

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

LUIZA SILVA CORAL

**O SUCESSO POR MEIO DA CRIATIVIDADE:
Uma análise de casos de marketing que deram certo usando
criatividade nos negócios.**

CURITIBA
2011

LUIZA SILVA CORAL

**O SUCESSO POR MEIO DA CRIATIVIDADE:
Uma análise de casos de marketing que deram certo usando
criatividade nos negócios.**

Monografia apresentada como requisito parcial à conclusão do Curso de Especialização em Marketing do Departamento de Administração Geral e Aplicada da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Prado.

CURITIBA
2011

“Seja a mudança que você quer ver no mundo.”

Mahatma Gandhi

RESUMO

Este trabalho visou analisar cases de marketing de sucesso que utilizaram a criatividade e a inovação como uma estratégia. A inovação muitas vezes é vista com receio por empresários, por oferecer mais riscos do que estratégias já consolidadas. Entretanto, muitas ideias criativas nos negócios deram bastante certo, e levaram marcas, produtos e serviços ao sucesso no mundo empresarial. Portanto o presente trabalho buscou identificar três diferentes cases em que a criatividade foi aplicada, em diferentes etapas da concepção de um produto ou serviço: posicionamento, comunicação e produto. Os cases mostraram como é possível utilizar a criatividade como grande estratégia de marketing. As análises foram baseadas nos conceitos inferidos a partir de pesquisa bibliográfica e através da análise de conteúdo de três importantes cases de marketing. A partir desse estudo, concluiu-se que independentemente de qual área a criatividade e a inovação foram empregadas, elas podem fazer muita diferença nos resultados de uma empresa.

Palavras-chave: criatividade e inovação, estratégias de negócios, marketing.

ABSTRACT

This study aimed to examine successful marketing cases that used creativity and innovation as strategy. Innovation is often viewed with fear by business people, by offering more risks than strategies that have been consolidated. However, many creative business ideas have given quite right, and have taken brands, products and services to succeed in business. Therefore this article aims to identify three different cases in which creativity was applied at different stages of design product or service: positioning, communication and product. The cases show how you can use creativity as a great marketing strategy. The analyses were based on the concepts inferred from literature and through content analysis of three major cases of marketing. From this study it was concluded that regardless of which area creativity and innovation have been employed, they can make a difference in the results of a company.

Keywords: creativity and innovation, business strategy, marketing.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1: ETAPAS DE CONCEPÇÃO DE PRODUTO	17
FIGURA 2: HAVAIANAS TOP	28
FIGURA 3: SELO DA CAMPANHA INTEL INSIDE	33
FIGURA 4: RICHARD BRANSON E A MARCA VIRGIN	37

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	07
1.1 OBJETIVOS	08
1.1.1 Geral	08
1.1.2 Específicos.....	08
1.2 JUSTIFICATIVA	09
2 MARKETING E CRIATIVIDADE	10
2.1 DEFINIÇÕES DE MARKETING	10
2.2 PROCESSO DE CRIAÇÃO DE NOVOS PRODUTOS E SERVIÇOS	14
2.3 DEFINIÇÕES DE CRIATIVIDADE	18
2.4 CRIATIVIDADE NOS NEGÓCIOS	20
3 METODOLOGIA	25
3.1 DELINEAMENTO DE PESQUISA DE CAMPO	25
4 PESQUISA DE CAMPO	27
4.1 CASE HAVAIANAS – CRIATIVIDADE NO POSICIONAMENTO	27
4.2 CASE INTEL – CRIATIVIDADE NA COMUNICAÇÃO	32
4.3 CASE VIRGIN – CRIATIVIDADE NO PRODUTO	35
4.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	39
5 CONCLUSÕES	43
REFERÊNCIAS	45
ANEXOS	48

1 INTRODUÇÃO

Um dos maiores desafios das organizações empresariais é a diferenciação e destaque em um mercado tão competitivo. Com tantas empresas, produtos e serviços diferentes, torna-se bastante difícil conquistar uma posição importante no mercado e principalmente na mente dos consumidores.

Na busca por esse espaço, adotar algumas estratégias de marketing é essencial para se chegar ao sucesso. E a premissa básica para o sucesso nos resultados de uma empresa é a imagem que as pessoas têm da organização. O sucesso empresarial não é simplesmente conseguir boas vendas, muito mais do que isso, trata de envolvimento, conhecimento, conquista e manutenção dos consumidores. E o marketing contribui para que isso aconteça.

Portanto, o trabalho proposto visa analisar um tipo poderoso de estratégia de marketing: a criatividade. A criatividade e a inovação podem ter grande influência nos resultados obtidos por uma organização, sejam elas usadas em qualquer etapa da construção de um produto, uma marca ou um serviço. Inovar significa aparecer de maneira diferente diante do mercado e dos consumidores, gerando destaque para o produto em questão.

A pergunta que direciona este trabalho de pesquisa diz respeito à análise dessa estratégia, conhecendo suas características e maneiras de utilização. Pretende-se, dessa forma, verificar como a criatividade pode contribuir para o sucesso de uma empresa.

Por isso, busca-se através desta pesquisa, entender um pouco mais sobre estratégias de marketing e sua relação com a construção de um produto, marca ou serviço, ao levar em consideração o fato de que, a criatividade contribui para o crescimento empresarial, bem como propõe desenvolvimento para este setor. Pretende-se também verificar a maneira como é empregada a criatividade no marketing, e como ela influencia no sucesso dos resultados por meio da análise de cases já realizados.

Para os fins esperados, a pesquisa se apresenta, do ponto de vista da sua natureza, como aplicada. Em relação ao tipo de amostra, se baseará em cases já realizados, classificando-se como exploratória. A pesquisa exploratória segue o critério de classificação com base nos seus objetivos. Quanto ao método utilizado

para a coleta de dados, se baseará em análise de conteúdos. Já em relação ao procedimento de análise de dados será utilizada a análise qualitativa. Quanto às limitações encontradas na execução do trabalho está a dificuldade em conhecer o desenvolvimento das estratégias mais a fundo e acompanhar o desenvolvimento do processo de criação das marcas citadas.

Inserido na linha de pesquisa de Estratégia de Marketing e Comportamento do Consumidor, o presente trabalho tem como finalidade contribuir para que os profissionais desta área identifiquem a necessidade de entender melhor as estratégias de marketing e suas dificuldades, e assim contribuir para o crescimento e desenvolvimento das empresas. Com o trabalho proposto é possível a comparação com outras pesquisas similares.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Geral

O objetivo geral do presente trabalho é relacionar o crescimento de uma empresa, dos seus negócios e o êxito de suas vendas com o uso de uma ferramenta inovadora e, muitas vezes, ousada no marketing – a criatividade.

1.1.2 Específicos

Quanto aos objetivos específicos do trabalho, eles podem ser detalhados como:

- Conhecer e estudar casos em que a ferramenta da criatividade foi fator de crescimento na empresa.
- Investigar de que forma e em qual processo a criatividade foi empregada nos negócios.
- Analisar de quais formas a criatividade pode influenciar no crescimento de uma empresa.

1.2 JUSTIFICATIVA

A justificativa de realização do presente trabalho é a contribuição para a área de marketing através do estudo de uma ferramenta não muito utilizada pela grande maioria das empresas – a criatividade, e como essa estratégia pode funcionar e melhorar os resultados das organizações. É muito importante que os profissionais desta área identifiquem a necessidade de entender melhor as estratégias e dificuldades do marketing, para assim contribuir de maneira mais eficaz para o desenvolvimento das companhias.

2 MARKETING E CRIATIVIDADE

No seguinte capítulo, serão apresentados assuntos referentes ao marketing e à criatividade, e ainda como essas duas vertentes se comportam trabalhando juntas. Por isso, o trabalho se inicia com a descrição de importantes definições de marketing baseada em grandes autores, passa pelo processo de criação de uma marca, produto ou serviço, e posteriormente analisa definições de criatividade e como ela pode e deve ser empregada nos negócios como uma ferramenta para o êxito. Com esta revisão da literatura, será possível uma melhor compreensão dos casos analisados em sequência.

2.1 DEFINIÇÕES DO MARKETING

Segundo Kotler e Keller (2006, p.2), o marketing está presente por toda parte. De um modo formal ou informal, pessoas e organizações envolvem-se em uma grande quantidade de atividades que poderiam ser denominadas de marketing. Para o sucesso dos negócios, o marketing tem sido uma das ferramentas indispensáveis. Esse tem afetado intensamente a vida diária das pessoas, estando presente em tudo o que fazem – desde as roupas utilizadas, aos anúncios assistidos e aos sites clicados.

De acordo com Kotler e Keller (2006, p.4), o marketing “envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Para defini-lo de uma maneira bem simples, podemos dizer que ele supre necessidades lucrativamente”. Ainda segundo Kotler e Keller (2006, p.4, grifo dos autores) a American Marketing Association define marketing como:

Uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado. (KOTLER e KELLER 2006, p.4)

Para Cobra (1992, p.29.) “marketing é mais do que uma forma de sentir o mercado e adaptar produtos ou serviços – é um compromisso com a busca da

melhoria da qualidade de vida das pessoas”. O marketing tem sido usado como base para o crescimento ou mesmo para a permanência em mercados em contínuas transformações.

O marketing identifica as necessidades não satisfeitas, de forma a colocar no mercado produtos ou serviços que, ao mesmo tempo, proporcionem satisfação dos consumidores, gerem resultados e contribuam para melhora a qualidade de vida das pessoas e da comunidade em geral.

McCarthy e Perreault Jr. (1997. p.22) afirmam que “o marketing é uma conjunto de atividades desempenhado por organizações e também um processo social”. Já para Rapp e Collins (1987 apud COBRA, 1992. p.35) todo marketing deve ser bem-sucedido em realizar as necessidades e desejos dos compradores em potencial, seja da forma consciente ou inconscientemente. Todo marketing deve realizar a venda transformando o interesse do comprador em potencial em intenção de compra e compra real. Quase todo marketing deveria tentar desenvolver uma relação contínua com o comprador após a primeira venda, encorajando compras adicionais e fidelidade constante.

Neste sentido Renedo e Carlini (2007, p.30) defendem que “o marketing é uma arte porque busca a criatividade das pessoas para diferenciar os serviços a serem oferecidos para a sociedade. É também uma ciência, e como toda ciência, possui ferramentas de aplicabilidade”. As ferramentas às quais os autores se referem são: comportamento do consumidor, ações de marketing, pesquisas de mercado, sociologia, psicologia, antropologia, entre outras áreas do conhecimento.

