

2 Marcas de Moda

2.1 As implicações da volatilidade nos processos de desenvolvimento de projetos em empresas de varejo de moda.

O varejo de moda é hoje uma área que movimenta um grande volume de negócios nos mercados locais e mundiais, na maior parte das sociedades industrializadas. As empresas de vestuário e produtos de moda ocupam um lugar de importância econômica e social e “ampliam seus domínios para além da vestimenta, ou modos de vestir, se apresentando como uma manifestação exemplar da sociedade industrial tecnológica em que se inserem” (Oliveira, in Castilho & Galvão, 2002).

No contexto atual, no qual as empresas de varejo de moda estão inseridas, a velocidade, a diversidade e a efemeridade são palavras de ordem. Assim vivemos, produzimos, consumimos e nos comunicamos, inseridos neste “novo” espaço e tempo que chamamos de “pós-moderno”² (Harvey, 2004, p. 258). Portanto, sem ignorar as realidades sócio-econômicas de cada cultura, podemos dizer que, em maior ou menor grau, estamos envolvidos nesta sociedade, constantemente mutável, que sacia, mas ao mesmo tempo, incita uma demanda acelerada e exigente por “novidades” e por consumo de toda ordem.

As empresas de varejo de moda e por sua vez os espaços de comercialização de seus produtos, as lojas ou pontos de venda, talvez sejam a “sua mais perfeita tradução”³. A demanda pelo que é novo e diferente é constantemente visível nesse mercado. Em algumas empresas de varejo de moda no Rio de Janeiro⁴, os clientes desejam ser, e são surpreendidos diariamente com novidades. A volatilidade atinge as estratégias de todos os projetos que compõem as lojas de varejo de moda e compreendem desde o recebimento diário de novas mercadorias à freqüente renovação da exposição

² Esse conceito é desenvolvido também por: Bauman, Z. (2001) e Virilio, P. (1993) entre outros.

³ Caetano Veloso, letra da música Sampa.

⁴ Resultado da observação participante da pesquisadora em empresas de varejo de moda do Rio de Janeiro.

dos produtos no interior das lojas e nas vitrines, através do merchandising visual⁵.

Sendo assim, a introdução de novos produtos ou variações de um mesmo produto, seja pela mudança nas cores, nos materiais, nos tamanhos, nos formatos ou pela introdução de um novo modelo, ou mesmo por essas opções simultâneas, são utilizados pelas empresas como recurso para sustentar sua posição no mercado. Da mesma forma a apresentação dos produtos nas lojas e vitrines são constantemente transformados e cuidadosamente trabalhados para destacarem as lojas, frente à concorrência e atraírem sempre, antigos e novos consumidores.

Entretanto, a “necessidade” de introduzir constantes novidades no mercado favorece o rápido descarte das mercadorias, numa relação cíclica, que acentua a volatilidade e alimenta novamente o consumo. Diante da perspectiva de “obsolescência instantânea” (Harvey, 2004, p.258), pelo fato dos produtos ou modas serem rapidamente consumidos e quase que imediatamente descartados, as empresas de varejo de moda apresentam, de forma muito evidente, a exigência permanente por mudanças.

A velocidade da produção e a volatilidade atingem obviamente também o processo de design. Hoje pode parecer estranho saber que o arquiteto espanhol Antonio Gaudí, durante a sua vida, iniciou e não terminou a construção da Igreja da Sagrada Família em Barcelona. O arquiteto, quando questionado sobre o tempo da construção respondia: - “O meu cliente não tem pressa”⁶.

Para lidar com este contexto, as empresas de varejo de moda buscam estratégias que tem a clara intenção de oferecer para os consumidores, a renovação constante de seus produtos. Ao mesmo tempo, essas estratégias pretendem proporcionar às empresas uma maior “agilidade” em seus processos, possibilitando a adaptação de suas coleções às rápidas mudanças do mercado e diminuindo o risco de muitas perdas nos investimentos.

Para Harvey (2004), com o aumento da velocidade, qualquer planejamento em longo prazo se torna extremamente difícil, implicando em poucas opções: “ou uma alta capacidade de responder com rapidez ao mercado” (*quick response*⁷), “ou em planejamentos de curto prazo”, o “planejamento da volatilidade”.

⁵ Área do varejo que aplica técnicas de exposição ou apresentação das mercadorias nas lojas, para atrair e informar os consumidores.

⁶ Citação da entrevista com o arquiteto *Jordi Bonet* sobre *Antonio Gaudí*. Documentário: *Las Formas de Gaudí*. *History Channel*, 2007.

⁷ O conceito “*quick-response*” se refere a capacidade de resposta imediata ao mercado nas empresas.

Atualmente nos novos modelos de processos de desenvolvimento de produtos (NPD)⁸ o tempo é crucial e aprender a trabalhar com a volatilidade passa a ser um aspecto extremamente importante para as empresas de varejo de moda.

“Os planos devem ser desenvolvidos para mover a empresa na direção certa, mas precisam ser flexíveis o bastante para responder às mudanças do mercado e reconsiderá-las se for necessário” (Cooper & Press, 1995. p. 106).

Sendo assim, mais do que planejamentos de pouca duração, o que se aplica neste caso, são planos mais flexíveis, baseados em novas formas de gerenciar as etapas do processo. Iansiti (1995) propõe que as etapas lineares sejam substituídas por etapas simultâneas e a data para a aprovação final do conceito (*concept freeze*), se aproxime, ao máximo, da data limite para o lançamento dos produtos no mercado, possibilitando mudanças inclusive nas últimas etapas do processo.

A importância do gerenciamento da fase central, *front end*⁹ do NPD (Khurana & Rosenthal, 1998), assim como o monitoramento permanente e o *feedback* em quase todas as etapas do processo de especificação dos produtos (Nellore et. al., 1990), também possibilitam que as alterações ou atualizações, necessárias ou desejadas, possam ser realizadas sem o comprometimento do processo.

O atual conceito de “agilidade” (Christopher, 2000) vem substituir nas empresas, a anterior crença de que empresas “enxutas” eram a solução para as turbulências do mercado. A capacidade de responder rapidamente às mudanças do mercado e de aumentar a velocidade dos processos, são hoje mais interessantes para os empresários do que os cortes nos custos e os baixos investimentos que nortearam as empresas de varejo da década passada.

Por outro lado, a gestão dos projetos nas empresas de varejo de moda apresenta uma dinâmica particular que se baseia em transformações cíclicas e pré-definidas em seus produtos e lojas. São mudanças sistemáticas que se estabelecem principalmente pelas atualizações das tendências mundiais do mercado de moda, pelas coleções sazonais, eventos promocionais, e pela necessidade de introduzir “novidades” constantes, característica desse mercado.

Apoiadas nesses aspectos, empresas de varejo de moda, adaptam seus processos ao mercado turbulento do contexto atual. A empresa espanhola

⁸ NPD: *New Product Development*. Iansiti (1995), Christopher (2000), Khurana e Rosenthal (1998), Nellore et al., (1999).

⁹ Termo relacionado a fase posterior das etapas preliminares do NPD e anterior a decisão de aprovação final para a etapa de especificação.

Zara¹⁰ desenvolveu uma eficaz estratégia que combina a agilidade no recebimento das mercadorias, com o baixo volume de abastecimento nos seus pontos de venda, por considerar essa política menos nociva para sua empresa do que a de sustentar estoques altos ou obsoletos (Christopher, 2000).

