ou econômica” (2010, p. 42). No caso da Havaianas, foi criatividade no pós-crise.



Um dos desvios na divulgação, mas que alcançou resultado acima do esperado, foi a inclusão de um anúncio impresso de Havaianas no filme *Sex and The City*, de 2008. Em uma das cenas, a atriz Kristin Davis carregava nas mãos uma revista que no verso tinha o anúncio intitulado Havaianas Balas, para divulgação da Havaianas Top, de uso exclusivo no exterior.

Os responsáveis pela divulgação internacional da Havaianas afirmam que foi uma coincidência, que não houve espaço comprado nem negociação com os produtores do filme. Por se tratar de uma peça importante no cenário mundial da moda, a inclusão espontânea da Havaianas no filme é a consolidação da marca como parte desta rede de significados intrínsecos ao campo da moda.

No ano seguinte, a marca faz uso desse momento ao criar outro anúncio exclusivo internacional, desta vez para a divulgação da Havaianas Slim, e brinca com a moda criada em Nova Iorque *versus* a moda de Paris. O texto diz “*In NY they say it’s the latest fashion in Paris. In Paris they say it’s the latest fashion in NY*”<sup>54</sup>.

A cidade americana de Nova Iorque foi novamente a escolhida da Alpargatas para ser protagonista na história da expansão da Havaianas. Em 2007 tem início à segunda fase desta caminhada internacional, com a abertura de um escritório em Nova Iorque. No ano seguinte, foi a vez da Europa, com a inauguração do primeiro espaço de representação comercial da Havaianas no continente, em Madri, na Espanha<sup>55</sup>.

Parte do projeto de expansão da marca para o mercado internacional está baseada na customização das sandálias. Ao permitir que o cliente tenha influência no modelo, trocando cores, formatos e aplicações decorativas, o que no Brasil era feito até então pelos próprios consumidores no pós-compra. Esta foi mais uma forma dos usos alternativos da Havaianas que passou a fazer parte da estratégia da marca.

Em Nova Iorque, a loja de departamentos Bloomingdale’s, uma das maiores e mais luxuosas do segmento, recebeu uma ação de personalização exclusiva da Havaianas. Tratava-se de um painel interativo na vitrine da loja, em que o cliente poderia criar seu próprio chinelo na tela *touchscreen* ali disponível. Eram 15 tons diferentes, aplicados às solas e às tiras, e 35 pingentes para decorar a sandália. Escolhido o modelo e os demais itens personalizáveis, o cliente recebia em seu celular um código para retirar seu par dentro da loja.

---

<sup>54</sup> Em Nova Iorque eles dizem que é a última moda em Paris. Em Paris eles dizem que é a última moda em Nova Iorque (Tradução da autora).

<sup>55</sup> Dados informados no site da marca. Disponível em < <http://br.havaianas.com/pt-BR/about-havaianas/history> > Acesso em: 25 nov. 2012.

A ação era parte da campanha de verão das sandálias no mercado americano e ficou cerca de 10 dias nas vitrines do local.<sup>56</sup>

“Você desliza num par de Havaianas e, de algum modo indefinível, torna-se um brasileiro honorário”, palavras de um jornalista da revista *The Independent Review*, de Londres, transcritas por Adriana Salles Gomes, editora da Revista HSM Management. A ideia de brasilidade encontrada na Havaianas é um dos fatores de sucesso, e que se mantém renovado pelo constante esforço da comunicação da marca passar esses valores por meio de suas propagandas. Como o anúncio ao lado, de 2006, veiculado apenas na Austrália. A agência usou referências do Rio de Janeiro, como o Cristo Redentor, Pão de Açúcar, as praias, para comunicar as sandálias e o projeto de proteção animal apoiado pela Havaianas no país, o WSPA (World Society for the Protection of Animals).