Segundo Kotler (2007, p. 76) as empresas com histórico de sucesso reconhecem quais as necessidades e as tendências que não são atendidas para seu público e tomam medidas para trabalhar e lucrar com elas. Esse reconhecimento é denominado como análise do macroambiente, estes afetam fortemente o mercado dessas empresas. Para o autor, os macroambientes mais importantes são caracterizados por: ambientes econômico, sociocultural, natural, tecnológico e político-legal.

De acordo com Kotler (2007, p. 84), o ambiente econômico é aquele que caracteriza a existência do mercado devido à existência de pessoas e poder de compra. Já o ambiente sociocultural varia de acordo com o poder de decisão de compra, para determinados bens de consumo através da preferência e gosto pessoal de cada consumidor. Para o autor, o ambiente natural é motivo de grande

preocupação para as empresas, pois essas precisaram programar novas formas de produção dos seus serviços para que os mesmos não prejudicassem o meio ambiente e também, fazer com que os consumidores mudassem suas atitudes para com o papel individual na proteção ambiental.

Para Kotler (2007, p. 90), o quarto macroambiente é o tecnológico. Esse é o ambiente com maior contradição no seu desenvolvimento, pois a tecnologia fez com que a vida das pessoas tivesse uma grande melhoria, como o uso do computador, internet, cirurgias, remédios, etc, mas em contra partida, a tecnologia proporcionou o desenvolvimento de armas, bombas e drogas. Por fim, o autor cita o ambiente político-legal. Este afeta em grande escala as decisões do marketing, pois é um ambiente formado por leis que designam oportunidades de negócios e proporcionam o crescimento de grupos de interesse particular.

Menshhein (2006) expõe que alguns conhecedores do Marketing desenvolvem ferramentas para que todas as análises sejam feitas de forma correta, “cada uma das variáveis é encaixada, conceitos são definidos e a estrutura com a qual são formuladas dão o tom estratégico”. Um dos modelos de análise desenvolvidos foi elaborado por Michael Porter, especialista e autor de conceituados livros sobre estratégia.

Segundo Gonçalves (2002, apud PORTER, 1998, p.13), Porter afirma que características fundamentais, técnicas e econômicas originam as forças competitivas, sendo necessário estudar o que faz o ambiente evoluir. De acordo com Lima (2007), Porter estabeleceu cinco forças competitivas no intuito de avaliar o determinante fundamental da rentabilidade de uma empresa que é a atratividade da indústria. Desta forma, Porter considera que a estratégia competitiva de uma organização deve nascer a partir da compreensão das regras da concorrência que determinam a atratividade de uma indústria. Segundo Bicho e Baptista (2006) essas forças são: a entrada de novos concorrentes, a ameaça de substitutos, o poder de negociação dos compradores, o poder de negociação dos fornecedores e a rivalidade entre os concorrentes existentes.

Com relação à entrada de novos concorrentes, Bicho e Baptista (2006) afirmam que este modelo é possivelmente o mais crítico, refletindo a natureza dos fatores competitivos fundamentais do negócio, assumindo barreiras à entrada de novos concorrentes na indústria. De acordo com Menshhein (2006) os novos entrantes podem causar problemas para quem já está no mercado, pois os produtos

estão circulando, os clientes e os consumidores já são conhecidos das organizações, a forma de lidar com o mercado já está estabelecida, então surgem empresas dispostas a diferenciar seus produtos em busca de ganhos sobre o mercado das empresas já estabelecidas. Este estudo determina a competência de cada empresa e sua atenção ao mercado.

Menshhein (2006) afirma que todo produto pode e será trocado mais cedo ou mais tarde. Bicho e Baptista (2006) afirmam que os principais elementos de entrada de substitutos são as novas tecnologias e novos conceitos, o que tem sido comum em função do desenvolvimento e da difusão de tecnologia e da profusão de novos produtos ou produtos semelhantes com novos atributos de agregação de valor.

Do ponto de vista de Lima (2007), o poder de barganha dos compradores é demonstrado ao negociar a compra de produtos ou serviço. Os compradores competem com a indústria forçando a diminuição dos preços, exigindo melhor qualidade ou mais serviços e jogando os concorrentes uns contra os outros. De acordo com Bicho e Baptista (2006) o principal elemento de negociação é o preço, direto e indireto, devido ao peso decisivo no leque de clientes e a facilidade de substituição no mercado.

De acordo com Gonçalves (2002) um fornecedor pode exercer seu poder de barganha aumentando preços ou alterando a qualidade das mercadorias e serviços se participar de um setor concentrado, tiver um produto diferenciado, oferecer um produto sem competição, impuser uma ameaça de integração maior de seu segmento de negócio ou se não tiver interesse em fornecer para o setor da empresa. Para Menshhein (2006) cada vez mais é necessário tornar um fornecedor um aliado da empresa, qualificando sua estrutura, dando suporte para que ambos cresçam. Desta forma, o aperfeiçoamento na produção é elevado e conquistam-se mais clientes.

Para Lima (2007) a competitividade entre os concorrentes auxilia na determinação do valor criado por uma indústria em função da concorrência direta. A rivalidade ocorre porque um ou mais concorrentes sentem-se pressionados ou percebem a oportunidade de melhorar sua posição, existindo então uma disputa por posição dentro da indústria, onde as empresas tornam-se reciprocamente dependentes. Segundo Bicho e Baptista (2006) o principal elemento da competitividade é o esmagamento das margens, por meio do corte nos preços e do aumento de descontos de quantidade.

O autor Lima (2007) aponta que a forma pela quais as empresas se enquadram dentro destas cinco forças determinará a capacidade da empresa obter, em média, taxas de retorno superiores. Segundo Menshhein (2006) dependendo do momento, uma ou algumas dessas forças são mais importantes para um setor industrial, assumindo maior influência na determinação da sua lucratividade. Para elaborar uma boa estratégia, é necessário se conhecer bem o setor e as características que governam suas forças competitivas.

2.2 PROCESSO DE CRIAÇÃO DE NOVOS PRODUTOS E SERVIÇOS

Valença (2004, p.2) propõe um processo didático de criação de produtos, que se subdivide em dois estágios: o primeiro é a procura de oportunidades através da solução de problemas, ou seja, a definição de um problema, busca de uma solução, e transformação da solução em produto; já o segundo se define pelo planejamento de marketing para a solução, isto é, segmentação de mercado e análise do produto, ponto-de-venda, promoção e preço.

À procura de oportunidades de solução de problemas, ainda segundo Valença (2004, p.3), um produto de sucesso é aquele que satisfaz necessidades e desejos. E uma maneira fácil de satisfazer uma necessidade ou desejo é pela solução de um problema. Por isso, para criar um produto deve-se procurar oportunidades na forma de demandas insatisfeitas e tentar eliminá-las.

Segundo Valença (2004, p.3), definir o problema é a etapa mais difícil da criação do produto. Afirma que metade da solução de um problema é sua definição e ainda que, por definição, todo problema tem solução. Portanto, o que não tem solução, não é problema. Uma forma de se identificar problemas pode ser por meio de uma pesquisa de mercado.

Depois de definido o problema, o autor afirma que deve-se partir para a obtenção dos fatos relacionados a ele. Bem definido o problema, será fácil obter os fatos que subsidiarão a formulação de alternativas. Os fatos são apurados, sobretudo, a partir de questionamentos que envolvem o problema.

A seguir, as alternativas devem ser formuladas. As alternativas são opções de escolha e sempre se apresentam no plural. “Esta etapa também serve para testar a precisão da definição do problema. Se a definição estiver errada, é bem provável

que apresente apenas uma saída e não alternativas para que se selecione a mais adequada.” (VALENÇA, 2004, p.4)

Geradas as alternativas, o autor diz que inicia-se a etapa mais fácil da solução de problemas: a seleção da alternativa mais adequada. Ainda segundo Valença (2004, p. 5), concluída a abordagem, tem-se um problema definido, uma solução buscada, selecionada e apresentada, porém ainda é necessário verificar a possibilidade de transformação da solução em produto.

Identificada e confirmada a oportunidade para criar um produto, ainda de acordo com o mesmo autor, deve-se simular a introdução do produto no mercado, primeiramente através de uma rápida segmentação de mercado; e, depois, através da análise dos quatro pês do marketing (produto, ponto-de-venda, promoção e preço).

Conforme Valença (2004, p. 6), segmentar um mercado é dividi-lo em grupos de clientes e consumidores relativamente homogêneos. A segmentação pode ser geográfica, demográfica, psicográfica, por produto, ou por outros motivos escolhidos. Em seguida, seleciona-se o mercado-alvo, de acordo com seu tamanho e capacidade de consumo, ou outros aspectos julgados importantes.

Posteriormente a todas as etapas mencionadas, deve-se verificar efetivamente a possibilidade de conversão da oportunidade em produto, mediante a análise dos quatro pês do marketing, ainda de acordo com o autor. O primeiro é produto, etapa em que, além das características do produto, é necessário identificar quais são os desejos insatisfeitos dos clientes e consumidores. O conceito do produto inclui também embalagem, rotulação, atendimento aos clientes e consumidores. Ou seja, um agregado de atributos físicos, simbólicos e de serviços de apoio. Em análise do produto, Valença (2004, p.7) dá destaque a criação de marca do produto, nome da marca e logotipo.

Para Kotler (2006, p. 268), a habilidade mais característica dos profissionais de marketing é a capacidade de criar, manter, aprimorar e proteger as marcas. O processo de gerenciamento e criação estratégico da marca envolve quatro etapas principais: identificação e definição do posicionamento da marca, planejamento e implementação do marketing da marca, avaliação e interpretação do desempenho da marca, e crescimento e sustentação do valor da marca.

A construção de uma marca forte requer um cuidadoso planejamento e gigantescos investimentos no longo prazo. Na essência de uma marca bem sucedida existe um excelente produto ou serviço, sustentado por um marketing desenvolvido e executado com criatividade. (KOTLER, 2006, p.268)

A marca, ou branding, ainda conforme o mesmo autor, existe há séculos como uma maneira de diferenciar os produtos de um fabricante dos de outro. O branding protege o produto e também os seus consumidores contra similares de qualidade inferior. Ou seja, o papel da marca é sinalizar determinado nível de qualidade e, dessa forma, consumidores satisfeitos podem facilmente optar novamente pela compra do produto. As marcas identificam a origem ou o fabricante, permitindo que os consumidores atribuam responsabilidades a tal produto ou serviço.