Ainda que algumas empresas de varejo de moda, como a Zara, consigam se adaptar à condição da volatilidade, de toda forma, é também parte atuante desse processo. Isso significa que mesmo que seja difícil manter a estabilidade das empresas e das marcas em um mercado turbulento e veloz, ao mesmo tempo, a dinâmica das empresas de varejo de moda propicia e reforça a efemeridade do mercado.

Isto é, enquanto reduz o tempo de permanência dos produtos nas suas lojas, a Zara é abastecida, freqüentemente, com novos produtos. Como conseqüência, gera nos consumidores uma expectativa constante em relação à sua marca, os pressionando a uma visita periódica aos seus pontos de venda, para aquisição de novos produtos.

É neste contexto que o varejo de moda se configura como uma área complexa e ativa. As empresas de varejo de moda se encontram diante do desafio de manter, desenvolver e administrar suas empresas e suas marcas em um mercado de alta efemeridade, no qual a velocidade das mudanças exige uma adaptação permanente dos processos e das práticas. Muitas destas empresas atualmente desenvolvem marcas de reconhecimento mundial que constroem valores de distinção e de representação de grupos da sociedade, ampliando assim o conceito de “marca” e sofisticando cada vez mais as relações destas com os consumidores.

2.2 Construindo Marcas de Varejo de Moda.

2.2.1 A Construção do Valor Simbólico das Marcas de Moda.

“Dominar ou intervir ativamente na produção da volatilidade envolve, por outro lado, a manipulação do gosto e da opinião, seja tornando-se um líder da moda ou saturando o mercado com imagens que adaptem a volatilidade a fins particulares. Isso significa, em ambos os casos, construir novos sistemas de signos e imagens, o que constitui em si mesmo um aspecto importante da condição pós-moderna” (Harvey, 2004.p. 259).

¹⁰ A Zara é uma empresa de varejo de moda internacional posicionada como competidora direta das mais bem aparelhadas empresas desta área (Christopher, 2005).

Na sua origem, as marcas possuíam um caráter predominantemente visual e os artesãos em muitos comércios, marcavam seus produtos para conferir-lhes símbolos de distinção e orgulho (Rodrigues, 2005). As marcas eram principalmente a assinatura da obra.

A noção de originalidade ou diferenciação, não era empregada. A prática do artesão nas corporações e irmandades da Idade Média tinha caráter coletivo e cooperativo, na qual a excelência da técnica e da experiência era almejada pelos assistentes e aprendizes em suas respectivas especialidades e eram obtidas através da uniformização do estilo. Encontramos no manual de ateliê de Cennino Cennini (1993), pintor da Renascença, a recomendação do aprendizado por imitação, no qual a cópia, contrariando a noção pejorativa atual, era enfatizada como caminho para alcançar a experiência. Nas orientações de Roger de Piles¹¹, intelectual francês do século XVII, em sua regra sobre a pintura, afirma que as licenças quando necessárias precisariam ser “imperceptíveis, vantajosas e autorizadas”.

Ao longo do tempo, foram sendo adicionados outros símbolos às marcas, tanto pelas empresas quanto pelos consumidores, relacionados à qualidade dos produtos, à habilidade e talento de seus profissionais e à confiabilidade de seus produtores em relação à concorrência. As marcas; nome, empresa ou símbolo, adquirem novas funções: não apenas marcar e distinguir, mas também valorizar e diferenciar.

O crescimento da confecção de vestuário, que antes era produzida artesanalmente em pequena escala ou até em cada família, com a Revolução Industrial e o consumo das “massas”, promoveram o surgimento de novos produtos e novos campos de atuação. Em contrapartida, com a alta costura, os costureiros imprimiam em suas criações um “estilo pessoal”, único através da criação de peças de vestuário exclusivas. Algo que o distinguisse dos demais. Após a segunda guerra mundial, com o surgimento da moda *ready to wear*, os processos industriais se integraram a criatividade dos designers. Segundo Saviolo (2002), “até então moda e criatividade eram limitadas aos desenhistas de moda franceses que se dirigiam a poucos consumidores muito ricos”.

Assim, além do valor dos tecidos usados, ou dos finos acabamentos, o valor da peça, passa a estar associado ao autor, seja pela sua personalidade ou pelo reconhecimento de seu gosto ou estilo pessoal. Esse valor subjetivo está relacionado tanto com “quem cria”, como também com “quem usa”, pois em

¹¹ Roger de Piles (1636 – 1709)

geral atrizes e pessoas famosas escolhiam e eram escolhidas por estes costureiros para vestir suas peças. Por exemplo: Givenchy e Audrey Hepburn, Yves Saint Laurent e Catherine Deneuve.

A assinatura da peça, ou a marca, que para os artesãos da Renascença, inspirados na cópia e na excelência da técnica, representava um símbolo de distinção, agora adquire mais um atributo: o valor da criação – quem criou - e o valor da exclusividade – para quem criou. Surge então o valor da “criação de moda”, isto é; o valor da originalidade associado ao valor do “desenho”, ou da “arte”, criada pelo costureiro, que posteriormente será chamado “estilista”¹² e hoje é conhecido como designer de moda ou *fashion designer*.

Atualmente as empresas de moda, que no início eram principalmente dedicadas ao vestuário, a partir da aceitação e da consolidação de seu estilo, ampliam seu alcance e diversificam seus produtos. Em alguns casos as suas marcas englobam uma grande gama de produtos que podem ser produzidos por sua própria empresa ou através de parcerias com outras empresas. Desta forma, as empresas de moda atingem outros setores produtivos e suas marcas passam a abranger não só outros tipos de produtos como também outros significados.

Um exemplo disso está na parceria *Apple* e *Nike*¹³, no desenvolvimento de uma tecnologia para o tênis de corrida da Nike interligado ao *Ipod* e ao computador da *Apple*. Neste caso vemos uma empresa de computadores e tecnologia e outra de moda, especializada em artigos esportivos, unindo suas marcas e ganhando simultaneamente símbolos de moda e avanço tecnológico para as duas marcas.

O que faz a *Nike* ser considerada uma marca de moda hoje, ou a *Apple* investir em um projeto de ponto de venda audacioso, é que o valor atribuído às marcas destas empresas não se resume a qualidade ou aceitação de seus produtos. Assim a marca, por estar carregada de novos significados, passa a representar, em uma visão abrangente, o seu “melhor produto”.

Não só produtos e objetos são “vendidos e consumidos”, mas também as imagens simbólicas. A imagem também é “mercadoria de consumo”. Através da aquisição de uma imagem, por meio de um sistema de signos de uma roupa ou um carro da moda, está a busca da auto-realização, da identidade individual e

¹² O termo estilista aparece em meados dos anos 70: seu papel era distinto do papel do costureiro, da alta costura, como também do responsável pelo desenvolvimento de produtos da indústria de vestuário (Saviolo, 1997).

¹³ Nike, <http://nikeplus.nike.com/nikeplus>. Acesso: maio 2006.

do significado na vida (Harvey, 2004, p.260). Imagens das marcas e seus símbolos, estilos de vida, personalidades, bem como, os próprios espaços de comercialização, são produzidos, consumidos e legitimados por nós que estamos inseridos neste universo simbólico de trocas e valores. A imagem não só passa a ser consumida como também pode, em certos casos, chegar a valer mais que a própria mercadoria.

Para Schmitt & Simonson (1997), o que realmente satisfaz aos consumidores não são as marcas por si mesmas, mas a satisfação dos seus desejos. O que fazia com que jovens russos, nos anos 80, gastassem muitos meses de salário por um par de jeans *Levis 501*, não era o reconhecimento da qualidade da empresa, mas sim porque o uso daquele produto e por consequência daquela marca expressava rebelião e liberdade (Cooper & Press, 1995, p.10).

