

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Anna Rafaela da Fonseca Miranda

**Michael Jordan e Nike: a associação de marcas na criação do tênis Air Jordan
sob a ótica da gestão estratégica de marcas humanas**

Porto Alegre

2024

ANNA RAFAELA DA FONSECA MIRANDA

**MICHAEL JORDAN E NIKE: A ASSOCIAÇÃO DE MARCAS NA CRIAÇÃO DO
TÊNIS AIR JORDAN SOB A ÓTICA DA GESTÃO ESTRATÉGICA DE MARCAS
HUMANAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito final para a obtenção do grau de Bacharel em Relações Públicas.

Orientador: Prof. Dr. Diego Wander da Silva

Porto Alegre

2024

CIP - Catalogação na Publicação

Miranda, Anna Rafaela da Fonseca
Michael Jordan e Nike: a associação de marcas na
criação do tênis Air Jordan sob a ótica da gestão
estratégica de marcas humanas / Anna Rafaela da
Fonseca Miranda. -- 2024.
100 f.
Orientador: Diego Wander da Silva.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) --
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade
de Biblioteconomia e Comunicação, Curso de Relações
Públicas, Porto Alegre, BR-RS, 2024.

1. marca humana. 2. gestão de marcas. 3. associação
de marcas. 4. Nike. 5. Michael Jordan. I. da Silva,
Diego Wander, orient. II. Título.

AGRADECIMENTOS

A graduação na UFRGS tornou-se possível graças à fidelidade daquele que prometeu e cumpriu seus feitos na minha vida. Assim, expresso meu profundo agradecimento a Deus por sua infinita fidelidade.

À minha família, a parte mais especial da minha vida, minha força e resiliência vem de vocês, e sem a presença de vocês, nada seria possível. À minha mãe, Eliane, que lutou incansavelmente para que eu concluísse esta graduação, acreditou em mim, incentivou-me e me deu força todos os dias. Minhas irmãs, Natacha e Manuela, meus exemplos e incentivadoras, agradeço pelas inúmeras ajudas durante todo esse processo. Ao meu padrasto, Renato, agradeço por me ouvir, por acreditar no meu potencial e por estar presente a cada passo. Aos meus cunhados, Marcelo e Dyozyfer, irmãos que a vida me proporcionou, obrigada por serem fundamentais para o meu crescimento. Dandara, minha sobrinha, trouxe um novo significado à minha vida e me ensinou o poder do amor. Agradeço por iluminar minha vida.

Ao meu pai, Francisco (in memoriam), você será sempre minha maior inspiração. Seu tempo nesta terra fez de mim uma pessoa melhor e continua a motivar-me a persistir nos meus sonhos.

Às minhas irmãs do coração, Juliana e Nataly, agradeço por tornarem essa caminhada mais leve. A amizade de vocês me faz uma pessoa mais feliz e completa. Às amigas da faculdade, Valentina, Andressa, Júlia, Marina e minha dupla, Amanda, obrigada pela parceria, amizade, abraços e apoio. Essa jornada não seria a mesma sem vocês. Aos amigos da AAAF, vocês me ensinaram a ser uma pessoa e comunicadora melhor. Uma vez Coiotes, sempre Coiotes. Às amigas que compartilharam intensamente este semestre ao meu lado, em especial, a Thamires.

Às pessoas que cruzaram meu caminho nesta jornada e me ensinaram a magia da comunicação no trabalho. Sue Gotardo, Gisele Reginato, Kerolen Cavanholi, Gabriela Benites, Lucimoni Peroni, Pâmela Freitas, Joana Porto e Anna Keller.

Aos professores que contribuíram para a minha formação, meu sincero agradecimento. Em especial, Ana Cypriano, Ana Karin, Denise Avancini, Guibson Dantas e Rudimar Baldissera. Vocês guiaram-me durante o percurso mais

importante da minha vida. Agradeço pela compreensão, atenção, conversas e risadas. Marcaram a minha vida.

Por fim, ao meu orientador Diego Wander. Escolhi você, pois sabia que seria uma jornada repleta de emoções. Agradeço pela paciência, ensinamentos, carinho, confiança e por acreditar no meu potencial. Você é especial e me inspira muito.

RESUMO

Este estudo busca compreender características relacionadas à origem da estratégia de associação de marca entre Nike e Michael Jordan, considerando a perspectiva da gestão estratégica de marcas humanas. Os objetivos específicos são: 1) discutir sobre os conceitos de gestão e valor de marca, sob a abordagem teórica de marcas humanas; 2) refletir acerca do endosso de celebridades como estratégia de associação de marcas, especificamente no contexto de marcas esportivas; e, 3) articular, brevemente, aspectos originários da associação de marca entre Nike e Michael Jordan com o contexto atual da parceria. A pesquisa tem caráter exploratório e é desenvolvida a partir das técnicas de pesquisa bibliográfica e documental. Discute-se conceitos como marca, marca humana, gestão de marca, associação de marca e endosso de celebridades. Além disso, a investigação constitui-se de um estudo de caso, cujas análises são feitas a partir de preceitos da Análise de Conteúdo, na perspectiva de Bardin (2016). O estudo de caso baseia-se no atleta Michael Jordan, o tênis Air Jordan e a Nike, sendo a associação entre a Nike e Michael Jordan o objeto de estudo. Os subsídios envolvidos nas análises que permitem chegar aos resultados são: 1) o filme “AIR: A história por trás do logo”; 2) o documentário “O retorno do banido: A lenda do AJ1”; e, 3) o episódio 261 do Podcast *PrimoCast* intitulado “Por que Michael Jordan escolheu a Nike? (AIR JORDAN)”. Dentre os aprendizados, destaca-se o papel fundamental da atividade de Relações públicas no processo de gestão estratégica de marcas, incluindo marcas humanas. Além disso, a estratégia de associação de marca entre Nike e Michael Jordan, centrada na autenticidade e na gestão estratégica de marcas humanas, transcendeu os limites da comunicação esportiva nos anos 80, destacando-se pela conexão emocional e autenticidade e pelo modo como uma marca pode se tornar parte relevante da cultura e identidade, alinhando valores e experiências para incidir sobre o cenário das marcas esportivas.

Palavras-chave: marca humana; gestão de marcas; associação de marcas; Nike; Michael Jordan

ABSTRACT

This study seeks to understand characteristics related to the origin of the brand association strategy between Michael Jordan and Nike, considering the perspective of the strategic management of human brands. The specific objectives are: 1) to discuss concepts of brand management and value under the theoretical approach of human brands; 2) to reflect on celebrity endorsement as a brand association strategy, specifically in the context of sports brands; and 3) to briefly articulate aspects originating from the brand association between Nike and Michael Jordan with the current context of the partnership. The research is exploratory and is developed through bibliographic and documentary research techniques. Concepts such as brand, human brand, brand management, brand association, and celebrity endorsement are discussed. Furthermore, the investigation consists of a case study, analyzed through the precepts of Content Analysis, following Bardin's (2016) perspective. The case study is based on the athlete Michael Jordan, the Air Jordan sneaker, and Nike, with the association between Nike and Michael Jordan being the object of study. The sources involved in the analyses that lead to the results are: 1) the film "AIR: The Story Behind the Logo"; 2) the documentary "The Return of the Banned: The Legend of AJ1"; and 3) Episode 261 of the PrimoCast Podcast titled "Why Did Michael Jordan Choose Nike? (AIR JORDAN)." Among the insights, the fundamental role of Public Relations in the process of strategic brand management, including human brands, is highlighted. Additionally, the brand association strategy between Nike and Michael Jordan, centered on authenticity and the strategic management of human brands, transcended the boundaries of sports communication in the 80s, standing out for its emotional connection and authenticity, and demonstrating how a brand can become a relevant part of culture and identity, aligning values and experiences to impact the sports brand landscape.

Keywords: human brand; brand management; brand association; Nike; Michael Jordan

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Capa do filme Air	49
Figura 2 - Capa do filme “O retorno do banido”	50
Figura 3 - Print do Episódio 261 PrimoCast	51
Figura 4 - Desenvolvimento do logo da Nike	53
Figura 5 - Símbolo “Just Do It”	54
Figura 6 - Michael Jordan com seu troféu MVP	55
Figura 7 - Slogan da campanha - “Seja como Mike”	63
Figura 8 - Michael Jordan com o primeiro tênis AJ1	64
Figura 9 - Propaganda do tênis Air Jordan “Banned”	64
Figura 10 - Imagem que mostra a comparação das cores dos tênis em jogos da NBA	66
Figura 11 - Print de uma cena com os intérpretes dos pais de Michael Jordan no filme	69
Figura 12 - Michael Jordan e Spike Lee	73
Figura 13 - Características da associação de Michael Jordan com a Nike	76
Figura 14 - Vendas Air Jordan 2022	78
Figura 15 - Foto site página “O compromisso da marca Jordan”	80
Figura 16 - Michael Jordan posa com as jogadoras da WNBA que serão embaixadoras de sua marca	81
Figura 17 - Print do site do Tik Tok com busca por “Air Jordan” na plataforma de busca do TikTok	83

LISTA DE TABELAS

Quadro 1 - Os 4 valores segundo Golbspan (2010)	24
Quadro 2 - As quatro dimensões de relacionamento	30
Quadro 3 - Três Fontes de Poder	38
Quadro 4 - Três vantagens fundamentais: estratégias para alcançar objetivos de negócios e preservar Marcas Distintivas em produtos esportivos"	43
Quadro 5 - Características relacionadas à origem da associação entre Michael Jordan e Nike	57

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 A PERSPECTIVA DA MARCA HUMANA: GESTÃO DE MARCAS E RELAÇÕES PÚBLICAS	16
2.1 ORIGEM E CONCEITOS DE MARCA	16
2.2 GESTÃO DE MARCAS: VALOR DE MARCA, POSICIONAMENTO E RELACIONAMENTO	21
2.3 APROXIMAÇÕES ENTRE GESTÃO DE MARCAS HUMANAS E RELAÇÕES PÚBLICAS	27
3 ASSOCIAÇÃO DE MARCAS, CELEBRIDADES E CENÁRIO DE MARCAS ESPORTIVAS	33
3.1 ASSOCIAÇÃO DE MARCAS E CELEBRIDADES	33
3.2 ENDOSSO DE CELEBRIDADES	36
3.3 MARCAS ESPORTIVAS NO CONTEXTO DA COMUNICAÇÃO	42
4 ASSOCIAÇÃO DAS MARCAS NIKE E MICHAEL JORDAN NA CRIAÇÃO DO TÊNIS AIR JORDAN	47
4.1 ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS	47
4.2 UNIDADE DE CONTEXTO	51
4.2.1 Breve história da marca Nike	52
4.2.2 Breve história de Michael Jordan	55
4.3 CARACTERÍSTICAS RELACIONADAS À ORIGEM DA ASSOCIAÇÃO DE MARCAS	56
4.4 PROBLEMATIZAÇÃO E ALGUMAS POSSIBILIDADES DE REFLEXÃO	75
4.4.1. O valor do legado	77
4.4.2. O legado racial	79
4.4.3 A expansão da cultura sneaker	81
5 CONSIDERAÇÕES DA PESQUISA	85
Referências	91

E tudo o que vocês fizerem ou disserem, façam em nome do Senhor Jesus e por meio dele agradeçam a Deus, o Pai.

Colossenses 3:17

1 INTRODUÇÃO

Em 2023, Michael Jordan alcançou um marco notável ao tornar-se o primeiro atleta profissional classificado entre as 400 pessoas mais ricas dos Estados Unidos, conforme destacado pela Revista Forbes (2023). O contrato inicial, firmado em 1984, para que Michael Jordan, uma estrela em ascensão da NBA, assinasse um tênis da Nike, inicialmente com a duração de cinco anos evoluiu para consolidar a marca Jordan como uma força significativa, gerando aproximadamente US\$ 3 milhões em vendas em apenas cinco horas (MKT Esportivo, 2023). Ao longo dos últimos cinco anos, essa parceria rendeu à Nike foram US\$ 19 bilhões em receitas.

Observando esse cenário, percebe-se que a dinâmica e as relações entre marcas e públicos¹ evoluiu de maneira surpreendente. O conceito de marca transcendeu as fronteiras do campo funcional, expandindo-se para incorporar elementos emocionais, simbólicos e, muitas vezes, atributos personificados por celebridades. Nesse contexto, as chamadas "marcas humanas", associadas principalmente a celebridades, emergiram como protagonistas influentes no universo da comunicação e do marketing.

Na visão de Centeno & Wang (2016, p.1), "celebridades são marcas humanas – suas performances [...] são exercícios de marketing e branding. Suas escolhas diárias e valores são intrinsecamente privados, mas performados em público. Essas ações criam marcas e identidades de marca." E, segundo Thomson (2006), o conceito de marcas humanas se refere a qualquer pessoa famosa que seja objeto de esforços de comunicação e marketing. Segundo o autor, seja um atleta, um ator ou uma atriz, há bens intangíveis associados: um nome, uma reputação, uma credibilidade e uma imagem. Todos esses atributos podem ser combinados em algo que pode ser transformado em uma marca.

A interseção entre marcas e celebridades não é apenas uma manifestação da sociedade contemporânea, mas também uma narrativa complexa que envolve

¹ Keller (1998) assume o termo "consumidores" ao pensar os interlocutores de uma marca, como pressupõe, ainda hoje, parte dos estudos desse tema provenientes do Marketing. Contudo, a partir da ótica da atividade de Relações Públicas, entendemos que uma marca possui vários interlocutores estratégicos. Por isso, sempre que oportuno, mesmo ao considerar contribuições de autores do Marketing, tratamos expressões como "cliente", "consumidor" e "público-alvo" a partir de uma abordagem amplificada, priorizando termos como "públicos", "públicos estratégicos" e "interlocutores".

conexões emocionais, construção de imagens e impacto nas percepções dos públicos. À medida que os públicos estabelecem relações mais profundas e pessoais com as marcas, a presença de celebridades como embaixadores dessas marcas torna-se cada vez mais predominante.

Este estudo nasce de diversas inquietações que me moveram² para esta pesquisa. Como estudante de Relações Públicas e entusiasta do basquete, busco entender como as marcas humanas podem ser ativos estratégicos de associações de marcas e o papel da atividade de Relações Públicas no gerenciamento de marcas comerciais e marcas humanas, além de buscar compreender os desafios e oportunidades que surgem quando a autenticidade, a imagem pública e a identidade da marca se entrelaçam.

Desse cenário surge o problema de pesquisa, o qual está assim descrito: de que modo podemos compreender aspectos relacionados à associação de marca entre Nike e Michael Jordan, na sua origem, e a partir da perspectiva da gestão estratégica de marcas humanas? Em decorrência, o objetivo geral desta pesquisa é compreender quais são as características relacionadas à origem da estratégia de associação de marca entre Nike e Michael Jordan, considerando a perspectiva da gestão estratégica de marcas humanas.

Além deste, três objetivos específicos são propostos: 1) discutir sobre os conceitos de gestão e valor de marca, sob a abordagem teórica de marcas humanas; 2) refletir acerca do endosso de celebridades como estratégia de associação de marcas, especificamente no contexto de marcas esportivas; 3) articular, brevemente, aspectos originários da associação de marca entre Nike e Michael Jordan com o contexto atual da parceria.

Em relação à justificativa, compreende-se que a marca humana é um tema oportuno de ser estudado, principalmente sob a perspectiva estratégica de comunicação. Do ponto de vista epistemológico, identificou-se, em levantamento preliminar, uma incipiente produção científica sobre esta temática. A baixa produção de trabalhos acadêmicos e artigos foi identificada em busca realizada entre os dias 09 a 30 de julho de 2023, a partir de consulta nas seguintes bases: a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações, o repositório Lume da UFRGS, o Sabi da UFRGS e os anais da Intercom.

² Aqui toma-se a liberdade de, brevemente, redigir o texto na primeira pessoa, para manifestar inquietações da autora da monografia.

Torna-se de interesse pessoal estudar a parceria entre Michael Jordan e a Nike, dado o impacto significativo que essa colaboração tem mantido desde a criação do Air Jordan. Embora Michael Jordan não esteja mais ativo profissionalmente no basquete, a parceria entre ele e a Nike continua robusta. Além disso, motivada pela minha afinidade e interesse na moda e no basquete, surge a indagação sobre como essa estratégia de comunicação contribuiu para estabelecer uma conexão emocional com os públicos estratégicos e consolidar o posicionamento das marcas. Como estudante de comunicação, emerge a reflexão sobre como podemos extrair aprendizados e perceber a comunicação como um consolidador de marcas, desenvolvendo conexões autênticas e envolventes com os públicos, envolvendo estratégias de comunicação cuidadosamente planejadas e analisadas para conquistar reconhecimento, contar histórias, criar identificação e representatividade.

A partir dos objetivos, apresenta-se as estratégias metodológicas. Primeiramente, quanto ao tipo, trata-se de uma pesquisa exploratória (Gil, 2017), com abordagem qualitativa. Em relação às técnicas de pesquisa, utiliza-se a bibliográfica e a documental. Segundo Stumpf (2009), a pesquisa bibliográfica é o passo inicial de todo e qualquer trabalho de investigação científica para identificação, localização e exploração de uma bibliografia referente ao assunto abordado, passando pela seleção das informações mais relevantes e finalizando com o objetivo de evidenciar, em um texto estruturado, entendimento e ideias da literatura pesquisada, juntamente com as ideias e opiniões do autor. Já a pesquisa documental busca identificar, verificar e apreciar documentos sem tratamento científico com uma finalidade específica (Moreira, 2005), o que também é realizado na pesquisa.

Além disso, a pesquisa envolve um estudo de caso, cujas análises são feitas a partir de preceitos da Análise de Conteúdo (AC), na perspectiva de Bardin (2016). A AC constitui-se como um conjunto de técnicas de análise sistemática e objetiva da descrição do conteúdo das mensagens, tendo como principal objetivo a compreensão da semântica dos dados qualitativos (Bardin, 2016).

Na monografia, o estudo de caso abarca características relacionadas à origem da associação de marca entre Michael Jordan e Nike. A unidade de contexto aborda aspectos históricos da Nike e de Michael Jordan, e as análises incluem os seguintes subsídios: o filme “Air: A História Por Trás do Logo”; o documentário “O

Retorno do Banido: A Lenda do AJ1”; e o episódio 261 do PrimoCast, intitulado "Por que Michael Jordan escolheu a Nike? (AIR JORDAN), o que é melhor detalhado nos procedimentos metodológicos.

Este trabalho está dividido em cinco partes, começando pela introdução, seguida por dois capítulos que exploram teorias relacionadas à perspectiva de marcas humanas, gestão de marcas, associação de marcas, endosso de celebridades e marcas esportivas. Especificamente no segundo capítulo, são identificadas a origem e o conceito de marca, seguidos pela discussão sobre gestão de marcas e conceitos como valor de marca e posicionamento. Além disso, apresenta-se o conceito de marcas humanas. O terceiro capítulo aborda a associação de marcas como estratégia, conceitualizando o endosso de celebridades e destacando o contexto de celebridades articulado neste estudo. Para encerrar esse capítulo teórico, explora-se o cenário das marcas esportivas.

O quarto capítulo apresenta uma descrição da metodologia aplicada e uma contextualização sobre o objeto de pesquisa, detalhando a análise realizada e concluindo com uma perspectiva atual sobre a associação entre Michael Jordan e Nike. Finalmente, o quinto capítulo abrange as considerações finais deste estudo.

Acredita-se que o presente trabalho pode contribuir para o estudo de marcas humanas e para a compreensão do gerenciamento de marcas humanas no contexto da atividade Relações Públicas. Além disso, evidencia-se através das informações analisadas as oportunidades e benefícios de uma gestão de marcas estratégica, qualificada e coerente.

2 A PERSPECTIVA DA MARCA HUMANA: GESTÃO DE MARCAS E RELAÇÕES PÚBLICAS

Neste capítulo, discute-se a origem e alguns conceitos do termo marca, a partir de autores como Tae Oh, Keller, Neslin, Reibstein e Lehmann (2020), Kapferer (2012; 2003), Kotler (2008), Perez (2004) e Keller (1998)³. Saliem-se nuances que envolvem a construção e a distinção de uma marca, através de boas práticas de gestão de marcas (Keller, 2003), de posicionamentos oportunos (Aaker, 1996) e de relacionamentos efetivos, o que tende a potencializar o valor de uma marca (Rapetti, 2012). Em seguida discute-se o conceito de marca humana (Centeno e Wang, 2016; Thomson, 2006), central a esse trabalho, aproximando-o da atividade de Relações Públicas (Ruão, Salgado, Freitas, Ribeiro, 2014; Rocco Junior, 2011; França, 2008; Grunig, 1992), área na qual essa monografia se insere.

2.1 ORIGEM E CONCEITOS DE MARCA

Neste subtópico, reflete-se acerca da compreensão do conceito de marca, traçando sua evolução ao longo do tempo e explorando seu papel fundamental no contexto do relacionamento com públicos estratégicos. Relembra-se que as marcas surgem como elos entre produtos, serviços e público. Contudo, desde os mercados movimentados da antiguidade até os corredores digitais contemporâneos, as marcas evoluíram, transcendendo de identificadores para se conformarem em narrativas carregadas de significado. De acordo com Tae Oh; Keller; Neslin, Reibstein e Lehmann (2020), as marcas têm atuado como eficientes portadoras de informações funcionais e simbólicas sobre bens, serviços e experiências, possibilitando aos clientes associar significados pessoais de maneira eficaz aos produtos de uma empresa".

Como comentado no parágrafo anterior, a prática de utilizar marcas remonta à antiguidade. Perez (2004) reitera essa afirmação, ao sustentar que, naquela época, pintores, escultores, artesãos, tecelões e agricultores adotavam essa abordagem para diferenciar e caracterizar suas obras ou mercadorias. A necessidade de

³ Para a realização do levantamento teórico, opta-se pela confluência de autores clássicos dessas temáticas, por entender a relevância dos conceitos de base, em diálogo com contribuições mais recentes.

comprovar origem, procedência e qualidade impulsionou a utilização de selos, siglas e símbolos. Tae Oh, Keller, Neslin, Reibstein e Lehmann (2020) destacam que, historicamente, as marcas tinham o papel inicial de associar o produto ao seu produtor, estabelecendo uma identidade.

No século XI, segundo Raposo (2008) a sociedade mercantil emerge, representada por corporações como grêmios, guildas e oficinas medievais, marcando a transição de um sistema feudo-rural para uma atividade artesanal regulamentada, supervisionada pelo juiz de ofício. Durante a Idade Média, o sistema econômico estava sujeito a um controle rigoroso que exigia a presença da "marca coletiva" em todos os objetos manipulados, inicialmente condicionando a concorrência ao garantir o monopólio das vendas. Nesse contexto, a marca tornou-se uma garantia de origem, produção, autenticidade e qualidade, conforme apontado por Joan Costa (2004 apud Raposo, 2008).

Ainda no século XI, conforme salientado por Perez (2004), as marcas evoluíram para desempenhar um papel crucial no cenário mercadológico. Nesse período, a marca passou a representar um vínculo essencial entre produtores e compradores, permitindo aos públicos reconhecerem a origem dos produtos e oferecendo a segurança necessária para adquirir mercadorias de qualidade.

Perez (2004) destaca que as marcas modernas tiveram sua origem durante a Revolução Industrial, marcando o início do processo de promoção e vendas. Esse período foi crucial, determinando a importância estratégica na escolha de nomes e no desenvolvimento de marcas, especialmente diante da crescente competição no mercado. Ao explorar a Revolução Industrial, Eric Hobsbawm (1962) destaca não apenas a revolução nos meios de produção, mas também a redefinição das estratégias de comunicação e marketing. Nesse cenário dinâmico, o processo de vendas ganhou relevância, e a competição acirrada resultante da pluralidade do mercado incentivou as empresas a buscar maneiras de se destacar. As marcas alternativas tornaram-se fundamentais para diferenciar produtos e criar identidades distintas. A escolha estratégica de nomes e a construção de marcas conceituadas tornaram-se imperativas para conquistar a preferência dos públicos e garantir uma vantagem competitiva significativa.

No século XVII, segundo Raposo (2008), com o advento da liberdade concorrencial e o aumento da atividade industrial, as corporações e seus distintivos da Idade Média foram eliminados. A liberdade comercial e industrial resultou no

surgimento de marcas individuais, de caráter facultativo e não regulamentado, com o propósito de garantir ou informar sobre a origem, possibilitando a identificação do comerciante e, assim, assegurando a clientela. A marca deixou de ter garantia jurídica, permitindo que qualquer comerciante, sob um mesmo sinal identitário, vendesse produtos de alta e baixa qualidade. Nesse novo contexto de livre concorrência e arbítrio, surgiram novas marcas, acompanhadas por imitações de qualidade inferior.

De acordo com Perez (2004), os fabricantes de remédio americanos foram os precursores do uso de marca e após a Guerra Civil, foi a vez de fabricantes de bebidas e alimentos. Pinho (1996), comenta que no século XIX iniciou a preocupação em relação às garantias e registros das marcas, o que culminou na Lei de Marcas de Mercadoria na Inglaterra⁴ (1862) e na Lei Federal da Marca de Comércio nos EUA⁵ (1870). Em 1890, a maioria dos países industrializados possuía legislação sobre propriedade e uso de marcas (Pinho, 1996).