Segundo Kotler (2006, p. 269), a criação do branding está totalmente relacionada a criar diferenças. Para criar uma marca para um produto ou serviço, é necessário ensinar ao consumidor as características desse produto, identificando quem ele é e como ele pode ser útil. Assim, uma marca agrega valores aos produtos e serviços.

O segundo pê, conforme Valença (2004, p. 8), resume-se em analisar o futuro produto sob a perspectiva do ponto-de-venda ou distribuição, pensando em como será o fluxo físico e nominal do bem ou serviço desde o produtor até os clientes e consumidores. Implica projetar onde se produzirá e comercializará o produto e como ele será distribuído: atacado ou varejo, direto ou indiretamente.

A promoção, terceiro pê, está relacionada ao processo de comunicação. A análise promocional se preocupa em como comunicar a existência do produto, suas características, locais de distribuição, preço, entre outros. Esta etapa envolve as mensagens que circulam nas relações entre vendedores, clientes e consumidores. “O objetivo da promoção é fornecer informações sobre o produto, aumentar sua procura, diferenciá-lo dos concorrentes, acentuar seus valores e equilibrar suas vendas.” (VALENÇA, 2004, p.8)

Enfim, preço, o quarto pê, trata-se do valor de troca de um produto. Segundo o autor, a análise do preço deverá levar em conta todos os aspectos utilizados pelos três pêes anteriores. Entretanto, o preço não deverá ser determinado apenas pelos custos de produção. Outros fatores devem ser levados em consideração para a elaboração do preço do produto, como quantidade e variedade de ofertas

concorrentes, padrões de qualidade do próprio produto e dos concorrentes, margem de lucro desejada, capacidade de consumo e formas de pagamentos dos clientes e consumidores, e percepção de benefícios por parte dos clientes e consumidores.

Segundo o website do PDPnet (2011), a criação de um produto começa com o planejamento estratégico de produtos – PEN – definindo o objetivo de todo o plano. A imagem a seguir mostra as etapas desse planejamento, até se ter certeza de que a criação de um novo produto ou serviço possui viabilidade.

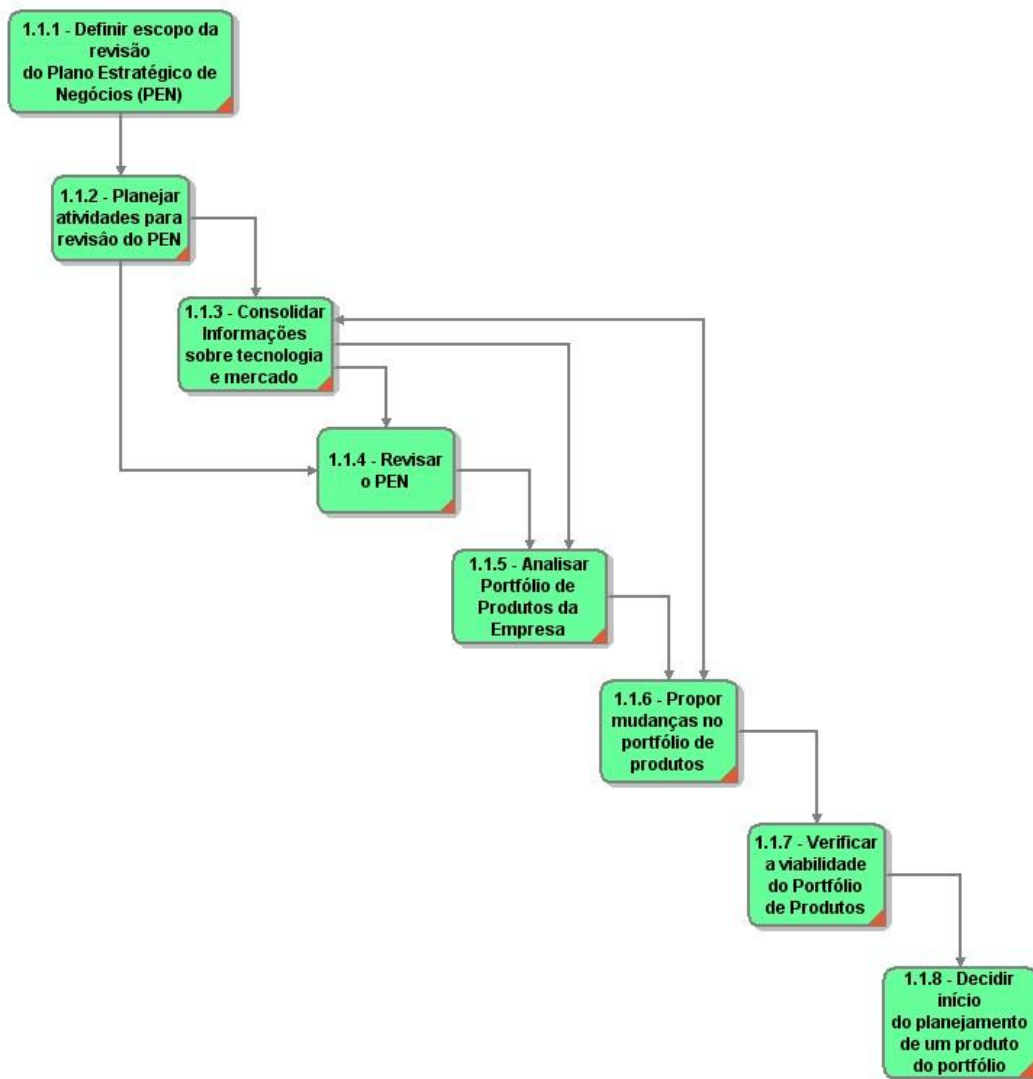


Figura 1 – Etapas de Concepção de Produto

Fonte: <http://www.pdp.org.br/>.

Acesso em: 25 de maio de 2011.

Conforme o esquema apresentado, é necessária uma revisão do Plano Estratégico e a consolidação das informações sobre tecnologia e mercado do

produto. Além disso, analisar o portfólio dos produtos da empresa, e propor mudanças é muito importante para a criação de um novo produto. Por fim, assegurar a viabilidade do novo produto e começar o projeto de execução.

Ainda de acordo com o mesmo website, a criação de um novo produto ou serviço abrange planejamentos e etapas de execução de diversas áreas. Entretanto, como a área de marketing é a que mais interessa nesse trabalho, a análise a seguir é apenas dos passos de marketing para a criação de um produto.

Conforme o anexo A, também retirado do mesmo website, após as etapas do Planejamento Estratégico de Negócios, identifica-se os interessados no projeto, definindo fornecedores e parcerias. O objetivo do produto também é fundamental nesse processo. Depois, é necessário detalhar o ciclo de vida do produto e definir seus clientes, bem como identificar seus requisitos. A seguir, é preciso selecionar a concepção do produto e criar um material de suporte.

Seguindo com o passo a passo da criação de um novo produto, dois processos são muito importantes para serem desenvolvidos antes do lançamento do produto: atendimento ao cliente e assistência técnica. Depois, promovendo o marketing de lançamento, já é possível lançar a novidade no mercado, assim como gerenciar esse lançamento.

Com o produto já inserido no mercado, é fundamental acompanhar o seu destino, avaliando a satisfação dos consumidores, monitorando o desempenho do produto, realizando auditorias e registrando lições aprendidas ao longo do processo. Contudo, a última etapa é finalizar o suporte ao produto.

Toda estratégia de marketing, de acordo com Kotler (2006, p.304), é construída de acordo com três aspectos principais: segmentação, mercado-alvo e posicionamento. “A empresa descobre necessidades e grupos diferentes no mercado, estabelece como alvo as necessidades e os grupos que é capaz de atender de forma superior e, então, posiciona seu produto e sua imagem de modo que o mercado-alvo os diferencie.” (KOTLER, 2006, p.304)

2.3 DEFINIÇÕES DE CRIATIVIDADE

Segundo Szklo (2006, p. 17), a criatividade é um mundo novo, o mundo das ideias. Um lugar maravilhoso onde nada é aborrecido, onde nada se repete e há sempre a surpresa de uma nova informação.

O autor defende que a criatividade é um mundo de possibilidades a ser explorado e uma viagem ao desconhecido “por mares nunca antes navegados”. Com essa metáfora usando o mar como objeto semelhante ao mundo das ideias, Henrique Szklo diz que: “é preciso sentir na pele quando é seguro mergulhar, dar suas braçadas, ou a hora certa de sair, antes que a correnteza tente arrastá-lo.”

Szklo (2006, p. 19) ainda afirma que, “como no mar, quanto mais superficial o seu mergulho, mais comuns serão suas descobertas. (...) Para ver e sentir o que é rigorosamente novo e criativo é preciso mergulhar fundo, se aprofundar mais e mais. (...) Não é fácil chegar lá. É preciso coragem, disposição, paciência e determinação. Mas a realização de quem consegue cumprir essa difícil tarefa compensa todo o sacrifício.”

Schmetterer (2003, p. 41) afirma que “a mágica proibida de nosso tempo é a criatividade, ainda restrita a artistas e boêmios. Mas esse tipo de mágica é inteiramente capaz de conter uma estratégia que seja atraente, relevante e inesquecível para as pessoas.”

Nesse sentido, o autor crê que a criatividade pode resultar em soluções empresariais que influenciam a própria natureza do negócio: inovação lucrativa, ampliação e transformação do mercado e novas maneiras de maximizar e melhorar as relações entre consumidores e marcas. Para o autor, ideias criativas nos negócios significam mudanças.

“Criatividade se parece muito com religião e futebol num aspecto: não existe certo e errado. Não existe razão. Não existe fórmula e não existem ganhadores e perdedores. Você escolhe o seu lado e tenta se manter fiel a ele.” – (Szklo, 2006, p.21). O autor (2006, p. 62) acredita que a criatividade está diretamente relacionada a enxergarmos alguma coisa que todo mundo já conhece de um ponto de vista diferente, que ninguém nunca viu. Para isso é necessário algum conhecimento sobre o assunto, algo que faça parte do repertório, das referências, ou dos padrões do criativo.