**Figura 20.** Anúncio impresso Havaianas para a Austrália, 2006.

Isto pode ser observado também no anúncio especial criado para a Revista Wallpaper, prestigiada no campo da publicidade, design, artes e arquitetura, em um especial com sete páginas de anúncios da AlmapBBDO para a Havaianas. No texto, o redator da agência expressava:



*Being born in Brazil is having 3 things on your feet: samba, soccer and Havaianas. Brazil is incredible for being the combination of a warm and irreverent people with a blessed land. And Havaianas is proud to be what keeps this mixture together. Of being smack in the middle, where Brazil ends and the Brazilian begins<sup>57</sup>. Havaianas originais do Brasil desde 1962.*

**Figura 21.** Anúncio Wallpaper Havaianas, 2010.

A mistura do texto em inglês e português não é aleatória. Como já foi investigado por Leitão em *Nós, os outros: a construção do exótico e consumo de moda brasileira na França*, o exotismo das palavras em outra língua chama atenção do estrangeiro, no caso de estudo dela, do francês.

<sup>56</sup> Fonte: Vogue Brasil. Disponível em: <<http://vogue.globo.com/moda/news/havaianas-leva-colorido-a-bloomingdales-com-painel-interativo>> Acesso em: 28 out. 2012.

<sup>57</sup> Ter nascido no Brasil é ter três coisas em seus pés: samba, futebol e Havaianas. O Brasil é incrível por ser a combinação de um povo acolhedor e irreverente com uma terra abençoada. Havaianas e se orgulha de ser o que mantém esta mistura junta. De ser bem no meio, onde o Brasil termina e começa o brasileiro (Tradução da autora).

Além de imprimir as qualidades de sofisticação e distinção no consumidor, o emprego das palavras “nativas” também pode ser visto tal qual atestado de autenticidade. (...) Também com o efeito de reforçar autenticidades, com grande frequência adiciona-se ao produto a locução “do Brasil”, quase que estabelecendo uma “denominação de origem controlada (LEITÃO, 2007, p.218).

Em entrevista ao especial da Memória da Propaganda, o consultor Rui Porto confidencia em tom de curiosidade que alguns representantes da Havaianas no exterior inclusive pedem que o título dos anúncios não seja traduzido. A solicitação é de que se mantenha em português, mostrando que a língua está profundamente ligada ao ícone de brasilidade que é a Havaianas e ao caráter exótico do apelo publicitário.

Nos próximos dois anos, de 2011 a 2012, a Havaianas vai explorar o estilo de vida passado pelas sandálias nas suas propagandas internacionais.



**Figura 22.** Anúncio impresso Havaianas de uso exclusivo internacional, 2011.



**Figura 23.** Anúncio impresso Havaianas de uso exclusivo internacional, 2011.

Na primeira imagem, o texto do comercial diz “*Almost celebrities and/or bathtub divers and/or daytime sleepers. Havaianas original as you*”<sup>58</sup>. Destaque aqui para o uso da palavra original ao invés de legítimas na comunicação internacional. Mesmo sendo sinônimos, o uso do “original” revela mais detalhes sobre a estratégia na marca no mercado exterior, e a própria propaganda reforça um conceito de originalidade, de ser diferente, de agir conforme o desejo de cada consumidor. Não aos moldes brasileiros, como era vendido nos comerciais anteriores, mas com um conceito próprio de legitimidade e originalidade. A segunda figura remete mais ao Brasil, mas segue com esta primeira ideia de uma liberdade associada à Havaianas mas não necessariamente ao país. O texto diz “*Live life unlaced*”<sup>59</sup>. Havaianas, originais do Brasil desde 1962”, vendendo um conceito de desprendimento, de conforto longe dos sapatos apertados, lembrando que é um produto brasileiro.

Desde o início de sua internacionalização, a Havaianas buscou vender o estilo de vida brasileiro para os estrangeiros. Era legal ser do Brasil, usar menos roupa, menos tiras, ser

<sup>58</sup> Quase celebridades e/ou mergulhadores de banheira e/ou adeptos do sono diurno. Havaianas, original como você (Tradução da autora)

