

Um estudo comparativo de posicionamento de marca na perspectiva de consumidores do Brasil, EUA e França: O caso Havaianas.

João Renato de S. C. Benazzi
IAG da PUC-Rio
jbenazzi@gmail.com

Carla Mendes Oliveira
IAG da PUC-Rio
carlinha_mo@yahoo.com.br

RESUMO

O objetivo final deste trabalho consiste em identificar o posicionamento das sandálias Havaianas junto ao público de consumidores de três países: Brasil, Estados Unidos e França. Posicionamento se refere ao modo como as pessoas percebem um produto ou marca e aspectos da cultura local e do gerenciamento do brand equity (patrimônio da marca) representam influências marcantes no comportamento de tais consumidores. Através de pesquisas exploratórias introdutórias, grupos de foco e entrevistas semi-estruturadas envolvendo alunos da PUC-Rio das três nacionalidades, os dados sobre a percepção da marca foram coletados, analisados e comparados ao longo das diferentes culturas. A partir dos resultados e de sua análise, pode-se identificar diferenças no posicionamento da marca das sandálias brasileiras nos três países. Os resultados oferecem também a possibilidade de verificação, por parte da empresa São Paulo Alpargatas S.A., de conformidade entre o posicionamento da marca junto aos consumidores com sua estratégia de posicionamento.

Palavras-chave: Posicionamento, sandálias Havaianas, cultura, patrimônio da marca.

1. INTRODUÇÃO

Ganhar espaço no mercado internacional é a meta de muitas empresas brasileiras. Para isso, entender o comportamento do consumidor que se quer atingir é um pré-requisito imprescindível. Segundo Solomon (2002, p.32), a expressão comportamento do consumidor significa: “O estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou dispõem de produtos, serviços, idéias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos.” O comportamento do consumidor não se refere apenas ao momento da compra. O processo tem início quando o indivíduo identifica uma necessidade ou desejo e busca produtos para satisfazê-lo.

O autor acrescenta que as pessoas de uma sociedade compartilham valores e crenças a respeito do mundo (Solomon 2002). Ou seja, a cultura do consumidor influencia o seu comportamento. Para Schiffman e Kanuk (2000, p.127), comportamento do consumidor engloba “o estudo de como indivíduos tomam a decisão de gastar seus recursos disponíveis (tempo, dinheiro e esforço) com itens relacionados ao consumo.”

As duas definições apresentadas se complementam. A primeira destaca o papel da cultura como grande influenciadora na tomada de decisão de compra do consumidor. Schiffman e Kanuk (2000) alertam para um aspecto importante: recursos disponíveis. Pelo fato de possuímos recursos limitados, decidimos o que comprar baseados em nossas limitações, sejam elas financeiras e/ou emocionais. Diante de uma variedade de produtos e marcas nós, enquanto consumidores, temos que fazer escolhas e escolher implica em seleção de alguns produtos e descarte de outros.

Assim, o presente estudo visa investigar como o posicionamento de marca das Havaianas difere no Brasil, nos Estados Unidos (EUA) e na França? A escolha dos EUA ocorreu pois o país é um dos maiores consumidores das sandálias Havaianas. A França foi escolhida, visto que representa um país conceituado no mundo da moda e foi o primeiro a importar as Havaianas fora da América do Sul. As sandálias marcam constante presença em desfiles de moda e em lojas sofisticadas, como a loja Saks na Quinta Avenida em Nova York e, em Paris, nas luxuosas Galeries Lafayette. Esses dois países estão entre os quatro que mais importam as sandálias Havaianas, juntamente com Austrália e Espanha (HSM Management, 2005).

Para alcançarmos o objetivo final, faz-se necessária a existência de alguns objetivos intermediários, como: entender em maior profundidade os cinco estágios do marketing voltado ao comércio exterior (do posicionamento doméstico ao global), conhecer formas de entrada de uma empresa no mercado exterior, comparar benefícios e desvantagens de uma estratégia padronizada ou customizada de abordagem de mercados no exterior, investigar algumas influências de tal dinâmica de comercialização no comportamento do consumidor e verificar como a empresa, através do gerenciamento do brand equity constrói uma marca de sucesso.