Ainda no século XIX, empresas de grande porte que produziam em larga escala, começaram a investir nos meios de comunicação global, visando atingir parte significativa da população (Perez, 2004). “Com os bens sendo produzidos em grande variedade e quantidade, novos mercados precisavam ser conquistados e assim aparecem os primeiros cartazes publicitários e catálogos de compra, onde figuram algumas marcas” (Pinho, 1996, p.13). Na década de 1920, a crise econômica de 1929 provocou uma reorientação na publicidade de produtos, e as marcas desempenharam um papel crucial na intensa concorrência de preços. Durante a Segunda Guerra Mundial, as marcas se tornaram uma grande manifestação da economia, consolidando-se como um recurso estratégico de comunicação mercadológica. Após o término da guerra, as marcas continuaram sua

⁴ Segundo França (1997), a Lei de Marcas de Mercadoria na Inglaterra (1862) foi a propulsora na regulamentação para indústria e o comércio sobre uso de marcas, tratando dos aspectos criminais com fraude e falsificações, logo após sua publicação outros países industrializados, como Estados Unidos e Alemanha, formularam suas próprias leis.

⁵ A Lei Federal de Marcas de Comércio dos Estados Unidos, de 1870, foi a primeira legislação sobre uso de marcas neste país. Posteriormente surgiu a Lei de 1905 no território americano, que foi substituída pelo Ato Lanham moderno de 1946 (Morris, 2017). Por sua vez, “o Ato Lanham foi aprovado com o objetivo de fornecer, em âmbito federal, proteção contra a concorrência desleal. Para tanto, a lei prevê o registro e a aplicação de direitos de marcas e proíbe uma série de atividades, como a violação de marca registrada e publicidade enganosa, utilizadas desde então como o principal arcabouço legal a legitimar a proteção jurídica do *trade dress*” (conjunto-imagem do produto) (Dias, 2019, p.20).

evolução, emergindo como expressões significativas da economia e recursos essenciais para os negócios.

Apresentada a origem do termo e algumas de suas nuances históricas, nota-se que a contextualização de marca é extensa devido à sua natureza multifacetada e abrangente. Já em termos de definição, partindo de uma perspectiva semiótica, Conejo e Wooliscroft (2014, p.1) definem marcas como “sistemas semióticos de marketing que geram valor para aqueles em contato direto ou indireto, para a sociedade e para o ambiente mais amplo, através do intercâmbio de significado co-criado”. Em outra vertente, Kapferer (2012) adiciona uma visão mais emocional à definição, atribuindo a marca a um “[...] nome que simboliza engajamento e comprometimento de longo prazo, com valores específicos agrupados e adicionados a produtos, serviços e comportamentos, que geram destaque a companhias, organizações, produtos e pessoas” (Kapferer, 2012, p.12).

A visão de Keller (1998), por sua vez, destaca a marca como uma coletânea de associações na memória dos públicos, sublinhando a percepção de valor que ela proporciona. Essas associações contribuem para o desenvolvimento de uma imagem única e distintiva, influenciando nas escolhas dos públicos. Em resumo, as diversas contribuições sobre a marca revelam sua riqueza conceitual e sua importância nas esferas da comunicação e da sociedade, em dimensão ampla, demonstrando a complexidade envolvida neste termo.

Kotler (2008, p.426) define a marca como “um nome, termo, símbolo, desenho ou combinação desses elementos que deve identificar os bens ou serviços de uma empresa ou grupo de empresas e diferenciá-los dos da concorrência”. Entretanto, Rein, Kotler e Stoller (1999) iniciaram, ainda na década de 90, algo que nos parece bastante relevante, inovador à época, que foi pensar que a marca representa um valor ideológico, indo além da representação visual.

Para Randazzo (1996, p.24) “a marca é ao mesmo tempo uma entidade física e perceptual”. Nesse sentido, a marca pode ser compreendida como um símbolo, evidenciando o aspecto da representação. A abordagem perceptual discutida por Randazzo (1996) é explorada de maneira mais aprofundada por Aaker (1998) por meio da rede de associações da marca, no processo de criação de valor. O autor define essa rede como um conjunto de impressões e imagens mentais associadas ao nome e/ou símbolo gráfico da marca. O conteúdo da rede, por sua vez, interconecta-se através de vínculos mais ou menos consistentes que são

fortalecidos por ações de comunicação, marketing e pela acumulação de experiências no relacionamento indivíduo-marca. É esse campo simbólico que se encarrega de atribuir significado à marca.

Segundo Perotto (2007, p.129), “a marca contemporânea é um fenômeno que implica uma grande carga simbólica e ideológica, pois sua presença evoca e mobiliza sistemas de valores sociais e culturais”. Nessa perspectiva, torna-se possível compreender que uma marca tem como objetivo, além da diferenciação, estabelecer uma relação emocional com os seus públicos estratégicos, aspecto que nos parece relevante no enfoque dessa pesquisa.

Segundo Añaña e Nique (2009), pesquisas demonstram que marca é um conceito de várias facetas, mas que nem todas são percebidas pelos públicos tão facilmente. Acrescentam que marca seria um complexo de valor que empresas apresentam e, portanto, transcende um logo ou um símbolo, como apontado por alguns autores já citados. Sob essa lógica, torna-se um incansável e coordenado processo de atividades organizacionais, que são interpretadas e incorporadas pelos públicos. De acordo com Chang (2002 apud Añaña; Nique, 2009), por adquirirem significado simbólico, as marcas e suas personalidades podem ser projetadas pelo público como seus próprios traços de personalidade e autoconceito, aproximando-se assim de marcas que se identificam e afastando-se daquelas que divergem da imagem que desejam ter.

Além disso, conforme Vásquez (2007), os públicos estabelecem uma conexão emocional e social com a marca, associando-a a diversos elementos que a compõem. Essa perspectiva está em consonância com o conceito de marca de Kapferer (1998 apud Vásquez, 2007, p.202), que a define como um conjunto de signos, palavras, objetos e conceitos:

Uma marca é ao mesmo tempo signo, palavra, objeto, conceito. Signo, pois a marca é multiforme: ela integra os signos figurativos, como os logotipos, os emblemas, as cores, as formas, as embalagens e o design. Palavra, no caso o nome da marca, que é o suporte de informação oral ou escrita sobre o produto. Objeto, pois a marca distingue um ou vários produtos de outros produtos ou serviços. Conceito, enfim, pois a marca, como todo signo, tem um significado, ou seja, um sentido.

Diante das diversas perspectivas apresentadas sobre o conceito de marca, percebe-se que sua compreensão é enriquecida por abordagens distintas, evidenciando a complexidade inerente a esse termo. Sintetizando, a compreensão

da marca revela-se multifacetada, abarcando sistemas semióticos, valores emocionais, associações na memória, diferenciação de produtos, valores ideológicos e uma rica carga simbólica. Logo, destaca-se a amplitude e a complexidade do papel desempenhado pela marca nas esferas da comunicação e da sociedade. Assim, com a definição e contextualização do conceito de marca, é oportuna a compreensão da perspectiva da gestão de marca. Na sequência, trataremos acerca de conceitos como posicionamento, valor de marca e sobre o quão importante é o relacionamento com os públicos para o fortalecimento de uma marca.

2.2 GESTÃO DE MARCAS: VALOR DE MARCA, POSICIONAMENTO E RELACIONAMENTO

Após a discussão proposta sobre os conceitos de marca, entendendo sua complexidade e explorando sua relevância, neste subitem discutimos aspectos cruciais da gestão de uma marca⁶ e algumas das peculiaridades que envolvem esse processo. Torna-se oportuno, nessa linha, apresentar conceitos como valor de marca⁷ e posicionamento. Na sequência, a partir da perspectiva do relacionamento, são exploradas interfaces entre a atividade de Relações Públicas e as noções assumidas de gestão de marcas.

Keller (2003) define a gestão de marca como um aspecto crucial para o sucesso de uma empresa, o que envolve a criação e desenvolvimento de uma marca forte e valiosa para os públicos. Na visão desse autor, são quatro as “dimensões da construção de uma marca forte”: 1) garantir a identificação da marca com os clientes e a associação, em suas mentes, da marca com uma categoria de produtos específica ou com uma necessidade dos clientes; 2) estabelecer o significado (ou essência) da marca na mente dos clientes, criando uma ligação entre as associações tangíveis e intangíveis da marca e determinadas propriedades; 3) verificar as respostas dos clientes à identidade e ao significado da marca; e, 4) converter a resposta à marca em um relacionamento de lealdade entre os clientes e a marca.

⁶ Ainda que o termo em inglês *branding* assumia maior notoriedade no mercado de trabalho, opta-se por utilizar a expressão equivalente, em português, que é “gestão de marcas”.

⁷ Na linha do argumento apresentado na nota de rodapé anterior, “valor de marca” é a expressão em português para *brand equity*, termo em inglês com o mesmo significado.

Conforme ressaltado por Keller (2003), é crucial manter consistência e congruência na comunicação da marca ao longo do tempo e em vários pontos de contato, termo técnico que se refere aos espaços nos quais uma marca estabelece relação com os interlocutores. Nessa linha, a gestão qualificada de uma marca implica em criar uma narrativa coerente e envolvente junto aos públicos. Em concordância, Oliveira (2007), ao recorrer a uma metáfora, explica que, se o coração não corresponder ao rosto da marca, ou vice-versa, os públicos tendem a não optar por ela. Ou seja, na gestão de marca deve manter a comunicação alinhada de forma que a identidade e a imagem estejam alinhadas. Sobre isso,

Compreende-se que a identidade é a concepção que a marca tem de si mesma; a imagem é a maneira pela qual o público concebe a marca. A identidade se constrói internamente; a imagem, externamente. A identidade é objetiva; a imagem é subjetiva e simbólica. A imagem se configura com base na identidade; a identidade precede a imagem. A identidade e a imagem de marca diferem em forma e conteúdo, porém, o vínculo entre elas é a comunicação (Vásquez, 2007, p. 209).

Cecato & Rech (2010) enfatizam que a gestão de marca visa constituir e representar os valores de uma organização, solidificando sua posição na sociedade. Segundo Knapp (2002 apud Rapetti, 2012), é concebido como um amplo plano de ação para redefinir a essência da marca, tornando-a distintiva e obtendo uma vantagem competitiva sustentável. Assim, a gestão de marca incorpora estratégias e ações destinadas a construir e fortalecer a identidade da marca, buscando criar uma imagem única, facilmente reconhecida pelos públicos e associada a valores específicos.

Dito isto e a partir dos interesses dessa monografia, é oportuno refletir, a partir de Pinho (2003, p.10), que as iniciativas e estratégias de Relações Públicas têm como objetivo, dentre outros propósitos, construir uma reputação⁸ positiva. Essa reputação, por sua vez, manifesta vantagens e tende a favorecer bons relacionamentos com interlocutores relevantes às organizações e às marcas que as detêm.

Conforme destacado por Rapetti (2012), a construção de valores na mente dos públicos estratégicos ocorre por meio da percepção de marca. Essa percepção, não apenas gera empatia e identificação, mas também pode estabelecer um sólido

⁸ Segundo Argenti (2006, p.97), “uma reputação sólida é criada quando a identidade de uma organização e sua imagem estão alinhadas”. E complementa: “a reputação diferencia-se da imagem por ser construída ao longo do tempo”.

vínculo de fidelidade entre a organização e públicos. Ainda segundo a autora, a avaliação da percepção de uma marca pelos seus públicos requer a análise do repertório que essas pessoas têm sobre ela, juntamente com uma compreensão de como compreendem a realidade em perspectiva ampla – pois a marca terá que se mostrar relevante a partir dessas noções assumidas. Sob essa ótica, parece crucial reconhecer que essas relações vão além do simples reconhecimento, envolvendo o estabelecimento de laços emocionais. Por essa razão, é imperativo que haja uma sintonia entre os valores da marca e os valores dos interlocutores, a fim de favorecer a fidelidade e o comprometimento dos públicos.

Aaker (2007), afirmou que *brand equity* (em português, valor de marca) é um conjunto de ativos e passivos inerentes a uma marca que se somam ou se subtraem, do valor de um produto ou serviço para a empresa ou aos seus interlocutores. Ou seja, é um conceito que se refere ao valor adicional que uma marca confere a um produto ou serviço além das características funcionais que ele possui. Sendo assim, envolve o resultado das percepções que os públicos detêm da marca e do impacto que essas percepções têm sobre as escolhas de compra e lealdade.

Para Rapetti (2012), o valor de marca é uma amálgama de associações positivas ou negativas, em diferentes níveis, associadas a um produto, serviço ou à própria organização, manifestando-se em resultados intangíveis, como aceitação, satisfação e benefícios. Esses desdobramentos, por sua vez, se transformam em resultados tangíveis que podem ser quantificados na análise do retorno sobre os investimentos realizados pela organização em suas iniciativas de comunicação e marketing. Nessa circunstância, segundo Rapetti (2012), é imperativo que as organizações contem com profissionais de comunicação que possuam conhecimento no assunto, capazes de planejar e administrar efetivamente a trajetória de uma marca. Esses especialistas devem empregar estratégias de comunicação e de marketing que levem em consideração os aspectos racionais, emocionais e psicológicos de públicos considerados estratégicos.

Keller (1993), por sua vez, explora o valor da marca como uma construção mental na mente dos públicos estratégicos. Ele define o *brand equity* como o efeito diferencial que o conhecimento da marca tem sobre as respostas dos públicos para a marca. Identificando duas principais fontes de valor no conhecimento da marca, ele aponta que a notoriedade refere-se ao nível de presença da marca na mente dos

públicos estratégicos, evidenciando sua capacidade de recordar e identificar a marca. Por outro lado, a imagem é definida como o conjunto de percepções e associações que os públicos formam em relação a uma marca específica. Assim, tanto Vásquez (2007), já mencionado, quanto Keller (1993) convergem na ideia de que a imagem é central para a construção do valor da marca, representando a forma como a marca é percebida e interpretada pelos públicos, com influência direta na eficácia, eficiência e efetividade⁹ de suas estratégias de comunicação e no seu posicionamento junto ao mercado.

Keller (1993) também ressalta a interligação entre valor de marca e posicionamento, influenciando as associações e percepções que os públicos têm em relação à marca. Neste sentido, Golbspan (2010) ressalta que o conhecimento da marca é essencial para que se ocorra o valor de marca, pois esse conhecimento cria 4 valores de quatro maneiras diferente:

Quadro 1 - Os 4 valores segundo Golbspan (2010)

Valores	Significado dos valores
Âncora	As denominadas "correntes da memória" surgem quando há uma associação estabelecida com a marca. Dessa forma, a marca pode se beneficiar (ou sofrer prejuízos em casos de associação negativa), exercendo uma influência direta sobre o valor da marca.
Simpatia	A proximidade que o público estratégico desenvolve com uma marca impacta positivamente seus sentimentos. Geralmente, essa afinidade surge de produtos que têm uma influência menor no cotidiano do público, podendo desempenhar um papel decisivo na escolha de compra.
Marca a ser considerada	Uma marca reconhecida pelos públicos é, indiscutivelmente, uma das opções consideradas quando o cliente está prestes a tomar uma decisão de compra.
Comprometimento	Quando a marca é mais reconhecida, os públicos tendem a presumir que possui uma qualidade superior, nem sempre fundamentando essa percepção em fatos concretos. Isso pode originar diversas interpretações, como a ideia de que a marca está presente no mercado há muito tempo ou é amplamente utilizada por outros públicos.

Fonte: Golbspan (2010)

⁹ Na ótica da comunicação, a procura por eficiência, eficácia e efetividade oferece possibilidades de aprimorar os resultados e reduzir as deficiências. Para Kunsch (2003, p.205)), a eficiência "significa fazer bem-feito, com redução de custos, desempenho competente e rendimento técnico". Enquanto a eficácia, "liga-se a resultados – em função dos quais é preciso escolher alternativas e ações corretas, usando para tanto conhecimento e criatividade". A efetividade "relaciona-se com a permanência no ambiente e a perenidade no tempo" (Kunsch, 2003, p.205).

O reconhecimento ocorre por meio do posicionamento que a marca adota no mercado, sendo lembrada quando informações relacionadas a esse posicionamento são recebidas (Magalhães, 2009 apud Freitas; Ferreira; Silva e Oliveira, 2015). O posicionamento da marca é crucial para sua memorabilidade, tornando essencial ter uma definição clara desse posicionamento (Kotler, 2003).

Sobre o conceito posicionamento, Oliveira e Campomar (2007) o definem como o desenvolvimento e a transmissão¹⁰, fundamentados em uma marca, de uma proposta de valor que incorpora aspectos significativos para um público específico. O posicionamento, então, se refere à forma como uma marca, produto ou serviço é percebido em relação aos concorrentes. Segundo Kotler e Keller (2006), esse conceito envolve criar características distintivas tanto no produto quanto na identidade da marca, buscando ocupar uma posição única nas mentes dos públicos. Aaker (1996), relata que o posicionamento representa a identidade da marca e os diferenciais de valor comunicados aos interlocutores. Para o autor, um posicionamento bem planejado tem potência para proporcionar à organização uma considerável vantagem competitiva.

Serralvo e Furrier (2004) argumentam que o posicionamento perceptual, ou seja, como a marca é percebida na mente dos públicos, engloba não apenas o posicionamento de mercado, mas vai além, transcendendo os atributos físicos. Conforme a definição desses autores, o posicionamento é um elemento mais abrangente do que simplesmente os atributos físicos, incorporando toda a carga emocional e psicológica associada ao consumo.

Rocco Junior (2011) destaca a importância do processo de comunicação na gestão de marcas, ressaltando que a marca desempenha um papel fundamental para as organizações. Os aspectos intangíveis que contribuem para a construção de uma marca sólida e a necessidade de disseminar esse discurso para todos os públicos da organização tornam os profissionais relações-públicas atores estratégicos na consolidação da imagem da marca e sua subsequente valorização de mercado.

A atividade de Relações Públicas assume um papel essencial na construção e gestão das marcas, propondo estratégias de relacionamento com os diversos

¹⁰ Compreende-se que o verbo “transmitir” não é o mais adequado para se referir às interações entre marcas e públicos. Contudo, o utiliza-se pela constante presença nos estudos de marketing e nas fontes consultadas.

públicos. Mais do que simplesmente comunicar e persuadir, as relações públicas desenvolvem estratégias a fim de construir um elo emocional e afetivo com os públicos, reconhecendo-os como participantes sociais (Rapetti, 2012). Nessa perspectiva, Lesly (1995) pontua que o propósito da atividade de Relações Públicas não é controlar os públicos, mas sim auxiliar organizações e instituições a dialogarem com seus interlocutores. Sendo assim, as relações públicas possibilitam uma convivência mais respeitosa e oportuna entre os diversos agentes na sociedade. Ferrari (2003) complementa que essa atividade busca desenvolver bons relacionamentos com os públicos, considerando-os não apenas alvos, mas também sujeitos dessas relações, visando equilibrar interesses e estabelecer uma base sólida de interações.

Martins (2007) indica que o planejamento para a gestão de marcas, com o suporte da atividade de Relações Públicas, pode efetivar e consolidar uma marca com maior êxito no mercado, alinhando-se aos valores e à imagem organizacional. Sua atuação é crucial para o sucesso da gestão de marcas, como destaca Tavares (2004, p. 61 apud Rapetti, 2012, p.32):

As marcas operam no inconsciente e os mecanismos de comunicação são controlados para forçar a memorização das marcas com efeito de produzir uma dependência psicológica. As ideias de segurança, autoestima, relacionamento social, tudo faz parte da mensagem, manipulada através da confiança.

Sendo assim, a visão de Tavares (2004) evidencia a importância estratégica das marcas e a complexidade das dinâmicas de comunicação associadas a elas. A atuação das marcas não se restringe apenas à esfera consciente, mas estende-se ao inconsciente, onde são forjadas conexões psicológicas profundas. Nesse sentido, as estratégias de comunicação são habilmente propostas com o objetivo de conquistar a memorização das marcas, visando criar certa dependência psicológica nos públicos. O êxito desse gerenciamento está na habilidade de compreender e empregar estrategicamente os meios de comunicação, visando estabelecer uma conexão profunda e duradoura entre a marca e seu público estratégico.

Conforme Oliveira (2009), as relações públicas são concebidas como um conjunto de conhecimentos, habilidades, capacidades e práticas específicas de comunicação. Elas desempenham um papel nas atividades de gestão de marca, explorando as interfaces e objetivos compartilhados entre ambas as dimensões.

Logo, o relações-públicas é compreendido como um profissional capaz de expressar uma visão sistemática e holística, alinhando a noção e percepção da realidade do negócio para o desenvolvimento das estratégias, contribuindo no processo de construção de marca e na sua mediação com os públicos (Almeida, 2021, p.27).

Dessa forma, a prática de relações públicas é compreendida como a habilidade de abordar de maneira abrangente e sistemática a visão do negócio. Ao ser incumbido de alinhar essa visão à percepção da realidade, o profissional de relações públicas desempenha um papel crucial no desenvolvimento de estratégias. Adicionalmente, sua ativa contribuição no processo de construção da marca e na interação com os diversos públicos enfatiza a importância do profissional de relações públicas como um facilitador na gestão da imagem e relacionamento da marca com seu público estratégico.

Postuladas as principais características da gestão de marca, faz-se necessário discutir e compreender o seu papel na gestão de marcas humanas, a fim de ampliar a conceitualização teórica acerca do tema, entendendo o seu importante papel para construção e desenvolvimento de laços com os públicos, sobretudo, a partir do interesse desse estudo, através da atividade de Relações Públicas.

2.3 APROXIMAÇÕES ENTRE GESTÃO DE MARCAS HUMANAS E RELAÇÕES PÚBLICAS

Neste subitem, evidencia-se o papel fundamental da gestão de marca na construção de laços emocionais com os públicos, apresentando e contextualizando o conceito de marca-humana e suas características. Explora-se, a partir da perspectiva do relacionamento, aproximações possíveis entre gestão de marcas humanas e a atividade de Relações Públicas, área na qual se insere a pesquisa aqui desenvolvida, sobre a qual já se dissertou brevemente no tópico anterior.

Segundo Thomson (2006, p.104, tradução nossa), a marca humana é caracterizada como “[...] qualquer persona reconhecida que é sujeito de esforços de comunicação e marketing”¹¹. De acordo com o autor, marcas humanas podem ser consideradas uma das diversas possibilidades do conceito mais amplo de marcas. Nessa perspectiva, o conceito se distingue das marcas tradicionais, as quais são

¹¹ Citação original: “[...] a term that refers to any well-known persona who is the subject of marketing communications efforts” (Thomson, 2006, p.104).

associadas a produtos e/ou serviços. Ainda que compartilhem semelhanças com organizações, as marcas humanas estão vinculadas à concepção de que indivíduos têm a possibilidade de administrar suas próprias marcas.

Aprofundar a compreensão da relação entre públicos e marcas humanas é crucial, pois uma parte significativa do sucesso na indústria de mídia e entretenimento dos Estados Unidos¹² depende do eficaz posicionamento de um de seus ativos principais: as celebridades. Anualmente, as organizações investem quantias expressivas com o intuito de estabelecer ligações emocionais e psicológicas entre público e marcas humanas. Isso, conforme Thomson (2006), evidencia que as organizações estão engajadas na gestão de marcas humanas e no desenvolvimento de vínculos emocionais com os públicos.

Comparativamente às marcas de produtos ou serviços, as marcas humanas têm a capacidade de interagir de maneira recíproca e direta com os interlocutores, permitindo estabelecer conexões emocionais mais consistentes (Saboo, Kumar, Ramani, 2016). Conforme destacado por Susan Fournier e Eckhardt (2018 apud Rocha, 2022, p.35), "as marcas humanas são aquelas que não apenas representam entidades comerciais, mas também incorporam características individuais, tornando-se relevantes tanto como marcas quanto como personalidades".

Centeno e Wang (2016) destacam que as celebridades podem ser consideradas como marcas humanas, representando exercícios de comunicação, marketing e gestão de marcas. Para Brian Dubin (Thomson, 2006, p. 104), "seu cliente, seja ele um atleta, um ator ou uma atriz, possui ativos intangíveis: um nome, uma reputação, uma credibilidade e uma imagem. Uma marca". Assim, as celebridades também podem ser enquadradas como marcas, esperando-se que sejam gerenciadas profissionalmente e compartilhem associações e características adicionais típicas de uma marca.

As marcas humanas apresentam uma natureza dupla, correspondendo a uma entidade que é, ao mesmo tempo, um indivíduo e uma *persona* transformados em uma oferta de marca comercializada. Esta *persona* é a faceta social que representa o papel do indivíduo na sociedade (Dion; Arnould, 2016). Diferentemente das marcas pessoais, onde o indivíduo é o único autor da identidade da marca, nas marcas humanas, essa identidade é co-criada com as partes interessadas –

¹² Refere-se à indústria americana devido à marca-humana envolvida neste trabalho, Michael Jordan, ser americano.

celebridades ou influenciadores, interlocutores e entidades empresariais (Preece; Kerrigan, 2015 apud Centeno; Wang, 2017).