<sup>59</sup> Viva a vida desamarrado. (Tradução da autora)

mais descolado e passar a impressão de que vivia de férias o ano todo. Depois de 10 anos da entrada da Havaianas no mercado internacional, a marca atingiu seus objetivos e agora caminha para a expansão dos negócios além das fronteiras brasileiras. Não mais como uma marca de *flip flops* brasileiras, mas de igual para igual. Para isto está adequando sua comunicação, usando oportunamente o Brasil como referência, mas vendendo em primeiro plano um estilo de vida original. Este estilo exige a venda de produtos para as quatro estações do ano no hemisfério norte, não apenas as sandálias de verão. Para isto, a Alpargatas passa a fabricar calçados fechados com a espuma de borracha e o formato da Havaianas. Em 2012, a marca exportava para 85 países, em 12 mil pontos de venda internacionais<sup>60</sup> e no ano anterior vendeu 28,1 milhões de pares fora do Brasil. Os planos para os próximos anos incluem o avanço sobre os Estados Unidos e a Europa, mercados com potencial para 125 milhões de pares de sandálias, montante que soma 800 milhões em euros<sup>61</sup>. Entre chinelos ou sandálias, a Havaianas já está estabelecida em um outro patamar tanto no Brasil como no mercado externo.

---

<sup>60</sup> Fonte: Jornal Meio&Mensagem. Disponível em <<http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/noticias/2012/06/14/A-patria-de-Havaianas.html#ixzz2GCECcMQE>> Acesso em: 26 dez. 2012.

<sup>61</sup> Fonte: Portal Exame.com. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/negocios/empresas/industria/noticias/os-4-passos-da-havaianas-para-dobrar-as-vendas-em-4-anos>>. Acesso em: 21 out. 2012.

## 6. CONCLUSÃO

Ao longo deste trabalho buscou-se reconstituir a “biografia” econômica e social da Havaianas, um dos poucos produtos em todo o mundo a conseguir ser efetivamente horizontalizado, consumido por todas as classes em todas as idades, em todo o Brasil. Para esta análise, de acordo com o que Igor Kopytoff vai trabalhar em seu *artigo A biografia cultural das coisas: a mercantilização como processo*, faz-se as mesmas perguntas sobre uma coisa que se faria à pessoas. A diferença aqui é o interlocutor. Kopytoff vai questionar o contexto, à época e à cultura, onde se encontram as possibilidades biográficas da coisa ou da pessoa. Isso inclui saber a origem desta, no caso, quem a produziu, qual é a trajetória até o ponto em que começa a biografia, e se esta história está dentro dos padrões de sucesso e reconhecimento da sociedade em que atua. Outros pontos da investigação, que servem tanto para biografias de pessoas como das coisas, seriam as fases da vida deste objeto, a idade que ele tem, da mesma forma quais seriam os mercados em que a coisa atua, e quais as alterações no seu uso e aplicação ao longo da trajetória (KOPYTOFF, 2010, p. 92).

Buscou-se aqui responder a todas estas perguntas, e tantas outras surgiram. Ao fim, pode-se afirmar que a Havaianas transpôs barreiras econômicas e circula entre os dois polos do consumo: ela é um bem de necessidade básica e também um bem de luxo. Sua faixa de preço é o fator que melhor exemplifica este trânsito.

Sabe-se que os objetos não são difíceis de se adquirir porque são valiosos, mas são valiosos em função da sua resistência ao desejo de consumi-los (SIMMEL, 1978). O que explicaria a Havaianas como bem de luxo e o recurso da marca de expor alguns produtos apenas em lojas selecionadas entre o Brasil e a Europa, sendo algumas versões exclusivas do mercado internacional. Para criar desejo, valor, em uma coisa que resiste ao desejo de consumo, “o objeto econômico não tem um valor absoluto como resultado da demanda que suscita, mas é a demanda que, como base de uma troca real ou imaginária, confere valor ao objeto” (APPADURAI, 2010, p. 16).

Além disso, e de todas as características funcionais trabalhadas à exaustão pela publicidade da marca até 1994, a Havaianas se enquadra nos atributos que seriam de um bem de luxo. De acordo com Appadurai, seriam a restrição, a complexidade de aquisição, a capacidade de assinalar mensagens sociais, a regulamentação pela moda e o alto grau de associação entre a pessoa e a personalidade (APPADURAI, 2010, p. 57).