2 - MARKETING GLOBAL

“Marketing é essencialmente uma atividade corporativa criativa, que envolve o planejamento e a execução da concepção, determinação de preço, promoção e distribuição de idéias, produtos e serviços em uma troca que não apenas satisfaz às necessidades atuais dos consumidores, mas também antecipa e cria suas necessidades futuras com determinado lucro”. (Kotabe e Helsen 2000, p.30).

De acordo com o conceito explicitado acima, a ação gerencial de mercado não cria necessidades. Porém, necessidades são inerentes ao ser humano, fazem parte de nossa própria natureza. O que o marketing desperta são nossos desejos, não necessidades. Faz-se aqui necessária a distinção entre necessidades e desejos. Para Kotler (1998, p. 27), necessidade é “um estado de privação de alguma satisfação básica”. Todo ser humano necessita de roupa, alimento, moradia, amizade e status social. Desejos são “carências por satisfações específicas para atender às necessidades”. A necessidade de vestir-se por exemplo, pode ser preenchida por roupas de marca popular ou marca de luxo, dependendo do desejo do indivíduo. Nossos desejos são moldados pela sociedade, cultura, mídia, experiências, dentre outros fatores.

A fim de se tornarem globais, o marketing das empresas passa por cinco diferentes estágios, segundo Kotabe e Helsen (2000, p. 31). O primeiro estágio é o marketing doméstico, no qual a empresa se preocupa apenas em satisfazer consumidores nacionais. Empresas que estão nesse estágio, geralmente são etnocêntricas. Ou seja, prestam pouca atenção ao que ocorre fora de seu país e só se preocupam com concorrentes domésticos. Antes de ser exportadas, o foco das Havaianas era apenas o Brasil, seu país de origem. Lançadas em 1962, as sandálias atingiram camadas pobres da população. Através do reposicionamento da marca, o objetivo da Alpargatas era atingir consumidores de classe média, fato alcançado com o lançamento das Havaianas Top. Apenas em 1994, o produto iniciou sua trajetória internacional em países da América do Sul.

O segundo estágio, marketing de exportação, tem início normalmente quando a empresa recebe um pedido do exterior ou quando percebe a saturação do mercado doméstico. Por ser o primeiro contato da empresa com mercados estrangeiros, a atividade de exportação ainda não é conhecida plenamente e não há experiência acumulada. Nessa fase, as empresas exportadoras ainda possuem uma visão etnocêntrica e não conferem grandes adaptações de seus produtos para outros países.

O terceiro estágio, marketing internacional, é baseado em adaptação do produto e da promoção para os países de destino, quando necessário. Nesse estágio, a empresa já está mais familiarizada com a atividade de exportação e busca atender às necessidades dos consumidores dos mercados locais. Se a empresa possuir consumidores muito diferentes, o marketing utilizado pode ser o multidoméstico, um tipo de marketing internacional que consiste em estabelecer subsidiárias em cada mercado estrangeiro. Essas subsidiárias são independentes da matriz, possuindo sua própria produção, política de preços, estratégias de promoção do produto e distribuição. Para conhecer e atender as expectativas particularizadas de cada cultura, as Havaianas contam com o sistema de parceiros locais. Diferente dos dois primeiros estágios, o marketing internacional é baseado em orientação policêntrica, que “refere-se à predisposição de uma empresa a reconhecer a existência de diferenças culturais locais significativas nos mercados...” (Kotabe e Helsen 2000, p.33).

O quarto estágio é definido como marketing multinacional. Nessa etapa, a empresa vende para diversos países e busca atingir economia de escala em suas atividades, consolidando-as regionalmente. O desenvolvimento do produto e a produção começam a ser padronizados para cada região, como por exemplo um grupo de países vizinhos com características semelhantes. Em contrapartida, a produção das sandálias Havaianas ocorre de forma centralizada, em uma fábrica localizada em Campina Grande-PB. Apesar de custos maiores com logística, a produção pode ser melhor supervisionada e controlada pela empresa.

O quinto e último estágio, marketing global, se baseia no esforço da empresa em desenvolver uma estratégia global, em vez de país a país ou região a região. O conceito não significa padronizar o produto, preço, praça e promoção para o mundo todo. Porém, através do marketing global, a empresa se empenha em encontrar similaridades e construir uma única estratégia que englobe as expectativas de diferentes países e culturas. “Embora nem todas as empresas adotem o marketing global, crescente número delas está proativamente tentando encontrar aspectos comuns entre suas estratégias de marketing e as das subsidiárias nacionais” (Kotabe e Helsen 2000, p.35).