Thomson (2003) aborda a “teoria do apego” para definir o relacionamento dos públicos com as marcas humanas. Conforme o autor, apego pode ser compreendido como um vínculo emocional específico de uma pessoa com uma marca-humana. Para Fournier (1998, apud Thomson, 2006, p.105) as relações de públicos com as marcas estão relacionadas a sentimentos de apegos que são fundamentais para vínculos fortes. Os apegos entre os públicos e as marcas humanas geram níveis significativos de satisfação, confiança e comprometimento. Thomson (2006) conclui que as marcas humanas têm o poder de fazer com que os públicos se sintam valorizados, fortalecidos e compreendidos, criando assim sentimentos de autonomia. Da mesma forma, é provável que surjam sentimentos de conexão quando uma marca humana promove aceitação, abertura e senso de pertencimento. Nesse contexto, não é apenas a quantidade, mas também a qualidade de interação que importa.

A teoria do apego, fundamentada na psicanálise e na psicologia do desenvolvimento humano, desempenha um papel central em todas as abordagens psicológicas clínicas, destacando-se especialmente no contexto do desenvolvimento sócio emocional (Bowlby, 1980). No âmbito empresarial, acredita-se que os públicos têm a capacidade de estabelecer um vínculo emocional com as marcas, sendo que a intensa percepção de emoções durante o consumo contribui significativamente para o bem-estar individual. Quando os públicos estratégicos desenvolvem um forte apego a uma marca, percebem que ela proporciona valor significativo às suas vidas (Fournier, 1998). Ao fomentar conexões emocionais e cultivar relacionamentos positivos, uma organização pode fortalecer ainda mais o apego à marca, criando um ambiente seguro para os públicos-estratégicos (Shi; Chen; Ma, 2011).

Nesse cenário de desenvolvimento de relacionamentos, é possível aproximar a teoria do apego ao marketing de relacionamento. Kotler (1998, p.619) sugere que o marketing de relacionamento¹³ é baseado na premissa de que os clientes importantes precisam receber atenção contínua". Em concordância, Torres (2009, p. 117) complementa afirmando que "o marketing de relacionamento consiste em uma

¹³ Kotler (1998) destaca o marketing de relacionamento como uma abordagem que visa criar e aprimorar o relacionamento com clientes. Ele ressalta a importância de entender as necessidades e desejos dos clientes ao longo do tempo, adaptando as ofertas e a comunicação para construir lealdade.

estratégia que visa construir ativamente relacionamentos duradouros entre a empresa e seus clientes". Essa abordagem reforça a importância de manter interações contínuas e significativas para fortalecer os laços emocionais entre as marcas e seus públicos.

No contexto da atividade de relações públicas, o termo marketing de relacionamento é assumido também como uma "filosofia" de gestão que harmoniza o público e o privado, e ajuda a estabilizar relacionamentos eficazes com a sociedade" (Ferrari, 2009 apud Ruão, Salgado, Freitas, Ribeiro, 2015, p.25). De acordo com Madruga (2006, p.39):

Os profissionais de marketing de gestão de relacionamento com o cliente já perceberam a urgência de estratégias de proximidade com seus consumidores e a utilização de ferramentas tecnológicas que podem trazer benefícios para o relacionamento. Benefícios no relacionamento podem significar empresas com maior estabilidade e clientes mais próximos de suas aspirações.

Essa colocação destaca que os profissionais de marketing (comunicação) de gestão de relacionamento com o cliente reconhecem a necessidade urgente de adotar estratégias que promovam uma proximidade mais significativa com o público estratégico. Isso envolve a implementação de ferramentas tecnológicas que podem trazer vantagens para o relacionamento entre a empresa e seus clientes. Os benefícios resultantes desse tipo de abordagem incluem uma maior estabilidade para as empresas e uma conexão mais estreita entre estas e as aspirações dos clientes.

A gestão de relacionamento no contexto da atividade de Relações Públicas é uma abordagem proativa que busca construir, nutrir e manter relacionamentos positivos e duradouros, reconhecendo que a qualidade desses relacionamentos é crucial para o sucesso e reputação da organização e marca. Segundo Grunig (1992) relacionamento, para essa atividade, baseia-se em quatro dimensões, detalhadas no Quadro 2:

Quadro 2 - As quatro dimensões de relacionamento

Dimensão	Detalhamento
Dimensão do Poder	Envolve a distribuição de poder entre a organização e seus públicos. Em relacionamentos eficazes, o poder é equilibrado, proporcionando uma base sólida para a confiança e a cooperação.

Dimensão de Simetria/Assimetria	Refere-se à natureza simétrica ou assimétrica do relacionamento. Relações simétricas são caracterizadas por comunicação bidirecional e intercâmbio mútuo de influência, enquanto relações assimétricas são mais controladas pela organização.
Dimensão de Nível de Comprometimento	Avalia o grau de envolvimento e compromisso entre a organização e seus públicos. Relações de alto comprometimento são mais duradouras e mutuamente benéficas.
Dimensão de Administração de Conflitos	Considera como a organização lida com conflitos. Em relacionamentos maduros, os conflitos são tratados de maneira construtiva, promovendo a resolução de problemas.

Fonte: Grunig (1992).

Essas dimensões fornecem uma estrutura para analisar e compreender as interações entre uma organização e seus públicos, destacando a importância de relações públicas baseadas em confiança, diálogo e comprometimento mútuo. Em concordância, Thomson (2003) afirma que se os profissionais de comunicação compreenderem os fatores que influenciam a intensidade dos vínculos (apegos), poderão estar em uma posição estratégica para fomentar relacionamentos mais duradouros com seus públicos, inclusive ao utilizar a estratégia de marcas humanas.

Para França (2008), cabe ao profissional de relações públicas, formular programas de ação que representam soluções adequadas para atender a cada necessidade de comunicação e interação com os públicos. Esses programas abrangem todos os relacionamentos com os públicos estratégicos, os quais podem ser impactados por meio de uma variedade de atividades. O autor evidencia que essas ações desempenham um papel crucial ao promover a divulgação da marca, da identidade e dos valores, fomentando através destes a imagem da organização e da marca.

Com base nas teorias discutidas neste capítulo, percebe-se que o conceito de marca transcende a simples identificação visual, incorporando dimensões emocionais e simbólicas. Mais do que uma mera designação prática, a marca incorpora um conjunto de valores, percepções e emoções que são atribuídos por seus públicos. A gestão de marca engloba a avaliação do valor da marca, sua posição no mercado e o estabelecimento de uma reputação sólida, sendo as relações públicas fundamentais nesse processo. Ao abordar o conceito de marca humana, exemplificado pelas celebridades, compreendemos que essas figuras são, de fato, marcas e consolidam uma identidade única. Assim, nesse ecossistema

dinâmico, a marca, seja ela corporativa ou humana, é uma entidade viva, moldada pela interação constante com os públicos. Dito isso, no capítulo seguinte abordam-se estratégias de associação de marcas e endosso de celebridades.

3 ASSOCIAÇÃO DE MARCAS, CELEBRIDADES E CENÁRIO DE MARCAS ESPORTIVAS

O próximo capítulo apresenta uma discussão sobre a associação de marcas, conforme abordado por autores renomados como Kotler e Keller (2012, 2013), seguindo por Godinho (2008) que enfatiza a estratégia da associação de marcas ou revelando suas vantagens e desvantagens ao unir marcas na promoção de um produto.

A compreensão do termo "celebridades" é abordada a partir da perspectiva de Nascimento, Freire, Mazzei e Senise (2013), que o definem como uma pessoa amplamente reconhecida pelos públicos. Quanto ao endosso de celebridades, as visões de Dal Bó e Milan (2012), Friedman e Friedman (1979), e McCracken (1989) são consideradas.

Adicionalmente, o conceito de marcas esportivas é explorado a partir da abordagem de Nicolini (2006), conforme citado por Zenone (2006), e analisado na perspectiva da comunicação segundo as visões de Rocco (2011) e Kim, Trail e Ko (2011), entre outros. Essas perspectivas fornecem um panorama abrangente e aprofundado sobre a associação de marcas, celebridades e marcas esportivas, preparando o terreno para uma análise mais detalhada neste estudo.

3.1 ASSOCIAÇÃO DE MARCAS E CELEBRIDADES

Neste subtópico explora-se o conceito de *co-branding*, uma estratégia que tem se destacado no contexto da comunicação e do marketing. Demonstra-se alguns de seus benefícios e desafios e, na sequência, reforça-se a perspectiva de que as celebridades podem ser consideradas como marcas, conforme mencionado no capítulo 2, onde Centeno e Wang (2016) ressaltam que as celebridades representam marcas humanas, envolvendo práticas de comunicação, marketing e gestão de marcas. O subtópico sugere ainda como essa abordagem apresenta potencialidades significativas para a atividade de Relações Públicas.

Co-branding, em português "*associação de marcas*" (termo priorizado no trabalho) é uma estratégia em que duas ou mais marcas se associam para criar um produto ou serviço conjunto, tendo como objetivo a equidade de marca de cada parceiro para obter benefícios mútuos. Para Kotler e Keller (2012), na estratégia de

co-branding, também referida como marca combinada ou marcas duplas, duas ou mais marcas reconhecidas são integradas em uma oferta única ou promovida de forma conjunta.

O termo também pode ser definido como “qualquer combinação de duas marcas em um contexto de marketing como propaganda, produtos, colocação de produtos e canais de distribuição” (Kohli, Leuthesser, Suri, 2003, p.36), ótica que dialoga com a visão de Grossman (1997), apresentada anteriormente, que a concebe como uma estratégia de comunicação e marketing realizada por duas empresas ou marcas em colaboração de suas competências. Em síntese, a associação de marcas é um termo que se refere à uma possibilidade no campo da gestão de marcas com o objetivo de associar duas ou mais marcas no desenvolvimento de um produto ou serviço, proporcionando valor agregado.

Conforme Godinho (2008) destaca, a estratégia conhecida como associação de marcas, ou marketing compartilhado, revela-se especialmente vantajosa ao unir marcas na promoção de um produto. Essa abordagem se mostra fundamental para alcançar uma penetração mais eficaz no mercado, proporcionando às duas ou mais marcas a oportunidade de investir de forma mais eficiente. Conforme o autor, esse compartilhamento de conhecimentos e especialidades entre as marcas não apenas resulta em uma redução significativa de custos, particularmente em áreas como pesquisa, desenvolvimento e marketing, mas também gera um valor adicional para o mercado. Godinho (2008) acrescenta que além da economia de recursos, o *co-branding* possibilita uma transferência rápida da imagem e notoriedade de uma marca para outra, agilizando e aprimorando o processo de marketing. Essa sinergia não apenas torna a promoção mais eficiente, mas também permite que as empresas ocupem com maior facilidade nichos específicos de mercado.

A associação de marcas apresenta uma série de características delineadas por Kippenberger (2000). A primeira envolve a participação de duas ou mais empresas ou marcas, ambas reconhecidas no mercado. A segunda característica é a preservação do nome e da identidade das marcas na parceria e a terceira exige que a aliança seja de médio ou longo prazo, enfatizando que o valor criado pela aliança não é tão substancial a ponto de tornar a criação de uma nova marca opções mais vantajosas. Essas características destacam a importância de alinhamento entre as marcas envolvidas, garantindo uma identidade coesa para a criação de valor.

Segundo Keller (1998) a estratégia de associação de marcas passou a ser vista como forma de construção de valor de marca. Para Aaker (1998) a imagem de uma marca é conjunto de associações usualmente organizadas de maneira significativa e geram valor para a marca e seu público. Além de compartilhar custos, a estratégia de associação de marcas torna-se atrativa, porque possibilita a transferência de “status”, aprovação e imagem de uma marca para a outra (Dull, Lynch e Nunes, 2004 apud Borges, 2008). Desta maneira, essa estratégia pode ser benéfica em todas as dimensões do valor de marca, desde a criação até o fomento da fidelidade.

Borges (2008) destaca-se três pontos de vantagens em relação a associação de marcas. A primeira é que produtos resultantes dessa estratégia podem incorporar os atributos mais distintivos de cada uma das marcas envolvidas, tornando essa estratégia particularmente interessante para a extensão de marca¹⁴, especialmente quando as marcas parceiras são complementares. A segunda vantagem está relacionada aos efeitos que a percepção de um produto de marcas combinadas pode ter nas marcas que constituíram a parceria. Nesses casos, as marcas menos conhecidas tendem a ser mais impactadas. E, por último, combinar a uma marca forte de alta qualidade com uma marca mais fraca não é necessariamente prejudicial à marca mais forte.

Besharat & Langan (2013), destacam que uma associação de marcas bem sucedida proporciona um valor substancial em troca para cada membro envolvido no acordo de associação, ou seja, uma troca de valor entre as partes. Em contraste, um acordo de associação de marcas mal-sucedido seria retratado por uma sobreposição relativamente pequena entre uma marca e outra. E, conforme Kotler e Keller (2013), a principal vantagem da associação de marcas reside na capacidade de posicionar o produto de maneira mais persuasiva, aproveitando as distintas marcas envolvidas.

Associação de marcas não se trata apenas da associação de empresas, mas também de pessoas aos produtos. Muitas marcas convidam artistas e celebridades para assinar seus produtos, buscando atingir fãs e outros segmentos de públicos que os admira. Neste estudo, as celebridades são percebidas a partir de fatores

¹⁴ “Denomina-se extensão de marca o processo em que uma empresa utiliza uma marca estabelecida para lançar um novo produto. Quando uma nova marca é combinada com uma marca já existente, a extensão de marca também pode ser denominada submarca” (Kotler; Keller, 2018, p.351).

como visibilidade, fama e carisma e percebidas como marcas, pois segundo Thomson (2006) celebridades que possuem suas imagens planejadas e gerenciadas de maneira profissional, com o objetivo de negócios, são consideradas marcas.

Aaker (1998, p.114) comenta que “uma associação de marca é algo relacionado a uma imagem na memória”. Em outras palavras, uma marca como a Nike pode estar associada a uma estrela do basquete americano, a esportes ou atletas. E, segundo Borges (2008), quando uma marca estabelece associações com celebridades, os sentimentos que o público têm em relação a essas figuras acabam sendo transferidos, ainda que parcialmente, para a marca. Além disso, as associações podem construir uma base para a extensão de marca, tornando o nome de marca adequado ao novo produto ou proporcionando uma razão de compra para esse novo produto.

Conforme visto anteriormente, as marcas frequentemente recorrem a celebridades para capturar e sustentar a atenção em um produto, bem como para estabelecer um reconhecimento duradouro entre os públicos. No próximo tópico, aborda-se o conceito e a importância do endosso de celebridades. Apesar de apresentarem estratégias distintas, a associação de marcas e o endosso de celebridades compartilham uma conexão significativa: as próprias celebridades. Essa interconexão pode ser compreendida pela maneira como personalidades reconhecidas são estrategicamente incorporadas às iniciativas de associação de marcas, visando potencializar a visibilidade, atratividade e credibilidade da parceria.

3.2 ENDOSSO DE CELEBRIDADES

A crescente interação entre celebridades e marcas tem se revelado uma poderosa alternativa de comunicação e marketing. A estratégia do endosso de celebridades transcende a mera associação entre celebridades e marcas, representando uma estratégia que visa moldar percepções, influenciar comportamentos de consumo e posicionar marcas em um cenário competitivo. Nesta perspectiva, Dal Bó, Milan e De Toni (2012), ao considerar que as marcas residem na mente dos públicos de interesse, acreditam que a associação de marcas contribui para a gestão estratégica ao aprimorar a compreensão do funcionamento da mente humana no processamento inconsciente de informações essenciais para as decisões de compra. Os autores acrescentam que a compreensão apropriada, por

parte dos profissionais de comunicação e marketing, da estrutura associativa da memória possibilita o desenvolvimento de produtos, marcas e campanhas de comunicação mais eficazes, influenciando as decisões de consumo com base nas percepções do consumidor sobre o produto e a marca. Este segmento explora as dinâmicas envolvidas no endosso de celebridades, enfatizando sua notável influência na construção e gestão de marcas. A seguir, discute-se o conceito de celebridade, adentrando a estratégia de endosso, seus riscos, potenciais benefícios e, por fim, sua finalidade sob a perspectiva comunicacional.

Este subtópico explora as dinâmicas que permeiam a prática de endosso de celebridades, destacando sua significativa influência na construção e gestão de marcas. A seguir, explica-se o conceito de celebridade, adentrando a estratégia de endosso, seus riscos, potenciais benefícios e, por fim, a sua finalidade sob a perspectiva comunicacional. Para embasar essa análise, recorre-se a autores que exploram o endosso de celebridades e sua contribuição para esta monografia. No entanto, é importante ressaltar que a literatura disponível é predominantemente mais antiga, apesar de ser um tema amplamente abordado e atual, refletindo-se em definições mais datadas.

Conforme Bhusham (2007), celebridade pode ser um jornalista, um ator, um político, um líder comercial, um esportista, entre outros. Para Nascimento, Freire, Mazzei e Senise (2013), o termo pode ser descrito como uma pessoa amplamente reconhecida pelos públicos, sendo esse reconhecimento frequentemente empregado em diversas e variadas atividades. Ainda, de acordo com Choi e Rifon (2012), assim como para Pringle e Binet (2005), as celebridades precisam ser reconhecíveis o bastante para os públicos com os quais as marcas buscam se conectar. Essa familiaridade é crucial para estabelecer uma conexão positiva e vantajosa entre a celebridade endossante e os públicos estratégicos de uma marca.

Freire, Behling e Reinert (2010, p.3) definem que “as celebridades podem atrair as pessoas por meio da sua forma de falar, agir, vestir e o mais importante, pelas marcas que elas usam”. Crescitelli e Shimp (2012) acrescentam que os profissionais de comunicação empregam os atributos de uma personalidade específica com o intuito de transferi-los para o seu produto ou serviço:

Os anunciantes e suas agências estão dispostos a pagar altos cachês a celebridades que são estimadas e respeitadas pelo público-alvo e que, espera-se, influenciar favoravelmente as atitudes dos consumidores e seu

comportamento com relação à marca endossada (Crescitelli e Shimp, 2012, p.219).

Em síntese, a disposição dos anunciantes e suas agências em remunerar generosamente celebridades amplamente estimadas e respeitadas pelo público estratégico reflete a busca por influenciar positivamente as atitudes dos públicos e moldar seu comportamento em relação à marca endossada. Este paradigma, destacado por Crescitelli e Shimp (2012), evidencia a relevância estratégica do endosso de celebridades como uma ferramenta impactante no cenário da comunicação. A constante valorização desse investimento sinaliza não apenas a busca por associações, mas também o reconhecimento da significativa influência que celebridades exercem sobre as percepções e escolhas dos interlocutores.

Na linha do que foi exposto, McCracken (1989), já na década de 80, abordava as celebridades como modelos de referência para a sociedade. Ainda, de acordo com o autor, as celebridades exercem uma influência mais significativa e apresentam maior compatibilidade com produtos associados ao seu campo de atuação. Isso ocorre porque esses produtos possuem características alinhadas com o cotidiano das celebridades endossadoras, facilitando o reconhecimento e gerando atitudes positivas por parte do público em relação à oferta.

De acordo com Friedman e Friedman (1979 apud D' Angelo, 2003), a propaganda emprega três tipos de respaldo em suas campanhas: celebridades, especialistas e públicos comuns. A escolha entre esses respaldos é guiada pelos objetivos específicos da campanha e pelas características inerentes ao produto, resultando em reações diversas por parte dos interlocutores. A eficácia do respaldo está intrinsecamente ligada à habilidade de influenciar o público estratégico por meio de uma ou mais fontes de poder social existentes. Essas fontes de poder incluem os três mais importantes para este trabalho, conforme explicita-se no Quadro 3.

Quadro 3 - Três Fontes de Poder

Tipo de poder	Detalhamento
Poder de referência	O endossante é uma figura que o público estratégico admira e deseja se assemelhar.
Poder de legitimidade	O endossante possui a legitimidade necessária para testemunhar sobre o produto.

Poder de recompensa	O endossante atesta os benefícios e vantagens associados à aquisição do produto.
---------------------	--

Fonte: Friedman e Friedman (1979 apud D' Angelo, 2003)

Para Albert (2017) no contexto do consumo, a paixão pela marca denota uma construção psicológica caracterizada pela excitação, ardor e obsessão dos públicos por ela, tornando-se um impulso para adquiri-la ou possuí-la. Kim, Lee & Baek (2020) citam que os ícones esportivos, em sua maioria, são apreciados e admirados e, nesse sentido, muitas vezes são acionados no contexto dessas estratégias.

A construção de um relacionamento duradouro entre os fãs e celebridades esportivas, como os astros do esporte, ocorre por meio da mídia de massa ou da participação ativa na comunidade de fãs. Esse envolvimento surge como uma maneira de abordar lacunas psicológicas não atendidas nas interações humanas cotidianas. Nesse procedimento, é provável que os torcedores desenvolvam laços emocionais com os atletas (Albert, 2017 apud Kim; Lee & Baek 2020, p.2) e, por conseguinte, também com as marcas.

Basil (1996) já alertava que, quando o público estabelece uma conexão com um atleta, as marcas colhem benefícios da associação marca-atleta. Mais especificamente, os públicos são atraídos por estrelas do esporte que possuem elevada credibilidade, desenvolvendo laços emocionais significativos com esses profissionais. Dessa forma, expressar uma atitude favorável e adquirir um produto ou serviço endossado por um atleta de destaque representam formas simbólicas pelas quais os entusiastas do esporte manifestam o desejo de pertencer ao seu grupo de referência e de identificar com o atleta endossante (Carlson & Donavan, 2008).

No estudo de Bielli (2003), a utilização do endosso por celebridades visa captar a atenção, suscitar interesse e promover o envolvimento com a marca e, conforme indicado por Till (1998), por meio do processo de endosso, uma conexão associativa, ou um padrão de conectividade, é estabelecido entre a marca e o endossante. Ao desenvolver uma associação apropriada entre a celebridade e a marca, ambas passam a integrar o conjunto de conexões armazenadas na estrutura da memória dos públicos-alvos. Dessa forma, a análise que os interlocutores realizam tanto do produto, serviço e marca quanto da celebridade endossante é percebida como um componente dessa ligação, contribuindo para a formação de um conjunto associativo (Berger; Mitchell, 1989 apud Dal Bó, Milan e De Toni 2012).

Segundo Khatri (2006) o endosso implica conceder o próprio nome para promover um determinado produto ou serviço. Dal Bó, Milan e De Toni (2012) apresentam em seu estudo (¹⁵de acordo com entrevistado) que “Se essa celebridade, essa personagem, acabar se envolvendo em algum tipo de escândalo, por exemplo, essa associação por parte do público também pode ser transferida para a marca, gerando rejeição”. Ainda, conforme Khatri (2006), existem riscos em associar-se a uma celebridade. A presença de uma celebridade pode chamar mais atenção do que o produto anunciado, resultando na falta de lembrança da marca ou do produto pelo público estratégico. E para o sucesso da associação de marcas devem ter separadamente possuir valor de marca e consciência de marca¹⁶ adequado e uma imagem de marca suficientemente positiva, a fim de maximizar as vantagens de cada uma, minimizando as desvantagens (Kotler & Keller, 2012).

Corroborando com os autores referenciados, Spry, Pappu e Cornwell (2011) comentam que a participação de celebridades tem impacto na eficácia da publicidade, no reconhecimento da marca, na lembrança da marca, nas intenções de compra e no comportamento de compra, e também desempenha um papel crucial no fortalecimento do relacionamento com os públicos e nas estratégias de relações públicas. Nesse contexto, a abordagem de Grunig, Ferrari e França (2009) sobre relações públicas destaca como essa atividade é essencial para a construção de redes de relacionamento eficazes, conectando organizações aos seus diversos públicos e transformando essa rede em uma fonte de benefícios para todos os envolvidos. Yanaze (2011) argumenta que o profissional de comunicação e de marketing deve explicitar de forma inequívoca como cada objetivo de comunicação pode agregar valor aos objetivos de negócio, abordando tanto os aspectos mercadológicos quanto os institucionais.

¹⁵ Este estudo teve como propósito investigar o processo pelo qual uma empresa (Grendene S/A.) realiza a transferência do significado simbólico oriundo de uma celebridade endossante (Gisele Bündchen) para a imagem de uma marca (Ipanema). A intenção era dotar ambas de elementos arquetípicos capazes de estabelecer uma conexão entre a imagem da marca e as inclinações psicológicas dos consumidores, resultando em um posicionamento de marca eficaz. No contexto abordado, destaca-se a sensibilidade às possíveis repercussões, onde eventos como escândalos ou mesmo mudanças na vida pessoal da celebridade podem influenciar a percepção pública, afetando a imagem da marca.

¹⁶ *Brand awareness* (consciência de marca) diz respeito à notoriedade ou desconhecimento da marca pelos públicos. Essa métrica representa a habilidade dos públicos estratégicos de reconhecer a marca no ponto de venda e recordá-la, especialmente quando pensa em categorias de produtos específicas (Percy e Rossiter, 1992 apud Barreda, Bilgihan, Nusair, & Okumus, 2015).

Para Dal Bó, Milan e De Toni (2012) o endosso de celebridades é progressivamente reconhecido como um componente essencial de uma estratégia integrada de comunicação e marketing. Segundo Zyman (2003), a utilização de celebridades funciona como um “caminho mais curto” para atingir rapidamente os objetivos de comunicação e marketing, proporcionando uma vantagem substancial sobre os concorrentes. Isso se traduz em ganhar e reforçar a marca junto aos públicos atuais e potenciais de maneira eficiente.