O autor Siqueira (2007) explica um conhecido conceito no mundo da criatividade, de Edward de Bono – o pensamento lateral. O pensamento lateral é uma mudança de perspectiva e de procura de enfoques não usuais. Ele pode ser definido como uma hipótese para solução de problemas, em que você tenta olhar o problema de vários ângulos, ao invés de atacá-lo de frente. É o uso de um processo não linear de raciocínio, que checa suposições, muda perspectivas e gera novas

idéias. “Em sua maioria, os erros de pensamento são inadequações de percepção e não erros de lógica.” (DE BONO, 1994, apud SIQUEIRA, 2007)

De acordo com Szklo (2006, p. 36), a criatividade não é um dom e nem um privilégio de poucos dotados de inteligência superior. O autor afirma que todo ser humano é criativo e capaz de criar. Admite que há alguns com mais facilidade para o tema que outros, como em qualquer outra atividade. Mas que a criatividade pode e deve ser aprendida e desenvolvida. E esse aprendizado é possível por meio de exercícios, vivências, estudo e dedicação.

Nesse sentido, Szklo diz que criar pressupõe a solução de algum problema. Ou seja, se não há problema a ser resolvido, então a ideia passa a ser apenas uma fantasia sem importância. Para ser uma ideia criativa, ela deverá apresentar uma solução para um problema proposto, tendo utilidade. A pessoa verdadeiramente criativa é aquela que encontra soluções para problemas reais, e que quando colocadas em prática apresentam resultados eficientes.

Segundo Szklo (2006, p. 45), o padrão é o maior inimigo da criatividade, pois ele é o oposto, a antítese do pensamento criativo. Isso se explica porque, quando um padrão definido já existe sobre alguma matéria fica muito mais difícil romper com ele e encontrar caminhos novos e diferentes. Por isso o padrão acaba sendo o caminho mais fácil na solução de um problema. Entretanto, em momentos em que esses padrões não conseguem mais resolver alguma questão, a criatividade é usada como ferramenta para a busca de outras alternativas. Porém essa ferramenta é complexa e difícil de manipular.

Ainda de acordo com Szklo (2006, p. 72), a criatividade precisa possuir um código adequado, pois ela não significa nada se o receptor não compreender a mensagem emitida.

2.4 CRIATIVIDADE NOS NEGÓCIOS

Para Schmetterer (2003, p. 9), o pensamento criativo, além de proporcionar entusiasmo, pode potencializar as estratégias de negócio. As ideias criativas nos negócios servem para desenvolver ideias inovadoras, não apenas aquelas que vendem produtos e consolidam marcas, mas as que transformam empresas e categorias de produtos inteiras.

Ainda de acordo com o autor (2003, p. 31), a criatividade está em todas as áreas dentro de uma empresa, seja no marketing direto por base de dados, em marketing interativo e promoções de vendas, na publicidade, ou em todas as outras ações de comunicação.

Segundo De Bono (2008, p.7), o pensamento é o principal recurso do ser humano. E é a confusão de vários aspectos acontecendo ao mesmo tempo em que dificultam a excelência do pensamento: emoções, informações, lógica, esperança e criatividade. O autor desenvolveu uma estrutura de organização para o pensamento, os chamados “Seis chapéus do pensamento”, onde permite que a pessoa pensante execute uma coisa de cada vez, tornando o pensamento mais rápido e produtivo. Esse método proposto por De Bono permite conduzir o pensamento livremente.

Por tentarmos fazer diversas coisas ao mesmo tempo, o autor De Bono (2008, p.21) acredita que a maior inimiga do pensamento é a confusão. O ser humano está sempre procurando informações, buscando novas ideias e novas opções. E essa mistura de coisas atrapalha o pensamento organizado. Por isso com o método dos seis chapéus, é possível fazer apenas uma coisa de cada vez. As ações são realizadas de forma individual, para no fim a totalidade completa do quadro ser vista. Quando o pensamento é claro e estruturado, ele se torna mais eficiente.

O método dos Seis Chapéus do Pensamento, desenvolvido por De Bono (2008, p. 23) se resume em:

- Chapéu Branco – neutro e objetivo, relacionado a fatos e números.
- Chapéu Vermelho – visão emocional.
- Chapéu Amarelo – otimista, pensamento positivo.
- Chapéu Verde – criatividade e novas ideias.
- Chapéu Preto – vinculado a cautela e cuidado, pontos fracos de uma ideia.
- Chapéu Azul – controle e organização do processo do pensamento.

Na realidade, segundo Schmetterer (2003, p. 37), a maioria absoluta das empresas não está estruturada de uma maneira que permita que o pensamento não-linear, ou seja, o pensamento criativo faça parte do processo de tomada de decisões nos negócios.

O autor acredita que os grandes diretores de empresas são pagos para se envolver no pensamento linear, para produzir os melhores resultados esperados possíveis com o mínimo de risco. Acredita que ideias empresariais são palpáveis, já a criatividade lida muitas vezes com o intangível. Isto é, enquanto as ideias empresariais conduzem a resultados mensuráveis, as ideias criativas são difíceis de se medir. Outra grande diferença é a segurança. Criatividade supõe riscos, na maioria das vezes as ideias não são seguras. E Schmetterer diz que essa maneira de pensar precisa mudar, e que a criatividade precisa ter muito mais espaço dentro dos negócios.

O mundo dos negócios é volátil, segundo o autor. E por isso as ideias criativas precisam fazer parte das tomadas de decisões, precisam ser exigidas. E assim, crescer e prosperar.

Michael Eisner (2007, p. 21) – CEO da The Walt Disney Company por mais de 20 anos – lista os seguintes tópicos como estratégia para o sucesso:

- Buscar uma visão inovadora – O autor acredita que não existe uma boa ideia que não possa ser melhorada.
- Gerar um fluxo constante de ideias originais para atingir e manter a posição de liderança em seu setor – Eisner afirma que a melhor educação ou a melhor base sobre a qual construir um negócio seja na boa literatura em vez da economia.
- Identificar as recompensas dos riscos criativos – De acordo com o autor, quando se busca fazer coisas novas, é preciso estar preparado para estar no limiar do risco. As pesquisas mostram que as pessoas querem o que viram ontem. Entretanto, acredita que isso seja uma falácia. O autor defende que as pessoas não sabem o que querem, e sim que elas querem algo novo, diferente e fora do comum.
- Manter padrões elevados e prestar atenção nos detalhes – Para Eisner não há nada pior que o meio-termo. A mediocridade é o tormento da existência. Ou seja, é melhor “sofrer o mais requintado fracasso, e vivenciar os sucessos mais celebrados, a ter uma vida de constante mediocridade.” (EISNER, 2007, p.22)
- Criar uma atmosfera em que as pessoas se disponham a correr o risco de fracassar – Segundo o autor, em termos de experiência de vida, o sucesso

não é muito positivo. Fracassar é uma experiência muito mais instrutiva e esclarecedora. Além disso, a maneira como as pessoas reagem quando no fracassa é muito importante.

Defendo arduamente não só o direito de eu mesmo fracassar, mas também de permitir que as pessoas que trabalham para mim fracassem. Sem temor. Ninguém será demitido por causa disso. Se alguém não fracassa, dificilmente chegará a ter sucesso. (EISNER, 2007, p.22)

Para Szklo (2006, p. 82), uma das principais qualidades do criativo é a capacidade de associar ideias. Isso é, ligar elementos que aparentemente não tem ligação, mas que quando ligados parecem encontrar uma lógica incontestável. A associação de ideias, para o autor, é a principal ferramenta de trabalho para o criativo, pois ela é uma apresentação de fatos já conhecidos de uma maneira nova.

Levando em consideração o pensamento do autor, o mesmo afirma que o criativo depende do seu repertório para criar, ou seja, quanto maior seu conhecimento, mais capacidade e referência para a criação.

O processo criativo é um processo solitário, afirma Szklo (2006, p. 48). Solitário não na atividade em si, já que grupos de pessoas criativas podem trabalhar em conjunto, mas solitário no processo mental necessário para desencadear a criatividade na maneira de pensar.

Schmetterer (2003, p. 36) chama a ideia, ou o pensamento criativo, de salto, por ser um pensamento que não segue uma ordem linear. E acredita que algumas precauções devem ser tomadas antes de saltar.

- Jogue fora todas as suas ideias preconcebidas e preconceitos. As ideias criativas nos negócios desconhecem limites. Elas não precisam estar conectadas às lições tradicionais de publicidade e marketing. Elas podem ser tão incomuns quanto... erguer uma ponte.
- Construa experiências "sensoriais". Crie um mundo no qual os consumidores podem ver, tocar, cheirar e provar sua marca. Forneça-lhe moeda corrente que possa ser convertida em novas aventuras e exposições pessoais a novas maneiras de viver e pensar.
- Cruze fronteiras. Transforme uma commodity numa marca. Uma marca numa experiência. Uma experiência numa conexão com os consumidores.
- Deixe-os saber que está lá. Nem todas as marcas podem ser vistas, mas todas podem ser ouvidas.
- Preste atenção às suas próprias necessidades e desejos, e aos das pessoas que você conhece. Se você compraria um produto, é provável que muitas outras pessoas também o comprassem. E não se esqueça de perguntar: o que os consumidores irão valorizar amanhã? (SCHMETTERER 2003, p. 36)

Schmetterer (2003, p. 42) diz que uma ideia criativa nos negócios é composta por três ingredientes: produto, comunicação e experiência do consumidor com a marca. E isso é a essência da estratégia nos negócios do século XXI. E ainda afirma que essas ideias são resultado de uma notável combinação entre trabalho em equipe e disciplina.

3 METODOLOGIA

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA DE CAMPO

A presente pesquisa tem por objetivo analisar casos de sucesso em que a criatividade foi usada como estratégia de marketing. Nesse sentido, busca-se verificar onde a criatividade foi empregada e de que forma ela foi trabalhada para atingir o crescimento das empresas em questão. Além disso, busca analisar se o tipo de estratégia utilizada traz resultados.

Para os fins esperados, a pesquisa se apresentou, do ponto de vista da sua natureza, como aplicada, porque é dirigida a cases de sucesso específicos, sendo visada pelo pesquisador, de acordo com Cervo e Bervian (1996, p. 132), como uma forma de solucionar problemas com fins práticos, sendo estes mais ou menos imediatos. Ainda em relação ao tipo de pesquisa, esta se classifica como qualitativa, no que diz respeito à forma de abordagem do problema. Já em relação aos seus objetivos, classifica-se como exploratória, visto que serão estudados conteúdos já utilizados. A pesquisa exploratória segue o critério de classificação com base nos seus objetivos, e, segundo Gil (1996, p. 45):

Estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. (GIL, 1996, p. 45)

Para a coleta de dados, se utilizou o método de levantamento bibliográfico como fonte para os cases e análise dos mesmos, que envolveu a análise de conteúdo de três casos de marketing de três diferentes empresas sobre o uso da criatividade como estratégia de vendas e posicionamento no mercado. A análise se dá por, basicamente, formas que a criatividade pode ser usada como ferramenta de sucesso.