A Havaianas se encaixa, ou se encaixou, em todos estes atributos em algum momento da trajetória da marca. A restrição, aqui, é marcada pelas edições especiais que chegam a custar R\$ 280, com cristais e pingentes em ouro. A complexidade de aquisição que gera escassez pode ser observada na Europa, um dos motivos pelo qual a marca se tornou souvenir, ou seja, presente de viagem de todo Europeu que vem para o Brasil, ou brasileiro que mora no exterior, como visto em entrevista no capítulo anterior. A assimilação de mensagens sociais se dá pela brasilidade, legitimada no uso das sandálias com a bandeira do Brasil tão populares em todo o mundo. A regulamentação pela moda se deu na última década, principalmente pelos esforços de relações públicas no mercado externo e pelas parcerias com grandes marcas, como a realizada recentemente com a grife italiana Missoni. Outro fato que colabora para o sucesso é fator exótico de ser um produto vindo do Brasil, oferecendo ao comprador a oportunidade de experimentar um mundo novo por meio da moda, com paisagens e tantos outros aspectos ainda desconhecidos por ele (LEITÃO, 2007. p.227). Já a associação entre o consumo da Havaianas e a personalidade do seu usuário é a essência da “grande virada” da marca, quando passou a conhecer e investir no consumidor, assumindo o estilo de vida do brasileiro e vendendo o mesmo no mercado externo.

Por 32 anos, a Havaianas possuía apenas a linha tradicional, mas em 2005 eram 27 com novas cores, estampas e para diferentes públicos (HSM MANAGEMENT, 2005). O catálogo brasileiro da marca para o verão 2011/12 registra 80 modelos, sendo 18 unissex, 13 masculinos, 22 femininos e 27 infantis, e a marca divulga que em todo o mundo são 97 modelos disponíveis, em 419 cores e estampas diferentes. Ainda fazem parte da coleção 26 modelos de sapatilhas e tênis, em 63 cores <sup>62</sup>.

Precisou de mais de trinta anos para que a Havaianas se reinventasse, e em menos de vinte ela já representa muito mais do que foram as sandálias de 1962, sem parar de crescer. Até 2016 a marca prevê um novo reposicionamento para ampliar mercado e atingir uma receita líquida entre R\$ 5 bilhões e R\$ 6 bilhões. O valor é mais do que o dobro da receita líquida da companhia registrada em 2011, de R\$ 2,57 bilhões<sup>63</sup>. O objetivo daqui em diante será fazer os consumidores verem a Havaianas como um produto desejável e não simplesmente funcional. A comunicação deverá sofrer mudanças, principalmente nos anúncios veiculados nacionalmente. Para resolver o aumento da demanda, a Alpargatas está construindo ainda uma nova fábrica em Montes Claros (MG), que deve produzir em breve

---

<sup>62</sup> Fonte: O Globo. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/economia/havaianas-corpinho-de-50-apostas-que-vao-de-sandalias-itens-high-tech-5420179>> Acesso em: 21 out. 2012.

<sup>63</sup> Fonte: Portal Exame.com. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/negocios/empresas/industria/noticias/os-4-passos-da-havaianas-para-dobrar-as-vendas-em-4-anos>>. Acesso em: 21 out. 2012.

100 milhões de pares de calçados por ano<sup>64</sup>, com investimentos de R\$ 250 milhões<sup>65</sup>. Em 50 anos de história, a única unidade fabril da Havaianas era a de Campina Grande, na Paraíba. Também estão nos planos o aumento nos pontos de venda próprios. Em 2012 eram 229 lojas da Havaianas no Brasil. Tudo isto para duplicar os rendimentos, que em 2011 chegaram a R\$ 1,352 bilhão<sup>66</sup>.

Pra crescer, a Alpargatas quer avançar sobre a outra metade dos consumidores brasileiros que ainda não usam suas sandálias. Dentro da estratégia para a Havaianas, planeja o lançamento de novas coleções a cada ano. Com isto, entende-se que a estratégia de crescimento da marca não se baseia apenas no mercado internacional, ou em conquistar novos consumidores de calçados. Eles querem alcançar e superar a concorrência.

Para a Havaianas vencer esta competição, a investida no público feminino é fundamental. E novos modelos, com diversos tipos de tiras, são lançados anualmente desde a criação da Havaianas Slim, em 2007. Mas tudo isso tem seu preço. Os lançamentos de 2012 chegaram ao mercado custando 9,5% a mais do que os produtos distribuídos em 2011.<sup>67</sup> Apenas mantendo o modelo tradicional pelos mesmos 10 reais.