Erdogan e Drollinger (2008) afirmam que celebridades têm a capacidade de restaurar a reputação negativa de uma empresa, reposicionar marcas existentes e introduzir com sucesso novas marcas no mercado. Percebe-se, então, a importância desse recurso à atividade de Relações Públicas porque, conforme destaca Heath (2010), o profissional de RP desempenha um papel estratégico na gestão dos relacionamentos organizacionais, com vista a uma reputação positiva e consistente.

Dal Bó, Milan e De Toni (2012, p.693) destacam que:

É possível estabelecer, então, uma conexão entre os conceitos de imagem, arquétipo e endosso por celebridades. Uma celebridade, distinguida por sua imagem, transfere, durante o processo de endosso, os significados simbólicos associados a esta imagem para a marca de um produto ou serviço. Os arquétipos, enquanto possibilidades de representação, são as formas que permitem a assimilação de significados de forma coerente, permitindo, por meio da estrutura associativa da memória, que imagens relacionadas às marcas endossadas sejam evocadas, influenciando o comportamento dos consumidores, predispondo-os ao consumo.

Sendo assim, os autores destacam que celebridades transferem os significados simbólicos de suas imagens para marcas durante o endosso. Os arquétipos, como formas de representação, facilitam a assimilação coerente de significados. Isso, por meio da memória associativa, influencia o comportamento do consumidor, predispondo-os ao consumo. Em resumo, o endosso por celebridades, associado a arquétipos, cria uma narrativa simbólica que impacta a percepção e as decisões dos interlocutores.

À medida que concluímos nossa análise sobre o endosso de celebridades, emergem reflexões cruciais sobre a conexão entre personalidades e marcas, ressaltando sua importância enquanto estratégia comunicacional. Os benefícios evidentes, como a ampliação do alcance da mensagem e a construção de credibilidade, contrastam com desafios sutis, com a necessidade de autenticidade e de gerir cuidadosamente estas associações. Para avançar no diálogo das reflexões

teóricas com o objeto de pesquisa, no próximo subtópico é explorado o conceito de marcas esportivas na perspectiva da comunicação.

3.3 MARCAS ESPORTIVAS NO CONTEXTO DA COMUNICAÇÃO

O conceito de "marcas esportivas" evidencia uma intrincada complexidade em sua relação com o universo esportivo. Cada perspectiva não apenas contribui com ideias, mas também ressalta aspectos fundamentais que vão além da simples comercialização de produtos ou serviços, proporcionando uma compreensão mais abrangente e enriquecedora dessas marcas. Antes de avançar na reflexão, define-se o esporte como:

[...] um valor cultural que mobiliza grandes contingentes de pessoas por apresentar em sua essência um forte conteúdo lúdico e emocional. Quer como praticante, como espectadora, parte da população mundial vai aos estádios, quadras e piscinas em busca de um espetáculo ou à procura dos benefícios da saúde que a atividade física proporciona (Nicolini, 2006 apud Zenone, 2006, p. 120)

Para Rocco (2011) o potencial lúdico e emocional do esporte proporciona vastas oportunidades que capturam o interesse do mundo empresarial. Quando os públicos estratégicos são impactados emocionalmente, sua propensão para o consumo aumenta significativamente. Ainda segundo o autor, o esporte, especialmente devido à sua integração com os meios de comunicação de massa, evoluiu para se tornar uma possibilidade estratégica eficaz de comunicação e marketing. As empresas reconheceram que os públicos estratégicos estão mais propensos a adquirir seus produtos ou desenvolver afinidade com a marca ao assistir ou praticar esportes.

Conforme apontado por Rein, Kotler e Shields (2008), os produtos esportivos, para conseguirem atingir seus objetivos de negócios e preservar uma marca distintiva, precisam otimizar três vantagens fundamentais. Essas vantagens incluem permanência, conexão e benefícios adicionais, dimensões que estão detalhadas no Quadro 4, a seguir:

Quadro 4 - Três vantagens fundamentais: estratégias para alcançar objetivos de negócios e preservar Marcas Distintivas em produtos esportivos"

Vantagem fundamental	Detalhamento
Permanência	As marcas devem buscar estabilidade, considerando que muitos produtos esportivos enfrentam desafios de desempenho. Carreiras individuais e períodos de vitória são limitados no tempo, sujeitos a altos e baixos, e existe o risco de experienciar derrotas ou perder ídolos. A consolidação de uma marca é crucial para evitar uma relação baseada exclusivamente em momentos de glória. Uma marca bem desenvolvida estabelecerá uma conexão mais profunda, sólida e duradoura com os fãs.
Conexão	A concepção e gestão de uma marca devem contemplar a criação de plataformas que permitam aos torcedores identificar o produto esportivo. Isso resulta na expansão do número de conexões e vínculos com o público. Uma marca tem a capacidade de integrar todos os ativos de uma entidade, seja um esporte ou um atleta, e pode ser utilizada para comunicar e comercializar diversos produtos para os fãs.
Benefícios adicionais	O "extra" representa a discrepância no interesse do público e no retorno financeiro que uma marca alcança em comparação com seus concorrentes. Os elementos que influenciam a construção desse diferencial de marca incluem visibilidade (marcas reconhecidas atraem mais atenção e podem ser comercializadas a preços mais altos), setor (a popularidade e o apelo de um setor específico impactam na obtenção de diferenciais de mercado) e destaque cultural.

Fonte: Rein, Kotler e Shields (2008)

Conforme Gwinner e Swanson (2003), as marcas esportivas são entidades dinâmicas, com a habilidade de evocar experiências emocionais e memórias significativas para os públicos estratégicos. O foco na interação dinâmica entre a marca esportiva e seus fãs ressalta a importância do envolvimento para o sucesso contínuo.

Keller (1993), oferece uma contribuição significativa para esta monografia, destacando a habilidade das marcas esportivas em estabelecer conexões emocionais profundas com os interlocutores. Aaker (1996) amplia a perspectiva ao sugerir que as marcas esportivas transcendem a categorização tradicional de produtos ou serviços, transformando-se em símbolos culturais. O autor argumenta que tais marcas possuem o poder singular de influenciar as percepções dos públicos sobre seus estilos de vida e identidade, refletindo uma interseção íntima entre cultura e esporte.

Nessa perspectiva, a associação entre marcas esportivas e cultura torna-se evidente na cultura *sneaker*. Conforme Dantas, Silva e Oliveira (2021), a cultura *sneakerhead* tem raízes desde os anos 1960, ganhando popularidade significativa

na década de 80. Inicialmente concebidos para atletas, especialmente do basquete e outros esportes, os tênis tornaram-se elementos centrais dessa cultura. A cultura *sneakerhead* está ascendendo a um novo status, onde os públicos estratégicos não buscam apenas conforto em um par de tênis; eles almejam o valor simbólico de possuir um produto exclusivo, personalizado, numerado e, acima de tudo, que os conecte emocionalmente a seus ídolos (José, Rocha e Campos, 2022).

Kotler e Pfoertsch (2006) aprofundam-se na dimensão única das marcas esportivas, ressaltando a paixão e lealdade inigualáveis dos fãs. A experiência emocional, ressaltada por eles, surge como um elemento vital, moldando a relação entre a marca esportiva e seus seguidores dedicados. Ainda segundo Kotler, Rein e Shields (2008), as marcas esportivas são valiosos ativos que requerem uma comunicação eficaz para estabelecer e manter uma conexão significativa com os públicos. De acordo com os autores, a comunicação desempenha um papel central na criação e na manutenção do engajamento do público estratégico com a marca esportiva.

Malagrino (2011) ressalta que a natureza espetacular do esporte cria conexões emocionais com as pessoas por meio de linguagens populares e universais, como o movimento do corpo, a competição, a vitória e a emoção. Nesse contexto, o patrocínio segue uma lógica de mercado, ou seja, promover a marca em eventos esportivos ou associá-la a um atleta, seja em nível regional ou internacional, é decidido com base no alcance do produto ou serviço oferecido pela marca.

Kim, Trail e Ko (2011) conduziram um estudo sobre a influência do endosso de celebridades no âmbito esportivo sobre o valor percebido da marca. Os autores destacam que a confiança gerada pela associação de uma personalidade esportiva notável pode desempenhar um papel significativo na construção do valor de uma marca esportiva. A credibilidade e a admiração que os públicos têm por essas personalidades podem se traduzir em uma apreciação mais elevada da marca em questão.

Para Kotler (2000 apud Benazzi & Borges, 2009, p.6-7), valor de marca, no contexto de marcas esportivas é:

A força de uma marca, incluindo as marcas esportivas, é construída segundo Kotler (2000) de maneira holística, por meio de orquestrações de um conjunto de ferramentas, inclusive propaganda, relações públicas, patrocínios, eventos, causas sociais e porta-vozes. Para as marcas esportivas o patrocínio apresenta importância singular nesse processo. O

esporte trabalha na construção das marcas esportivas à medida que fornece uma emoção que as mobiliza e valoriza, gerando prestígio e agregando valor. Presente nos uniformes de equipes, a marca é capaz de tornar seus atributos visíveis ao consumidor, possibilitando que ele veja a marca correr, jogar, vencer e disputar.

Segundo Rocco (2011), as estratégias de comunicação e de relações públicas conferem às marcas o poder de influenciar públicos, parceiros, colaboradores e de intervir nos canais de vendas e distribuição. O campo do esporte também se revela fértil para as marcas esportivas. Assim como no processo de construção de uma marca, o fenômeno esportivo e os produtos derivados dele possuem uma forte dimensão intangível. É na emoção suscitada pelo esporte que a marca atrai a atenção dos públicos para os atributos resultantes da experiência emocional vivenciada no evento ou produto esportivo.

Em síntese, a conjunção estratégica entre associação de marcas, endosso de celebridades e marcas esportivas na comunicação transcende simples transações comerciais, transformando-se em uma sinfonia de valores, paixões e reconhecimento. Essa é a compreensão assumida no trabalho, a partir dos referenciais teóricos acionados.

A estratégia de associação de marcas cria um terreno fértil para a construção de narrativas emocionais sólidas, buscando construir valor de marca ao compartilhar custos e permitir a transferência de "status", aprovação e imagem entre as marcas envolvidas (Keller, 1998; Aaker, 1998). Essa abordagem é considerada atrativa e benéfica em várias dimensões do valor de marca, desde a sua criação até o fortalecimento da fidelidade.

O endosso de celebridades, por sua vez, potencializa essa narrativa ao agregar autenticidade, credibilidade e uma conexão instantânea com públicos diversos. Além disso, as celebridades têm a capacidade de restaurar reputações negativas, reposicionar marcas existentes e introduzir novas marcas no mercado (Erdogan e Drollinger, 2008). Ao elevar a mensagem a um nível pessoal, as celebridades não apenas endossam produtos, mas tornam-se embaixadoras de experiências, impulsionando o reconhecimento da marca (Spry, Pappu e Cornwell, 2011).

Entretanto, a presença de uma celebridade pode desviar a atenção do produto anunciado, resultando na falta de lembrança da marca ou do produto pelo público estratégico. Para garantir o sucesso da associação de marcas, é crucial que

as marcas envolvidas possuam individualmente valor de marca, consciência de marca adequada e uma imagem de marca suficientemente positiva, maximizando as vantagens e minimizando as desvantagens (Kotler & Keller, 2012).

A incursão das marcas no universo esportivo potencializa essa experiência, pois o esporte, considerado um fenômeno cultural, oferece um terreno propício para a construção de identidades. Marcas esportivas têm o poder de influenciar as percepções dos públicos sobre estilos de vida e identidade, refletindo uma interseção íntima entre cultura e esporte (Aaker, 1998). Ao associar-se a atletas renomados e eventos esportivos, as marcas transcendem o status de simples produtos e serviços, transformando-se em elementos centrais na narrativa do público estratégico (Kotler, 2000 apud Benazzi & Borges, 2009).

Assim, essa tríade estratégica não apenas impacta o consumo, mas molda percepções, constrói lealdade e transcende o efêmero das transações comerciais. A interseção entre associação de marcas, endosso de celebridades e marcas esportivas na comunicação representa uma jornada emocionante que tem potência para desenvolver conexões profundas e duradouras entre marcas e seus públicos.

4 ASSOCIAÇÃO DAS MARCAS NIKE E MICHAEL JORDAN NA CRIAÇÃO DO TÊNIS AIR JORDAN

O quarto capítulo deste trabalho monográfico compreende a exposição das estratégias metodológicas, incluindo a identificação e detalhamento do objeto de pesquisa, detalhados nos subcapítulos 4.1 e 4.2. Além disso, nesta seção, são realizadas as análises relacionadas ao objeto de pesquisa, abordadas nos subcapítulos 4.3. O subcapítulo 4.4 aborda uma análise a partir da perspectiva atual da associação entre Michael Jordan e a Nike. Ao final, é conduzida uma síntese dos insights obtidos durante essa análise.

4.1 ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS

O objetivo geral do trabalho é compreender características relacionadas à origem da estratégia de associação de marca entre Nike e Michael Jordan, a partir da perspectiva de gestão estratégica de marcas humanas. Em atenção a esse objetivo, entende-se que a pesquisa, quanto ao tipo, se constitui como exploratória. De acordo com Gil (2002), investigações dessa natureza são desenvolvidas com o propósito de disponibilizar informações para investigações posteriores mais aprofundadas e proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Ainda que existam diversos estudos envolvendo a Nike e Michael Jordan, não foi localizada nenhuma pesquisa no Brasil exatamente com o enfoque aqui proposto. Há estudos internacionais que apresentam interfaces, mas com outros delineamentos.

A abordagem é qualitativa. Assim, parte-se da clareza de que “a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa” (Prodanov; Freitas, 2013, p.70). Segundo Prodanov e Freitas (2013, p.70), a pesquisa qualitativa “[...] difere da abordagem quantitativa pelo fato de não utilizar dados estatísticos como o centro do processo de análise de um problema.”

Igualmente, são acionadas algumas técnicas de pesquisa. Primeiramente, a pesquisa bibliográfica que, segundo Stumpf (2009), é o passo inicial de todo e qualquer trabalho de pesquisa. Visa a identificação, localização e exploração de subsídios bibliográficos aderentes ao assunto abordado, passando pela seleção das

informações mais relevantes e finalizando com o intuito de evidenciar, em um texto estruturado, entendimentos e ideias selecionadas na literatura pesquisada.

Adicionalmente, adota-se a técnica documental, sob a ótica de Moreira (2005), que compreende que tal técnica envolve a identificação, verificação e apreciação de documentos para um propósito específico. Uma recomendação de Moreira (2005) é de que ocorra a utilização de uma fonte adicional de informação de maneira simultânea, possibilitando a complementação dos dados e a contextualização das informações presentes nos documentos. O processo de análise documental busca extrair uma representação objetiva da fonte original, facilitando a localização, identificação, organização e avaliação das informações contidas no documento. Além disso, busca contextualizar os eventos em momentos específicos (Moreira, 2005).

Do ponto de vista empírico, recorre-se ao estudo de caso. Essa técnica, segundo Yin (2001, p.32), pode ser utilizada “[...] quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas”. O autor ainda aborda que trata-se de uma possibilidade oportuna quando o objeto pesquisado é um fenômeno contemporâneo e está inserido em um contexto da vida real. Já segundo Prodanov e Freitas (2013, p.34), “é um tipo de pesquisa qualitativa e/ou quantitativa, entendido como uma categoria de investigação que tem como objeto o estudo de uma unidade de forma aprofundada, podendo tratar-se de um sujeito, de um grupo de pessoas, de uma comunidade etc.”

Por fim, adota-se a Análise de Conteúdo (Bardin, 2016), que constitui-se como um conjunto de técnicas de análise sistemática e objetiva da descrição do conteúdo das mensagens, tendo como principal objetivo a compreensão da semântica dos dados qualitativos (Bardin, 2016). Conforme proposto por Bardin (2016), esta abordagem metodológica é utilizada para examinar o conteúdo de textos, imagens, áudios ou qualquer forma de comunicação. Sendo assim, um guia para conduzir essa análise de maneira sistemática.

São explorados dados referentes à história do tênis "Air Jordan", de 1984 a 1985 e um breve panorama dos últimos anos (2022 e 2023). Não foram identificados materiais oficiais divulgados pela Nike que fornecessem informações sobre o planejamento e as estratégias utilizadas na associação da marca com Michael Jordan. Portanto, para esta análise, foram selecionados três materiais que ajudam a

atingir nossos objetivos. A escolha desses subsídios baseia-se na divulgação de informações relevantes sobre essa parceria, obtidas com a autorização de ambas as marcas. Esses materiais permitirão uma análise eficiente e ética para a realização deste trabalho.

O primeiro material (chamado na análise de Material 1) é o filme “AIR: A história por trás do logo” (Figura 1). O filme narra a história verídica de Sonny Vaccaro (interpretado por Matt Damon), o visionário chefe da marca esportiva e de calçados Nike, e Phil Knight (interpretado por Ben Affleck), o fundador da Nike. Ambos compartilham o ambicioso objetivo de elevar a marca ao status de uma das mais renomadas do mundo, deixando assim uma marca indelével na história. Ambientado na década de 1980, o enredo se desenrola quando a dupla decide apostar na lenda do basquete Michael Jordan como garoto-propaganda de seus produtos.

Figura 1 - Capa do filme Air



Fonte: Adoro Cinema (2023)

O filme acompanha os esforços incansáveis de Vaccaro e Knight na busca por concretizar seus sonhos, transformando uma simples aposta em uma revolução nos domínios do esporte e da cultura contemporânea. A trama destaca os desafios enfrentados pelos protagonistas enquanto buscam o endosso de Michael Jordan, delineando os eventos que moldaram a ascensão meteórica da Nike como uma potência global na indústria esportiva.

O documentário “O retorno do banido: A lenda do AJ1” (Figura 2) é o segundo material analisado (chamado na análise de Material 2). Explorando a evolução do Air Jordan 1 desde seus humildes começos até seu papel crucial na quebra das rígidas normas da NBA, o documentário delinea sua contribuição para a transformação do basquete, a criação da cultura *sneaker* e sua influência marcante na revolução cultural e social. Ao destacar ícones de diversas esferas culturais, a produção oferece uma visão franca e instigante de um movimento que exerceu considerável impacto na cultura contemporânea.

Figura 2 - Capa do filme “O retorno do banido”



Fonte: Apple TV (2019)

Como material 3, no episódio 261 do PrimoCast¹⁷, intitulado "Por que Michael Jordan escolheu a Nike? (AIR JORDAN)" (Figura 3), os participantes exploram temas abrangentes que englobam negócios, marketing e os icônicos tênis "Air Jordans," uma renomada linha da Nike dedicada ao maior atleta da NBA e possivelmente o maior esportista de todos os tempos. O episódio se baseia nas narrativas apresentadas no filme "AIR: A história por trás do logo."

¹⁷ O PrimoCast é o podcast oficial do "O Primo Rico", um dos maiores canais sobre investimentos e finanças e empreendedorismo do mundo (Apple Podcasts, 2019).

Figura 3 - Print do Episódio 261 PrimoCast



Fonte: Canal Youtube PrimoCast (2023)

Participam deste episódio, João Branco, ex-diretor de Marketing do McDonald's, com sua expertise no campo da comunicação e do marketing, e Ricardo Nunes, criador do *SneakersBR*. Nunes é reconhecido por estabelecer a primeira plataforma brasileira dedicada à cultura *sneaker*, desde 2007. Juntos, eles proporcionam uma reflexão sobre a escolha de Michael Jordan pela Nike e os desdobramentos dessa parceria.

Dessa forma, a seleção desses materiais visa construir uma narrativa abrangente sobre o tênis Air Jordan, abordando seu desenvolvimento desde a sua origem. O propósito da investigação é realizar um estudo sobre as marcas, utilizando os materiais mencionados como base para uma análise crítica.

4.2 UNIDADE DE CONTEXTO

Neste subcapítulo, realiza-se uma breve contextualização acerca da história e gestão de marca da Nike, fundada em 25 de janeiro de 1964, e do atleta, considerado uma marca humana, Michael Jordan, nascido em 17 de fevereiro de 1963, ambos nos Estados Unidos. A Unidade de contexto é um protocolo recomendado pela AC (Bardin, 2016), para compreender em que ambiente e conjunturas o objeto de pesquisa está inserido.

4.2.1 Breve história da marca Nike

A Nike Inc., localizada nas proximidades de Beaverton, Oregon, destaca-se como a principal empresa global no design, comércio e distribuição de calçados, roupas, equipamentos e acessórios esportivos autênticos, atendendo a uma ampla gama de atividades esportivas e de condicionamento físico (Interbrand, 2020).

Elevando-se como a principal empresa mundial de calçados e, posteriormente, consolidando-se como líder no setor de materiais esportivos, a Nike destaca-se pela qualidade fundamentada no desempenho e na confiabilidade de seus materiais (Azevedo; Paolucci, 2007). Sua excelência se manifesta no desenvolvimento contínuo de novos produtos, na estratégia de preços, na construção da identidade de marca por meio de ações inovadoras e efetivas de comunicação e marketing, e na manutenção sólida de relações com os interlocutores, sustentam Azevedo e Paolucci (2007).

Conforme descrito por Aaker (2000), a marca foi criada em 1964, quando Bill Bowerman, treinador de atletismo da Universidade de Oregon, e Phil Knight, um de seus alunos, fundaram a Blue Ribbon Sports (BRS) com a intenção de importar tênis de corrida de alta qualidade do Japão e comercializá-los a preços acessíveis no mercado norte-americano, proporcionando uma opção de bom custo-benefício e alta tecnologia. Esse plano representava uma alternativa ao monopólio estabelecido pelas marcas alemãs Adidas e Puma. Em 1971, eles oficialmente renomearam a empresa para Nike, inspirados na deusa grega da vitória. O logotipo "Swoosh" da Nike foi criado por uma estudante de design gráfico, Carolyn Davidson, em 1971, por uma taxa de apenas \$35 na época (Figura 4).

Figura 4 - Desenvolvimento do logo da Nike



Fonte: Turbologo (2021)

Em um período subsequente, a Nike tornou-se um item indispensável para os entusiastas da corrida nos Estados Unidos, dominando a venda de quase metade dos tênis de corrida adquiridos no país durante a década de 70. Esse sucesso resultou em um aumento anual significativo em seus rendimentos. Com apenas oito anos de atuação, a Nike conseguiu ultrapassar a Adidas, anterior líder no mercado norte-americano de calçados esportivos, impulsionada pela crescente popularidade da corrida e do *jogging*¹⁸ (Aaker, 2000).

Posteriormente, a Nike identificou a necessidade de atribuir valores mais significativos à sua marca. Passou a adotar como objetivo principal o estabelecimento de um vínculo emocional entre o consumidor e a marca, utilizando as emoções associadas ao esporte. Para alcançar esse propósito, a empresa começou a incorporar figuras renomadas no mundo esportivo em suas campanhas publicitárias. Esses atletas não apenas representavam o "estilo Nike", mas eram e continuam sendo escolhidos por serem os melhores em suas respectivas

¹⁸ "Jogging (JOGG) é um tipo de exercício aeróbico, de baixa a média intensidade, habitualmente usado para o controle de peso. Os treinamentos de pesos em circuito envolvem características metabólicas mistas e produzem bons resultados em relação à diminuição da gordura corporal, aumento da aptidão física e capacidade funcional, mas ainda não foi definido qual dos dois tipos de exercício é mais eficiente", de acordo com Fett, Fett e Marchini (2009).

modalidades esportivas, além de serem reconhecidos como pessoas de atitude (Motta, 2007).

Entretanto, Aaker (1998) cita que nos anos 80, a Reebok conquistou a liderança de mercado que pertencia à Nike ao focar suas vendas em calçados para aeróbica. Em resposta a essa mudança, a Nike lançou o modelo Air Jordan, um tênis projetado para jogadores de basquete, caracterizado por sua tecnologia de amortecimento de ar. O lançamento não apenas se destacou pela inovação tecnológica, mas também pela estratégia de associar o produto a Michael Jordan, um dos maiores jogadores de basquete de todos os tempos (Aaker, 1998).

Outro elemento crucial na gestão da marca Nike é sua abordagem arrojada em publicidade. Segundo Aaker (2000), a Nike destacou-se como uma das pioneiras a reconhecer a vitalidade da publicidade, investindo milhões neste domínio. Esse comprometimento refletiu-se em seu notável crescimento. No final da década de 80 e início da década de 90, a empresa chegou a desembolsar 250 milhões de dólares anualmente em campanhas publicitárias. Esse investimento resultou em um aumento de mais de 500% no valor da empresa entre 1987 e 1992. Campanhas como "Just Do It" (Figura 5), lançada em 1988, tornaram-se slogans icônicos e ajudaram a reforçar a imagem da marca como sinônimo de desempenho e determinação.

Figura 5 - Símbolo "Just Do It"



Fonte: Exame (2013)

Nos últimos anos, a Nike continuou a inovar em seus produtos, expandiu sua presença global e adaptou suas estratégias de comunicação e de marketing para se conectar com públicos diversificados. A gestão eficaz da marca Nike é evidente em

sua posição dominante no mercado esportivo e na forte lealdade dos públicos estratégicos em todo o mundo (Aaker, 2009).