O valor simbólico que o consumidor constrói em torno de um produto ou marca nos faz perceber como o design participa da construção de um significado para uma cultura específica. “O papel do design em expressar estilo de vida sempre esteve presente na indústria de moda. A diferença agora é que esse princípio foi estendido em outros campos do design como carros e aparelhos eletrônicos” (Cooper & Press, 1995, p.10). Becerra et. al. (2006), afirmam a complexidade de associações realizadas entre as marcas e seus usuários em seus espaços comerciais através de um estudo de casos sobre pontos de venda na capital Argentina.

“Sofisticando o ato de conversão, entre o valor de uso e o valor de troca de uma mercadoria, a distribuição se constitui não só em uma ação social, de sentido racional e emocional, senão um ato cultural de sentido distintivo, capaz de promover identificação e vínculos com o produto e outros usuários portadores de infinitas partículas de imaginários, histórias, valores e memórias” (Becerra et. al., 2006).

Ainda que a inicial característica de distinguir e marcar produtos e serviços permaneçam inerentes às marcas de varejo de moda, na atualidade elas estão inseridas em um universo simbólico, no qual foram incorporados outros atributos e associações, tangíveis e intangíveis, o que as configura como um complexo sistema de signos¹⁴.

¹⁴ “O que exprimiu muito claramente Agostinho: um signo é uma coisa que, além da espécie inferida pelos sentidos faz vir ao pensamento, por si mesma, qualquer outra coisa” (Barthes, 2003, p.39 nota 28).

2.2.2

O Sistema de Signos das Marcas de Moda.

Marcas são parte da estratégia de diferenciação na distribuição. Empresas buscam preencher da melhor forma as expectativas de grupos específicos de consumidores. Elas fazem isso para, consistentemente e repetidamente, promover uma combinação ideal de atributos, tanto tangíveis quanto intangíveis, práticos e simbólicos, visíveis e invisíveis, nas condições que são economicamente viáveis para a empresa (Kapferer, 1992, p.10).

A partir de Saussure (in Barthes, 2003), poderíamos dizer que a “marca” como elemento desse universo simbólico, ou seja, sendo um signo, é composta pelo significante (plano da expressão ou plano tangível) e pelo significado (plano do conteúdo ou plano intangível). O nome da marca, assim como o produto ou o espaço físico da loja, estaria para a “marca” no plano da expressão, ou seja: o significante. A partir desses elementos são construídas as associações mentais, os outros signos, que estão no plano do conteúdo, ou intangível e configuram o significado.

Para Saussure, o significado “não é a coisa em si, mas a representação psíquica da coisa.” Em uma definição classificatória, “a significação pode ser concebida como um processo; é o ato que une o significante e o significado, ato cujo produto é o signo” (Barthes, 2003, p.46).

Segundo Pierce¹⁵ (in Santaella, 1983), produzimos pensamentos, idéias ou “signos” a partir de cada coisa com que nos deparamos. Uma atividade sem fim, definida como “irrecusável”, isto é, um sistema dinâmico, deliberado e em permanente ação.

“Para conhecer e compreender qualquer coisa, a consciência produz um signo, ou seja, um pensamento como mediação irrecusável entre nós e os fenômenos” (Santaella, 1983. p. 51).

As marcas são percebidas, através das experiências dos indivíduos com os diversos pontos de contato em que elas se manifestam, tais como, imagens, produtos e ambientes. Através de inúmeros meios, dentre os quais a interação dos indivíduos com os espaços comerciais ou pontos de venda das marcas de moda, os indivíduos produzem inúmeros julgamentos relacionados a essas marcas. Portanto a relação dos consumidores com as marcas se configura como

¹⁵ Charles Sanders Pierce, criador da semiótica, notável filósofo, cientista, lógico e matemático, responsável por uma extensa e complexa obra sobre a percepção e o pensamento humano ainda não totalmente interpretada (Santaella, 1983).

um sistema de significação e de “trocas simbólicas”¹⁶ o que confere uma grande complexidade à gestão das marcas.

Interagimos com as imagens, os objetos e os ambientes e geramos respostas e reações a eles, sejam produtos, espaços, ou marcas, porque somos simultaneamente agentes e receptores, enfim, construtores atuantes desse universo simbólico.

2.2.3

Percepção, Cognição e Linguagem: A Visão Inter-Relacional de Pierce.

“O homem - na sua inquieta indagação para a compreensão dos fenômenos – desvela significações. É no homem e pelo homem que se opera o processo de alteração dos sinais (qualquer estímulo emitido pelos objetos do mundo) em signos ou linguagens (produtos da consciência)” (Santaella, 1983, p.13).

O termo “percepção do consumidor” é largamente utilizado na área de marketing para identificar as associações simbólicas que os indivíduos fazem sobre os produtos, as marcas e as lojas. Mas sabemos que desvendar como os indivíduos constroem significados para as marcas é uma tarefa complexa.

As associações que as percepções e os pensamentos humanos produzem continuam sendo campo de desafiantes estudos da psicologia, neurologia, lógica, antropologia, sociologia, dentre outros. Segundo Santaella (1993), em nosso século é grande o número de teorias da percepção. Em todas elas tem havido uma tendência de redução dos processos da percepção exclusivamente à visualidade que deixaram em suspenso os fatores que dizem respeito ao que é percebido e a mente de quem percebe.

Não será o propósito desse trabalho mergulhar nas diversas teorias existentes e sim apontar os estudos de Pierce, para nos apoiar no pensamento inter-relacional da percepção, da cognição e da linguagem, que o autor considera como processos inseparáveis. “Nessa medida o simples ato de olhar já está carregado de interpretação” (Santaella, 1993.p.51).

“Para Pierce, não há, nem pode haver, separação entre percepção e conhecimento. Segundo ele, todo pensamento lógico, toda cognição, entra pela porta da percepção e sai pela porta da ação deliberada. Além disso, a cognição e, junto com ela, a percepção são inseparáveis das linguagens através das quais o homem pensa, sente, age e se comunica” (Santaella, 1993. p. 16).

A semiótica de Pierce, teoria geral dos signos, é uma teoria do conhecimento na qual o seu interesse é entender, através da semiótica, como se

¹⁶ Termo utilizado por Harvey (1998) para designar as construções de novos sistemas de signos e imagens na pós-modernidade.

processa a cognição. A percepção para ele é o meio que faz a ponte entre o mundo do pensamento ao mundo exterior, “o mundo da linguagem, o cérebro, e o mundo lá fora”. (Santaella, 1993)

“Para a semiótica ou lógica da linguagem, o controle do raciocínio, exercido pela associação de idéias é completado pela percepção, em relação à experiência” (Ferrara, 1999). Podemos dizer então que, a marca é percebida através dos elementos que a compõem e de seus signos, que por sua vez, deslancham o pensamento dos indivíduos e os fazem se aproximar, encontrar sentido e identificação, ou rejeitar uma marca.

Desta forma a construção das marcas de moda está profundamente relacionada às associações simbólicas pelas quais os indivíduos atribuem significados e constroem julgamentos sobre as marcas: “O homem (...) desvela significações” (Santaella, 1983). Associações de identificação, admiração, ou status, são atribuídas às empresas de varejo de moda e às suas marcas, na medida em que tenham significado e importância para os indivíduos.

2.2.4

A Busca de Significado na Gestão das Marcas de Moda.