Há muito que a Havaianas não é mais um chinelo. E nem uma sandália. Como diz a propaganda de 2009, “é Havaianas, Vó”. Dentro da categoria de calçados de verão, os modelos da Alpargatas alternam entre as duas definições, do uso doméstico aos eventos sociais. A intenção da empresa em agregar valor intitulado o produto como sandália teve resultado e ainda criou um novo espaço entre os dois conceitos, sem um respeito formal à hierarquia. Como foi ouvido nas entrevistas, não existe lugar que não dê para usar Havaianas. O consumidor, neste caso, atua como um defensor da marca, que quer garantir sua liberdade de usar o confortável calçado onde quiser. O relacionamento com o usuário é a linha que conduz as últimas duas décadas da trajetória da Havaianas junto com a ressignificação que foi dada ao produto tanto no momento de crise como na solução encontrada, a “grande virada” promovida pelos próprios consumidores.

Alguns traços são constantes nesta biografia, mesmo combinados às inovações da marca em termos de comunicação e design. O mesmo modelo de chinelos que ficou por 30 anos no mercado, está no catálogo atual com pequenas alterações. O garoto-propaganda

---

<sup>64</sup> Fonte: Uol Economia. Disponível em < <http://economia.uol.com.br/ultimas-noticias/redacao/2012/07/03/havaianas-completam-50-anos-e-apostam-em-inovacao-para-crescer-mais-veja-fatos-marcantes-da-empresa.jhtm>> Acesso em: 26 dez. 2012.

<sup>65</sup> Fonte: Jornal Meio&Mensagem. Disponível em <<http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/noticias/2012/06/14/A-patria-de-Havaianas.html#ixzz2GCECcMQE>> Acesso em: 26 dez. 2012.

<sup>66</sup> Fonte: O Globo. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/economia/havaianas-corpinho-de-50-apostas-que-vao-de-sandalias-itens-high-tech-5420179>> Acesso em: 21 out. 2012.

Chico Anysio também foi o mesmo em diversos estágios da divulgação da marca, salientando sempre a preocupação com as falsificações, argumento tão presente nos cinquenta anos da Havaianas quanto o bom-humor dos comerciais.