A análise de conteúdo do material utilizado caracteriza-se, segundo Vergara (2005, p. 15), pela análise realizada sobre um determinado tema, em vista das técnicas de abordagens de dados utilizados em entrevistas, documentos institucionais, dentre outros. No que diz respeito às etapas de aplicação da análise

conteúdo, de acordo com Bardin (1977 apud VERGARA, 2005, p. 18), estas compreendem: “[...] (a) pré-análise; (b) exploração do material; (c) tratamento dos dados e interpretação”. Dessa forma, Vergara (2005, p.18) afirma que:

A pré-análise refere-se à seleção do material e a definição dos procedimentos a serem seguidos. A exploração do material diz respeito à implementação destes procedimentos. O tratamento e a interpretação, por sua vez, referem-se à geração de inferências e dos resultados da investigação. Nesta última fase, suposições poderão ser confirmadas ou não. (VERGARA, 2005, p. 18)

Nesse sentido, o mesmo autor ainda afirma que dentre as vantagens oferecidas por este método de coleta de dados, encontra-se a possibilidade de se tratar e armazenar grandes quantidades de dados, facilitadas principalmente pelo auxílio de programas de computador. Porém, sua desvantagem, de acordo com Bauer (2002 apud VERGARA, 2005, p. 16) refere-se ao fato de se expor “[...] quando se detém nas freqüências, de perder-se o que está ausente ou é raro, porém relevante para a análise do objeto em estudo”.

Finalmente, a presente pesquisa fez uso do procedimento de análise qualitativa de dados, sendo que os critérios abordados se constituíram pela análise das maneiras em que se pode empregar a criatividade como estratégia de marketing, bem como o sucesso através dela.

Os cases apresentados na pesquisa de campo foram escolhidos por suas relevâncias na história do marketing, e pela facilidade de acesso a fontes confiáveis para se pesquisar o assunto. Livros, materiais de palestras, artigos e websites foram pesquisados e utilizados para o levantamento de dados dos cases, sendo usados de maneira conjunta e compilada para a apresentação de cada caso. Juntamente com o material levantado sobre os três cases, foram relacionados temas propostos na revisão de literatura para a compreensão e análise dos mesmos.

4 PESQUISA DE CAMPO

O quarto capítulo, a seguir, é voltado para a pesquisa de campo, o qual visa analisar casos de marketing bem sucedidos realizados com criatividade, relacionando-os com os temas abordados na revisão de literatura do primeiro capítulo deste trabalho. Os três casos analisados mostram inovação em diferentes etapas do processo de criação de uma marca, sendo o primeiro focado no posicionamento, o segundo na comunicação e o terceiro no produto.

4.1 CASE HAVAIANAS – CRIATIVIDADE NO POSICIONAMENTO

Segundo Palmari (2004), no período de 1988 a 1993, a São Paulo Alpargatas começou a verificar uma forte queda no volume de vendas das Havaianas. A falta de sucesso explicava-se devido à proposta de valor que o produto tinha na época: bom, barato e voltado ao consumidor de baixa renda. Consequentemente, não havia investimentos para renovação da linha e o prestígio da marca estava decaindo rapidamente.

Ainda de acordo com o autor, a empresa sabia que a classe média gostava das sandálias, porém tinha vergonha de usar em público por serem usadas por pedreiros e empregadas domésticas. Esse então era o momento de uma decisão estratégica: buscar o crescimento sustentável, recuperando o consumidor de classe média. Como citado no segundo capítulo deste trabalho, a observação do comportamento do consumidor é muito importante para enxergar problemas de gerenciamento de um produto.

Assim, em 1994, surgiram as Havaianas Top, modelos monocores que foram desenvolvidos com base na observação do comportamento dos próprios consumidores, que viravam a palmilha para deixar o chinelo de uma cor só. Como uma inovação no posicionamento da marca, os novos modelos Top tinham o objetivo de atingir a classe média com uma nova proposta de valor, mas o produto continuava sendo bom e barato. “Com as Havaianas Top, queríamos principalmente agregar a idéia do conforto emocional à mensagem de conforto físico que já era transmitida pela marca”, diz Lalli (2005).



Figura 2 – Havaianas Top

Fonte: **Havaianas: de commodity a objeto de desejo**. Trabalho apresentado no 3º Fórum Marcas com Design, São Paulo, em 2004.

Com isso, a marca conseguiu quebrar um paradigma, levando o chinelo a ser usado não somente em casa ou na praia, mas também em outras ocasiões do dia-a-dia das pessoas. Ou seja, contrariando conceitos convencionais, como alguns verificados na revisão de literatura anteriormente, a Havaianas ousou em se posicionar de forma diferente. Segundo Szklo (2006), na criatividade não existe certo e errado, não existe razão e não existe fórmula.

A criação de um posicionamento ousado, um produto barato, que antes era apenas consumido pela classe baixa, passou a ser visto com outros olhos e comprado pelos mais diversos públicos. O projeto Havaianas Top, conforme Palmari (2004) não ficou limitado ao produto: todo o mix de marketing (os quatro pés mencionados no segundo capítulo) passou a ter importância vital. Um novo formato de comunicação foi desenvolvido, com foco no consumidor (“todo mundo usa”) e não mais no produto (“as únicas que não deformam, não têm cheiro e não soltam as tiras”).

Um imenso aparato de apoio à distribuição foi desenvolvido para sustentar a entrada das Havaianas no grande varejo e nas lojas especializadas em calçados. Até então, elas eram embaladas em sacos plásticos e podiam ser encontradas em mini-mercados e armazéns, onde ficavam dentro de caixas de papelão ou, literalmente, jogadas em algum canto. Com o reposicionamento, novas embalagens e expositores passaram a acompanhar o produto no ponto-de-venda.

Aqui fica clara a importância de se trabalhar o segundo dos quatro pés mencionados por Valença (2004), que se resume em analisar o futuro produto sob a perspectiva do ponto-de-venda ou distribuição, pensando em como será o fluxo físico e nominal do bem ou serviço desde o produtor até os clientes e consumidores. O segundo pé implica em projetar onde se produzirá e comercializará o produto e como ele será distribuído: atacado ou varejo, direto ou indiretamente.

Por ser uma compra por impulso, a estratégia de propaganda da Havaianas passou a ser a regularidade: na TV, a comunicação acontece ao longo de todo o ano, seja em comerciais, seja no patrocínio a eventos, como jogos de futebol. Na mídia impressa, a propaganda é segmentada conforme o alvo de cada publicação.

Segundo o website Mundo das Marcas (2011), impulsionada por maciços investimentos em campanhas publicitárias protagonizadas por artistas e celebridades, a marca Havaianas transformou-se em objeto de desejo. No primeiro ano, foram comercializadas 300 mil unidades das novas sandálias. Nas revistas, a explosão de cores e as imagens divertidas dos anúncios traduziam o alto-astral da marca. Em seguida, a distribuição também passou a ser focada em nichos de mercado. Cada ponto de venda recebia um modelo diferente, de acordo com seu público alvo.

Com a incursão no mundo *fashion*, ações de assessoria de imprensa, relações públicas e promoção de eventos passaram a ser fundamentais. Um forte trabalho foi feito junto aos editoriais de moda de veículos de todo país. Segundo Palmari (2004), a mídia espontânea é um grande fortalecedor da marca, na medida em que mostra celebridades usando Havaianas.

Além de todos esses esforços para divulgar e fortalecer o novo posicionamento da marca, formadores de opinião foram presenteados no final do ano com kits exclusivos de Havaianas. Ainda, patrocínio a eventos como São Paulo Fashion Week, Fashion Rio e Skol Beats também passaram a ser uma constante.

Segundo Lalli (2005), animada, a empresa continuou investindo na nova estratégia. Porém, a animação levou também a um grande investimento, a empresa constatou que reinvestiu 100% do faturamento obtido com as Havaianas Top.

No ano 2000, a empresa bate novo recorde de vendas das Havaianas e é considerada pela revista Exame uma das “100 Melhores Empresas para Você Trabalhar”. Em 2002, as Havaianas completam 40 anos, participam de uma mostra sobre a América Latina nas Galeries Lafayette e aproveitam a Copa do Mundo para

se aliar a torcida brasileira com dois novos modelos: Havaianas Copa e Havaianas Penta. Mais tarde, em 2008, já objeto de desejo na Europa e nos EUA, as Havaianas abrem o Espaço Havaianas, na região da rua Oscar Freire, palco da moda mais sofisticada em São Paulo.

Hoje existem mais de cinco mil modelos diferentes do chinelo, segundo Palmari (2004), considerando a variação de tamanhos, cores e modelos. A empresa mantém uma equipe interna de quatro pessoas responsável pela criação, sendo um gerente de design, dois assistentes e um estilista. O estilista da marca viaja pelo mundo identificando tendências, cores e novos conceitos e os traz para o Brasil, onde são desenvolvidos os produtos. Por ser um acessório de moda, o autor considera que o chinelo não pode nunca estar dissociado do que está na moda.

As novas opções e o posicionamento diferenciado, de acordo com o website Mundo das Marcas (2011), “caíram no gosto do povo”. E de repente, andar de Havaianas não era mais costume apenas das classes menos favorecidas, mas algo da moda. E assim as sandálias se tornaram objeto de desejo de todos os brasileiros.

A estratégia de reposicionamento das Havaianas deu tão certo que permitiu a globalização da marca. Palmari (2004) afirma que, no exterior, a preocupação é não “vender chinelos”, mas sim a marca Havaianas. O sucesso fora do país fortaleceu ainda mais a marca no Brasil, gerando mais mídia espontânea. As Havaianas compuseram um kit entregue aos indicados ao Oscar e foi o primeiro produto brasileiro a estar em vitrines internacionais de lojas como *Selfridges*, em Londres, *Au Printemps*, em Paris e *General Pants*, em Sidney.