“O homem de hoje, impelido pela aceleração do consumo, vê como consequência a acentuação da “volatilidade e efemeridade de modas, produtos, técnicas de produção, processos de trabalho, idéias e ideologias, valores e práticas estabelecidas”. (Harvey, 2004)

A condição volátil da sociedade atual: veloz, diversa e efêmera, proporciona um alto descarte não só de produtos e modas, mas também de valores e gostos adquiridos. Na medida em que os valores antes estabelecidos perdem sistematicamente a sua durabilidade, as empresas de varejo de moda se encontram diante do desafio permanente da construção e da gestão do valor de suas marcas.

Harvey (2004) destaca que, o nosso mundo organizado para a produção e o acúmulo, nos empurra para um ritmo alto, uma aceleração do tempo. Com o aumento da velocidade a dimensão do tempo é abalada e tudo passa a ser temporário. Ao afastar os indivíduos da segurança de seus valores conhecidos surgem as profundas “crises de significado”. É nesse contexto, que em contrapartida, se estabelece uma busca dos indivíduos por significado.

Em uma sociedade de alta efemeridade, maior é a necessidade de descobrir ou produzir significado, ou algum tipo de verdade para se apoiar. Para o cineasta Win Wenders (2001), diante da quantidade e gratuidade das coisas a

que os indivíduos estão expostos na sociedade atual, se torna necessário encontrar um significado para o que nos rodeia.

“Vemos tantas coisas fora de contexto. A maior parte das coisas que vemos não tenta nos dizer algo, mas nos vender algo (...). Mas a necessidade mais básica do ser humano é que as coisas comuniquem um significado, nos digam algo” (Wenders, 2001).

Atentas a essa “demanda pelo significado” as empresas, líderes de varejo de moda mundiais, desenvolvem estratégias para suas marcas, que visam transmitir aos indivíduos, idéias que ultrapassem a esfera racional do produto, do preço, da promoção, do ponto¹⁷, dos serviços ou da expertise da empresa e alcancem a esfera subjetiva dos símbolos e dos aspectos relacionados a estilos de vida, desejos e posturas de grupos da sociedade.

A fachada da loja da marca *Louis Vuitton*¹⁸ em Paris (figura 1), totalmente coberta por uma construção que representava uma mala gigantesca com ferragens douradas e estampada inúmeras vezes com a sua logomarca, um “produto ícone” da marca, não seria ao mesmo tempo uma clara representação de poder e riqueza atribuídos a essa marca de moda?

Figura1. Fachada da Loja Louis Vuitton, Champs Elisées, Paris.



Fonte: http://www.virtualtourist.com/travel/Europe/France/Ile_de_France/Paris-99080/Shopping-Paris-Champs_Elysees-BR-2.html. Acesso: junho 2008.

¹⁷ “4Ps do marketing”: 4 ferramentas táticas de marketing. Conceito desenvolvido por Kotler (2007, p.42).

¹⁸ Marca francesa de moda conhecida pela associação de luxo à seus produtos e serviços.

Dois aspectos importantes das marcas de moda podem ser observados nesse caso: a relação direta da associação da marca com um produto ou categoria específica, como aquele modelo de “mala” estar associado a “marca *Louis Vuitton*”; e também a noção de “valor de marca” que é impressa em cada produto, pelo fato da “mala da marca *Louis Vuitton*” não ser apenas, mais uma mala, mas ser “uma *Louis Vuitton*”.

Marcas como a brasileira *Richards* imprimem características para “construir significados” e desenvolver poderosas associações simbólicas que pretendem incitar (ou saciar) os desejos dos consumidores. A definição da empresa sobre as características da marca *Richards*, demonstra o uso da associação a um estilo de vida, que no caso se refere ao estilo de vida do próprio fundador da empresa e definem uma personalidade para a marca. “Sem nunca ter usado terno na vida, preferindo uma roupa mais livre, casual e elegante, Ricardo fez do seu próprio estilo de vida a sua marca” (Superbrands, 2005).

“A personalidade da marca e o posicionamento é o resultado da interação entre diferentes elementos, todos envolvendo valores e os significados simbólicos atribuídos as marcas” (Saviolo, 2002).

A estratégia para a construção da identidade, da empresa americana *GAP Inc.*, desenvolve conceitos distintos para cada uma de suas marcas: *Gap*, *Banana Republic*, *Old Navy* e *Forth & Towne*¹⁹. De acordo com a declaração do presidente executivo da empresa, Paul Pressler (2006): “As nossas marcas se baseiam na construção de histórias convincentes, com as quais o nosso consumidor possa se identificar, apaixonar-se por elas e desejar fazer parte delas”²⁰.

Para Aaker (1998), as associações ficam “ligadas” a uma imagem na memória e quanto maior a rede de associações em relação à marca, maior será à força dessa imagem. Ao envolver uma rede mental mais complexa, o elo entre os consumidores e a marca se torna muito mais forte do que se estiver baseado apenas em um aspecto. Essa rede de associações compreende muitos aspectos da marca e envolve uma atividade de gestão integrada que denominamos *branding*.

¹⁹ Na ocasião da declaração a *Forth and Towne* despontava como a marca promissora da *Gap Inc.*, porém foi fechada em 2007 por não estar correspondendo as expectativas da empresa.

²⁰ *Gap*, 2006. www.gap.inc. Acesso: junho 2006.

“É uma atividade integrada de gestão que leva em conta os elementos combinados do varejo, retail mix, como as mercadorias, as lojas, a interação com os vendedores, os esforços promocionais e a reputação da marca” (Newman e Patel, 2003).

Essas associações também estão relacionadas ao posicionamento estratégico da empresa, que é usado para “refletir como a empresa está procurando ser percebida” (Aaker, 1998, p.115). A marca *Old Navy* (*Gap Inc.*) define seu posicionamento por: “A *Old Navy* proporciona diversão, moda e valor para toda a família”. Tanto nas campanhas publicitárias (figura. 2), quanto em seus pontos de venda, todos os elementos, reforçam a característica de divertimento que a marca se propõe a projetar. Desde o mobiliário caracterizado como uma nave espacial, à abundância de cores e desenhos até as “brincadeiras” com os produtos pendurados em um guarda sol (figura. 3).

Figura 2: imagens da campanha publicitária da marca no site da empresa.



Fonte: www.gapinc.com. Acesso: junho 2006

Figura 3: Old Navy: Seção infantil para meninos da loja Old Navy, Nova York, 2004.



Fonte: Foto da pesquisadora.

Outras formas de promover associações simbólicas para as marcas são usadas pelas empresas de varejo de moda. É o que demonstra a afirmação de Heather Amuny (2006), diretor de Design para a marca *Nike* ao falar da campanha “Joga Bonito” dedicada a valorização do futebol ao redor do mundo.

“O que nós temos de diferente em relação a outras marcas é que, quando vendemos um produto ou um tênis, há uma estória que está por trás dele, o atleta para o qual foi construído, a cultura que o inspirou, a história do esporte para o qual foi feito” (Amuny, 2006).

Durante a campanha, uma área foi dedicada exclusivamente ao jogador brasileiro Ronaldinho Gaúcho (figura 4). Ao lado dos produtos desenvolvidos pela marca para o jogador, o consumidor podia ver uma exposição de fotos e frases do atleta impressas em cartazes. Esses elementos foram utilizados como um recurso para aproximar os consumidores da história do atleta, seus gostos e pensamentos, adicionando assim um sentido mais amplo ao objeto, uma “história (viva) do produto”.

Figura 4: Nike Town, New York. Campanha “Joga Bonito” 2006.