A Alpargatas soube considerar o capital simbólico e cultural de seus consumidores, em todos os âmbitos e se preparou para o atual mercado clivado. Este espaço foi dividido entre inovadores e conservadores, entre aqueles consumidores que compram uma novidade atrás da outra e aqueles que vão uma vez ao ano ao mesmo ponto de venda buscar o mesmo produto. A comunicação televisiva fala com todos estes, recriando o cotidiano da população de forma bem-humorada, com situações universais. Já os anúncios impressos alcançam diretamente o público de elite para os quais estas revistas são direcionadas, gerando desejo de consumo. Todo mundo usa, do gosto popular ao elitizado, e seus consumidores desta forma constituem um valor à Havaianas que vai além do custo de produção e de venda, com capital simbólico e cultura acumulados e que conseguiu transpor as barreiras regionalistas e configura um dos pontos da identidade brasileira dentro do campo da moda mundial.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- APPADURAI, A. Introdução: mercadoria e a política de valor. In: \_\_\_\_\_. **A vida social das coisas: mercadorias sob uma perspectiva cultural**. 1. reimpressão. Niterói: EDUFF, 2010.
- BARTHES, R. **Mitologias**. 11.ed. Rio de Janeiro: Difel, 2003.
- \_\_\_\_\_. **Sistema da moda**. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009.
- BOURDIEU, P. **A produção da crença: contribuição para uma economia dos bens simbólicos**. 3. ed. Porto Alegre: Zouk, 2001.
- \_\_\_\_\_. **A distinção: crítica social do julgamento**. Porto Alegre: Zouk, 2007.
- ELIAS, N. **O processo civilizador: Uma história dos costumes**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1994.
- FREITAS, R. Q. **As legítimas: a moda nos anúncios de Havaianas**. Porto Alegre: UFRGS, 2009. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Publicidade e Propaganda) Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009.
- KOPYTOFF, I. A biografia cultural das coisas: a mercantilização como processo. In: APPADURAI, A. **A vida social das coisas: mercadorias sob uma perspectiva cultural**. 1. reimpressão. Niterói: EDUFF, 2010.
- LEITÃO, D. K. Nós, os outros: construção do exótico e consumo de moda brasileira na França. **Horizontes Antropológicos**. Porto Alegre: v. 13, n. 28, dez. 2007. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-71832007000200009&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-71832007000200009&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 13 nov. 2012.
- LEITÃO, D. Kr.; LIMA, D. N. O.; MACHADO, R. (Org.). **Antropologia e consumo: diálogos entre Brasil e Argentina**. Porto Alegre: Age, 2006.
- MAUSS, M. **Sociologia e Antropologia**. São Paulo: Cosac Naify, 2003.
- RIES, A.; TROUT, J. **Posicionamento: a batalha pela sua mente**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.
- RIBEIRO, M. S. A Construção de Sentido na Imagem Publicitária. In: 26a REUNIÃO BRASILEIRA DE ANTROPOLOGIA, 2008, Porto Seguro. **Desigualdades na Diversidade**. Porto Seguro, 2008.
- \_\_\_\_\_. **Das coisas e suas invenções: antropologia no mundo das marcas**. São Paulo, USP: 2010. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social). Universidade de São Paulo, 2010.
- SIMMEL, G. **The philosophy of Money**. Londres: Routledge, 1978.
- SOUTO, J.; SOARES, T. A linguagem do videoclipe como geradora conceitual: análise da campanha publicitária da marca Rider. In: XXVIII Congresso Brasileiro das Ciências da Comunicação, 2008, Rio de Janeiro. **Anais do XXVIII Congresso Brasileiro das Ciências da Comunicação**. Rio de Janeiro, 2008. Disponível em:

<<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2005/resumos/R0187-1.pdf>>. Acesso em: 18 nov. 2012.

## Dicionários:

FERREIRA, A. B. H. **Minidicionário da Língua Portuguesa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993.

MICHAELIS ONLINE. **Dicionário Online Michaelis Uol**. São Paulo: Editora Melhoramentos, 2009. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br>> Acesso em: 13 out. 2012.

## Periódicos:

CASTANHEIRA, J. Garota de Ipanema. **ISTO É DINHEIRO**. São Paulo: Editora Três, Edição 570, 03 set. 2008. Disponível em <[http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/3743\\_GAROTA+DA+IPANEMA](http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/3743_GAROTA+DA+IPANEMA)>. Acesso em: 28 dez. 2012.

FOLHA ONLINE. Alpargatas compra Dupé por R\$ 49,5 milhões. **FOLHA DE SÃO PAULO**. São Paulo: FSP, 2007. Disponível em <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u330344.shtml>> . Acesso em 28 dez. 2012.

HSM MANAGEMENT. Havaianas: com o mundo a seus pés. **REVISTA HSM MANAGEMENT**. Barueri: ed 48, jan-fev, 2005. ISSN 1415-8868. Disponível em: <<http://www.fearp.usp.br/fava/pdf/pdf214.pdf>>. Acesso em: 13 out. 2012.

JORNAL DA MEMÓRIA. Sandálias Havaianas: O Mito. **ASSOCIAÇÃO NACIONAL MEMÓRIA DA PROPAGANDA**. Porto Alegre: ano 4, nov-dez 2004.

JULIBONI, M. Os 4 passos da Havaianas para dobrar as vendas em 4 anos. **EXAME.COM**. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/negocios/empresas/industria/noticias/os-4-passos-da-havaianas-para-dobrar-as-vendas-em-4-anos>>. Acesso em: 21 out. 2012.

KIRIHATA, J. Havaianas completam 50 anos: relembre a história das sandálias. **UOL ECONOMIA**. São Paulo: Uol, 03 jul. 2012. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/ultimas-noticias/redacao/2012/07/03/havaianas-completam-50-anos-e-apostam-em-inovacao-para-crescer-mais-veja-fatos-marcantes-da-empresa.jhtm>> Acesso em: 03 out. 2012.