Com a fase de ótimas vendas, a marca aproveitou para reforçar ainda mais seu conceito de “todo mundo usa” com uma inusitada parceria com a H.Stern. Era uma oportunidade de valorizar ainda mais a marca junto à classe A, dando ainda mais visibilidade às Havaianas. Assim, foram criados três modelos de chinelos adornados em ouro e quinze peças foram produzidas. Mesmo com preços variando entre 8 e 50 mil reais, todas foram vendidas no primeiro mês. Este é um ótimo exemplo do que Menshhein (2006) chama de agregação de valor de um produto, no segundo capítulo deste trabalho.

Continuam não deformando, não soltando as tiras e não pegando cheiro. E, por essas e outras, as tradicionais Havaianas são as mais vendidas até hoje. Hoje a marca Havaianas é reconhecida mundialmente e seus modelos são vendidos para

os mais diferentes públicos, concretizando o ousado posicionamento de que é um produto que todo mundo usa. Por isso, o case é um ótimo exemplo de que a criatividade pode ter grande influência no sucesso dos negócios. Com criatividade, inovação e muito trabalho, a marca Havaianas se tornou uma gigante no segmento e mostrou que um único produto pode ser desejado por diversas classes sociais.

De acordo com Lalli (2005), a boa receita de sucesso das Havaianas é difícil de imitar. E isso, segundo o autor, é um conselho de especialistas como Porter, Trout, Ries e Kotler. Os mesmos destacam pontos bastante fortes utilizados pela marca Havaianas:

- Posicionamento – A Alpargatas percebeu que a queda de vendas das Havaianas era decorrência de seu posicionamento popular. Então, reposicionou-as, como recomendam Trout e Ries (s/d, apud LALLI 2005), de forma a transformar o popular em democrático e informal.
- Cadeia de valor diferenciada – A Alpargatas alterou a cadeia de valor das sandálias e passou a distribuí-las em lojas varejistas especializadas. No exterior, isso até incluiu o doloroso trade-off recomendado por Porter (s/d, apud LALLI 2005): a Alpargatas recusou a possibilidade de vender grandes volumes a redes de hipermercados para manter um posicionamento premium.
- Comunicação eficaz – A melhor publicidade é ter os outros falando de sua marca. Por isso, assessoria de imprensa e relações públicas são fundamentais para uma marca.
- Estratégia duradoura – Segundo Porter (s/d, apud LALLI 2005), uma vez definida, a estratégia precisa ser estável para ter efeito. A marca Havaianas segue hoje a mesma estratégia traçada em 1994.

Como já mencionado, para Kotler (2006), o processo de gerenciamento e criação estratégico da marca envolve quatro etapas principais: identificação e definição do posicionamento da marca, planejamento e implementação do marketing da marca, avaliação e interpretação do desempenho da marca, e crescimento e sustentação do valor da marca. E foi assim que, com ousadia e inovação, a marca Havaianas conquistou o mundo e um lugar memorável na mente e nos pés dos consumidores.

4.2 CASE INTEL – CRIATIVIDADE NA COMUNICAÇÃO

Segundo o website Manalais (s/d), em 1991, a equipe de marketing da Intel lançou um programa que iria transformar a Intel em uma das marcas mais poderosas do mundo. Até então, a Intel era conhecida apenas entre os fabricantes de PCs – Personal Computers, entretanto, a empresa acreditava que os consumidores finais deveriam saber mais sobre processadores, para que os mesmos percebessem o valor da companhia que estava por trás disso tudo.

Ou seja, a Intel queria que sua marca pudesse ser reconhecida com determinado nível de qualidade e, dessa forma, consumidores satisfeitos pudessem facilmente optar novamente pela compra do produto. Isso é crucial para o desempenho de uma marca no mercado, como sugerido pelos autores citados na revisão de literatura deste trabalho. Eles afirmam que as marcas identificam a origem ou o fabricante, permitindo que os consumidores atribuam responsabilidades a tal produto ou serviço.

Com esse objetivo, ainda de acordo com o mesmo website Manalais (s/d), os executivos da Intel criaram um programa de comunicação e marketing para trabalhar junto aos consumidores finais os benefícios dos processadores produzidos pela marca.

Para Schmetterer (2003, p. 34), no caso da maioria dos produtos, é possível se ver o que se está comprando. Porém quando o produto é um pequeno componente tecnológico, o microprocessador, instalado dentro de um computador onde o usuário não pode enxergar, é um grande desafio criar uma relação com o consumidor.

Por isso, ainda conforme o autor, a Intel tinha uma enorme e urgente necessidade de provocar desejo pelo produto nas mentes de seus clientes. Gerenciadores de sistemas de informação conheciam microprocessadores, já consumidores comuns não sabiam muito sobre o assunto. Por esse motivo, a empresa resolveu esclarecer ao consumidor final do que se tratava seu produto, para depois convencê-los de que os processadores Intel eram os melhores do mercado:

Microprocessadores não eram atraentes naquela época. Tinham muito menos capacidade que os circuitos lógicos das unidades centrais de processamento dos grandes computadores dos anos 1960. Mas eram

simples, pequenos e permitiam certos usos em computação que até então não eram possíveis. (NÓBREGA, 2004, p.153)

Foi então que a Intel conquistou algo muito poderoso. De acordo com o mesmo autor (SCHMETTERER, 2003, p. 34), a companhia conseguiu não apenas se diferenciar dos seus concorrentes, mas conseguiu convencer os consumidores de que o que está dentro de um computador é tão ou mais importante do que a marca ostentada por ele. Assim, com um selo colocado nos computadores, escrito *Intel Inside*, a empresa se transformou em uma das mais conhecidas e valiosas marcas do mundo.

Foi uma revolução no marketing do setor, segundo o website Manalais (s/d), uma vez que a Intel lançou um programa de marketing cooperado com os fabricantes, de modo a estimulá-los a utilizar em seus anúncios o slogan *Intel Inside*. Conforme citado no segundo capítulo, os autores Bicho e Baptista (2006) consideram o poder de negociação dos compradores e fornecedores uma das cinco forças de grande importância para o sucesso de um negócio. E a Intel soube utilizar esta força a seu favor, fazendo dos fabricantes de computadores, os compradores dos seus produtos, aliados para a venda destinada ao consumidor final.

O objetivo da frase “Intel Inside” era associar a marca a atributos como segurança e liderança tecnológica, já que a Intel investia bilhões de dólares em pesquisa e desenvolvimento, mas a maioria dos consumidores não sabia disso. Por isso, com o selo colado no computador, era possível identificar o que ele trazia por dentro.



Figura 3 – Selo Intel Inside

Fonte: <http://www.mundodasmarcas.blogspot.com/2006/05/intel-leap-ahead.html>.

Acesso em: 2 de junho de 2011.

Lançado em julho de 1991, em apenas 6 meses, mais de 300 fabricantes de PCs aderiram ao programa. De acordo com o website Manalais (s/d), dessa forma, a Intel começou uma jornada de construção de marca junto a consumidores finais que dura até hoje. Com essa estratégia a Intel gerou uma percepção de maior valor para seus produtos e marca, e ganhou espaço em relação ao seu principal concorrente, a AMD.

Conforme Rapp e Collins (1987) já citados neste trabalho, quase todo marketing deveria tentar desenvolver uma relação contínua com o comprador após a primeira venda, encorajando compras adicionais e fidelidade constante. E foi isso que a Intel conseguiu conquistar, inovando na comunicação do seu produto.

Seguindo seu investimento na área de comunicação para o consumidor final, segundo o website Mundo das Marcas (2011), no ano de 1992 a Intel lançou um famoso comercial, produzido pelo mestre dos efeitos especiais George Lucas e marcado pelo jingle inconfundível de reconhecimento da marca. A letra do famoso jingle é composta por apenas cinco notas, e em seu 10º aniversário, o jingle já era utilizado em 130 países ao redor do mundo. 20 anos depois, o som era ouvido a cada 5 segundos em algum lugar do planeta.

Segundo o mesmo website, outras campanhas históricas foram *Bunny people dancers*, que mostrava personagens dançando vestidos com a roupa usada nas fábricas da Intel, e outra em que os engenheiros da companhia colocavam chips no cérebro do Homer Simpson – famoso personagem de desenho animado – e ele se tornava inteligente. Entretanto, a Intel ficou conhecida mundialmente de fato por uma campanha estrelada pelos artistas performáticos do The Blue Man Group, figuras conhecidas nos comerciais dos produtos Pentium feitos em 2000, que se tornaram extremamente populares, gerando enorme reconhecimento para a marca no mundo.

Todo esse investimento em comunicação reforça o conceito do terceiro pê do mix de marketing já mencionado anteriormente. A análise promocional se preocupa em como comunicar a existência do produto, suas características, locais de distribuição, preço, entre outros. “O objetivo da promoção é fornecer informações sobre o produto, aumentar sua procura, diferenciá-lo dos concorrentes, acentuar seus valores e equilibrar suas vendas.” (VALENÇA, 2004).

Hoje em dia, consumidores pagam mais caro por seus computadores que possuem o selo da Intel. A companhia teve sucesso quebrando paradigmas. A Intel entendeu que um processador é o cérebro de um computador, portanto, era

necessário criar essa percepção junto aos consumidores. Para isso, a empresa inovou em relação aos seus concorrentes, migrando de um modelo de marketing *business to business* para um modelo de *business to consumer*, e passou a pesquisar técnicas de marketing para produtos de consumo, sendo criativa na sua comunicação com o consumidor final.

Prova disso, são os imensos investimentos que a Intel realizou em mídia televisiva durante anos, enquanto grande parte das empresas tem dificuldade em enxergar a relação com seus públicos-alvo, pois não compreendem com clareza como a demanda para seus produtos pode ser estimulada. A Intel conseguiu mudar seu ponto de vista, como proposto pela metodologia de De Bono (2008) no segundo capítulo, e alcançou o sucesso através de uma ideia criativa nos negócios.

Segundo Menshhein (2006), como também revisado no segundo capítulo, para elaborar uma boa estratégia, é necessário se conhecer bem o setor e as características que governam suas forças competitivas. Fato claro e decisivo no case Intel. Outro conceito citado neste trabalho e utilizado pela Intel foi o de Valença (2004), que afirma que é necessária a procura de oportunidades através da solução de problemas, ou seja, a definição de um problema, busca de uma solução, e transformação da solução em produto.

A Intel ainda provou que construir experiências sensoriais, como citado por Schmetterer (2003) anteriormente, realmente funciona para alavancar vendas. Ou seja, a marca agora podia ser vista, tocada e experimentada pelos seus consumidores.