Fonte: www.nike.com. Acesso: junho de 2006

Mais do que a simples compra de um produto da sua marca, a *Nike* proporcionava aos seus clientes a oportunidade de se “encontrar” com o atleta em suas lojas. Desta forma associava outros significados aos produtos da “seção Ronaldinho”, que ultrapassavam as características do produto em si, como a qualidade, o conforto, ou preço do produto, e introduzia outras

características subjetivas relacionadas à personalidade e a história do jogador, tais como: a superação, a criatividade e a habilidade técnica.

As empresas de varejo de moda, suas marcas e seus símbolos, produzem agora novas mercadorias: imagens, estilos de vida e personalidades, que são consumidas e legitimadas pelos indivíduos inseridos neste universo simbólico de trocas de valores. Vendemos e compramos imagem, e “a nova produção do capitalismo não é de mercadorias, mas de signos e sistemas de signos e das suas diversas associações” (Harvey, 2004, p. 260).

2.3

O Conceito Ampliado de “Marca” e “Marca de Moda”.

2.3.1

Principais Definições de Marca.

“A marca é uma complexa construção multidimensional na qual os administradores ampliam os produtos ou serviços com valores e isso facilita o processo pelo qual os consumidores certamente reconhecem esses valores e os apreciam” (Chernatony & Riley, 1989).

Por conta da complexidade e da dimensão de valor que observamos nas marcas da atualidade, Chernatony & Riley (1989) propõem a definição acima que compreende o conceito ampliado de marca e o seu aspecto multidimensional.

Entretanto, para compreendermos melhor o conceito ampliado de marca, em especial das marcas de varejo de moda, é importante analisarmos as principais definições de marca existentes, que foram abordadas em diversos estudos sobre marcas. Não obstante, as marcas e suas definições, também se desenvolveram ao longo do tempo, através das transformações do mercado e das intenções²¹ dos consumidores. Sendo assim, muitas das definições citadas podem ser consideradas complementares ou mesmo evolutivas.

Segundo Chernatony & Riley (1998), atualmente ainda existem uma profusão de definições para “marca”, que os autores consideram, a princípio, como um impedimento para o estabelecimento de uma terminologia comum, dificultando a comparação, a síntese e o acúmulo das pesquisas realizadas. Entretanto, as marcas e suas dinâmicas estão em constante transformação, da mesma maneira que a sua definição. Portanto, concordamos que uma revisão das definições na literatura é indicada, principalmente para gerar as relações

²¹ Usamos o termo “intenção”, ao invés dos usuais “desejos” ou “percepções”, para indicar o papel atuante do consumidor na sua relação com as marcas.

entre cada classificação, mas não necessariamente para encontrar uma única definição para “marca”.

A partir da análise de mais de cem artigos entre os anos 80 e 90, Chernatony & Riley (1998) identificaram 12 tópicos principais de definições para “marca” que representam a maior parte das definições encontradas na literatura sobre o assunto (tabela 1). São eles, a marca como: um instrumento legal, o logo, a empresa, o nome ou símbolo, uma garantia, um sistema de identidade, a imagem mental dos consumidores, um sistema de valores, uma personalidade, um relacionamento, uma adição de valor e um organismo vivo.

Tabela 1: Principais Definições de Marca na Literatura.

Marca	Definição
Instrumento Legal (marca patente)	“Um particular tipo ou classe de produtos identificados por sua marca patente” Oxford English Dictionary
Logo	“O nome, termo, sinal, símbolo, ou desenho, ou a combinação deles, que tem a intenção de identificar os produtos e serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores e diferenciá-los da concorrência” AMA, American Marketing Association (1960).
Empresa	“A partir da valorização do nome da empresa as linhas de produtos passam a ser uma extensão da personalidade da empresa” (Chernatony et. al., 1998)
Nome ou símbolo	“O nome da marca não é nada mais do que o somatório de todas as conexões mentais que as pessoas têm sobre ela.” (Brown, 1992) Funciona como um dispositivo que aciona a memória.
Garantia	A marca como um contrato ou garantia entre a organização e o consumidor. (Kapferer, 1992)
Sistema de Identidade	“Uma marca não é um produto. É a essência do produto, seu significado e sua direção, e ela define a sua identidade.” (Kapferer, 1992)
Imagem do Consumidor	É um complexo simbólico que representa uma variedade de idéias e atributos... “é construída através das associações e aceita como um objeto público” (Levy's, 1955)
Sistema de Valores ou Conceitos centrais	O conceito de que as decisões dos consumidores são influenciadas por valores pessoais e culturais.
Personalidade	A sustentação da diferenciação da marca pela associação de valores psicológicos, como por exemplo, o tipo de pessoas que a usam, ou pelo estilo de vida que os consumidores almejam ter.
Relacionamento	Extensão lógica da personalidade da marca em atitudes e através da construção de um relacionamento especial entre a empresa e os consumidores.
Valor Adicionado	“Um produto, serviço, pessoa ou lugar aumentado de tal forma que o comprador perceba como relevante os valores adicionados os quais estejam mais próximos de suas necessidades.” (Chernatony e McDonald, 1994)
Organismo Vivo	O conceito de marca como um organismo em transformação/evolução que passa por mudanças em suas etapas de crescimento.

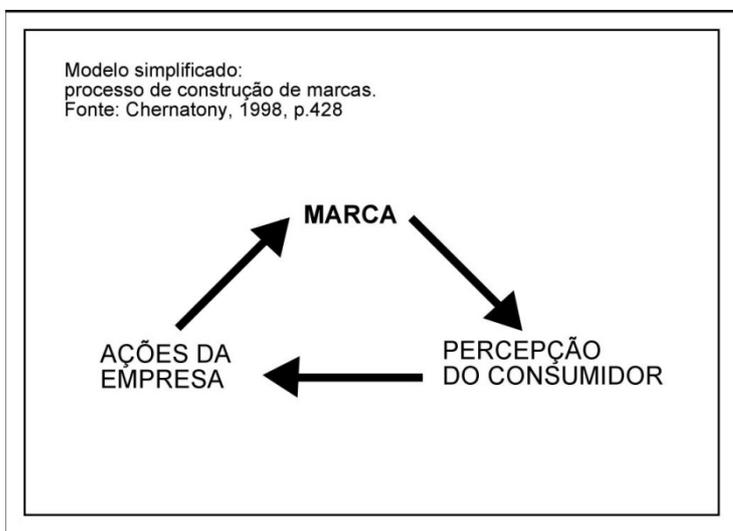
Fonte: Tabela construída a partir da revisão da literatura desenvolvida por Chernatony & Riley (1998, p.426).

Segundo Chernatony & Riley (1998) fica claro que as definições apresentadas na tabela demonstram que cada tópico não é excludente e que existe um grau de sobreposição entre os aspectos tangíveis e intangíveis das marcas em cada um deles. “Definições como as de: empresa, sistema de identidade, imagem, sistema de valor, personalidade, relacionamento, e valor adicionado participam do antecedente comum da personalidade da marca” (Chernatony & Riley 1998).

Da mesma forma consideramos os tópicos: “logo”, “marca patente”, “nome”, “produto” e “símbolo”, como alguns dos elementos tangíveis do “sistema de identidade” da marca, mas que não compreendem a totalidade da marca. Ao mesmo tempo em que a “imagem”, o “sistema de valores”, a “personalidade”, o “valor adicionado” compõem os elementos intangíveis de um “sistema simbólico” das marcas ou como preferimos: “a imagem da marca”.

Chernatony & Riley (1998), destacam, em um modelo simplificado (figura 5), o processo cíclico de construção da marca, no qual a marca emerge da interface entre as atividades da empresa e as interpretações do consumidor.