A tabela 1 mostra um pequeno resumo sobre os cinco diferentes tipos de marketing, seu foco e se ocorre adaptação ou padronização dos produtos da empresa para outras culturas (Kotabe e Helsen 2000).

Tabela 1: Estágios de Marketing na abordagem de mercados internacionais.

Estágio do <i>Marketing</i>	Foco	<i>Produtos</i>
<i>Marketing</i> Doméstico	País de Origem, Consumidores Nacionais	<i>Produtos não sofrem adaptações</i>
<i>Marketing</i> de Exportação	Países importadores, início das atividades de exportação	<i>Adaptação dos produtos ocorre raramente</i>
<i>Marketing</i> Internacional	Países importadores, consumidores diversos	<i>Adaptação de acordo com a cultura, quando necessário</i>
<i>Marketing</i> Multinacional	Países importadores, consumidores diversos	<i>Estratégias padronizadas para cada região</i>
<i>Marketing</i> Global	<i>Consumidores globais</i>	<i>Estratégias globais, similaridades entre culturas</i>

A partir do segundo estágio, marketing de exportação, os produtos deixam de ser comercializados apenas em seu país de origem e são inseridos em diferentes culturas.

Algumas formas de entrada no exterior serão apresentadas no próximo tópico, considerando benefícios e desvantagens das mesmas.

3 - GLOBALIZAÇÃO DE EMPRESAS E PRODUTOS

A empresa que tem o objetivo de expansão no exterior pode fazê-lo através de dois tipos de exportação: direta ou indireta. Segundo o que Kotler explicita (1998, p.363), a exportação indireta envolve intermediários nacionais independentes que realizam a atividade de exportação para a empresa. A exportação indireta apresenta vantagens, visto que envolve menor investimento e menos risco. Quando uma organização não exporta seus produtos diretamente, não há necessidade de criação de um departamento específico para essas atividades. O risco envolvido na exportação indireta é menor, pois os intermediários independentes possuem o Know-how da venda internacional, o que diminui a possibilidade de erros.

Outro tipo de exportação é a direta, caracterizada quando as empresas decidem fazer suas próprias exportações. A exportação direta é mais arriscada, porém pode ser mais lucrativa. O investimento em um intermediário independente pode ser economizado e aplicado em operações internas de aprendizado sobre venda internacional. Na forma direta, o contato entre empresa e importador é maior. O feedback ocorre de forma mais clara e a empresa pode agir mais rapidamente para melhorar suas atividades.

Em estágios mais avançados, a empresa pode entrar em mercados externos através de licenciamento, joint ventures ou investimento direto. O licenciamento consiste na “venda de direitos para comercializar produtos de marca registrada ou para usar processos patenteados ou materiais que tenham copyright” (Stoner 1999, p.99). A empresa licenciada corre um risco baixo ao entrar no mercado, visto que o licenciado pode utilizar o mesmo processo de produção, a marca e até segredo de fórmula mediante pagamento de taxa para a empresa licenciadora (royalties). Porém, a licenciadora além de perder controle sobre a produção e distribuição de seus produtos, pode estar fomentando um futuro concorrente. Uma forma bastante comum de licenciamento é o sistema de franquias.

O tipo joint venture ocorre quando empresas nacionais e estrangeiras se unem em sociedade, na qual os custos e benefícios são compartilhados. Empresas podem trabalhar juntas para desenvolver um novo mercado ou produto. Porém, há possibilidade de choque cultural. É necessário que haja respeito às diferenças e que os sócios, de culturas distintas, busquem atingir um consenso no qual ambas as partes sintam que tiveram contribuição para aquele trabalho.