4.3 CASE VIRGIN – CRIATIVIDADE NO PRODUTO

Segundo Schmetterer (2003, p. 51), a marca Virgin nasceu como um estilo de vida. Hoje é loja de discos, gravadora musical, companhia aérea, refrigerante, banco online, e muito mais. Richard Branson, o grande idealizador da marca, começou sua vida nos negócios ainda na universidade, onde criou uma revista chamada Student, “uma revista alternativa para a juventude, que conectava estudantes e abordava temas de importância social como gravidez na adolescência e tentativas de suicídio.” (MUNDO DAS MARCAS, 2011). O empreendimento, conforme Schmetterer (2003, p. 51), foi criado para servir de porta-voz a um novo modo de vida, melhor e contra

as instituições estabelecidas, atitude rebelde que mais tarde moldaria a marca Virgin.

Através da revista Student, ainda conforme o mesmo autor, surgiu a ideia de Branson de vender discos pelo correio com descontos – e o negócio recebeu o nome de Virgin. A ideia deu certo, mas por uma greve nos correios na época, Branson identificou a necessidade de um produto que ainda não existia.

Para Cobra (1992, p.29.), como já citado na revisão de literatura do presente trabalho, “marketing é mais do que uma forma de sentir o mercado e adaptar produtos ou serviços – é um compromisso com a busca da melhoria da qualidade de vida das pessoas”. O marketing identifica as necessidades não satisfeitas, de forma a colocar no mercado produtos ou serviços que, ao mesmo tempo, proporcionem satisfação dos consumidores, gerem resultados e contribuam para melhora a qualidade de vida das pessoas e da comunidade em geral. E foi assim que Branson deu início a um negócio de sucesso.

Nos anos 70, na Inglaterra, discos eram vendidos em lojas monótonas e formais. E foi aí que Branson enxergou a possibilidade de capitalizar o aspecto social da música. “Ele queria abrir uma loja de discos que fosse uma extensão da Student, um lugar onde as pessoas pudessem se encontrar e ouvir música juntas.” (SCHMETTERER, 2003, p. 53). O objetivo era oferecer um produto mais barato em um ambiente que proporcionasse prazer aos clientes, uma experiência.

E foi assim que mais tarde surgiu a Virgin Megastore. Sofás, fones de ouvido, mesas, revistas de música e café, uma ideia que combinou comércio e entretenimento oferecendo uma experiência inusitada para o consumidor na época. Assim, mais uma vez o conceito de experiências sensoriais é utilizado, sendo possível tocar, ver e experimentar uma marca.

Em pouco tempo a Virgin conquistou uma clientela fiel e uma imagem diferenciada para marca. Em três anos, de acordo com o website Mundo das Marcas (2011), a VIRGIN RECORDS era a empresa mais popular do mercado, e Branson, com apenas 24 anos, já era milionário.

Assim como identificara a falta de sintonia entre a venda de discos e a cultura jovem, segundo Schemetterer (2003, p. 54), Branson enxergou também uma falta de sintonia entre a forma como a música era gravada e a cultura dos músicos. Os estúdios de gravação eram administrados de forma convencional, porém os músicos não eram assim. Então, inovando mais uma vez no produto, Branson criou uma

gravadora com ambiente descontraído, transformando o estúdio musical em uma atmosfera relaxada e fora dos padrões. Mais uma vez, o novo negócio foi um sucesso. Segundo Valença (2004, p.3), citado no segundo capítulo do trabalho, para criar um produto deve-se procurar oportunidades na forma de demandas insatisfeitas e tentar eliminá-las. Exatamente o que Richard Branson fez.

E como Branson não perdia uma oportunidade de inovar, expandiu a marca Virgin mais tarde para uma companhia aérea. De acordo com Schmetterer (2003, p. 55), Branson acreditava muito mais nos seus instintos do que em pesquisas e estatísticas. E mesmo considerando todos os riscos, Branson entrou no ramo aéreo desafiando a gigante British Airways.



Figura 4 – Richard Branson e a marca Virgin

Fonte: <http://www.mundodasmarcas.blogspot.com/2006/10/virgin-estilo-nico.html>.

Acesso em: 10 de junho de 2011.

Colocando-se no lugar de seus consumidores, Branson criou uma companhia aérea diferente. Para o autor, a Virgin Atlantic Airways não oferecia apenas locomoção, oferecia uma experiência mais interessante em voar. A companhia criou vantagens competitivas pensando na satisfação do cliente. Possibilidade de comer antes do vôo, opção de ser acordado ou não para refeições dentro do avião, disponibilidade de carros ao hotel, serviços como manicure e massagem para os passageiros e um atendimento feito por funcionários felizes.

E mais uma vez, a Virgin trazia ao mercado uma inovação lucrativa, transformando e desenvolvendo novas maneiras de maximizar as relações entre consumidores e marcas, com um forte componente criativo: o produto. E, seguindo um conselho dado aqui anteriormente por Schmetterer (2003), o idealizador da Virgin cruzou fronteiras, transformou uma commodity em uma marca, uma marca em uma experiência, e uma experiência numa conexão com os consumidores.

O perfil de Richard Branson é identificado como criativo, segundo Michael Eisner, também mencionado neste trabalho. Ele lista como estratégia de sucesso a identificação das recompensas por assumir riscos criativos. As pesquisas mostram que as pessoas querem o que viram ontem. Entretanto, acredita que isso seja uma falácia. O autor defende que as pessoas não sabem o que querem, e sim que elas querem algo novo, diferente e fora do comum.

Hoje, segundo o website Mundo das Marcas (2011), “o Grupo VIRGIN é composto por mais de 360 empresas e marcas que atuam nos mais variados segmentos de mercado”. Entretanto, todas as empresas do grupo têm uma coisa em comum: independentemente do segmento em que atuam, todas elas proporcionam ao consumidor uma experiência de entretenimento.

Dentre as muitas empresas e marcas, as mais importantes e inusitadas são: Virgin Megastores (1971), Virgin Atlantic Airways (1984), Virgin Holidays (1985), Virgin Balloon Flights (1987), Virgin Books (1991), Virgin Radio (1993), Virgin Drinks (1994), Virgin Limobikes (1995), Virgin Voucher (1995), Virgin Money (1995), Virgin Brides (1996), V Festival (1996), Virgin Trains (1997), Virgin Limousines (1999), Virgin Active (1999), Virgin Wines (1999), Virgin Mobile (1999), Virgin Australia (2000), Virgin Limited Edition (2000), Virgin Experience Days (2001), Virgin Galactic (2004), Virgin Games (2004), Virgin Unite (2004), Virgin Green Fund (2006), Virgin Media (2006), Virgin Spa (2006), Virgin America (2007), Virgin Health Bank (2009), Virgin Digital Help (2009), Virgin Produced (2010) E Virgin Oceanic (2011).

A VIRGIN é a segunda marca de maior prestígio na Europa, com um faturamento de US\$ 20 bilhões por ano. A maior parte de sua receita vem de linhas aéreas comerciais, de mega lojas, de telefonia e comunicação móveis, do selo musical V2 e de trens europeus, tornando a VIRGIN em um conglomerado incomum.

Richard Branson se tornou Sir e um rei do marketing. Como aconselha Michael Eisner (2007), não teve medo de errar e errou muitas vezes. Mas o mais importante, arriscou e acertou, construindo uma das maiores marcas do planeta.

Usou a sua criatividade durante toda sua vida, e principalmente se utilizou dela na construção de produtos, revolucionando a indústria em muitos segmentos e provando que criatividade e negócios podem ser a receita do sucesso.

De acordo com Menshhein (2006) mencionado na revisão de literatura, empresas que surgem dispostas a diferenciar seus produtos em busca de ganhos sobre o mercado das empresas já estabelecidas, conquistam seu lugar. Segundo Kotler (2006), a criação do branding está totalmente relacionada a criar diferenças. Para criar uma marca para um produto ou serviço, é necessário ensinar ao consumidor as características desse produto, identificando quem ele é e como ele pode ser útil. Assim, uma marca agrega valores aos produtos e serviços. E foi seguindo esses passos, que Richard Branson conseguiu fazer da Virgin uma marca consagrada globalmente.

4.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos dados coletados e apresentados nesta pesquisa, é possível considerar que, de maneira geral, a criatividade e a inovação são fatores positivos nos negócios e no marketing. Quando utilizados de maneira coerente e responsável podem ajudar a construir grandes marcas e grandes produtos, destacando-se no mercado. Sendo assim, a criatividade se mostra eficaz no sentido de atingir o sucesso empresarial, levando-se em conta a inovação em diversas áreas dentro da criação de um produto ou serviço.

Pela análise feita de três cases que mostram três setores diferentes onde a criatividade foi empregada, percebe-se que não é relevante em que área a inovação é utilizada, e sim que benefícios ela pode trazer para a empresa e para o mercado. De acordo com o autor Schmetterer (2003) mencionado anteriormente, a criatividade pode estar em todas as áreas dentro de uma empresa, seja no marketing direto por base de dados, em marketing interativo e promoções de vendas, na publicidade, ou em todas as outras ações de comunicação. E o estudo feito através dos cases mostra que realmente a criatividade pode estar em qualquer lugar, podendo ser uma ferramenta muito eficaz para o marketing.

Valença (2004), também citado no segundo capítulo, propõe um processo didático de criação de produtos, que se subdivide em dois estágios: o primeiro é a procura de oportunidades através da solução de problemas, ou seja, a definição de um problema, busca de uma solução, e transformação da solução em produto; já o segundo se define pelo planejamento de marketing para a solução, isto é, segmentação de mercado e análise do produto, ponto-de-venda, promoção e preço. Esses dois estágios são vistos em todos os três cases, aplicados na criação de um novo posicionamento, uma nova comunicação e um novo produto.

O primeiro case mencionado, da marca Havaianas, mostra uma empresa que inovou principalmente no posicionamento do seu produto, ousando em ampliar seu público-alvo para quase todas as classes sociais. Conforme um conceito mostrado anteriormente do autor Valença (2004), segmentar um mercado é dividi-lo em grupos de clientes e consumidores relativamente homogêneos. A segmentação pode ser geográfica, demográfica, psicográfica, por produto, ou por outros motivos escolhidos. Em seguida, seleciona-se o mercado-alvo, de acordo com seu tamanho e capacidade de consumo, ou outros aspectos julgados importantes. Porém, a Havaianas ousou na sua segmentação de mercado, afirmando que todos poderiam e deveriam usar o seu produto, ou seja, pessoas de todas as idades, de todos os sexos e principalmente, de todas as classes sociais. Esta maneira criativa de se posicionar parece bastante arriscada, já que é muito difícil atender demandas de tão diferentes tipos de público. Entretanto a marca conseguiu, adotou um posicionamento diferente e, juntamente com todo o mix de marketing, revolucionou o seu produto.