Figura 5: Processo Cíclico de Construção da Marca.



Fonte: Chernatony & Riley, 1998, p.428.

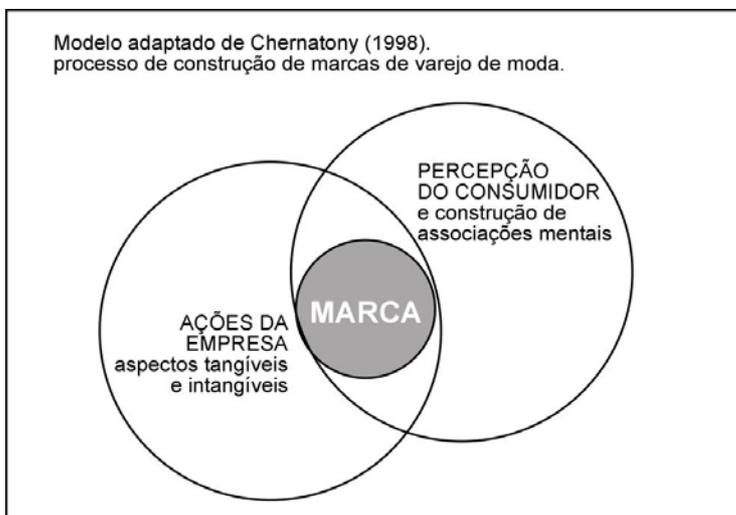
Chernatony & Riley (1998), identificaram que dentre os modelos mentais dos elementos constitutivos da marca, praticamente todos mencionam principalmente essa divisão das capacidades funcionais, relacionadas aos aspectos tangíveis das marcas; e os aspectos simbólicos ou intangíveis de natureza emocional. Mas essa composição precisa entre os elementos varia em

cada autor. Nem todos concordam com essa divisão considerando que os elementos podem ter ao mesmo tempo aspectos tangíveis e intangíveis em seu núcleo e que assim o todo só pode ser descrito como possuindo uma dominância de um aspecto ou outro (Shostack, 1977, in Chernatony et. al. 1998).

As pesquisas relacionadas às definições de marca, não só indicam a natureza inter-relacional das variáveis, como também que certas partes do todo assumem mais importância para a identidade total da marca do que outras, dependendo do estágio de desenvolvimento da estratégia da marca. (Chernatony & Riley, 1998).

Considerando a natureza inter-relacional dos aspectos da marca, adaptamos o modelo anterior para um modelo de estruturas circulares (figura 6), para demonstrar a relação entre as ações e as percepções (pelos dois círculos que se interligam) e a dominância de alguns aspectos (pela área que resulta dessa intercessão, próxima ao núcleo). Esse modelo pretende favorecer a compreensão da interligação entre os aspectos tangíveis e intangíveis da marca, com as construções de associações mentais realizadas pelos consumidores, bem como da existência da dominância de alguns aspectos sobre outros.

Figura 6: Processo Integrado de Construção das Marcas.



Fonte: Adaptação do modelo apresentado por Chernatony & Riley, 1998, p.428.

Quanto à definição de marca como um “organismo vivo”, consideramos que esta definição se trata principalmente de um aspecto da sua dinâmica. É bem visível que, não só por alterações no mercado ou pela estratégia das empresas, as marcas em geral não são estáticas e se transformam ao longo do tempo. Provavelmente o que mais interessa aos varejistas de moda é poder

controlar a direção desse desenvolvimento. De qualquer forma esse aspecto não representa uma “definição de marca” e mais propriamente se aplica a um aspecto da dinâmica de gestão das marcas.

Por sua vez, este aspecto engloba todos os tópicos citados que, não necessariamente, representam cada um, uma etapa da “evolução” desse organismo “marca”. Nas marcas de varejo de moda se considera como ponto ápice dessa evolução, a transformação da marca em um símbolo, em uma “marca ícone”, o que por sua vez, define as “marcas líderes”, ou “marcas de sucesso” da atualidade, na percepção do consumidor.

Segundo Moore (1995), para uma marca ser considerada líder, ou uma marca de sucesso, precisa ser reconhecida pelas qualidades de sua empresa, proporcionada pela formação de um sólido relacionamento com os consumidores, o que permite uma estabilidade na demanda, e possibilita a prática de maiores margens de lucro, como também a capacita manter uma base de credibilidade que possa sustentar o desenvolvimento de novos produtos e de novos mercados.

Davies (1990) identifica quatro aspectos para análise das marcas bem sucedidas que se aplicam às marcas de varejo de moda, e que compreendem a capacidade de: promover uma imagem única pela diferenciação, praticar maiores margens de lucro, permitir a existência separada da marca e usar valores simbólicos para demarcação de sua identidade.

Certamente todos os fatores citados, precisam estar presentes para sustentar a liderança de uma marca e estão relacionados principalmente à capacidade de manter a vantagem competitiva das marcas, durante longo tempo. Entretanto, para as marcas de moda o componente simbólico é fundamental. Moore (1995) considera o aspecto simbólico das marcas, que são percebidas por possuírem uma imagem distinta, em termos de associações positivas de qualidade e status e assim, capazes de promover benefícios psicológicos adicionais para os consumidores. É o que bem exemplifica a afirmação da empresa *Zara* sobre a atribuição de valores às marcas e aos seus produtos, pelo consumidor.

“Uma agregação, em torno de signos específicos de um sistema de valores, associações, expectativas nas quais os clientes atribuem um valor que vai além dos atributos técnicos e funcionais dos produtos identificados pela marca em si” (Saviolo, 1997).

Apoiando em Levitt (1990, p.104) a compreensão dos elementos intangíveis, concordamos que em um sentido amplo, a marca, assim como “o

produto é uma promessa, um aglomerado de expectativas de valor, do qual suas partes tangíveis são tão inerentes quanto as intangíveis”. No diz respeito às marcas de moda, as partes intangíveis muitas vezes sobrepõem as tangíveis, o que possibilita a marca brasileira *Redley*²² cobrar R\$450, aproximadamente U\$250, em um casaco de malha, ou mesmo um modelo de bolsa da marca *Louis Vuitton* custar em torno de U\$ 3.000.

2.3.2

Classificação das Marcas: marca própria e marca de fabricantes.

Em algumas pesquisas (Materson, 2007; Ailawadi & Keller, 2004), as marcas em geral são classificadas em duas principais definições: “marcas próprias” (*private label, own-brands*) e “marcas de fabricantes” (*manufacturer brands, national brands*). Essas pesquisas se referem a estudos sobre marcas em supermercados e lojas de alimentos e que, a princípio não se dedicam às marcas de moda, mas que nos servem como base para comparações.

Segundo Materson (2007), em geral as marcas de fabricantes possuem, frente aos consumidores, uma alta reputação em produzir produtos de alta qualidade. O varejo inicialmente comercializava essas marcas em suas lojas para gerar interesse, construir a clientela e alcançar a fidelidade dos consumidores. Isso se aplica principalmente aos supermercados, que necessitam de marcas estabelecidas, que já possuam a confiança do consumidor para associar à reputação de sua loja. Por exemplo, um supermercado que atualmente não revenda marcas como *Nestlé*, *Danone* ou *Kellogs*, provavelmente despertaria dúvidas nos consumidores.

Alguns pesquisadores (Ailawadi & Keller, 2004) sustentam que é importante para os varejistas manter um equilíbrio entre a presença de “marcas próprias” e “marcas de fábrica” nas lojas, para atrair e garantir maiores lucros, na medida em que essas marcas líderes são vistas pelos consumidores como marcas de qualidade. Adaptando esse conceito para o varejo de moda encontramos em algumas lojas a prática da venda de marcas líderes estrangeiras, que podem gerar, por um determinado tempo, um maior interesse pela loja.