LANGSDORFF, J. Alpargatas calça a pátria com Havaianas. **MEIO&MENSAGEM**. São Paulo: Meio&Mensagem, 2012. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/noticias/2012/06/14/A-patria-de-Havaianas.html#ixzz2GCEf2mcy>> Acesso em: 26 dez. 2012.

\_\_\_\_\_. Havaianas, 50 anos no coração do brasileiro. **MEIO&MENSAGEM**. São Paulo: Meio&Mensagem, 2012. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/noticias/2012/06/11/Havaianas-50-anos-no-coracao-do-brasileiro0.html>>. Acesso em: 18 nov. 2012.

LUZ, Cátia. De quem são esses pés? **REVISTA ÉPOCA**. São Paulo: Ed. Globo, ed. 212, jun. 2006. Disponível em <<http://epoca.globo.com/edic/212/soci9a.htm>> Acesso em: 13 out. 2012.

**PROPMARK**. Grendene relança Rider. São Paulo: Propaganda & Marketing, 15 jul. 2009. Disponível em <<http://old.propmark.com.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?infoid=53573&sid=3&tpl>> Acesso em: 27 dez. 2012.

ROSA, B. Havaianas, corpinho de 50 e apostas que vão de sandálias a itens high-tech. **O GLOBO**. Rio de Janeiro: Editora Globo, 07 jul. 2012. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/economia/havaianas-corpinho-de-50-apostas-que-vaio-de-sandalias-itens-high-tech-5420179>> Acesso em: 21 out. 2012.

SCHOMER, S. How to build a global fashion business. **FAST COMPANY**. Disponível em: <<http://www.fastcompany.com/most-creative-people/2012/carla-schmitzberger>> Acesso em: 27 dez. 2012.

VOGUE ONLINE. Havaianas leva colorido a Bloomingdale's com painel interativo. **VOGUE BRASIL**. Disponível em: <<http://vogue.globo.com/moda/news/havaianas-leva-colorido-a-bloomingdales-com-painel-interativo>> Acesso em: 28 out. 2012.

## Outros meios eletrônicos:

ALPARGATAS S.A.. Site Institucional. Disponível em: <<http://www.alpargatas.com.br/#/conheca-empresa>>. Acesso em 26 dez. 2012.

CAMARGO CÔRREA. Site Institucional. Disponível em: <<http://noticias.camargocorrea.com.br/br/item/218-havaianas-e-destaque-em-evento-de-moda-nos-eua>>. Acesso em: 26 dez. 2012.

CLUBE DA CRIAÇÃO DE SÃO PAULO. Site Institucional. Disponível em: <<http://ccsp.com.br>> Acesso em: 20 out. 2012.

DUPÉ. Site Institucional. Disponível em <<http://www.dupe.com.br>>. Acesso em: 28 dez. 2012.

GRENDENE. Site Institucional. Disponível em <<http://www.grendene.com.br/www/company/company.aspx?language=0>> Acesso em: 28 dez. 2012.

HAVAIANAS. Site Institucional. Disponível em: <<http://br.havaianas.br/pt-BR/about-havaianas/history>>. Acesso em: 03 out. 2012.

HAVAIANAS. Página Oficial na rede social Facebook. Disponível em: <<https://www.facebook.com/havaianaslegitimas>> Acesso em: 27 jun. 2012.

HAVAIANAS. Canal oficial no site YouTube. Disponível em  
<<http://youtu.be/vMfbeqhD2pk>>. Acesso em: 28 jun. 2012.

INVESTOPEDIA. Enciclopédia de Investimentos Online. Disponível em:  
<<http://www.investopedia.com/terms/c/commodity.asp#ixzz29DGAB5Av>> Acesso em 13  
out. 2012.

SELEÇÕES READER'S DIGEST. Site Institucional. Disponível em:  
<[http://www.selecoes.com.br/aempresa\\_65anos.asp](http://www.selecoes.com.br/aempresa_65anos.asp)> Acesso em: 17 nov. 2012.

W/BRASIL. Canal oficial da agência de publicidade W/Brasil no site You Tube. Disponível  
em: <<http://youtu.be/MgRS6jjSh1M>>. Acesso em: 18 dez. 2012.