4.2.2 Breve história de Michael Jordan

Segundo o site oficial da Olimpíadas (2023), Michael Jordan, nascido em 17 de fevereiro de 1963, é reverenciado por muitos como o maior jogador de basquete de todos os tempos, o ex-ala-armador dos Chicago Bulls deixou uma marca indelével na liga, acumulando seis títulos e sendo agraciado com o título de Most Valuable Player (MVP) por cinco vezes, além de ostentar numerosos recordes individuais (Figura 6).

Figura 6 - Michael Jordan com seu troféu MVP



Fonte: The Sun (2020)

Sua trajetória, iniciada nos dias de destaque no basquete universitário da Universidade da Carolina do Norte até atingir o status de lenda na NBA, é repleta de conquistas notáveis (Olympics, 2023). Selecionado pelos time de basquete Chicago

Bulls no emblemático *draft*¹⁹ de 1984, o jogador que ficaria conhecido como "Air Jordan" brilhou pela equipe vermelha e branca até 1998, quando realizou sua segunda pausa na carreira, antes de vestir a camisa do Washington Wizards. Michael Jordan rapidamente se tornou uma sensação entre os fãs desde sua primeira temporada, apresentando uma média impressionante de pouco mais de 28 pontos por jogo. Além disso, conquistou uma vaga no NBA *All-Star Game*²⁰, uma honra reservada aos destaques da liga, e foi agraciado com o título de Estreante do Ano.

Jordan não era apenas um atleta talentoso, mas também um competidor feroz, conquistando seis campeonatos da NBA com o Chicago Bulls e recebendo inúmeras premiações individuais (Olympics, 2023). Sua parceria com a Nike, que resultou na famosa linha de tênis "Air Jordan" em 1985, revolucionou a indústria de calçados esportivos e solidificou a associação entre a marca Nike e a imagem de Jordan.

As decisões de aposentadoria e os subsequentes retornos de Jordan à NBA adicionaram camadas à sua narrativa, destacando sua habilidade de gerenciar sua identidade para além das quadras. Mesmo após sua aposentadoria definitiva, o legado de Michael Jordan persiste, com a Air Jordan mantendo uma presença forte na cultura *sneaker* e sua imagem permanecendo um ícone global.

4.3 CARACTERÍSTICAS RELACIONADAS À ORIGEM DA ASSOCIAÇÃO DE MARCAS

A execução da segunda fase está dividida em duas etapas: inicialmente, realiza-se a análise dos três materiais escolhidos. O primeiro a ser revisado foi o filme "Air Jordan: a história por trás do logo", seguido pelo documentário "O retorno do banido: a lenda do AJ1" e, por último, o episódio 261 do PrimoCast. Todos os materiais foram examinados em duas ocasiões.

Ao examinar esses materiais, identificaram-se características semelhantes que delineavam a origem dessa associação. Para compreender a gênese dessas

¹⁹ O Draft da NBA é um dos momentos mais importantes e aguardados da temporada do basquete. É nesta noite que as franquias escolhem quais jogadores amadores farão parte de seus respectivos times a partir da próxima edição da liga (Olympics, 2023).

²⁰ O All-Star Game é o tradicional evento comemorativo anual da NBA, onde os jogadores eleitos os melhores da liga se encaram em um duelo de estrelas (Olympics, 2023).

características, procedeu-se à anotação das informações apresentadas em cada material e à análise de suas interconexões. Em seguida, realizou-se a categorização dessas características, seguida pela identificação de subcategorias que detalhavam aspectos específicos dessa associação. Por fim, proporcionou-se uma breve contextualização dessas características encontradas nos materiais, visando elucidar o significado de cada uma.

O Quadro 5 abrange seis categorias e catorze subcategorias, revelando características relacionadas à origem da associação entre as marcas, emergindo da análise dos recursos disponíveis. A seguir, cada categoria é apresentada, estabelecendo a conexão dos materiais selecionados com o referencial teórico.

Quadro 5 - Características relacionadas à origem da associação entre Michael Jordan e Nike

Categoria (características relacionadas à origem)	Subcategorias (detalhes desses características)	Núcleo de sentido
Busca por autenticidade, exclusividade e disrupção	Aposta em Jordan como marca	Acreditavam que Michael Jordan poderia representar mais que um jogador de basquete.
	Modelo de tênis exclusivo para Jordan com sua personalidade	Investiram em apenas um atleta, utilizando a estratégia de criar um tênis para ele.
Tentativa de romper barreiras e surpreender	Um rosto negro para a marca	Naquela época atletas negros não assinavam contratos para ser o rosto da marca
	Ruptura com as regras da associação de basquete dos Estados Unidos	As regras da NBA exigiam que os jogadores usassem tênis predominantemente brancos durante os jogos. Michael Jordan continuou a usar os tênis Air Jordan. A NBA começou a multar Jordan por cada jogo em que ele usava os tênis, e isso se tornou parte da estratégia de comunicação e marketing.
Anseio de se aproximar dos públicos	Uma personalidade capaz de gerar identificação	À medida em que o jogador ganhava destaque, os tênis se tornaram uma obsessão. O desejo de ser como ele fez a cabeça de crianças e adolescentes.
	Uma personalidade capaz de projetar atributos desejados	Nunca tinha sido feito um tênis para um jogador de equipe e o transformado em uma personalidade.

Decisão atenta à real afinidade entre as marcas	A escolha por Jordan como a mais assertiva	Jordan se projetava como um vencedor, passando a influenciar a sua imagem e a imagem da Nike.
	A relevância dos pais de Jordan no processo decisório	A família de Michael Jordan teve grande influência na decisão desta associação.
Impacto cultural e esportivo	Influência na cultura <i>sneaker</i>	O tênis Air Jordan foi pioneiro na cultura dos <i>sneakers</i> .
	Fusão entre basquete e cultura urbana	Michael Jordan ajudou a criar uma forma diferente de se pensar o atleta afro-americano, de ver os atletas como parte do mundo do entretenimento.
Desejo por um novo mercado	Superação do foco no tênis de corrida	A Nike estava passando por dificuldades trabalhando apenas com tênis de corrida. A solução foi investir no basquete americano.
	Aumento das vendas e do conhecimento da marca	Assim que foi lançado, o tênis bateu recorde de vendas.

Fonte: elaborado pela autora (2024)

A primeira categoria, denominada “Busca por autenticidade, exclusividade e disrupção”, agrupa características relacionadas à criação de um tênis exclusivo, totalmente diferente do que já existia e do que outras marcas apresentavam, ou seja, trata da visão mais comercial da origem do tênis.

Fomos ouvir a Adidas e Michael seria como os demais. “Vocês não têm nenhuma ideia criativa?”, perguntou ele”. A Adidas respondeu “o que quer dizer? Vamos tratá-lo como Bernard King e Dr. J. Não é suficiente?” A resposta foi não. Queriam ser diferentes. (David Falk, Documentário O Retorno do Banido: A lenda do AJ1)

Neste segmento do documentário, fica evidente que este é o ponto de partida para a colaboração: o calçado foi especialmente criado para o jogador de basquete Michael Jordan, refletindo sua personalidade e reconhecendo-o como uma marca. Essa estratégia da Nike foi uma maneira de cativar o jovem e garantir sua aceitação do contrato com a marca.

Portanto, a primeira categoria abrange duas subcategorias, sendo a primeira delas a aposta em Jordan como uma marca. Segundo Thomson (2006),

celebridades que têm suas imagens cuidadosamente planejadas e gerenciadas profissionalmente, visando objetivos comerciais, são classificadas como marcas. Essa dimensão torna-se evidente no filme "AIR: a história por trás do logo", conforme destacado no seguinte trecho:

*Um tênis só é um tênis até alguém calçá-lo. Aí, ele tem um significado. O resto de nós só quer alcançar essa grandeza. **Precisamos que você use esse tênis não para você ter significado na vida, mas para nós termos.** (Sonny Vaccaro-filme AIR: a história por trás do logo)*

Vaccaro evidencia em várias cenas do filme que a Nike via Michael Jordan como mais do que um simples jogador de basquete, enxergando-o como uma verdadeira marca. Conforme Brian Dubin destaca, seja um atleta, ator ou atriz, essas figuras possuem ativos intangíveis, como nome, reputação, credibilidade e imagem – elementos que constituem uma marca (Thomson, 2006). O documentário "O retorno do banido: a lenda do AJ1" revela o desejo da Nike de transformar Michael Jordan não apenas em um apoiador da marca, mas no próprio tênis, solidificando sua identidade como uma marca.

É perceptível como a visão da Nike sobre Jordan como uma marca foi crucial. Desde o início, Sony Vaccaro destacava não apenas as habilidades atléticas de Jordan, mas também sua "grandeza", termo utilizado para descrever a magnitude do atleta. No material 2, fica evidente essa reverência a Michael como uma marca quando Vaccaro persuade a Nike a contratar exclusivamente Jordan, transformando os 500 mil dólares inicialmente destinados a três jogadores em um investimento exclusivo.

Esta perspectiva é crucial para destacar que marcas não se limitam apenas a empresas, mas também envolvem indivíduos capazes de gerar identificação e valor em parcerias. A análise desse enfoque revela que Michael Jordan foi habilmente empregado como uma abordagem estratégica para amplificar o valor da marca Nike. Conforme Benazzi & Borges (2009) observam, a criação de valor de marca ocorre por meio da coordenação de diversas iniciativas, incluindo porta-vozes. Esse reconhecimento corrobora a conclusão de Besharat & Langan (2013) de que associações de marcas bem-sucedidas proporcionam um valor substancial para cada participante envolvido no acordo, representando, portanto, uma troca de valor mutuamente benéfica entre as partes.

A segunda subcategoria foi denominada de “Modelo de tênis exclusivo para Jordan com sua personalidade” a fim de entendermos como a personalidade Michael Jordan influenciou na origem do tênis Air Jordan.

Ele não usa o tênis, ele é o tênis. O tênis é ele. (Sonny Vaccaro- filme AIR: a história por trás do logo)

Conforme destacado por Susan Fournier e Eckhardt (2018 apud Rocha, 2022, p.35), "as marcas humanas são aquelas que não apenas representam entidades comerciais, mas também incorporam características individuais, tornando-se relevantes tanto como marcas quanto como personalidades". Segundo Tinker Hatfield, o Air Jordan tinha como objetivo infundir a personalidade e o caráter de Michael Jordan:

Os atletas não podiam expressar quem eram através dos seus tênis. Eles eram muito legais, mas tinham tênis decentes, Ninguém tinha tido um tênis que fosse uma declaração, tipo: este sou eu. (Sal Masekala - Documentário O retorno do banido: a lenda AJ1)

O primeiro tênis da parceria foi meticulosamente concebido para Michael Jordan durante seu período com o Chicago Bulls no final de 1984, e oficialmente lançado ao público em 1.º de abril de 1985. O calçado não era apenas uma extensão de seu estilo, mas também incorporava suas características distintivas como jogador, refletidas na própria logo.

No material 1, observa-se que a Nike adotou uma abordagem inovadora na década de 80, apresentando um vídeo destacando as notáveis enterradas e movimentos de Michael Jordan ao som da música pop de 1984, "Jump", das *The Pointer Sisters*. Além disso, a empresa revelou o primeiro design do tênis associado a ele. Com isso, a Nike empreendeu a criação de uma marca que não apenas encapsulasse a identidade de Jordan como atleta, mas também concebesse o seu "tênis de assinatura".

Ao utilizar a personalidade de Jordan, a Nike buscou estabelecer uma diferenciação no mercado e destacar-se da concorrência. Sob essa ótica, conforme Kotler (2008, p. 426) define, uma marca é "um nome, termo, símbolo, desenho ou combinação desses elementos destinados a identificar os bens ou serviços de uma empresa ou grupo de empresas e distingui-los dos oferecidos pela concorrência".

Essa estratégia possibilitou à Nike criar uma conexão entre a marca, a personalidade de Jordan e suas características atléticas, consolidando uma identidade da linha Air Jordan. Conforme Borges (2008) observa, essa associação entre marcas oferece a vantagem de que os produtos resultantes dessa estratégia podem incorporar os atributos mais distintivos de cada uma das marcas envolvidas. Isso torna a estratégia particularmente atrativa para a extensão de marca, especialmente quando as marcas parceiras são complementares.

Já a segunda categoria, denominada “Tentativa de romper barreiras e surpreender” é composta de duas subcategorias. Ela abrange um dos valores da Nike, segundo o material 1. A visão e a determinação de Phil Knight desempenharam um papel fundamental não apenas na obtenção de um lucrativo contrato com aquele que viria a se tornar o maior atleta das quadras norte-americanas - conforme as estatísticas indicam, Jordan conquistou seis títulos ao longo de sua carreira - mas também na consolidação da posição da Nike. Para Knight, a ênfase estava nos "resultados perfeitos", e não no processo. Quebre as regras, enfrente a lei”. Esta é uma defesa da valorização dos resultados em detrimento de processos impecáveis, incentivando a solução criativa de problemas e o desafio às “leis” – ou seja, às convenções estabelecidas – para conquistar os melhores resultados.

A primeira subcategoria, intitulada "Um Rosto Negro para a Marca", destaca a decisão da Nike de escolher um homem negro como a face da empresa. Na época, conforme o material 2, alguns jornalistas chegaram a especular que essa decisão poderia representar a ruína da Nike, pois o CEO enfrentaria desafios significativos devido a preconceitos existentes. Crescitelli e Shimp (2012) ressaltam que tais escolhas podem desencadear ampla cobertura na mídia, resultando em interpretações e reações diversas.

Crescitelli e Shimp (2012) também destacam que os profissionais de comunicação utilizam os atributos de uma personalidade específica com o propósito de transferi-los para o produto que estão promovendo. No caso da Nike, o objetivo era transferir a imagem de Michael Jordan para a marca, incorporando inclusive a sua identidade racial.

Jordan, criado em uma família de classe média, ingressou no programa de basquete da Universidade da Carolina do Norte em 1980, quando as portas da instituição foram recentemente abertas para atletas negros, após décadas de

políticas segregacionistas. Indiretamente, a trajetória de Jordan na NBA e suas realizações representam um reflexo da luta do movimento “Black Power”²¹ nos Estados Unidos, especialmente nas décadas de 1960 e 1970.

Conforme discutido por Dal Bó, Milan e De Toni (2012), uma celebridade, notável por sua imagem, tem o potencial de “transferir”, durante o processo de endosso, os significados simbólicos associados a essa imagem para a marca de um produto ou serviço. Os arquétipos, considerados formas de representação, desempenham um papel crucial ao permitir a assimilação coerente de significados. Através da estrutura associativa da memória, eles possibilitam que imagens relacionadas às marcas endossadas sejam evocadas, influenciando o comportamento de públicos considerados estratégicos.

O jornalista João Abel destaca o impacto do lema 'Be like Mike' (Seja como Mike) na propaganda da Gatorade com Michael Jordan. Essa campanha posicionou a figura negra como protagonista no mundo esportivo e no imaginário popular. Embora Jordan tenha marcado o início de uma era pós-racial, os compromissos contratuais com a Nike e outros acordos comerciais limitaram sua capacidade de se posicionar sobre racismo.

Um exemplo emblemático desse fenômeno ocorreu quando Jordan optou por não apoiar Harvey Gantt, candidato democrata à prefeitura de Charlotte, em sua disputa eleitoral contra o conservador republicano Jesse Helms em 1990. Mesmo diante das políticas raciais retrógradas de Helms, Jordan justificou sua decisão afirmando que os "republicanos também compram tênis da Nike". Em outras palavras, ele evitou expressar opiniões políticas que pudessem afetar a imagem da marca à qual estava associado.

O ator Michael B. Jordan destaca a importância de ver atletas com os quais se identifica, que compartilham semelhanças consigo e desafiam as normas estabelecidas. No documentário "O retorno do banido: a lenda AJ1", ele menciona que essa experiência pode ser extremamente inspiradora. Chang (2002) aborda a ideia de identificação ao afirmar que, ao adquirirem significado simbólico, as marcas e suas personalidades podem ser internalizadas pelos públicos estratégicos como extensões de seus próprios traços de personalidade e autoconceito. Isso leva as

²¹ O Black Power emergiu nos Estados Unidos durante as intensas mobilizações pela igualdade de direitos civis na década de 1960. Esse movimento exerceu uma poderosa influência sobre as comunidades afrodescendentes na América Latina e no Caribe nos anos e décadas subsequentes (Pereira, 2019).

peças a se aproximarem de marcas que refletem quem são, enquanto se afastam daquelas que não estão alinhadas com a imagem desejada (Figura 7).

Figura 7 - Slogan da campanha - “Seja como Mike”

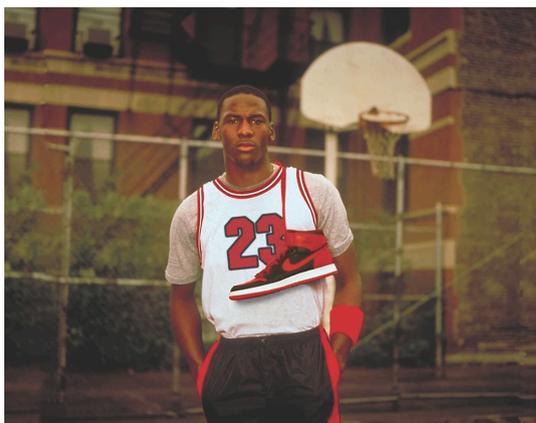


Fonte: João Abel (2018)

Carlson & Donovan (2008) corroboram essa perspectiva ao afirmar que a aquisição de produtos endossados por atletas renomados representa formas simbólicas pelas quais os entusiastas do esporte expressam o desejo de pertencer ao grupo de referência desses atletas e de se identificar com as características que eles representam. Essa conexão simbólica vai além do simples consumo, refletindo um desejo mais profundo de pertencimento e identificação com os valores e realizações dos atletas endossantes.

A segunda subcategoria denominou-se “Ruptura com as regras da associação de basquete dos Estados Unidos”. Por regra, os tênis dos jogadores da NBA tinham que ter 51% da cor branca (Figura 8).

Figura 8 - Michael Jordan com o primeiro tênis AJ1



Fonte: UOL (2020)

Jordan entrou em quadra usando o AJ1, predominantemente preto e vermelho, com uma sola branca. O tênis foi proibido nas quadras, sujeito a multa. A Nike enfrentava uma penalidade de 5 mil dólares por jogo se continuasse a desafiar a proibição. Rob Strasser recebeu uma carta da Liga de Basquete Americano (NBA) e, em resposta, concebeu um anúncio direto e impactante: "*Banned*", em português, banido (Figura 9).

Figura 9 - Propaganda do tênis Air Jordan "Banned"



Fonte: Estadão (2023)

Conforme mencionado no Documentário "O Retorno do Banido: A Lenda do AJ1", no material 3, Roy Firestone ressalta a jogada genial de marketing da Nike ao criar um comercial que proclamava:

Em 15 de setembro, a Nike criou um tênis revolucionário de basquete. Em 18 de outubro, a NBA o tirou do jogo. Felizmente, a NBA não pode impedi-lo de usá-lo. Air Jordan by Nike. (Comercial Banned Air Jordan - Documentário O Retorno do banido: a lenda do AJ1)

Segundo Glenda Proby, conforme entrevistada no material 2, a tentativa de silenciar algo só o torna mais grandioso e impactante. Essa abordagem transformou o objeto em algo que transmite um espírito de rebeldia, juventude e individualidade, características essenciais que atraem a atenção. Em parte, essa estratégia despertou o interesse das pessoas simplesmente por possuírem um par de tênis, destacando como a exclusividade e a expressão pessoal se tornaram elementos fundamentais para a atração e conexão com o público. Para Bomani Jones:

E quando uma coisa é banida, torna-se a coisa mais legal do mundo. Não importa o que seja. quando alguém diz: você não pode ter aquilo. De repente, todo mundo quer ter aquilo. (Bomani Jones - Documentário O Retorno do banido: a lenda do AJ1)

Assim como apontado por Rapetti (2012) em relação à gestão de marca, a Nike adotou estratégias e ações com o propósito de construir e fortalecer sua identidade. Isso envolveu a tentativa de criar uma imagem única e diferenciada, facilmente reconhecida pelos públicos e associada a valores específicos. A narrativa do "Banned" não apenas destacou o produto, mas também reforçou a ideia de que os públicos estavam escolhendo algo proibido, conferindo ao Air Jordan uma aura de rebeldia e exclusividade.

A categoria "Anseio de se aproximar dos públicos" destaca o relacionamento entre as marcas e seus públicos, com ênfase especial no papel fundamental de Michael Jordan na construção dessa relação. Esta categoria é subdividida em duas partes, sendo a primeira delas "uma personalidade capaz de gerar identificação". Isso enfatiza que a escolha de Michael Jordan não ocorreu apenas pelo seu talento no basquete, mas também pela percepção de que ele desempenharia um papel crucial ao atrair os públicos desejados, especialmente jovens de 16 anos que compartilham um interesse pelo basquete.

O estudo conduzido por Kim, Trail e Ko (2011) destaca que o valor percebido da marca é influenciado pela credibilidade e admiração que as pessoas têm por essas personalidades. No caso de Michael Jordan, sua notoriedade no mundo do

basquete contribuiu significativamente para uma apreciação mais elevada da marca associada a ele.

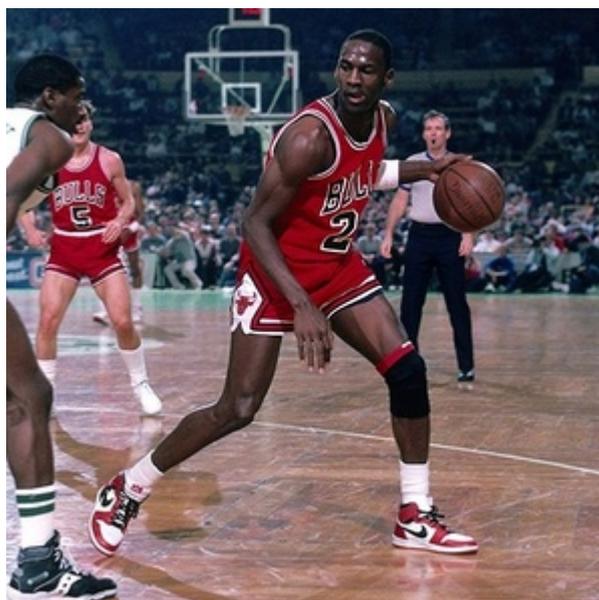
Assim, a estratégia de escolher uma figura emblemática como Michael Jordan não apenas reforça a identidade da marca, mas também cria condições para uma conexão emocional com os interlocutores. Essa escolha estratégica reflete a compreensão da Nike sobre a importância não apenas do desempenho esportivo de Jordan, mas também da sua capacidade de gerar identificação e admiração, fatores essenciais na construção de uma relação duradoura com os públicos.

Primeira vez que tinha alguém que era bom dentro e fora de quadra, os meninos podiam se inspirar nele. (Jason Mayden - Documentário O Retorno do banido: a lenda do AJ1)

McCracken (1989) explora a influência das celebridades como modelos de referência na sociedade. Segundo o autor, a significância deste impacto é maior quando as celebridades estão associadas a produtos que se alinham ao seu campo de atuação. Isso ocorre porque tais produtos compartilham características com o cotidiano das celebridades, tornando mais fácil o reconhecimento e gerando atitudes positivas por parte do público em relação à oferta.

No material 2, Tinker Hatfield destaca que ao conceber o design do tênis, ele considerou a personalidade de Jordan e os públicos estratégicos. Analisando o mercado, percebeu a ausência de cor e animação nos tênis existentes (Figura 10).

Figura 10 - Imagem que mostra a comparação das cores dos tênis em jogos da NBA



Fonte: UOL (2020)

No entanto, ao criar o Air Jordan, percebeu que era algo completamente diferente, com uma presença única. Isso evidencia que a Nike tinha um objetivo além de simplesmente fornecer calçados de qualidade; ela buscava incorporar a personalidade e estilo de jogo distintos de Jordan na essência do tênis, com o propósito de gerar uma identificação profunda com os públicos. Essa abordagem ia além do produto físico, visando criar uma conexão emocional e uma representação simbólica que ressoasse com os interlocutores.

Esse tipo de tênis trouxe consigo um tipo de heroísmo que o tornou desejável em um nível sem precedentes. (Elizabeth Semmelhack - Documentário O Retorno do banido: a lenda do AJ1)

Através da linha de tênis Air Jordan, a Nike não buscou apenas realizar transações comerciais, mas transformar a compra em uma experiência emocional e uma afirmação de identidade para o público, solidificando essa parceria. A estratégia adotada permitiu que os tênis transcendessem sua função como simples artigos esportivos, tornando-se símbolos de aspirações. Como destacado no material 2, as pessoas aspiravam fazer parte desse movimento, tornando os tênis uma parte essencial da evolução da nossa sociedade e da forma como as pessoas se percebiam.

A segunda subcategoria “Uma personalidade capaz de projetar atributos desejados” mostra algo que Vaccaro evidenciou desde o início do filme: a grandeza de Michael Jordan. Para Jerrod Carmichael também era uma grandeza inigualável, que transcendia o tempo.