A outra forma de entrar em mercado externo é através do investimento direto, ou seja, a empresa pode construir suas próprias instalações no país de destino (o modo greenfield) ou comprar uma empresa local parcial ou integralmente (Kotabe e Helsen 2000, p. 259). Essa opção é mais arriscada, se considerarmos que o governo local pode se desestabilizar, a moeda sofrer desvalorização e a empresa ter que lidar com possíveis choques culturais, tanto internamente como em relação ao país anfitrião. Por outro lado, o investimento direto permite maior controle das operações da empresa, economia de frete, geração de empregos locais e maior contato com os clientes. Na aquisição, um grande benefício é a facilidade de acesso ao mercado conquistado pela empresa adquirida. No modo greenfield, a vantagem de se começar do zero é a flexibilidade para a construção da fábrica, treinamento de pessoal, formulação de estratégias e etc.

A opção da Alpargatas é a exportação direta através de distribuidores locais em cada país. A produção centralizada em uma única fábrica em Campina Grande – Paraíba possibilita maior supervisão do processo de produção por parte da empresa. Os distribuidores locais,

além de conhecer melhor as expectativas de sua cultura, geralmente têm contato com a mídia e organizadores de eventos daquele país/região.

Depois de escolhido o modo de entrada no país estrangeiro, serão analisados os aspectos da estratégia de marketing, com ênfase para as decisões de gestão de produto e preço. A empresa pode optar pela padronização ou customização desses elementos.

4 - PADRONIZAÇÃO OU CUSTOMIZAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE MARKETING DE PRODUTO E PROMOÇÃO

Empresas que operam em diversos países precisam decidir qual a estratégia de marketing que irão adotar. A escolha pode ser por uma estratégia flexível, na qual os dois P's de marketing são ajustados para cada mercado local ou uma estratégia global, padronizada.

Com relação ao Produto, Keegan (Keegan apud Kotler, 1998 p. 367) considera que para penetrar em mercado externo, a empresa dispõe de três opções. A extensão direta aposta em lançar o produto em outros países do jeito que ele é, sem adaptações. A grande vantagem é a redução de custos devido à padronização da distribuição e promoção em todos os países. Porém, esse tipo de estratégia pode ser entendido como falta de interesse da empresa em conhecer melhor a cultura de cada país e adaptar seus produtos para satisfazer diferentes consumidores. A segunda opção é justamente o ajuste dos produtos e/ou promoção para atender expectativas locais. Porém, a customização eleva os custos. A terceira opção é inventar o produto. Essa invenção pode ser para trás através do relançamento de antigas formas de um produto que atendam um determinado país (ex: relançar computadores antigos para países mais pobres) ou para frente, através da criação de novos produtos.

Com relação à Promoção, a propaganda pode ser a mesma em todos os países ou ser ajustada para cada mercado. Para auxiliar na comunicação do produto em vários países, é importante que a empresa contrate agências de propaganda locais. A língua é uma barreira à comunicação eficiente e é passível de grandes erros nas propagandas. Algumas palavras e expressões possuem traduções diferentes e podem ser mal-interpretadas. Por outro lado, padronizar a propaganda gera economia de escala e constrói uma imagem organizacional sólida, pois transmite a mesma mensagem para todos os seus clientes.

Diante dessas opções, a empresa dispõe de cinco estratégias de marketing referentes aos componentes produto e promoção. A empresa opta por ajustar somente o produto, somente a promoção ou ambos, o que caracteriza adaptação total. A tabela abaixo resume as cinco estratégias.

Tabela 2: Cinco estratégias internacionais de produto e promoção. Fonte: Kotler (1998, p.367)

		<i>PRODUTO</i>		
		Não mudar o produto	Adaptar o produto	<i>Desenvolver o produto</i>
PROMOÇÃO	Não mudar a promoção	Extensão direta	Adaptação de produto	<i>Invenção do produto</i>
	<i>Adaptar a promoção</i>	<i>Adaptação de comunicação</i>	<i>Adaptação completa</i>	

A escolha pela padronização ou customização deve ser feita com precaução. O ideal é a situação mediana que compreenda as duas extremidades. A empresa deve identificar se os

consumidores possuem necessidades comuns e desenvolver produtos que sirvam a diversas localidades. A propaganda pode ser a mesma, mas deve ser analisada para que não sofra interpretações distintas e até indesejadas. O produto pode sofrer pequenos ajustes para a adaptação, porém não deve ser transformado substancialmente, o que caracteriza customização.