Porém nos resultados da pesquisa de Materson (2007) em supermercados o fator menos importante para a imagem da marca foi a presença de “marcas de fabricantes”. Como as marcas nacionais em supermercados são encontradas em

²² Marca de moda carioca originalmente direcionada para *surfwear* e atualmente posicionada como lançadora de moda para um público jovem.

muitas lojas, não se configuram como fatores de diferenciação ou escolha de uma loja ou outra. O estudo conclui que essas marcas são importantes para certos tipos de consumidores, apesar de que em alguns segmentos os consumidores são mais favoráveis às marcas próprias.

O fenômeno que se observa no varejo de moda demonstra uma predominância pelas marcas próprias sobre as marcas de fabricantes. As marcas que poderíamos chamar de “marcas de fabricantes” como, por exemplo, a *Nike*, que anteriormente comercializavam seus produtos em lojas especializadas em produtos para esporte, mas que também revendiam outras marcas, atualmente, passaram a ter lojas de marca própria, especializadas exclusivamente em produtos de sua marca.

2.3.3

Características das Marcas de Moda.

“Muito além de um veículo de informações entre um emissor e um receptor, a moda é um sistema de significação que promove entre os sujeitos dois pólos da relação, diversos tipos de relações intersubjetivas e papéis sociais, ao mesmo tempo em que cria identidades e alteridades, e difunde gostos, preferências estéticas, estilos, modos de sentir e viver” (Oliveira, in Castilho e Galvão, 2002).

No varejo de moda o fator “marca própria” é fundamental e não só está relacionado à exclusividade do produto e ao desejo dos consumidores de se diferenciarem uns dos outros, como também, ao desejo dos consumidores de seguir os modismos ou estar na moda. Bertrandias & Goldsmith (2006) desenvolvem estudos a partir desses dois comportamentos do consumidor classificando-os em: CNFU (necessidade do consumidor por exclusividade) e ATSCI (atenção à informação para comparação social)²³.

As empresas de moda são principalmente baseadas em marcas próprias nas quais a fabricação dos produtos não precisa ser realizada pela própria empresa. Nessas empresas o desenvolvimento dos produtos e coleções é feito a partir de estudos sobre projeções de tendências de moda mundiais, tais como: cores, tecidos, modelagens e hábitos da sociedade e produzidos em escala com algumas adaptações regionais. Em geral, a empresa de moda detém a criação do design do produto e a modelagem, e mesmo que fabrique parte da coleção, a maior parte é produzida por fábricas especializadas.

Mais do que uma classificação relacionada à origem ou à forma da fabricação dos produtos, as marcas de moda, pretendem construir uma

²³ C.N.F.U. *Consumer need for uniqueness*. A.T.S.C.I. *Attention to social comparison information*.

identidade particular que as diferencie da concorrência. Portanto a venda de outras marcas que não sejam a “sua” marca própria, se não for uma estratégia intencional de associar valores de uma marca à outra, pode não trazer resultados interessantes para a empresa em longo prazo.

Certamente, para algumas marcas de moda, relacionar o fato de produzir seus produtos em fábricas próprias, bem como o uso de trabalhos manuais em peças exclusivas, representa um fator importante de diferenciação para sua marca. A *Louis Vuitton* apresenta em seu site, algumas imagens da produção cuidadosa de suas malas, sendo confeccionadas através do trabalho manual de talentosos artesãos. Esse aspecto da fabricação das malas *Louis Vuitton* é sem dúvida um “valor” para seus consumidores, mas não representa a sua marca totalmente. Mesmo que a empresa venha a mudar seus processos de fabricação poderá continuar desenvolvendo valores de qualidade e exclusividade para sua marca através de outros recursos.

Portanto os termos, marca de fabricante e marca própria não são adequados para o mercado das marcas de varejo de moda. O termo “marca própria” é pouco usado, pois seu significado já está intrínseco, sendo substituído por “marcas de moda” (*fashion brands*) para identificar as empresas consideradas lançadoras de moda, ou “marcas de varejo”, (*retail brands*) para identificar as empresas seguidoras de moda. O termo “marca de fábrica” não é usado no mercado de moda.

Adotamos nesta pesquisa, o termo “marcas de moda” para nomear as marcas de empresas de varejo de moda que em vários países, em tamanhos e formatos organizacionais diferentes, se identificam por serem reconhecidas pelos seus consumidores como possuidoras de uma proposta singular de estilo, geralmente calcada na interpretação das tendências de moda mundiais, orientadas para atingir o mercado consumidor e consideradas, no mercado onde atuam, como detentoras de marcas importantes.

Portanto, consideramos como marcas de moda, tanto as empresas de grande porte, com alta escala de produção e alcance mundial, como a americana *Gap* ou a *Zara*, com mais de 1000 pontos de venda; como empresas brasileiras de menor porte, como a *Eclectic*²⁴, com 10 pontos de venda no Rio de Janeiro ou empresas dedicadas a coleções para as elites, como a *Osklen*²⁵, com 41 lojas no Brasil.

²⁴ Marca de moda feminina, posicionada para o público jovem da Zona Sul do Rio de Janeiro.

²⁵ Marca de moda do Rio de Janeiro, posicionada para o público classe A.

O desenvolvimento das empresas de varejo de moda, hoje abarca uma grande complexidade. Apesar de tamanhos e faturamentos muito distantes, essas marcas em geral, seguem uma tendência mundial de moda, com interesse na exclusividade, na atualização permanente de seus produtos para o consumo e no reforço dos valores subjetivos associados às suas marcas, em seus produtos, em sua propaganda, em seus pontos de venda, entre outros. Enfim, todos os elementos que entram contato com o consumidor.

2.3.4

Branding de Marcas de Moda.

“Hoje a gestão das marcas representa um processo muito sofisticado nos negócios, que almeja conquistar e manter ao longo do tempo a combinação única de atributos físicos e valores intangíveis que distinguem uma marca da outra” (Saviolo, 2002, p. 2).

Concordamos que o conceito “marca” se tornou muito mais amplo e que uma marca não pode mais ser vista como um produto, um símbolo ou uma empresa. Em vista disso compreendemos o termo “marca” a partir da noção de construção multidimensional (Chernatony & Riley, 1998). Formada por um conjunto de características: elementos (nome, símbolo, logo, empresa, loja), conceitos (personalidade, sistema de valores) e ações (relacionamento, política, estratégias), que definem uma **identidade**, percebida pelos indivíduos que, a partir de associações mentais de identificação e significação, constroem uma **imagem** para a marca.

Trabalhos sobre gestão de marcas ou *branding*²⁶, como também escritórios de design e publicidade que ampliaram sua atuação e se transformaram em empresas de *branding* (Rodrigues, 2005) confirmam essa percepção mais abrangente da gestão das marcas, na qual todos os pontos de contato²⁷ do consumidor com uma empresa participam da construção da sua imagem: desde o atendimento ao telefone até uma campanha publicitária.

“Embora as marcas desde longo tempo, tenham tido um papel no comércio, não foi senão no século XX que *branding* e associações de marca tornaram-se centrais para os concorrentes” (Aaker, 1998, p.7).

No contexto geral das marcas, as associações mentais ocorrem através da interação dos indivíduos com os elementos da identidade da marca tais como:

²⁶ De Chernatony e McDonald, 1992; Doyle, 1991; Macrae, 1996; Randal, 1997; Birtwistle e Freathy (1998).