Era o cara com quem ninguém se igualaria. Você vai ter um monte de caras que chegam perto. Podem lembrar o MJ, mas você não é o MJ. (DJ Clark Kent - Documentário O Retorno do banido: a lenda do AJ1)

A Nike habilmente incorporou as características de Michael Jordan na concepção dos tênis Air Jordan. Como discutido nas categorias anteriores, tanto suas habilidades no basquete quanto sua personalidade marcante e relevância para a comunidade negra fizeram de Michael uma referência para uma audiência diversificada. Ele não apenas cativou os entusiastas do basquete, mas também aqueles que buscavam emular sua presença.

Friedman e Friedman (1979) destacam o poder de referência, indicando que o endossante é uma figura admirada que os públicos almejam se assemelhar. Nesse contexto, Michael Jordan transcendeu as quadras de basquete e se integrou à cultura jovem e moderna. Os skatistas, por exemplo, aspiravam ser o "Jordan" do skate. Conforme afirmado por Tinker Hatfield, os tênis Air Jordan foram pioneiros ao sair do contexto estrito do basquete e se tornarem ícones da cultura jovem.

Em sintonia com essas observações, Kim, Lee & Baek (2020) enfatizam que os ícones esportivos são amplamente apreciados e admirados pelas pessoas. Para a Nike, a parceria estratégica com Michael Jordan vai além do reconhecimento esportivo, aproveitando sua capacidade única de projetar atributos que ressoam com diversos públicos, tornando-o um embaixador ideal para a marca.

Michael Jordan não foi apenas um atleta; ele personificou qualidades universalmente desejadas, como determinação e liderança. Essas características não apenas o elevaram ao status de ícone esportivo, mas também o transformaram em uma figura inspiradora e admirada por diversas audiências. Como observado por Basil (1996), quando as pessoas estabelecem uma conexão emocional com um atleta, as marcas associadas colhem benefícios significativos dessa ligação. Assim, Michael Jordan desempenha um papel fundamental na construção de uma conexão emocional duradoura com pessoas em todo o mundo, transcendendo sua identidade como simples atleta para se tornar uma influência cultural.

A quarta categoria intitulada de "Decisão atenta à real afinidade entre as marcas" mostra como a parceria entre as marcas foi decidida a partir da construção de relacionamento entre ambas. Till (1998) enfatiza que, por meio do processo de endosso, uma conexão associativa, ou um padrão de conectividade, é estabelecido entre a marca e o endossante.

Ser visionário é ver algo que ninguém vê. Então, algumas vezes, quando o universo está pronto para criar, as partes podem não concordar, mas elas se unem. (Howard White - Documentário O Retorno do banido: a lenda do AJ1)

A categoria possui duas subcategorias, sendo a primeira delas denominada "A escolha por Jordan como a mais assertiva". A escolha de Michael Jordan pela Nike em 1985, aconteceu devido a uma combinação de fatores estratégicos e oportunidades únicas. Em primeiro lugar, a habilidade atlética notável de Jordan já o

destacava como uma estrela emergente na NBA. No entanto, o que realmente tornou a parceria especial foi a fusão desse talento com a visão da Nike.

Ao desafiar audaciosamente as convenções da indústria esportiva, a Nike assumiu o risco de uma associação proeminente com um jogador de basquete. Essa ousadia não apenas impulsionou vertiginosamente as vendas do tênis Air Jordan, mas também solidificou a posição da Nike como uma marca relacionada a artigos esportivos de basquete. Estes elementos corroboram a perspectiva de Dull, Lynch e Nunes (2004 apud Borges, 2008), que afirmam que a estratégia de associação de marcas se torna irresistivelmente atrativa, permitindo a transferência de "status", aprovação e imagem de uma marca para outra.

Foi um casamento muito inteligente de tênis e atleta, e agora havia uma história para contar. (David Falk - Documentário O Retorno do banido: a lenda do AJ1)

A segunda subcategoria é intitulada "A relevância dos pais de Jordan no processo decisório". Em 1984, quando a Nike procurava uma estrela para representar sua nova linha de calçados, os pais de Jordan (Figura 11), especialmente sua mãe, Deloris Jordan, exerceram uma influência crucial. Essa importância é evidente tanto no Material 1 quanto no segundo material.

Figura 11 - Print de uma cena com os intérpretes dos pais de Michael Jordan no filme



Fonte: Filme Air: A História Por Trás do Logo

Durante as negociações, Deloris Jordan incentivou Michael a considerar a proposta da Nike, apesar de sua preferência inicial por outra marca. Ela viu na Nike

uma oportunidade única e uma empresa que estava disposta a investir no potencial de seu filho, não apenas como atleta, mas como uma figura que transcendia o esporte, ou seja, como uma marca-humana.

A influência dos pais de Jordan ultrapassou as considerações financeiras. Eles não apenas reconheceram a visão e o potencial de crescimento da Nike, mas também a capacidade da empresa de transformar Michael Jordan em uma marca global. Citando novamente Dull, Lynch e Nunes (2004 apud Borges, 2008), que destacam que a estratégia de associação de marcas é atrativa devido à transferência de "status", aprovação e imagem de uma marca para outra, podemos entender que Deloris, mãe de Jordan, acreditava que a Nike poderia transferir seu "status" para valorizar seu filho. Essa perspicácia em relação ao valor da marca e seu potencial de comunicação e de marketing foi fundamental para a decisão de assinar com a Nike.

Conforme mencionado anteriormente, Borges (2008) aponta três vantagens na associação de marcas. A segunda delas está relacionada aos efeitos que a percepção de um produto de marcas combinadas pode ter nas marcas que formaram a parceria. Em tais casos, as marcas menos conhecidas tendem a ser mais impactadas. Considerando essa perspectiva, Deloris estava ciente de que, embora Michael estivesse no início de sua carreira, a Nike teria um impacto significativo em seu crescimento profissional. Ela sabia que, ao longo dos anos, Michael Jordan se tornaria um grande jogador.

Portanto, no material 1, destaca-se que a mãe de Jordan não apenas exigiu uma linha exclusiva de tênis para seu filho, mas também negociou para que ele fosse o primeiro atleta a ter participação nos lucros da venda de seus calçados, recebendo uma porcentagem de 25% sobre todas as vendas dos calçados com a imagem de Jordan. Essa abordagem evidencia a compreensão aguçada de Deloris sobre o potencial futuro de Michael e a importância de garantir benefícios apropriados desde o início da parceria com a Nike.

A quinta categoria, denominada "Impacto cultural e esportivo", refere-se a grande ascensão que a associação de Michael Jordan e Nike proporcionaram tanto comercialmente, na cultura *sneaker*, quanto socialmente, na cultura urbana.

Antes do Michael Jordan, eram apenas tênis para basquete. **De repente, virou moda e cultura.** (Roy Johnson - Documentário O Retorno do banido: a lenda do AJ1)

A primeira subcategoria intitula-se “Influência na cultura *sneaker*”. A trajetória de Jordan no basquete, aliada à parceria emblemática com a Nike, mexeu não apenas na indústria de tênis esportivos, mas também definiu uma nova era na cultura *sneaker*.

Tênis ainda não tinham aparecido de forma seriada. então acho que isso ajudou a cultivar a base desta ideia de colecionar. (Elizabeth Semmelhack - Documentário O Retorno do banido: a lenda do AJ1)

A cultura *sneaker* refere-se a um fenômeno cultural em torno dos tênis, que transcende sua função original de calçado esportivo para se tornar uma parte essencial da moda e do estilo de vida. Essa cultura envolve uma comunidade de entusiastas, colecionadores e públicos estratégicos apaixonados por tênis, que estão profundamente envolvidos em aspectos como design, história, lançamentos exclusivos e colaborações entre marcas. O lançamento da linha de tênis Air Jordan em 1985 foi um divisor de águas para essa cultura. Cada modelo, numerado de forma consecutiva, não apenas representava um avanço tecnológico em calçados esportivos, mas também incorporava o estilo distintivo associado a Michael Jordan.

Você não está comprando o solado, você está comprando o que isso **simboliza**. E acho que essa é a magia. (Lois Sakany - Documentário O Retorno do banido: a lenda do AJ1)

Essa perspectiva está em sintonia com a abordagem de Rocco (2011), que destaca o aumento significativo na propensão para o consumo quando os públicos estratégicos são impactados emocionalmente. Albert (2017) amplia essa ideia ao afirmar que a paixão pela marca representa uma construção psicológica caracterizada pela excitação, ardor e obsessão do público. Gwinner e Swanson (2003) reforçam esses argumentos, concordando que marcas esportivas possuem uma essência vibrante, capaz de evocar experiências emocionais e memórias profundas nos públicos. Keller (1998) complementa, destacando que a marca é uma coleção de associações na memória do consumidor, proporcionando a eles uma percepção de valor.

A segunda subcategoria se denomina “Fusão entre basquete e cultura urbana”. A união entre Michael Jordan e a Nike representa uma fusão distinta entre o universo do basquete e a cultura urbana. Michael Jordan, reconhecido como uma

lenda do basquete, superou as quadras para se tornar um ícone cultural, desempenhando um papel crucial nessa transformação.

O Air Jordan ultrapassou sua função inicial de calçado esportivo, representando uma expressão de estilo, rebeldia e inovação. Os designs e a qualidade técnica dos tênis Air Jordan cativaram a imaginação não apenas dos entusiastas do basquete, mas também daqueles apaixonados pela cultura urbana. Conforme Perotto (2007) a marca contemporânea é um fenômeno que implica uma grande carga simbólica e ideológica, pois sua presença evoca e mobiliza sistemas de valores sociais e culturais.

Rappers idolatram Air Jordan: **é um estilo de vida, é uma cultura, é poderoso.** (DJ Khaled - Documentário O Retorno do banido: a lenda do AJ1)

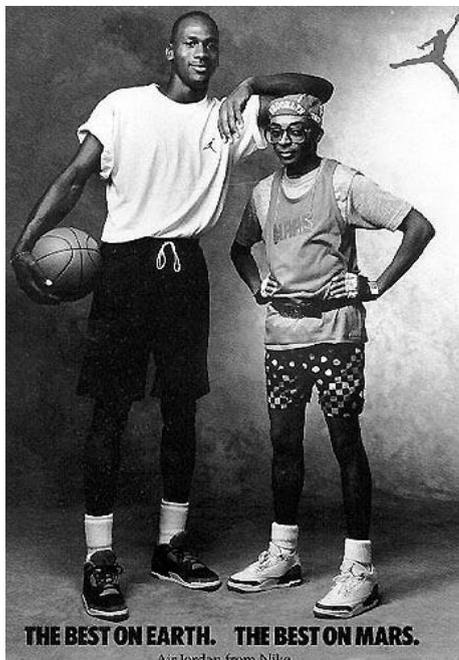
O Hip Hop, como um movimento cultural abrangente que engloba música, dança, moda e arte, desempenhou um papel determinante na disseminação e na estética dos tênis Air Jordan. O estilo e a expressão pessoal sempre foram valores fundamentais no Hip Hop. Os artistas desse movimento frequentemente incorporavam os Air Jordans em seus visuais, transformando esses tênis em peças destacadas na moda urbana. O estilo distintivo dos Air Jordans complementava a ousadia e a inovação inerentes ao Hip Hop. As letras de músicas de Hip Hop frequentemente faziam referência aos tênis Air Jordan, transformando-os em símbolos de status e realização. Essas referências ajudaram a construir uma narrativa cultural em torno dos Air Jordans, destacando sua importância na identidade do Hip Hop.

Foi importante para o Jordan ter uma história desde o início. Isso se conecta com o hip hop, pois eles contam histórias. É como se estivessem em sintonia um com o outro em relação a isso. (Lois Sakany - Documentário O Retorno do banido: a lenda do AJ1)

A colaboração entre Michael Jordan e Spike Lee (Figura 12) também foi uma parte marcante da história dos tênis Air Jordan. Spike Lee, renomado cineasta, diretor e ator, teve um papel fundamental na promoção da marca Air Jordan, estabelecendo uma parceria única com Michael Jordan. A parceria entre Michael Jordan e Spike Lee não apenas impulsionou as vendas dos Air Jordans na época, mas também estabeleceu uma conexão profunda entre a cultura do basquete, o

entretenimento e a moda. Essa colaboração deixou um impacto cultural duradouro, solidificando os Air Jordans como ícones além do esporte.

Figura 12 - Michael Jordan e Spike Lee



Fonte: Pinterest (2017)

Michael Jordan foi a peça de identificação crucial que a Nike precisava para estabelecer uma conexão significativa com públicos jovens. Figuras influentes do Hip Hop, assim como o diretor Spike Lee, já possuíam uma afinidade natural com esses segmentos de interlocutores, e a "aprovação" deles em relação aos Air Jordans foi essencial para consolidar esse relacionamento. Essa perspectiva está alinhada com a visão de Aaker (1996), que argumenta que as marcas esportivas superam a categorização convencional de produtos ou serviços, transformando-se em símbolos culturais. Aaker (1996) destaca o poder singular dessas marcas em influenciar as percepções dos públicos sobre seus estilos de vida e identidade, revelando uma interseção profunda entre cultura e esporte.

A sexta e última categoria, "Desejo por um novo mercado", está relacionada a características comerciais da Nike na década de 80. A categoria é composta por duas subcategorias. A primeira delas é denominada "Superação do foco no tênis de corrida". Na década de 80, a Nike passou por uma transformação significativa ao ampliar seu escopo além do tradicional foco em tênis de corrida. Anteriormente concentrada majoritariamente em calçados esportivos para corrida, a empresa

adotou decisões estratégicas que resultaram na diversificação de seu portfólio de produtos. Vários fatores impulsionaram essa mudança de ênfase.

A entrada no mercado de basquete foi uma das transformações mais notáveis. Associar a marca ao astro de basquete, Michael Jordan, foi um marco decisivo, trazendo uma abordagem inovadora à comercialização de tênis e consolidando a Nike como líder no segmento de calçados esportivos de basquete. Essa concepção está alinhada com a perspectiva de Borges (2008), que destaca que quando uma marca estabelece associações com celebridades, os sentimentos dos públicos em relação a essas figuras tendem a ser transferidos para a marca. Além disso, tais associações podem construir uma base para a extensão de marca, tornando o nome da marca adequado ao novo produto ou proporcionando uma razão de compra para esse novo produto.

Em 1984, segundo o material 1, a participação da Nike no mercado de tênis de basquete era de apenas 17%, atrás das marcas Converse (54%) e Adidas (29%). A Adidas, superior em comunicação e marketing, atraía os públicos ao focar mais na moda. Nesse período, a Nike era reconhecida predominantemente como uma marca de tênis de corrida. Destacar-se perante os concorrentes tornou-se fundamental para o crescimento da empresa, como apontado por Aaker (1996), que destaca que um posicionamento bem planejado proporciona à organização uma considerável vantagem competitiva. Portanto, a parceria estratégica com Michael Jordan, estabelecida em 1984, foi um movimento crucial nesse contexto.

Aquilo era muito poderoso. Não apenas para o esporte, mas também para vida. (Sal Masekala - Documentário O Retorno do banido: a lenda do AJ1)

A abordagem de comunicação destacou a individualidade, a expressão pessoal e o estilo de vida associados aos produtos da Nike. Além do desempenho esportivo, a empresa começou a se posicionar como uma marca de estilo de vida, diferenciando-se dos concorrentes. Essa expansão possibilitou à empresa dialogar com outros públicos, estabelecendo-se como uma presença influente na cultura urbana. Conforme indicado por Kotler e Keller (2006), essa forma de posicionamento implica criar características distintivas tanto no produto quanto na identidade, visando ocupar uma posição única nas mentes dos interlocutores.

A segunda subcategoria intitula-se “Aumento das vendas e do conhecimento da marca”. A associação da Nike com Michael Jordan na década de 1980 teve um impacto expressivo no aumento das vendas e no reconhecimento da marca. Ao firmar a parceria com o jogador de basquete, a Nike não apenas agregou Michael Jordan à sua imagem, mas também introduziu uma nova abordagem à comunicação e ao marketing de calçados esportivos. Essa perspectiva está em conformidade com a visão de Godinho (2008), que diz que a associação de marcas permite transferir rapidamente a imagem e a notoriedade de uma marca para outra, tornando o processo de marketing e comunicação mais rápido e eficaz. Além disso, permite também às empresas ocuparem mais facilmente certos nichos de mercado.

Phill Knight disse em entrevista no documentário “One man and His shoes”, do britânico Yemi Bamiro, que do dia pra noite, era “o tênis que todos queriam”. O calçado começou a ser vendido nas esquinas por centenas de dólares. Na primeira vez que contataram a rede Footlocker, a maior varejista nos EUA, eles só queriam cinco mil pares para todas as suas lojas. No prazo de uma semana, eles ligaram pedindo 150 mil pares. No encerramento do material 1, comenta-se que o tênis Air Jordan vendeu 162 milhões de dólares no primeiro ano.

4.4 PROBLEMATIZAÇÃO E ALGUMAS POSSIBILIDADES DE REFLEXÃO

Não é propósito do trabalho fazer uma análise aprofundada da situação da associação de marca estudada nos dias de hoje. Contudo, entende-se como oportuno, de modo complementar, uma breve problematização e reflexão sobre essa parceria a partir de um olhar atual, o que se justifica pela expressiva relevância e referencialidade dessa associação de marca, também pela visibilidade que essa parceria ainda detém hoje e os impactos dessa parceria em uma dimensão cultural.

Os períodos pós-lançamento do tênis Air Jordan foram marcados por desafios e sucessos para a Nike. Michael Jordan enfrentou lesões e uma aposentadoria em 6 de outubro de 1993, impulsionada pela perda de vontade de jogar e relacionada ao assassinato de seu pai, levando-o a iniciar uma breve carreira no beisebol. Ele retornou às quadras em 1994 e encerrou sua carreira em 2003 (UOL, 2020).

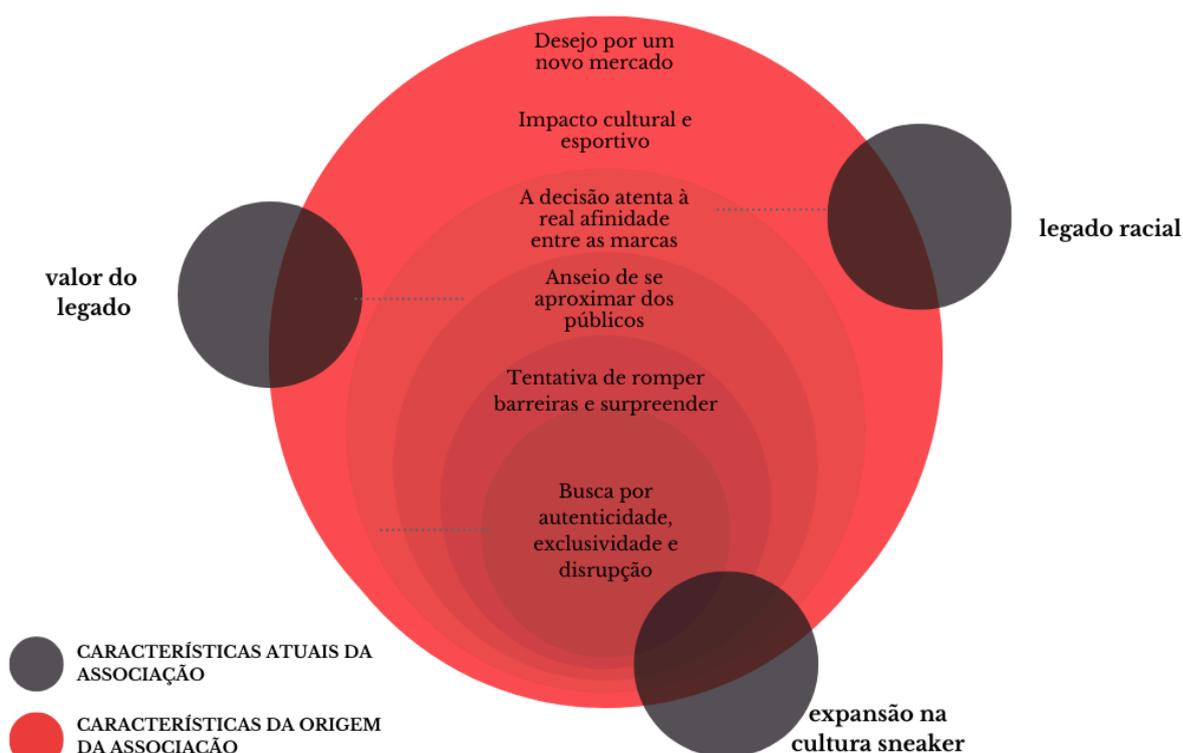
Em 2024, a associação entre Michael Jordan e a Nike atingirá 40 anos. Nota-se que, duas décadas após sua última partida na NBA, Jordan continua a gerar resultados expressivos. Em 2022, conforme relatado pela Forbes (2023), Michael

Jordan obteve ganhos de US\$260 milhões com a Nike. Essa análise reforça a decisão acertada de sua mãe, que insistiu para que Jordan recebesse *royalties* por cada tênis e peça de roupa da parceria, resultando em notáveis ganhos para o jogador.

Após esse breve panorama, os próximos subtópicos oferecem uma contextualização mais aprofundada por meio de um diagrama (Figura 13), fundamentado na análise discutida no subtópico 4.3, destacando os principais pontos observados.

Figura 13 - Características da associação de Michael Jordan com a Nike

ENTRE MICHAEL JORDAN E NIKE



Fonte: Autora (2024)

Este diagrama ilustra que as características da origem da associação, simbolizadas pela cor vermelha – a tonalidade predominante no diagrama, uma vez que essas características são essenciais na formação dessa parceria – se entrelaçam, criando assim a ligação entre Jordan e a Nike. As características atuais da associação, representadas pela cor preta, evidenciam que emergem a partir das características da origem da associação. Além disso, incorpora as cores do Chicago

Bulls para destacar a importância dessas tonalidades na criação de uma identidade única e exclusiva para o Air Jordan.

A partir desse diagrama, serão explorados três pontos significativos de reflexão e aprendizado, derivados dos resultados e conquistas dessa parceria de marca: a) o valor do legado; b) o legado racial; c) a expansão na cultura *sneaker*.

4.4.1. O valor do legado

Em 9 de setembro de 1997, Michael Jordan e a Nike introduziram a Jordan *Brand* (inicialmente denominada '*Brand Jordan*'). Os calçados foram lançados nas prateleiras das lojas em 1º de novembro de 1998. Ao longo dos anos, a marca desenvolveu um modelo de negócios sustentável, inovando com novos designs, relançando modelos retrô e estabelecendo colaborações com artistas do Hip-Hop. No âmbito comercial, a revista Sollito (2023) destaca que a marca Jordan, impulsionada pelas vendas dos tênis, alcançou uma receita impressionante de 5,1 bilhões de dólares (Figura 14). Em 11 de abril, um comprador desembolsou 2,2 milhões de dólares por um par usado por Michael Jordan em 1998, estabelecendo um recorde como o modelo de tênis mais caro já leiloado. Este notável sucesso financeiro reflete a duradoura influência e atratividade da Jordan Brand no mercado de moda e cultura *sneaker*.

Figura 14 - Vendas Air Jordan 2022



Fonte: Veja (2023)

Além disso, nota-se que os materiais recentemente produzidos sobre Michael Jordan, a Nike e sua parceria têm gerado resultados expressivos para a marca. Isso é evidenciado pelo sucesso de lançamentos nos últimos anos, especialmente aqueles que narram a história dessa colaboração. De acordo com Canineo (2022), a série "The Last Dance", uma colaboração entre a ESPN (responsável pela distribuição e exibição nos Estados Unidos) e a Netflix (responsável pela distribuição internacional), proporcionou uma visão detalhada da dinastia dos Chicago Bulls, concentrando-se na temporada de 1997-1998, a última liderada por Jordan. Nos Estados Unidos, a série alcançou uma média de 5,6 milhões de telespectadores por episódio.

No artigo, Canineo (2022) ressalta que, focando no impacto específico da série em certos produtos, no Brasil, as vendas de artigos de vestuário do Chicago Bulls aumentaram impressionantes 650% em comparação com o mesmo período do ano anterior, nos meses de abril e maio. Em maio de 2020, a CNBC destacou que, após a estreia da minissérie na Netflix e ESPN, as vendas de praticamente todos os produtos associados a Michael Jordan atingiram níveis recordes. A Fanatics, principal varejista online de roupas e mercadorias esportivas licenciadas, divulgou

um aumento expressivo de 900% nas vendas de mercadorias relacionadas a Michael Jordan desde a estreia do documentário.

Canineo (2022) enfatiza que o desempenho financeiro da Jordan Brand na Nike também se destacou, mesmo considerando o impacto da pandemia e o fechamento de lojas globalmente. Enquanto outras categorias da multinacional registraram prejuízos, a Jordan apresentou um notável crescimento de 15% no último trimestre, impulsionado em grande parte pelo entusiasmo gerado pela série documental "The Last Dance".

Este cenário destaca a resiliência e a influência duradoura dessa colaboração no mundo comercial e da moda. Como citado por Rein, Kotler e Shields (2008), nas vantagens, os benefícios adicionais apresentam a discrepância no interesse do público e no retorno financeiro que uma marca alcança em comparação com seus concorrentes. Os elementos que influenciam a construção desse diferencial de marca incluem visibilidade, setor e destaque cultural.