Segundo Kotabe e Helsen (2000, p.310), “Parte do apelo das marcas importadas é, freqüentemente, seu estrangeirismo. Ao adaptar muito o produto às condições de mercado local, o produto importado corre o risco de perder aquele “selo” e, simplesmente, tornar-se uma marca comum, com poucas diferenças em relação às marcas locais.” Essa consideração confirma a consideração exposta no parágrafo anterior de que o produto não deve ser 100% customizado para consumidores de países diferentes. O fato de uma marca ser importada é justamente o seu diferencial, algo vindo de uma outra cultura. Quando transformamos substancialmente o produto para atender expectativas de cada localidade, o que era pra ser visto como importado torna-se comum, parecido com as marcas locais.

5 - FATORES QUE INFLUENCIAM O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

No ramo da cultura, o componente que se destaca para o estudo é formado pelas interações sociais. Viver em sociedade é interagir com os outros, trocar experiências e opiniões. Nós consumidores sofremos influência de grupos sociais, como família, amigos e celebridades. Tais grupos representam nossa referência, ou seja, nosso modelo de comportamento e consumo e, por isso, estudá-los é importante.

Para Schiffman e Kanuk (2000, p.229), grupo de referência é “qualquer pessoa ou grupo que sirva como ponto de comparação (ou referência) para um indivíduo na formação de valores, atitudes ou comportamentos tanto gerais como específicos.” E acrescentam que: “Do ponto de vista do marketing, grupos de referência são grupos que servem como pontos de referência para os indivíduos nas suas compras ou decisões de compra” (p.239).

Com relação às influências de mercado, o gerenciamento do brand equity facilita a escolha por determinado produto e a construção de uma marca de sucesso. Os esforços de marketing de uma empresa são responsáveis pela seleção de produtos que realizamos todos os dias. Conforme Aaker (1998, p.16), brand equity é “um conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou consumidor dela.” O autor acrescenta que o brand equity é constituído por quatro categorias, a saber:

<i>Composição do Brand equity</i>			
<i>Lealdade à marca</i>	<i>Conhecimento do nome</i>	<i>Qualidade percebida</i>	<i>Associações da marca</i>

Figura 1: Brand Equity. Fonte: Adaptada de Aaker (1998, p.18)

A lealdade à marca, segundo Kotler (1998, p.424), significa “padrão de compra repetida de produtos acompanhada de uma atitude básica positiva em relação à marca.” A lealdade é o aspecto mais importante do brand equity e o único ligado à experiência de uso. Não podemos ser leais ao que nunca experimentamos, pois somente com a utilização, somos capazes de avaliar um produto ou serviço como bom ou ruim. Consumidores leais, além de realizarem um marketing boca-a-boca positivo para a empresa, dificilmente escolherão produtos desconhecidos da concorrência. Por outro lado, os consumidores não-leais estão vulneráveis ao componente preço e dispostos a experimentar novas marcas.

O conhecimento da marca é a segunda categoria do brand equity e significa “a capacidade que um comprador potencial tem de reconhecer ou de se recordar de uma marca como integrante de uma certa categoria de produtos.” (Aaker 1998, p.64) Ou seja, o conhecimento da marca implica em saber de sua existência, e não necessariamente de uma experiência anterior com a mesma. Marcas conhecidas geram mais confiança para o consumidor no momento da compra. Criar um slogan de fácil recordação e que exalte a exclusividade de um produto, auxilia no processo de lembrança da marca como slogan “Havaianas, as legítimas” que, além de simples, gera a sensação de que todas as outras marcas de sandálias de dedo são apenas imitações. O outro slogan da marca “Havaianas, todo mundo usa” pode ter duas diferentes interpretações. A primeira refere-se a algo que está na moda, um produto que todo mundo usa. A segunda interpretação baseia-se no alcance que essas sandálias têm no Brasil com relação às classes sociais. Devido a grande variação de preços e modelos, as Havaianas “constituem um item de moda que calça todos os brasileiros, das top models aos membros do Movimento dos Sem-Terra.” (HSM Management. Material enviado pela empresa por e-mail).

A qualidade percebida refere-se a uma percepção que o consumidor tem sobre um determinado produto ou marca, e é formada pelo sentimento do consumidor por uma marca, seu julgamento sobre suas características. Quando a qualidade percebida é favorável, o cliente tende a considerar que os outros produtos da mesma marca também são bons. Por isso, gerenciar a forma como as pessoas avaliam a qualidade de seu produto é tão importante. Além disso, “a qualidade percebida influencia diretamente as decisões de compra e a lealdade à marca.” (Aaker 1998, p.20).