Já o segundo caso, da Intel, utilizou a criatividade principalmente na comunicação, enxergando um jeito inusitado de se relacionar com o seu consumidor final. Szklo (2006), autor revisado no segundo capítulo, diz que criar pressupõe a solução de algum problema. Ou seja, se não há problema a ser resolvido, então a ideia passa a ser apenas uma fantasia sem importância. Para ser uma ideia criativa, ela deverá apresentar uma solução para um problema proposto, tendo utilidade. A pessoa verdadeiramente criativa é aquela que encontra soluções para problemas reais, e que quando colocadas em prática apresentam resultados eficientes. E foi exatamente isso que a marca Intel conseguiu realizar. Depois de identificar o problema de que o consumidor final não conhecia seu produto, a empresa conseguiu reverter este quadro com a simples ideia criativa de um selo para

computadores. Essa foi uma maneira de passar uma mensagem para o consumidor final de forma que ela fosse compreendida por todos, seguindo a sugestão de Szklo (2006), quando diz que a criatividade precisa possuir um código adequado, pois ela não significa nada se o receptor não compreender a mensagem emitida.

Quanto ao terceiro case, o qual conta a história de Richard Branson e da sua marca Virgin, também mostra a criatividade como ferramenta para fazer negócio e inovar na criação de produtos. Branson demonstrou possuir uma personalidade bastante criativa, projetando essa característica em seus produtos e ainda em todas as etapas de criação que desenvolveu com diferenciação.

Segundo Szklo (2006), autor que fala sobre o tema no segundo capítulo, a criatividade é um mundo novo e um lugar maravilhoso onde nada é aborrecido, onde nada se repete e há sempre a surpresa de uma nova informação. O autor ainda afirma que o padrão é o maior inimigo da criatividade, pois ele é o oposto, a antítese do pensamento criativo. Isso se explica porque, quando um padrão definido já existe sobre alguma matéria fica muito mais difícil romper com ele e encontrar caminhos novos e diferentes. Entretanto, em momentos em que esses padrões não conseguem mais resolver alguma questão, a criatividade é usada como ferramenta para a busca de outras alternativas. Porém essa ferramenta é complexa e difícil de manipular. Não para Richard Branson.

Ainda para Szklo, uma das principais qualidades do criativo é a capacidade de associar ideias. Isto é, ligar elementos que aparentemente não tem ligação, mas que quando ligados parecem encontrar uma lógica incontestável. A associação de ideias, para o autor, é a principal ferramenta de trabalho para o criativo, pois ela é uma apresentação de fatos já conhecidos de uma maneira nova. Esse conceito é muito visível na vida de Branson, que conseguiu desenvolver e unir marcas de produtos que aparentemente são tão diferentes, em uma característica maior que mantém tudo dentro de uma mesma identidade.

Em suma, todos os cases analisados se utilizam de ideias criativas nos negócios, buscando no mercado uma forma de se destacar e atingir o sucesso, e ainda melhorando a qualidade de vida de seus consumidores.

Entre as dificuldades encontradas para realizar a presente pesquisa, estão a dificuldade em acompanhar o desenvolvimento do processo de criação das marcas citadas, sendo essa análise retrospectiva, e verificar o real tipo de estratégia desenhada pelas empresas, por falta de outras fontes. Também não foi possível

uma pesquisa junto às empresas, para estudar com mais proximidade os cases em questão.

Sendo assim, depois dessa análise, é importante deixar como sugestão para novas pesquisas, o acompanhamento mais detalhado do desenvolvimento de marcas, produtos e serviços, sendo possível a análise mais profunda das estratégias utilizadas, dos objetivos propostos e dos resultados obtidos.

5 CONCLUSÕES

De acordo com o presente trabalho, o que se pode concluir foi que a criatividade tem sido de grande relevância no mercado empresarial, devido a uma série de vantagens que ela pode proporcionar ao mundo dos negócios. Porém, a inovação é uma característica difícil de ser criada e utilizada, e ainda é temida por muitas organizações, por oferecer mais riscos já que seu desempenho é sempre uma novidade.

Atualmente, não é fácil se destacar em um meio onde existem muitas organizações oferecendo diferentes tipos de produtos e serviços. Por isso são adotadas diferentes estratégias para se alcançar um espaço relevante no mercado e na vida dos consumidores. E a criatividade pode ser empregada como uma grande e poderosa estratégia de marketing, trazendo inovação para diferentes etapas de construção de uma marca. O processo da criatividade nos negócios não segue uma única receita, mas precisa passar por pontos básicos, como oferecer uma solução útil a um problema, mostrar outro ponto de vista sobre uma questão, inovar, e provocar no seu público-alvo um sentimento positivo.

Sob esta perspectiva, o presente trabalho buscou analisar a criatividade como estratégia utilizada na construção de marcas e produtos, visando o sucesso nos resultados de uma empresa. A análise foi feita com base em três grandes cases de marketing, diferenciando-se em onde a inovação foi empregada: no posicionamento de uma marca, na comunicação e divulgação de um produto ou na criação de novos produtos e serviços. O primeiro case mostra a ousadia de um posicionamento, no qual a inovação se apresenta de forma certa. Já o segundo, explora a criatividade na comunicação de uma marca e produto, inovando na forma de conversar com os consumidores. E o terceiro case usa a criatividade já na origem de uma marca, inovando na criação de produtos e serviços, ou seja, fazendo da inovação uma característica forte e relevante da marca.

É nítida a busca por novas estratégias por parte das empresas, em uma batalha por evidência. E é nesse ponto que a criatividade como estratégia de marketing vem se desenvolvendo e ajudando essas instituições a garantirem mais valor agregado a suas marcas.

Portanto, é fundamental que esse tipo de estratégia, a que se utiliza de criatividade e inovação, continue auxiliando o mundo dos negócios em todas as áreas, e que o marketing consiga contribuir para que isso seja desenvolvido e leve mais vantagens aos consumidores.

REFERÊNCIAS

BICHO, Leandro, BAPTISTA, Susana. Modelo de Porter e Análise SWOT: Estratégias de Negócio. Coimbra, 2006.

BONO, Edward De. **Os seis chapéus do pensamento** - O método mundialmente consagrado de tornar o debate de ideias mais organizado, rápido e produtivo. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1992. 806p.

ESTRATÉGICAS, Sementes. **Case Intel**. Disponível em: <<http://sementesestrategicas.blogspot.com/2008/04/case-intel-viso-de-futuro.html>>. Acesso em: 5 de junho de 2011.

GONÇALVES, C; JAMIL, G; TAVARES, W. **Marketing de Relacionamento – DataBase Marketing – Uma Estratégia Para Adaptação em Mercados competitivos**. Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil, 2002.

HSM Management, Material de apoio. 2005.

HSM, Material de apoio. **O poder das ideias**. ExpoManagement, 2007.

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing: a bíblia do marketing**. Tradução Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes, Cláudia Freire; revisão técnica Dílson Gabriel dos Santos. 12 ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2006. 750p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Prentice Hall Brasil, 12ª edição, 2007, 624p.

LIMA, M., SAPIRO, A., VILHENA, J. B., GANGANA, **Gestão de marketing**. 8. Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

MANALAIS. **Case Intel**. Disponível em: <<http://www.manalais.com.br/blog/marketing/intel-inside-um-super-case-de-marketing/>>. Acesso em: 5 de junho de 2011.

MARCAS, Mundo das. **Havaianas**, 2011. Disponível em: <<http://www.mundodasmarcas.blogspot.com/2006/05/havaianas-as-legtimas.html>>. Acesso em: 2 de junho de 2011.

MARCAS, Mundo das. **Intel**, 2011. Disponível em: <<http://www.mundodasmarcas.blogspot.com/2006/05/intel-leap-ahead.html>>. Acesso em: 2 de junho de 2011.

MARCAS, Mundo das. **Virgin**, 2011. Disponível em: <<http://www.mundodasmarcas.blogspot.com/2006/10/virgin-estilo-nico.html>>. Acesso em: 10 de junho de 2011.

MCCARTHY, E. Jerome, Perrault Jr, Willian D. **Marketing essencial: uma abordagem gerencial e global**. Tradução Ailton Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 1997. 397p.

MENSHHEIN, Rafael Mauricio. **Composto mercadológico em marketing**. Adm today. Curitiba, 2006. Disponível em: <<http://www.admtoday.com/search/Composto+mercado%c3%b3ico+em+marketing>>. Acesso em: 18 de março de 2011.

NÓBREGA, Clemente. **A ciência da gestão – Marketing, inovação, estratégia: um físico explica a gestão – a maior inovação do século XX – como uma ciência**. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2004.

PALMARI, Ricardo. **Havaianas: de commodity a objeto de desejo**. Trabalho apresentado no 3º Fórum Marcas com Design, São Paulo, em 2004.

PDP Net. Disponível em: <<http://www.pdp.org.br/>>. Acesso em 25 de maio de 2011.

PORTER, Michael. **Clusters and the New Economics of Competition**, in Havard Business Review, November-December 1998.

RENEDO, Juan, CARLINI, Airton. **Marketing aplicado às ONG's: como captar recursos e valorizar a marca da sua instituição**. São Paulo: Editora Canal Certo, 2007. 183p. 183p.

SCHMETTERER, Bob. **Salto: uma revolução em estratégia criativa nos negócios**. São Paulo: Editora Cultrix, 2003.

SIQUEIRA, Jairo. **Consultoria e treinamentos em criatividade, inovação e negociação.** 2007. Disponível em: <<http://criatividadeaplicada.com/2007/04/09/pensamento-lateral-como-se-libertar-dos-bloqueios-mentais/>> Acesso: 9 de abril de 2011.

SZKLO, Henrique. **O grande milk-shake e os canudinhos mentais:** uma divertida viagem pelo saboroso mundo da criatividade. São Paulo: Via Lettera, 2006.

ANEXO

ANEXO A – CRIAÇÃO DE PRODUTO EM MARKETING

Fonte: <http://www.pdp.org.br>. Acesso em: 25 de maio de 2011.