Adicionalmente, evidencia-se um contínuo interesse do público nessa colaboração, persistindo nos dias atuais. Isso se reflete claramente nas robustas vendas dos tênis Air Jordan e na receptividade do público em relação aos materiais lançados que exploram a história de Michael Jordan e a parceria de marca entre ele e a Nike. Mesmo as novas gerações, que não testemunharam pessoalmente as habilidades de Jordan nas quadras, compreendem o legado que ele deixou para o basquete. Através dos valores incorporados ao longo dos anos, é notável como esse reconhecimento se manifesta de maneira tangível nos tênis Air Jordan.

4.4.2. O legado racial

É crucial analisar que, mesmo após tantos anos de parceria, a Nike e Michael Jordan continuam a construir essa associação com base no relacionamento com a comunidade negra, como destacado por Tavares (2004). O sucesso dessa gestão reside na habilidade de compreender e utilizar estrategicamente as dinâmicas de comunicação para estabelecer uma conexão profunda e duradoura entre a marca e seus públicos.

Ao explorar o site, é perceptível o compromisso da marca, que se autodenomina "marca Jordan: somos nós, a comunidade negra." A grandiosidade vai além de um homem cuja vontade e trabalho redefiniram o significado de

grandeza. Transcende o campo de basquetebol, onde os sonhos de várias gerações alçaram voo, superando qualquer dificuldade, obstáculo ou luta. A menção à palavra "grandeza" permite estabelecer uma conexão com as palavras de Sonny Vaccaro sobre como ele via a grandeza de Michael Jordan. Atualmente, a marca não apenas continua a empregar esse adjetivo, mas demonstra essa grandeza como uma potencial conexão com seus públicos estratégicos, evidenciando a mensagem de que "você também pode ser grande".

O site destaca também a valorização da comunidade negra (Figura 15), afirmando que, assim como o homônimo, a marca Jordan simboliza a força e perseverança daqueles que vieram antes. A vontade, o trabalho e a excelência reconhecidos globalmente resultam de várias gerações depositando seus sonhos nas seguintes. O passado ensina que, independentemente dos obstáculos e dificuldades, é possível construir um futuro melhor. A marca Jordan representa a comunidade negra, sendo um símbolo da luta pela igualdade de oportunidades e justiça.

Figura 15 - Foto site página "O compromisso da marca Jordan"



Fonte: Nike (2024)

A marca Jordan afirma que seus investimentos iniciais estão direcionados para o desenvolvimento do poder social e político na comunidade negra, focando na luta contra a supressão dos eleitores negros. Para fortalecer esse compromisso, a marca apresenta a "família" Jordan, composta por artistas de grande influência na

cultura negra. Destacam-se, entre esses membros, jogadores negros da NBA como Russel Westbrook, que promove a educação de jovens e contribui para a comunidade negra; Jayson Tatum, cuja fundação apoia jovens e famílias; e Bismarck Biyombo, engajado em atividades filantrópicas na República Democrática do Congo.

Além dessa parceria, em 2021, a Jordan Brand selecionou 11 atletas negras como embaixadoras da marca, reconhecendo não apenas seu desempenho dentro de quadra, mas também seu ativismo social (Figura 16). Essa iniciativa reflete o comprometimento da marca em promover a representatividade e apoiar causas sociais que impactam positivamente a comunidade negra.

Figura 16 - Michael Jordan posa com as jogadoras da WNBA que serão embaixadoras de sua marca



Fonte: Globo.com (2021)

A colaboração entre Jordan e Nike exerce uma influência expressiva não apenas no cenário da moda esportiva, mas também transcende para outras esferas. O legado de Michael Jordan, personificado pelo icônico logotipo "*Jumpman*", não só molda a estética dos produtos, mas também contribui para a narrativa cultural associada à marca Jordan. Essa parceria não apenas mantém sua relevância, mas continua a ser uma força dinâmica que impulsiona a inovação e inspiração no universo da moda e do estilo de vida esportivo.

4.4.3 A expansão da cultura *sneaker*

Segundo Thiago Abreu, fundador da Agência Amithiva, em entrevista à revista Exame (2023), as celebridades desempenharam um papel crucial na criação de

valor, especialmente entre o público jovem. Inicialmente projetados para as quadras de basquete, os tênis foram assimilados pela cultura Hip Hop, influenciando uma nova geração. A cultura *sneakerhead*, focada na raridade e autenticidade dos modelos, elevou os Jordans a objetos de culto devido ao design icônico e à produção limitada.

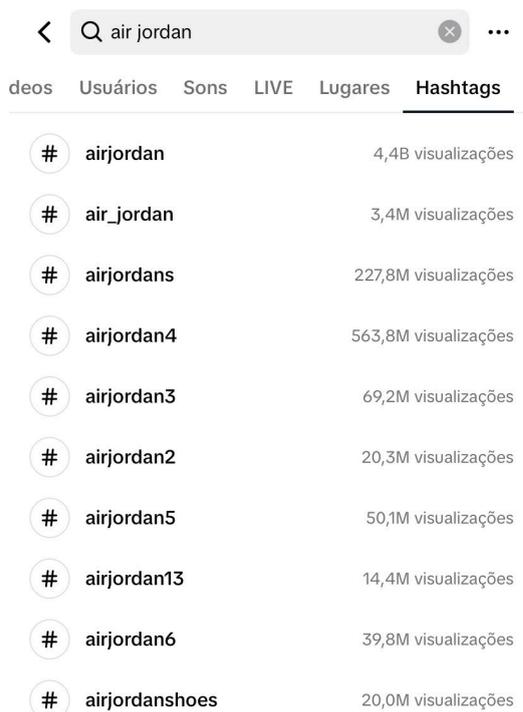
A comunicação desempenha um papel crucial nesse fenômeno, conforme destacado por Abreu. Considerando a premissa de Dal Bó, Milan e De Toni (2012) de que as marcas residem na mente do público estratégico, a associação de marcas contribui para a gestão estratégica, aprimorando a compreensão do funcionamento da mente humana no processamento inconsciente de informações cruciais para as decisões de compra. A compreensão adequada da estrutura associativa da memória pelos profissionais de comunicação e marketing possibilita o desenvolvimento de produtos, marcas e campanhas mais eficazes, influenciando as decisões de consumo com base nas percepções do consumidor sobre o produto e a marca.

O apreço por tênis exclusivos transcende o gosto estético, tornando-se um fenômeno cultural e identitário, onde os interlocutores expressam sua personalidade por meio de produtos únicos. A diversidade de opções e cores dos Air Jordan permite uma identificação mais ampla com a marca, enquanto o preço elevado mantém seu status de desejo. No Brasil, um par de Air Jordan custa quase 2.000 reais. Atualmente, esses tênis são vistos nos pés de celebridades e exibidos por colecionadores nas mídias sociais.

Destaca-se também a ascensão da cultura *sneaker* nas mídias sociais e seu fortalecimento. Na reportagem da Revista Exame (2023), Danielle Vilhena, da Agência *End to End*, destaca que as novas gerações buscam produtos e marcas com valores e propósitos. Conforme Fournier (1998), quando os interlocutores desenvolvem um forte apego a uma marca, percebem que ela proporciona valor significativo às suas vidas. Ter uma história original e sólida é fundamental para as marcas construírem um relacionamento genuíno com esses jovens, sendo o TikTok uma ferramenta eficaz para potencializar essa abordagem.

Em uma breve pesquisa, constata-se que *hashtags* relacionadas aos tênis Air Jordan possuem números expressivos de visualizações na mídia social TikTok (Figura 17).

Figura 17 - Print do site do Tik Tok com busca por “Air Jordan” na plataforma de busca do TikTok



The image shows a screenshot of the TikTok search interface. At the top, there is a search bar with the text 'air jordan' and a magnifying glass icon on the left, and a close button and a menu icon on the right. Below the search bar, there are several tabs: 'deos', 'Usuários', 'Sons', 'LIVE', 'Lugares', and 'Hashtags'. The 'Hashtags' tab is selected and underlined. Below the tabs, there is a list of hashtags with their respective view counts. Each hashtag is preceded by a circular icon containing a hash symbol (#).

Hashtag	Visualizações
# airjordan	4,4B visualizações
# air_jordan	3,4M visualizações
# airjordans	227,8M visualizações
# airjordan4	563,8M visualizações
# airjordan3	69,2M visualizações
# airjordan2	20,3M visualizações
# airjordan5	50,1M visualizações
# airjordan13	14,4M visualizações
# airjordan6	39,8M visualizações
# airjordanshoes	20,0M visualizações

Fonte: TikTok (2024)

Segundo Litjes (2022), o TikTok é uma plataforma onde muitos entusiastas de tênis compartilham cliques curtos mostrando suas coleções, expressando opiniões e reagindo a outros modelos. Essa presença nas mídias sociais oferece *insights* valiosos sobre o comportamento online da comunidade de *sneakerheads*. Matthews (2021 apud Litjes, 2022) destaca a importância desses aplicativos como uma conexão vital para os amantes de tênis ficarem atualizados sobre os lançamentos, datas de lançamento e locais. A análise das mídias sociais revela a percepção da cultura de consumo de tênis por jovens *sneakerheads*, incluindo a Geração Y, a Geração Z e até mesmo a Geração Alpha, tornando-os grupos influentes na era digital (Kotler, 2016 apud Litjes, 2022).

Assim, evidencia-se que, mesmo após 40 anos, a associação de marca entre Michael Jordan e Nike mantém características de sua origem, corroborando a ideia de Besharat & Langan (2013) de que uma associação de marcas bem-sucedida proporciona um valor substancial para cada membro envolvido no acordo de associação. A análise também ressalta o papel crucial da comunicação na construção da identidade e do valor da marca, além das novas estratégias de comunicação adotadas pelas marcas. Martins (2007) sugere que o planejamento

para a gestão de marcas, com o suporte das relações públicas, é fundamental para efetivar e consolidar uma marca no mercado, alinhando-se aos valores e à imagem organizacional.

As mudanças nas estratégias de comunicação são influenciadas pelas novas gerações, especialmente em mídias sociais, como o TikTok. Madruga (2006) destaca que os profissionais de comunicação e gestão de relacionamento com o cliente reconhecem a urgência de estratégias de proximidade com os públicos, utilizando ferramentas tecnológicas para aprimorar o relacionamento. A marca Jordan conseguiu se adaptar sem perder sua identidade, seguindo a perspectiva de Aaker (1996), que sugere que marcas esportivas transcendem a categorização tradicional, tornando-se símbolos culturais. Ele argumenta que essas marcas têm o poder singular de influenciar percepções sobre estilos de vida e identidade, refletindo a interseção entre cultura e esporte.

5 CONSIDERAÇÕES DA PESQUISA

Este estudo foi dedicado a compreender quais são as características relacionadas à origem da estratégia de associação de marca entre Nike e Michael Jordan, considerando a perspectiva da Gestão Estratégica de Marcas Humanas. Para isso, transitou-se pelos conceitos de marcas, marcas humanas, gestão de marca, gestão de marcas humanas, associação de marca, endosso de celebridades e marcas esportivas. O trabalho concentrou-se na análise da origem dessa associação e em um segundo momento, averiguar de modo complementar uma breve contextualização atual desta parceria.

Em relação ao primeiro objetivo específico, pretendeu-se discutir sobre os conceitos de gestão e valor de marca, sob a abordagem teórica de marcas humanas. Percebeu-se que as dimensões fornecem uma estrutura para analisar as interações entre uma marca e seus públicos, enfatizando a relevância de relações públicas pautadas em confiança, diálogo e comprometimento mútuo. Thomson (2003) argumenta que compreender os fatores que influenciam os vínculos pode posicionar os profissionais de comunicação estrategicamente, favorecendo relacionamentos duradouros, incluindo a estratégia de marcas humanas. A gestão de marca engloba a avaliação do valor da marca, sua posição no mercado e o estabelecimento de uma reputação sólida, sendo a atividade de Relações Públicas fundamental nesse processo.

Ao abordar o conceito de marca humana, exemplificado pelas celebridades, entende-se que essas figuras são marcas que permitem consolidar uma identidade única. Nesse ecossistema dinâmico, a marca, seja corporativa ou humana, é considerada uma entidade viva, moldada pela interação constante com os públicos.

Neste contexto, percebe-se que a trajetória e a representatividade de Michael Jordan transcendem seu papel como celebridade e estendem-se à construção de uma marca que vai além do mundo esportivo. Michael Jordan, ao longo de sua carreira e mesmo após sua aposentadoria, tornou-se uma marca. A gestão eficiente dessa marca envolveu estratégias cuidadosas para perpetuar sua imagem como um ícone global. A parceria duradoura com a Nike, não apenas consolidou a marca Air Jordan no mercado de calçados esportivos, mas também influenciou a cultura *sneaker* no mundo.

O valor da marca Michael Jordan foi construído ao longo de décadas de conquistas, carisma e inovação. O logotipo "Jumpman" é um símbolo globalmente reconhecido, e os produtos associados a essa marca têm uma demanda constante. O Air Jordan, em particular, transcendeu sua função inicial de calçado esportivo, tornando-se um ícone de moda e status. O valor da marca Michael Jordan é intrinsecamente ligado à identificação emocional que as pessoas têm com sua jornada, conquistas e valores. Sua história de superação, excelência no esporte e contribuições fora das quadras contribuíram para a construção de uma marca que vai além do aspecto comercial, atingindo uma dimensão cultural e simbólica.

A abordagem de marca humana aplicada a Michael Jordan destaca como sua persona foi construída e gerida como uma entidade viva. A autenticidade, a narrativa pessoal e a capacidade de conectar-se emocionalmente com seu público são elementos-chave. Sua marca não é apenas um produto ou serviço; é uma representação simbólica de valores, aspirações e sucesso.

A construção da marca humana Michael Jordan não apenas impulsionou sua carreira pessoal, mas também teve um impacto significativo na forma como outras marcas e celebridades abordam sua própria identidade de marca. A interação constante com os públicos, seja por meio de colaborações, aparições públicas ou redes sociais, mantém a marca Michael Jordan relevante e em constante evolução.

O segundo objetivo específico considerava refletir acerca do endosso de celebridades como estratégia de associação de marcas, especificamente no contexto de marcas esportivas. Dito isso, observou-se o endosso de celebridades como estratégia de associação de marcas, especificamente no contexto de marcas esportivas, implica considerar o impacto dessa prática no valor percebido da marca. A influência positiva na associação com celebridades esportivas pode exercer notáveis resultados na construção do valor de uma marca esportiva. A confiança gerada por essa conexão pode resultar em uma apreciação mais elevada da marca, fundamentada na credibilidade e admiração que o público tem por essas figuras (Kim, Trail e Ko, 2011). Sendo assim, as estratégias de comunicação e relações públicas conferem poder às marcas esportivas para influenciar diversos públicos e intervir nos canais de vendas e distribuição (Rocco, 2011) .

O endosso de celebridades em marcas esportivas tem se mostrado uma prática eficaz para construir e fortalecer a identidade da marca, mas também apresenta desafios específicos. Um dos principais benefícios do endosso de

celebridades em marcas esportivas é a capacidade de criar uma ligação emocional imediata com o público. Personalidades esportivas notáveis trazem consigo uma base de fãs leais e apaixonados (Kotler e Pfoertsch, 2006). Ao associar uma marca a um atleta de renome, a empresa pode aproveitar a credibilidade, a admiração e a confiança que esses esportistas conquistaram ao longo de suas carreiras. Isso pode resultar em uma imagem positiva transferida para a marca, contribuindo para o aumento do valor percebido.

No entanto, esse tipo de estratégia não está isento de desafios. Um dos principais riscos está relacionado ao comportamento das celebridades. Escândalos ou escolhas controversas por parte das celebridades podem impactar negativamente a imagem da marca, transferindo a associação negativa para o produto ou serviço. Portanto, é crucial para as marcas esportivas avaliar cuidadosamente a reputação e conduta dos celebridades antes de estabelecer parcerias.

No que tange o terceiro objetivo específico buscou-se articular, brevemente, aspectos originários da associação de marca entre Michael Jordan e Nike com o contexto atual da parceria. A associação de marca entre Nike e Michael Jordan não se limitou apenas a produtos esportivos; ela evoluiu para um ícone cultural que transcendeu as quadras de basquete. No contexto atual, essa colaboração continua a desempenhar um papel significativo no universo esportivo, da moda, da cultura *sneaker* e no âmbito social.

Ao longo dos anos, a marca Air Jordan tornou-se sinônimo de estilo e inovação. Michael Jordan, como um dos maiores atletas da história, personifica não apenas habilidades esportivas excepcionais, mas também determinação, liderança e sucesso. Esses atributos foram habilmente incorporados à marca, criando uma narrativa poderosa que ressoa com os públicos.

No cenário contemporâneo, a parceria Jordan e Nike continua a ser um ícone de relevância e popularidade. Lançamentos de novos modelos, edições especiais e colaborações mantêm o entusiasmo dos fãs e *sneakerheads* em todo o mundo. A presença constante de Michael Jordan na cultura, seja por meio de projetos filantrópicos, aparições públicas ou eventos esportivos, contribui para a manutenção da aura única dessa associação.

No entanto, esse sucesso não está isento de desafios. A marca precisa constantemente se reinventar para acompanhar as mudanças nas tendências de consumo, inovações tecnológicas e o dinâmico cenário da moda. A gestão

cuidadosa da reputação da marca, a preservação da autenticidade da narrativa de Michael Jordan e a adaptação às demandas do mercado são fatores cruciais para sustentar essa parceria única.

Quanto ao objetivo geral, foi proposto compreender características relacionadas à origem da estratégia de associação de marca entre Nike e Michael Jordan, considerando a perspectiva da gestão estratégica de marcas humanas e acredita-se que esse objetivo foi atingido. Compreende-se que a estratégia de associação de marca entre Nike e Michael Jordan é um exemplo notável de gestão estratégica de marcas humanas, caracterizada por uma colaboração que excedeu os limites convencionais do marketing esportivo, principalmente considerando sua origem, nos anos 80.

A essência dessa estratégia está profundamente enraizada nas características distintivas de Michael Jordan como uma celebridade e no impacto cultural que ele gerou. Em vez de se concentrar apenas nas habilidades esportivas de Jordan, a estratégia abraçou sua personalidade, aspirações e a aura de excelência que ele personificava. A marca não se limitou a associar-se a um atleta renomado, mas construiu uma conexão emocional com os públicos.

A gestão envolveu cuidadosa curadoria da imagem de Michael Jordan, garantindo que cada faceta de sua personalidade contribuísse positivamente para a marca. A estratégia também se adaptou ao longo do tempo, incorporando lançamentos inovadores, colaborações e a presença constante de Jordan na esfera pública, mantendo a relevância da marca em evolução. A abordagem de marcas humanas destaca a importância de entender e incorporar a marca humana por trás desta associação, reconhecendo que as pessoas se conectam não apenas com produtos, mas com histórias, valores e emoções. A estratégia Jordan e Nike exemplifica como uma marca pode transcender sua natureza comercial, tornando-se uma parte intrínseca da cultura e da identidade.

A origem da estratégia de associação de marca entre Nike e Michael Jordan está enraizada na habilidade de entender, abraçar e comunicar a autenticidade de uma celebridade. Ao alinhar valores, aspirações e experiências, essa estratégia continua a moldar o cenário das marcas esportivas e serve como um paradigma de excelência na gestão estratégica de marcas humanas.

Acredita-se que o presente trabalho pode contribuir para o estudo de marcas humanas e para compreensão do gerenciamento de marcas humanas no contexto

das Relações Públicas. Além disso, evidencia-se através das informações analisadas o papel fundamental da comunicação na realização de estratégias de marcas.

No que diz respeito às limitações deste estudo, depara-se com desafios, especialmente na busca por referencial teórico atualizado e de origem nacional acerca dos conceitos abordados, notadamente em relação a marcas humanas e endosso de celebridades. A escassez de fontes nacionais que abordem essas temáticas de forma contemporânea evidencia a necessidade de uma expansão e aprofundamento desses campos no contexto brasileiro. A escolha do material de análise, embora criteriosa, apresentou seus próprios desafios, uma vez que a Nike não divulgou oficialmente detalhes sobre a parceria em questão. O filme analisado, embora tenha fornecido informações relevantes, é reconhecido por sua abordagem emocional, o que requer uma consideração cuidadosa das interpretações e transformações desses dados para evitar viés ou distorções na análise.

Outro ponto digno de nota é o distanciamento necessário da perspectiva de admiradora e entusiasta do basquete e de Michael Jordan. Este distanciamento é essencial para garantir uma abordagem objetiva e imparcial na condução da pesquisa, evitando influências subjetivas que possam comprometer a integridade dos resultados.

Para futuras etapas desta pesquisa, sugere-se a análise de materiais mais recentes disponíveis em diversas plataformas de *streaming* e nas mídias sociais das marcas. Essa abordagem permitirá uma avaliação mais abrangente e contemporânea da gestão de marca na associação entre Jordan e a Nike, fornecendo *insights* valiosos sobre estratégias atuais e percepções de públicos.

Além disso, seria proveitoso analisar dados relacionados à cultura *sneaker* para compreender de maneira mais aprofundada os impactos dessa associação na nova geração. A dinâmica do mercado e as preferências dos públicos estão em constante evolução, e uma análise mais abrangente desses elementos contribuiria para uma compreensão mais holística e atualizada da influência dessa parceria no cenário atual.

Por fim, é importante destacar a relevância de examinar a associação entre Michael Jordan e a Nike como um exemplo de sucesso, pois observa-se que nos dias atuais, diversas associações são mal conduzidas e gerenciadas, resultando em eventos críticos e crises. Nesse sentido, a análise da associação de marcas

abordada nesta monografia proporciona uma perspectiva clara, com aspectos que possam inspirar o desenvolvimento de estratégias de associação de marcas. As categorias identificadas por meio dessa análise, apresentadas no Quadro 5, têm o potencial de auxiliar, ao considerar individualmente cada associação, destacando o que, no papel de comunicadores, pode ser priorizado e observado ao promover uma associação de marcas.

Referências

AAKER, David A. **Administração Estratégica de Mercado** 9ed. Bookman Editora, 2009.

AAKER, D. **Construindo marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

AAKER, D. Measuring brand equity across products and markets. **California Management Review**, v. 38, n.3, p. 102-120, 1996.

AAKER, David A . **Marcas, brand equity: gerenciando o valor da marca**. São Paulo: Negócios Editora, 1998

ABEL, J. **De Jordan a James: como a NBA espetacularizou o esporte**. Disponível em:

<https://medium.com/@joaoabel/de-jordan-a-james-como-a-nba-espetacularizou-e-revolucionou-o-esporte-3e70eba9e608>. Acesso em: 19 jan. 2024.

ADJEI-DARKO, K. Michael Jordan documentary, Last Dance: episode guide, plot and how to watch. **The Sun**, 23 abr. 2020.. Disponível em: <<https://www.thesun.co.uk/tvandshowbiz/tv-old/11438063/michael-jordan-netflix-espndocument-the-last-dance/>>. Acesso em: 19 jan. 2024.

AFFLECK, B. AIR: **A História Por Trás do Logo**. 10 2023 · Esporte/Drama · 1h 52m. EUA. PRIME VIDEO, , 6 de abril de 2023. Disponível em: https://www.primevideo.com/dp/amzn1.dv.gti.5cdc817a-ccb3-4f70-9c2f-8cc7c319fc8b?autoplay=0&ref=atv_cf_strg_wb. Acesso em: 01 out. 2023

AÑAÑA, Edar da Silva; NIQUE, Walter Meucci. **O valor dos valores: avaliação de uma marca global por meio dos diversos brasis culturais**. RAM. Revista de Administração Mackenzie, v. 10, p. 153-181, 2009.

Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/rXZQjFjzFMXpDcSXFYV74NM/?lang=pt>. Acesso em: 10 out. 2023

ARGENTI, Paul A. **Comunicação Empresarial**. 4ª Ed. Rio de janeiro, RJ: Campus, 2006. 327p

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. Tradução Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016.

BARREDA, A. A., BILGIHAN, A., NUSAIR, K., & OKUMUS, F. (2015). **Enhancing brand awareness through online social networks**. **Computers in Human Behavior**, 50, 600-609. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.03.023>. Acesso em: 15 jan.2024

BASIL, M. D. Identification as a Mediator of Celebrity Effects. **Journal of Broadcasting & Electronic Media**, [S.l.], v. 40, p. 478-495, Feb 1996. DOI 10.1080/08838159609364370. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/08838159609364370>. Acesso em: 01 jan. 2024

BENAZZI, J. R. S. C.; BORGES, C. N. Emoção, Exposição e Vendas: análise do patrocínio realizado por marcas de artigos esportivos no futebol brasileiro. **Anais do Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, Resende, v. 6, 2009.

BESHARAT, Ali; LANGAN, Ryan. Towards the formation of consensus in the domain of co-branding: Current findings and future priorities. **Journal of Brand Management**. v. 21, p. 112-132, 2014. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/258511045_Towards_the_Formation_of_Consensus_in_the_Domain_of_Co-branding_Current_Findings_and_Future_Priorities. Acesso em 30 out. 2023

BHUSHAM, R. **Regional stars to power big endorsements**. Disponível em: http://economictimes.indiatimes.com/Regional_stars_to_power_big_endorsements_/articleshow/2063323.cms. Acesso em: 25 dez. 2023.