Associações da marca representam “algo ligado a uma imagem na memória.” Imagem é “um conjunto de associações, usualmente organizadas de alguma forma significativa.” (Aaker 1998, p.115). Associamos um item, personagem, cores e lugares à determinada marca quando possuem características semelhantes. Fazer uma associação de marca é lembrar da mesma a partir de algo que não seja o próprio produto/marca em si.

De acordo com Aaker (1998, p.120), as associações podem ser feitas, por exemplo, com atributos de um produto, como a durabilidade por exemplo. O país-origem dos produtos também é responsável por criar associações. “Na atual cultura global, os consumidores costumam apreciar produtos e serviços que os transportam para lugares diferentes e lhes permitem experimentar a diversidade de outras culturas.” (Solomon 2002, p.24). Um jornalista da revista de Londres, *The Independent Review*, afirmou que com as Havaianas nos pés “podemos estar andando nas ruas das cidades, mas estamos sonhando com a praia.” E completou: “Você desliza num par de Havaianas e, de algum modo, torna-se um brasileiro honorário.” (HSM Management. Material enviado pela empresa por e-mail).

Os elementos do brand equity estão em constante interação, influenciando uns aos outros. Quanto melhor a qualidade percebida, mais fácil será estabelecido um vínculo de lealdade e quanto maior o conhecimento da marca, mais associações serão feitas pelos consumidores.

Depois de discutidos alguns fatores que influenciam o comportamento do consumidor, é útil a abordagem do tema posicionamento. O posicionamento de uma marca se refere a como as pessoas percebem a mesma e é “estritamente relacionado ao conceito de imagem e associação.” (Aaker 1998, p.115). Estratégia de posicionamento reflete o modo que as empresas desejam ser percebidas. “Basicamente, a empresa deve decidir como deseja posicionar seus produtos ou serviços na mente dos consumidores alvo-potenciais.” (Kotabe e Helsen 2000, p.191).

Posicionar uma marca implica em diferenciar-se. E diferenciação consiste em “desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa das ofertas concorrentes...” (Kotler 1998, p.254). A fim de tornar seus produtos únicos para os consumidores, as empresas podem diferenciar-se através das características do produto em si, como durabilidade e design, através de serviços (entrega, instalação), preços, imagem e etc. Há muitas formas de ser diferente dos outros que estão no mercado.

Porém, pelo fato de não poder “ser tudo para todos”, a empresa deve escolher um atributo e promover-se como “número um” naquele atributo. (Ries e Trout apud Kotler 1998, p.266). A empresa deve eleger um atributo e focar-se nele para que a marca tenha destaque por ser a melhor em determinado aspecto.

“À medida que as empresas aumentam o número de apelos para suas marcas, correm o risco de ser desacreditadas e de perderem um posicionamento claro.” (Kotler 1998, p.268). A estratégia de posicionamento deve ser simples e clara, para que não gere dúvidas no consumidor. Tendo como objetivo a diferenciação dos concorrentes, é importante que a empresa foque em um atributo do produto e o desenvolva como ponto central da estratégia. Um produto bem posicionado, mesmo que seja sob um aspecto apenas vale mais do que um produto sem foco, que tenta atender a todos.

6 - O PROCEDIMENTO E O INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para responder à questão-guia desse trabalho, foram coletados dados em três fases distintas e subseqüentes. Na primeira fase, foram realizados contatos telefônicos e por e-mail com funcionários da empresa Alpargatas S.A para se obter dados introdutórios quantitativos sobre a estratégia de expansão das atividades da empresa no exterior. No segundo momento, os dados foram coletados com entrevistas pessoais e por e-mail com consumidores das três nacionalidades pesquisadas, através de questionários com 9 alunos da PUC-Rio, sendo três consumidores de cada nacionalidade. Essas pesquisas iniciais serviram como pré-teste para a elaboração da lista de 13 perguntas utilizadas posteriormente nos grupos de foco com consumidores do Brasil e dos EUA e na entrevista em dupla com os alunos-consumidores franceses. Na terceira etapa do processo de pesquisa, cada grupo de foco foi formado por 4 alunos da mesma nacionalidade, totalizando 8 participantes nos grupos brasileiro e americano. Somando-se aos dois alunos franceses, totalizam 10 participantes da pesquisa nessa terceira fase de coleta de dados. Todos receberam ao final da pesquisa um chaveiro das sandálias havaianas como brinde.

7 - RESULTADOS

De acordo com as respostas obtidas, os alunos brasileiros afirmaram gostar das havaianas, pois são bonitas, confortáveis e fáceis de achar. “Aqui no Brasil, vejo até em farmácias!”, disse um aluno. No exterior, a distribuição ocorre de forma mais restrita, tanto que os americanos lembraram apenas de uma loja que vende o produto – Urban Outfitters, enquanto que os franceses não recordaram-se de nenhum nome em específico.

Uma aluna brasileira afirmou que algo que considera prejudicial para a marca havaianas é a falta de foco da marca. Por ser um produto usado por todas as classes sociais aqui no Brasil, acaba não sendo direcionado para nenhum público específico. Porém, o que possibilita essa utilização por todos é a variedade de modelos e preços que podemos encontrar. Segundo o Sr. Takashi da empresa Alpargatas, só no mercado interno existem 53 modelos das sandálias. Ou seja, tem havaianas “pra todos os bolsos e gostos!”

Os entrevistados de Ohio e Georgia afirmaram ter cinco pares cada e que as havaianas que têm a bandeirinha do Brasil são as mais famosas nos Estados Unidos, principalmente as

de cor preta, branca e azul. O participante de Georgia confirma isso dizendo: “I have a friend in the US who refused his pair that I brought him because it didn't have the Brazilian flag. He didn't feel as if they were authentic without it.” Ou seja, um amigo recusou o par de Havaianas porque não tinha a bandeira do Brasil e sentiu como se as sandálias não fossem autênticas.

Foi constatado que é comum os estrangeiros levarem pares das sandálias para dar de presente para a família e amigos. O mesmo entrevistado da Georgia acrescentou: “I have travelled here to Rio four times and everytime that I return to the US my friends and family all request these flip-flops.” Ele resume que já veio ao Rio quatro vezes e toda vez que retorna aos Estados Unidos, seus amigos e sua família pedem que ele leve Havaianas de presente.

No grupo de foco americano foi dito que, apesar da popularidade dos chinelos, não é muito comum ver pessoas usando Havaianas nos EUA, só quem já veio ao Brasil ou têm amigos brasileiros possui um par das sandálias. Foram citadas outras marcas pelo grupo que eles consideram as mais usadas, como Rainbows e Old Navy.

Fazendo referência ao preço do produto no exterior, as Havaianas podem ser consideradas artigos de preço elevado, principalmente se compararmos ao Brasil. “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.” (HSM Management. Material enviado pela empresa por e-mail).

Nos EUA, o preço das Havaianas varia entre US\$ 20.00 e US\$ 30.00 o par. Uma participante da pesquisa de Nova York disse: “As Havaianas são muito caras. Comprei dois chinelos da Old Navy por US\$5.00!”

Os alunos franceses afirmaram gostar das sandálias, pois são confortáveis, combinam com várias roupas e estão na moda. O preço está entre EUR20.00 e EUR30.00 o modelo com a bandeirinha do Brasil. A marca também foi considerada de preço elevado, mas que as pessoas compram simplesmente por estar na moda.

Um dos entrevistados franceses ressaltou: “Na França, as Havaianas estão muito associadas às férias. Não usamos para ir à universidade, pois as sandálias são muito casuais.” Podemos perceber que no Brasil a utilização do produto não ocorre da mesma forma. É muito comum ver no campus da PUC os universitários usando as sandálias Havaianas.

Com relação às associações feitas com as sandálias, segue a tabela 3 com as respostas dos entrevistados dos três países.