BIEILI, A. **The research power behind strong brands**. 2003. Disponível em: www.millwardbrown.com. Acesso em: 01 dez. 2023

BORGES, Kelly Cerchiaro. Melissa+ Vivienne Westwood: um breve estudo de um case de co-branding no Brasil. 2008. Trabalho de conclusão de curso (Bacharel em Comunicação Social, Habilitação em Publicidade e Propaganda). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

Disponível em:

<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/250647/000669534.pdf?sequence=1>. Acesso em: 30 out. 2023

BOWLBY, J. **Attachment and Loss**. Vol. 3: Loss, Sadness and Depression. New York: Basic Books, 1980.

CANINEO, G. O Efeito Netflix no varejo: como a Nike e outras marcas arrecadaram milhões de dólares através do serviço de streaming. **G4 Educação**, [S.l.], 19 de jan, de 2022. Disponível em: <https://g4educacao.com/portal/o-efeito-netflix-no-varejo>. Acesso em: 12 jan. 2024

CECCATO, P.; RECH, S. R. Moda e Co-Branding: uma associação de sucesso. **Modapalavra E-periódico**, Florianópolis, v.3, n. 5, p. 58-73, Jan-Jun. 2010. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/5140/514051716002.pdf>>. Acesso em: 17 nov. 2023.

CENTENO, D.; WANG, J. J. Celebrities as human brands: An inquiry on stakeholder-actor co-creation of brand identities. **Journal of Business Research**, [S.l.], v.74, p.133-138, 2017. DOI 10.1016/j.jbusres.2016.10.024. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.10.024>. Acesso em: 31 nov. 2023.

CHOI, S. M.; RIFON, N. J. It is a match: The impact of congruence between celebrity image and consumer ideal self on endorsement effectiveness. **Psychology and Marketing**, [S.l.], v. 29, n. 9, p. 639-650, 2012, DOI 10.1002/mar.20550. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/mar.20550>. Acesso em: 28 nov. 2023

CONEJO, F.; WOOLISCROFT, B. Brands Defined as Semiotic Marketing Systems. **Journal of Macromarketing**, [S.l.] v. 35, n. 3, p. 1-15, 2014. DOI 10.1177/0276146714531147. Disponível em : <https://doi.org/10.1177/0276146714531147>. Acesso em: 20 out. 2023.

CRESCITELLI, E.; SHIMP, T. **Comunicação de Marketing**: integrando propaganda, promoção e outras formas de divulgação. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

D'ANGELO, André Cauduro. A ética no marketing. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, p. 55-75, 2003. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/dwDMngbmx6Lq3xPSBjRcJ3x/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 24 nov. 2023.

DAL BÓ, Giancarlo; MILAN, Gabriel Sperandio; DE TONI, Deonir. O endosso por celebridade e a gestão da imagem da marca: evidências empíricas a partir do estudo da marca Ipanema Gisele Bündchen. **REAd. Revista Eletrônica de Administração** (Porto Alegre), v. 18, p. 681-717, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/read/a/NV3PBq3WSNjZxKdRKZtJGkH/>. Acesso em: 10 nov. 2023

DEBOREE, D. **O Retorno do Banido: A Lenda do AJ1**. Estados Unidos, Apple TV, 2019. Disponível em: <https://tv.apple.com/br/movie/o-retorno-do-banido-a-lenda-do-aj1/umc.cmc.hv97mapghsr5ckxvdxkmdpwy>. Acesso em: 04 out. 2023.

DE LOURDES OLIVEIRA, I. Objetos de estudo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas: um quadro conceitual. **Organicom**, [S.l.], v. 6, n. 10-11, p. 57-63, 2009. DOI 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2009.139004. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2009.139004>. Acesso em:

DE SÃO JOSÉ, J. H. P.; DA ROCHA, R. J. L.; DA COSTA CAMPOS, C. C. Collabs—Estratégias das marcas Nike e Adidas no mercado sneakerheads. **Revista da Graduação UNIGOIÁS**, Goiás, v. 3, n. 1, 2022. Disponível em: <https://unigoias.com.br/wp-content/uploads/Artigo-6-2.pdf>. Acesso em: 01 jan. 2024.

DIAS, L. R. M. Para além do conjunto-imagem: a proteção do trade dress no ordenamento jurídico brasileiro. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. 2019 Disponível em: https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/51588/1/ParaAlemDoConjuntoImage_m_Dias_2019.pdf. Acesso em: 09 jan. 2024.

DION, D.; ARNOULD, E. Persona-fied brands: managing branded persons through persona. **Journal of Marketing Management**, [S.l.], v. 32, n.1-2, p. 121-148, 2016. DOI 10.1080/0267257X.2015.1096818. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/0267257X.2015.1096818>. Acesso em: 31 nov. 2023.

DO NASCIMENTO, T. M. *et al.* O conceito de congruência e o endosso de celebridades esportivas. **Podium: Sport, Leisure And Tourism Review**, São Paulo, v. 2, n. 2, p. 173-195, 2013. DOI 10.5585/podium.v2i2.61. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/podium/article/viewFile/9507/4251>. Acesso em: 06 jan.2024.

ERDOGAN, B.Z.; DROLLINGER, T. Death and disgrace Insurance for celebrity endorsers: A luxury or necessity? **Journal of Current Issues and Research in Advertising**, [S.l.], v. 30, n. 1, p. 71-77, 2008. DOI 10.1080/10641734.2008.10505239. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10641734.2008.10505239>. Acesso em: 20 nov.2023.

FERNANDES, V. Com fortuna de US\$ 3 bilhões, Michael Jordan entra para a lista Forbes 400. **Revista Forbes**. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-money/2023/10/com-fortuna-de-us-3-bilhoes-michael-jordan-entra-para-a-lista-forbes-400/>. Acesso em: 07 jan. 2024.

FERRARI, M. A. Relações Públicas e sua função estratégica. In: **XXVI Congresso Brasileiro de Comunicação**. Anais de Belo Horizonte, 2003.

FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. São Caetano do Sul: Difusão, 2009.

FRANÇA, R. O. Patente como fonte de informação tecnológica. *Perspect. cienc. inf.*, v. 2, n. 2, p. 30, 1997.

FRANK, G. Air Jordan: o tênis de R\$ 3 milhões símbolo da carreira de Michael Jordan. **UOL**. São Paulo. 25 de ago. de 2020. Disponível em: <https://www.uol.com.br/nossa/noticias/redacao/2020/08/25/air-jordan-o-tenis-de-r-3-milhoes-simbolo-da-carreira-de-michael-jordan.htm> . Acesso em: 19 jan. 2024.

FREIRE, Robson; BEHLING, Hans Peder; REINERT, Juliana. Endosso de celebridades: uma análise baseada na complementaridade de modelos teóricos. In: **Anais XI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul**. Novo Hamburgo. 2010. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sul2010/resumos/R20-0399-1.pdf>. Acesso em: 02 dez. 2023.

FREITAS, R. A. *et al.* O poder das marcas: um estudo sobre a influência da marca no comportamento de compra do consumidor universitário. **Viçosa: Universidade Federal de Viçosa**, 2015. Disponível em: <https://eventos.crp.ufv.br/egeap/wp-content/uploads/O-poder-das-marcas-um-estudo-sobre-a-influ%C3%Aancia-da-marca-no-comportamento-de-compra-do-consumidor-universit%C3%A1rio.pdf>. Acesso em: 01 jan. 2024.

GODINHO, Antônio. **Co-branding. Cooperar para competir**. 2009. Disponível em: http://www.portalwebmarketing.com/Marketing/co_branding_cooperar_para_competir/tabid/288/Default.aspx. Acesso em: 18 nov. 2023.

GOLBSPAN, R. B. **Gestão de marca e comunicação integrada de marketing: o caso do grupo RBS no Rio Grande do Sul**. 2010. 73f. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Comunicação Social: Publicidade e Propaganda) Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação Social. Porto Alegre, 2010.

GRUNIG, J. E. (Org.) **Excellence Public relations and Communication Management**. New Jersey: Lawrence Erlbaum, 1992.

GRUNIG, James; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fabio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. São Paulo: Difusão, 2009.

GWINNER, K.; SWANSON, S. R. A model of fan identification: Antecedents and sponsorship outcomes. **Journal of services marketing**, [S.l.], v. 17, n. 3, p. 275-294, 2003. DOI 10.1108/08876040310474828. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/08876040310474828>. Acesso em: 28 nov. 2023

HOBBSAWM, Eric J. **A Era das Revoluções**. Texto eletrônico, 1962. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7738045/mod_resource/content/1/A%20Era%20das%20Revolu%C3%A7%C3%B5es-%20Eric%20Hobsbawm.pdf. Acesso em: 02 jan. 2024.

JEAN-NOEL. **As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

JUNIOR, A. J. R. As relações públicas no meio-campo da gestão de marcas nos negócios relacionados ao esporte. **Organicom**, v. 8, n. 15, p. 67-80, 2011. DOI 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2011.139106. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2011.139106>. Acesso em: 02 nov. 2023.

KAPFERER, J. N. The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking. **Kogan Page**, 2012.

KELLER, K. L. Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity. **Journal of marketing**. [S.l.], v. 57, n. 1, p. 1-22, 1993. DOI 10.1177/0022242993057001. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/002224299305700101>. Acesso em:

KELLER, K. L. **Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity**. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, 1998.

KELLER, K. L.; MACHADO, M. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Prentice Hall Brasil, 2005.

KHATRI, P. Celebrity endorsement: A strategic promotion perspective. **Indian media studies journal**, [S.l.], v. 1, n. 1, p.25-37, 2006. Disponível em: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38345724/finaljournal03-libre.pdf?1438353229=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCelebrity_Endorsement_A_Strategic_Promot.pdf&Expires=1705947408&Signature=DEg9BuYv8kt4yTjXW1XdYfVw7LlxoGk7iLDK12yxsn7aQHJJKyRu1az~2dvZLWI2hpScO4uVi~Z22Wqj62fVxWAZNUJm03Dn8Z-eP5a1PaQzpmdo3pht1w8zRcC4KMHS08UHPmghmczKtBw4p1Wpg hvUUUnqP33fJgDg0SW1wUImhRJAK828huQdGeWquPsoNpO8HHkYY6bEcV2cAm8rejaMSLrFbHPwYeFv2uppN05fH4LKgkyUpiCnleAPJil~EdUryH0P9z-fO1c4cjj5DcsCk1fL5Jg1i5hd4rHMSnHCHhAgZmiChwXanHz-Qv0HIhAS1IUw47AXTreiqz0eFrQ__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA. Acesso em:

KIM, H. K.; LEE, K. Y.; BAEK, W. Y. Effect of celebrity athlete endorsement on sporting goods consumers' brand passion and loyalty. **Social Behavior and Personality: an international journal**, [S.l.], v. 48, n. 5, p. 1-11, 2020. DOI 10.2224/sbp.9117. Disponível em: <https://doi.org/10.2224/sbp.9117>. Acesso em:

KIM, Y. K.; TRAIL, G.; KO, Y. J. The influence of relationship quality on sport consumption behaviors: An empirical examination of the relationship quality framework. **Journal of Sport Management**, [S.l.], v. 25, n. 6, p. 576-592, 2011. DOI 10.1123/jsm.25.6.576. Disponível em: <https://doi.org/10.1123/jsm.25.6.576>. Acesso em: 01 dez. 2023

KIPPENBERGER, T. Co-branding as a new competitive weapon. **The Antidote**, [S.l.], v. 5, n. 6, p. 12-15, 2000. DOI 10.1108/EUM0000000006863. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/EUM0000000006863>. Acesso em:

LEUTHESSER, L.; KOHLI, C.; SURI, R. 2+2=5? A framework for using co-branding to leverage a brand. **Journal of brand management**, [S.l.], v. 11, p. 35-47, 2003. DOI 10.1057/palgrave.bm.2540146. Disponível em: <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540146>. Acesso em: 10 nov. 2023.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 6. 2d. São Paulo: Prentice Hall, 2008.

KOTLER, P. **Marketing de A a Z**. Rio de Janeiro, Campus, 2003.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. São Paulo. Editora Pearson, 2012

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. Tradução técnica: Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes, Cláudia Freire. Revisão técnica: Dilson Gabriel dos Santos. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo. Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 20. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 15 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.

KOTLER, P.; PFOERTSCH, W.; MICHI, I. **B2B brand management**. Berlin: Springer, 2006.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Planejamento. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. rev. São Paulo, SP: Summus, 2003. Cap. 5, p. 203-229

LESLEY, P. **Os fundamentos de relações públicas e da comunicação**. São Paulo: Pioneira, 1995.

LITJES, Seranque. **Friction in the sneakerhead consumer culture: The morality of resellers versus collectors**. 2022. Disponível em: <<https://theses.ubn.ru.nl/server/api/core/bitstreams/7dbc9f39-bb86-4b50-af71-38c1b0e99dc3/content>>. Acesso em: 09 jan. 2024

MADRUGA, Roberto. **Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM: O que e como todas as empresas brasileiras devem fazer para conquistar, reter e encantar seus clientes**. São Paulo: Atlas, 2006.

MALAGRINO, Fernando de Andrade Franco et al. **Gestão das Marcas dos clubes de futebol: como o marketing esportivo potencializa o consumo do torcedor**. 2011. Mestrado em Administração. Pontifícia Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011. Disponível em: <<https://repositorio.pucsp.br/bitstream/handle/1009/1/Fernando%20de%20Andrade%20Franco%20Malagrino.pdf>>. Acesso em: 01 jan. 2024

Marca de Michael Jordan cria parceria com jogadoras da WNBA. **Globo Esporte**. Rio de Janeiro, 21 de jun, de 2021. Disponível em: <<https://ge.globo.com/basquete/noticia/marca-de-michael-jordan-cria-parceria-com-jogadoras-da-wnba.ghtml>>. Acesso em: 06 jan. 2024.

Marca de Michael Jordan faturou US\$ 19 bilhões nos últimos cinco anos. [S. l.: s. n.]. Disponível. **MKT Esportivo** em: <<https://www.mktesportivo.com/2023/02/marca-de-michael-jordan-faturou-us-19-bilhoes-nos-ultimos-cinco-anos/>>. Acesso em: 12 jan. 2024

MARTINS, José. **A natureza emocional da marca: como escolher a imagem que fortalece sua marca**. São Paulo: Negócio Editora, 2000 – 5ª edição.

MARTINS, Marcos Amâncio P. **Gestão Educacional: planejamento estratégico e marketing**. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

McCRACKEN, G. Who is the Celebrity Endorser? Cultural Foundations of the Endorsement Process. **Journal of Consumer Research**, [S.l.], v. 16, n. 3, p. 310. 1989.

MOLINA, M. Michael Jordan: histórico de conquistas, recordes e tudo sobre a lenda da NBA. **Olympics**, [S.l.], 14 de mai, de 2023. Disponível em: <https://olympics.com/pt/noticias/michael-jordan-historico-conquistas-recordes-lenda-nba>. Acesso em: 15 de jan. 2024

MOLINA, M. **NBA All-Star Game 2024: como funciona a seleção e quando os times são anunciados?**. **Olympics**, [S.l.], 14 de mai, de 2023. Disponível em:

<https://olympics.com/pt/noticias/nba-all-star-game-2024-como-funciona>. Acesso em: 15 de jan. 2024

ZALCMAN, F. **NBA Draft: como funciona e quem ficou com Wembanyama?**. **Olympics**, [S.l.], 14 de mai, de 2023. Disponível em: https://olympics.com/pt/noticias/nba-draft-como-funciona-briga-wembanyama?utm_source=google&utm_medium=paid-media&utm_campaign=google_cpc_br_bau-search-2023_hybrid_portuguese&utm_content=google_cpc_br_bau-search-2023_hybrid_pt_pmax_na_generic_na&gclid=Cj0KCQiA2KitBhCIARIsAPPMehK0RJBRO-GfRYR5b4MnqYHNuB0YrQm5YaM2AomVvBybeXZEsr_ARQlaAjz9EALw_wcB&gclid=aw.ds. Acesso em: 15 de jan. 2024

MONTEIRO, D. A trajetória de Michael Jordan sem filtros em documentário da Netflix. **Revista Veja**, São Paulo, 15 de mai. de 2020. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/cultura/a-trajetoria-de-michael-jordan-sem-filtros-em-documentario-da-netflix>>. Acesso em: 12 jan. 2024

MOU, J. B. **Study on social media marketing campaign strategy--TikTok and Instagram**. Thesis: S.M. in Management Studies, Massachusetts Institute of Technology, Sloan School of Management, May, 2020. Disponível em: <https://hdl.handle.net/1721.1/127010>. Acesso em: 12 jan. 2024

NIKE. [S. l.: s. n.]. **A comunidade da marca Jordan**. Disponível em: <https://www.nike.com/pt/jordan/objetivo>. Acesso em: 11 jan. 2024.

NIKE. [S. l.: s. n.]. **O compromisso com a comunidade afrodescendente da marca Jordan**. Disponível em: <https://www.nike.com/pt/jordan/objetivo>. Acesso em: 11 jan. 2024.

NIKE. [S. l.: s. n.]. **Família Jordan**. Disponível em: <<https://www.nike.com/pt/jordan/comunidade/familia>>. Acesso em: 12 jan. 2024.

OH, T. T.; KELLER, K. L.; NESLIN, S. A.; REIBSTEIN, D. J.; LEHMANN, D. R. The past, present, and future of brand research. **Marketing Letters**, [S.l.], v.31, p. 151-162. 2020. DOI 10.1007/s11002-020-09524-w. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11002-020-09524-w>. Acesso em: 20 nov. 2023

NIKE. [S. l.: s. n.]. **Jordan**. Disponível em: <https://www.nike.com/jordan>. Acesso em: 12 jan. 2024

OLIVEIRA, B.; CAMPOMAR, M. C. Revisitando o posicionamento em marketing. **Revista de Gestão da USP**. São Paulo, v. 14, n. 1, p. 41-52, 2007. DOI 10.5700/issn.2177-8736.rege.2007.36589. Disponível em: <https://doi.org/10.5700/issn.2177-8736.rege.2007.36589>. Acesso em: 12 dez. 2023

OLIVEIRA, D. **Personalidade da marca**: uma forma de fidelizar o cliente. 2007. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br>>. Acesso em: 15 nov. 2023

Paixão por sneakers: juventude brasileira impulsiona a cultura sneakerhead. **Exame**, [S. l.: s. n.], 22 de nov, de 2023. Disponível em:

<<https://exame.com/casual/paixao-por-sneakers-juventude-brasileira-impulsiona-a-cultura-sneakerhead/>>. Acesso em: 06 jan. 2024.

PANSARI, A.; ROY, S. **The Effect of Celebrity Endorsements on Brand and Team Related Intentions—A Study in the Indian Context**. 2010. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1764280>. Acesso em: 05 nov. 2023.

PASZINSKI, Natália. **Relações Públicas e Branding: Mapeamento de estratégias discursivas e de gestão das marcas durante a pandemia de COVID-19**. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Relações Públicas). Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2020. Disponível em: https://issuu.com/nataliapaszinskidealmeida/docs/monografia_nata_lia_paszinskifinal. Acesso em: 07 jan. 2024.

PEREZ, Clotilde. **Signos da Marca**. Editora Thomson, São Paulo, 2004 Disponível em: <https://www.cengage.com.br/livro/ebook-signos-da-marca/>. Acesso em 15 out. 2023.

PEROTTO, Evandro. Olhando a marca pela enunciação: aproximações para uma teoria da marca contemporânea. **Organicom**. Ano 4, n° 7, 2° sem. 2007.

PINHO, J. B. **O poder das marcas**. São Paulo: Summus, 1996.

PINTO, Gabriel de Campos. Percepção e atitude dos consumidores sobre co-branding. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração de empresas) Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro), Rio de Janeiro, p. 51, 2017. Disponível em: <<https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/33524/33524.PDF>>. Acesso em: 01 nov. 2023.

PRIMO RICO, Por que Michael Jordan escolheu a Nike? (Air Jordan). PrimoCast 261. Youtube, 15 de mai. de 2023. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=LIC0OKznDpM&t=5211s>. Acesso em: 24 out. 2023.

Pringle, H., & Binet, L. (2005). How Marketers can use celebrities to sell more effectively. **Journal of Consumer Behaviour**, 4(3), 201-214. [S.l.], 2005. DOI: [10.1002/cb.2](https://doi.org/10.1002/cb.2). Disponível em: [10.1002/cb.2](https://doi.org/10.1002/cb.2). Acesso em: 25 nov. 2023

RANDAZZO, S. **Criação de mitos na publicidade**. Rio de Janeiro: Rocco, 1997

RAPETTI, Nathália. Relações públicas e gestão de marcas: compreendendo habilidades e contribuições. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Relações Públicas). Universidade Estadual Paulista Julio de Mesquita Filho, Bauru, 2012. Disponível em: <<https://repositorio.unesp.br/server/api/core/bitstreams/49c72abd-95a1-4848-a318-bf03783885fb/content>>. Acesso em: 30 out. 2023.

RAPOSO, Daniel. **Design de identidade e imagem corporativa: Branding, história da marca, gestão de marca, identidade visual corporativa.** 2008. 154 p. Disponível em: <https://www.danielraposo.com/temps/artigos/06_12_10_04_dr_dgbrasil.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2023.

REIN, I.; KOTLER, P.; SHIELDS, B. **Marketing esportivo a reinvenção do esporte na busca de torcedores.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

REIN, Irving; KOTLER, Philip; STOLLER, Martin. **Marketing de alta visibilidade.** Makron Books, 1999.

PINHO, J.B. **Relações Públicas na internet: técnicas e estratégias para informar e influenciar públicos de interesse.** São Paulo: Summus, 2003.

ROCHA, J. B. N. Gestão do valor da marca face a celebridades desportivas: o caso do vício à marca humana. 2022. Disponível em: http://repositorio.ulusiada.pt/bitstream/11067/6771/2/mg_%20joao_rocha_dissertacao.pdf

RUÃO, T. *et al.* Comunicação Organizacional e Relações Públicas, numa travessia conjunta. 2014. Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/54048/1/1999-7124-1-PB.pdf>. Acesso em: 25 out. 2023.

SABOO, A. R.; KUMAR, V.; RAMANI, G. Evaluating the impact of social media activities on human brand sales. **International Journal of Research in Marketing**, [S.l.], v. 33, n. 3, p. 524-541, 2016. DOI 10.1016/j.ijresmar.2015.02.007. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2015.02.007>. Acesso em: 20 out. 2023.

SERRALVO, F. A.; FURRIER, M. D. Fundamentos do posicionamento de marcas-uma revisão teórica. São Paulo: 2004. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br>>. Acesso em: 04 jan. 2024.

SHI, W. H. *et al.* A study of customer loyalty based on switching cost and brand attachment. *The Journal of China Universities of Posts and Telecommunications*, [S.l.], v. 18, 136-141, 2011. DOI 10.1016/S1005-8885(10)60195-1. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S1005-8885\(10\)60195-1](https://doi.org/10.1016/S1005-8885(10)60195-1). Acesso em: 15 dez. 2023

SHIMP, T. **Propaganda e promoção.** 5a. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002

SPRY, A.; PAPPU, R.; BETTINA CORNWELL, T. Celebrity endorsement, brand credibility and brand equity. **European journal of marketing**, [S.l.], v. 45, n. 6, p. 882-909, 2011. DOI 10.1108/03090561111119958. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/03090561111119958>. Acesso em: 25 nov. 2023

TAVARES, F. **Gestão da Marca: estratégia e marketing.** Rio de Janeiro: E-papers, 2004

TEIXEIRA, L. Como Michael Jordan se tornou o atleta mais rico do mundo. **REVISTA FORBES.** Disponível em:

<<https://forbes.com.br/principal/2020/04/como-michael-jordan-se-tornou-o-atleta-mais-rico-do-mundo/>>. Acesso em: 07 jan.2024

THOMSON, M. Human brands: Investigating antecedents to consumers' strong attachments to celebrities. **Journal of marketing**, [S.l.], v. 70, n. 3, p. 104-119. 2006. DOI 10.1509/jmkg.70.3.104. Disponível em: <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.3.104> Acesso em: 15 out. 2023

TILL, B. D. Using celebrity endorsers effectively: lessons from associative learning. **Journal of product & brand management**, [S.l.], v. 7, n. 5, p. 400-409,1998. DOI 10.1108/10610429810237718. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/10610429810237718>. Acesso em: 01 dez. 2023.

TORRES, Cláudio. **A Bíblia do marketing digital**: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar. São Paulo: Novatec Editora, 2009.

TOWLE, Angela Phipps. "Celebrity Branding." **Hollywood Reporter**, (November 18, 2003). Disponível em: <www.hollywoodreporter.com>. Acesso em: 25 dez. 2023.

VÁSQUEZ, R. P. Identidade de marca, gestão e comunicação. **Organicom**, [S.l.], v. 4, n. 7, p. 198-211, 2007. DOI 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2007.138952. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2007.138952>. Acesso em: 26 nov. 2023

YANAZE, Mitsuru. **Gestão de marketing e comunicação**: avanços e aplicações. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011

ZENONE, Luiz Cláudio. **Marketing social**. São Paulo: Thomson, 2006

ZYMAN, Sergio. **A propaganda que funciona**: como obter resultados com estratégias eficazes. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.