Tabela 3: Associações com a marca Havaianas

	Brasil	EUA	França
Quais são as associações que vocês fazem com a marca?	<i>Praia, Havaí, descanso, relaxamento, ambiente descontraído</i>	<i>Praia, verão, Brasil</i>	<i>Praia, Brasil, férias</i>

A associação imediata com a praia fez com que alunos americanos e franceses sugerissem biquínis, cangas, bermudas e correlatos como novos produtos a serem lançados com a marca Havaianas. Os brasileiros não citaram nenhum novo produto a ser lançado com a marca. Eles afirmaram que o nome Havaianas é uma referência quando se fala de sandálias de dedos e não conseguem imaginar outro produto com a mesma marca.

De acordo com as respostas obtidas, pode-se perceber que cada país posiciona as Havaianas de maneira diferente. Apesar da empresa afirmar que possui um tipo específico de promoção para cada país, os entrevistados dos EUA e França não se recordaram de nenhum tipo de divulgação da marca, apenas o marketing boca-a-boca.

No tópico final, serão sugeridas novas pesquisas sobre as sandálias Havaianas.

8 - SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES PARA NOVAS PESQUISAS

Pesquisas subseqüentes a este trabalho, poderiam abordar com maior detalhamento novos produtos para lançamento com a marca Havaianas. Seria interessante investigar mais profundamente as associações que os consumidores fazem com a marca e, assim estudar novos produtos. Sugere-se essa pesquisa, visto que a empresa está interessada em ampliar a linha de produtos sob a mesma marca, segundo material enviado pela Alpargatas por e-mail (Havaianas, a sandália, vai batizar novos produtos.)

Outra sugestão para uma nova pesquisa se baseia em: Como difundir o Marketing Global e, simultaneamente, respeitar as diferenças culturais? Conforme mostrado no trabalho, a prática do Marketing Global, ou seja, o desenvolvimento de estratégias similares para países diferentes gera economia de escala através da padronização de alguns aspectos relacionados ao produto, como embalagem, preço e forma de divulgação. Nesse âmbito, parece interessante investigar até que ponto a padronização é benéfica para a empresa e não subestima diferenças culturais.

Como terceira sugestão, poderia ser realizado um trabalho acerca da concorrência enfrentada pelas sandálias Havaianas no Brasil e no exterior. É curioso o estudo comparativo entre produtos concorrentes e a análise do tipo de material utilizado nas outras sandálias, o preço, as cores disponíveis e a durabilidade. É importante conhecer a marca preferida dos consumidores com relação a um produto e entender o por quê da preferência. Sugere-se esse tema dado que, apesar de não representar o foco dessa monografia, outras marcas de sandálias como Old Navy e Dupé foram citadas por participantes da pesquisa.

9. REFERÊNCIAS

AAKER, D.A. Brand Equity – Gerenciando o Valor da Marca. 3a Edição, São Paulo: Negócio Editora, 1998.

GIL, A.C. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 4º Edição, São Paulo: Atlas, 2006.

GOMES, A.S. Havaianas: com o mundo a seus pés. HSM Management n.48, jan-fev.2005. Material enviado pela empresa Alpargatas por e-mail.

Havaianas. Disponível em: <<http://www.havaianas.com>>. Acesso em: 12 de setembro de 2007.

Histórico SPASA – Material enviado pela empresa Alpargatas por e-mail

KOTABE, M. ; HELSEN, K. Administração de Marketing Global. São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, P. Administração de Marketing. 5º Edição, São Paulo: Atlas, 1998.

MANDL, C. Havaianas, a sandálias, vai batizar novos produtos. Material enviado pela empresa Alpargatas por e-mail.

São Paulo Alpargatas S.A. Disponível em: <<http://www.alpargatas.com.br>>. Acesso em 27 de maio de 2008.

SCHIFFMAN, L.G. ; KANUK, L.L. Comportamento do Consumidor. 6º Edição, Rio de Janeiro: LTC, 2000.

SOLOMON, M.R. Comportamento do Consumidor. 5º Edição, Porto Alegre: Bookman, 2002.

STONER, J.A.F. ; FREEMAN, R.E. Administração. 5ª Edição, Rio de Janeiro: LTC, 1999. Urban Outfitters. Disponível em: <<http://www.urbanoutfitters.com>>. Acesso em: 27 de maio de 2008.

VERGARA, S.C. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 8º Edição, São Paulo: Atlas, 2007.

ZIKMUND, W.G. Princípios da Pesquisa de Marketing. 2º Edição, São Paulo: Thomson, 2006.