²⁷ Pontos de contato: qualquer elemento de contato do cliente com a empresa (Kotler & Armstrong, 2007, p. 96-97)

atributos de produtos, nomes, embalagens, estratégias de distribuição e propaganda (Aaker, 2003). A esses elementos usuais da identidade das marcas, Davies & Ward (2005), incorporam quatro dimensões identificadas em seus estudos sobre a imagem das marcas de varejo: a mercadoria ou produto, a loja como espaço físico, os serviços e as ações promocionais (tabela 2).

Tabela 2: Dimensões do Varejo

Produto	Loja ou PDV	Serviço	Promoção
-Sortimento	-Localização	-Pessoal	-Anúncios
-Qualidade	-Ambiente (interno e		-Promoções internas
-Composto de	externo)		-Assessoria de Imprensa
Produtos, (Mix)	-Atmosfera		
-Preço	-Letreiro, Vitrine e		
	Fachada		

Fonte: Davies & Ward (2005, p.506)

Essa riqueza e diversidade exigem que os empresários de varejo considerem a necessidade de manipular uma grande gama de elementos quando desenvolvem uma marca (Davies & Ward, 2005). Assim como a integração e a gestão desses elementos, o *branding exige* por sua vez, uma integração entre as áreas de conhecimento que participam da construção das marcas: marketing, design, publicidade, relações públicas e administração. Sendo consideradas como um “sistema de ações interdisciplinares” (Rodrigues, 2005) capaz de promover as associações desejadas para a marca.

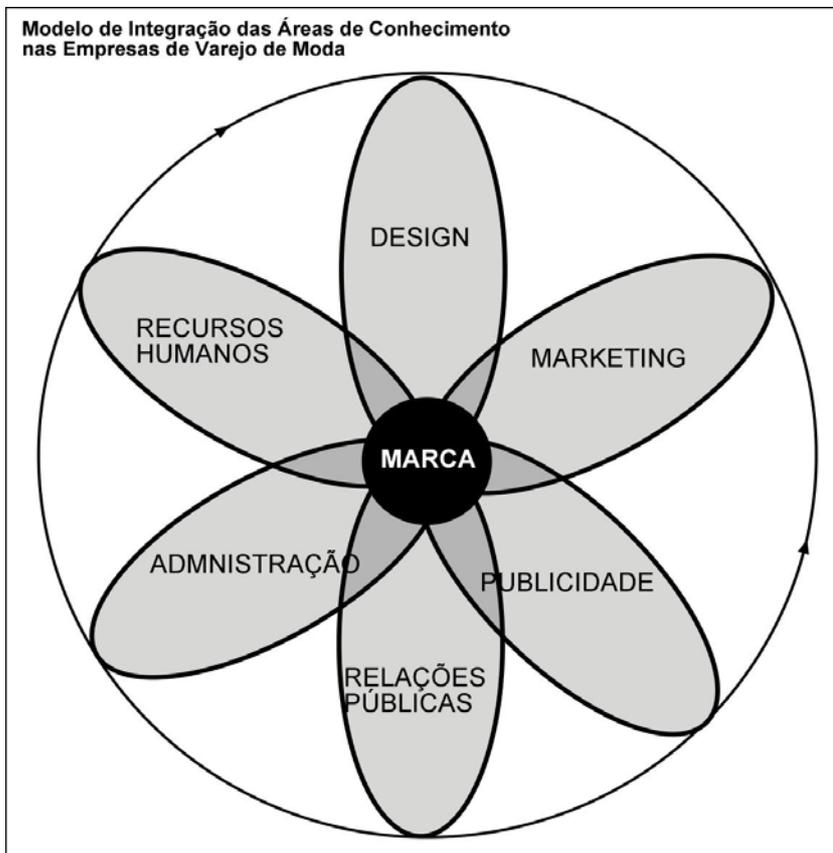
“Assim, ao adquirir um produto, o consumidor não compra apenas um bem, mas todo o conjunto de valores e atributos da marca. (...) O *Branding* lida com o gerenciamento dos discursos, oriundos de diversos conhecimentos, buscando unidade das manifestações de identidade da marca” (Rodrigues, 2005).

O *Branding* promove a identificação e a diferenciação tanto dos aspectos tangíveis quanto dos intangíveis das marcas, para atingir os desejos e gostos dos consumidores. Também é aplicado para desenvolver suportes para a comercialização dos produtos através de um processo estratégico que permeie a empresa como um todo e envolva diferentes funções e papéis na organização.

O modelo apresentado na figura 7 ilustra a dinâmica das relações entre as principais áreas das empresas de varejo de moda, que se movimentam e se combinam, resultando em intersecções e ações simultâneas entre as áreas. No modelo cada área está representada por uma pá de uma hélice que se

movimenta em qualquer sentido e individualmente, criando ordenações variadas que resultam em uma grande variedade de combinações e intersecções.

Figura 7: Áreas de Conhecimento das Empresas de Varejo de Moda



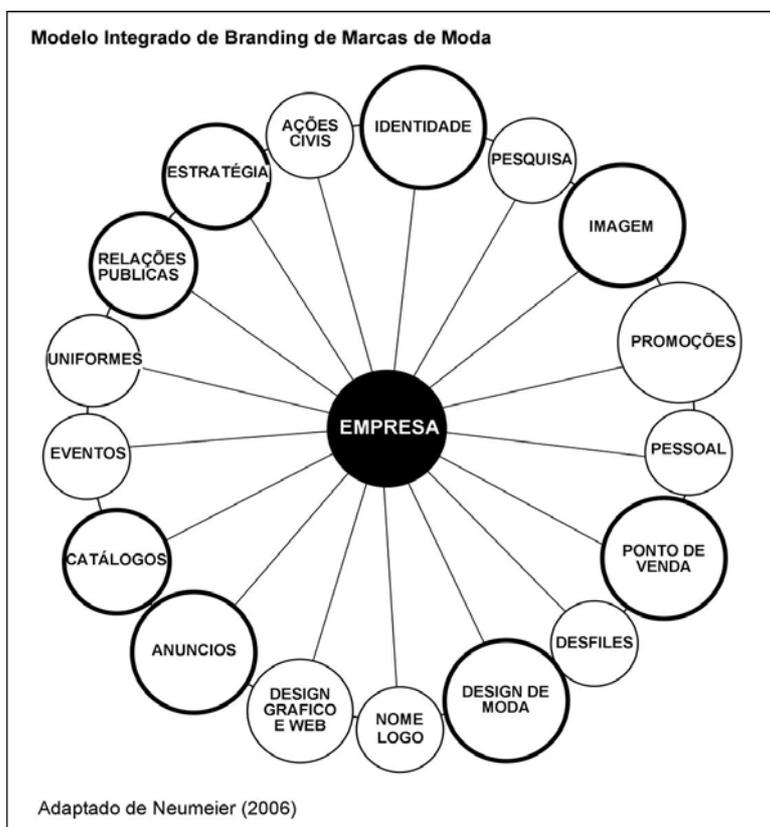
Fonte: Modelo desenvolvido para a pesquisa.

Neumeier (2006) propõe 3 modelos de gestão de marcas que reconhecem o *branding* como uma ativa rede de informações e de áreas de conhecimento. O primeiro modelo aborda a gestão da marca realizada por uma agência externa, formada por especialistas de várias áreas; o segundo modelo é uma variação do primeiro, no qual a agência lidera o projeto e subcontrata outras empresas; e no terceiro modelo a marca é controlada de forma integrada, dentro da empresa e pela própria equipe interna. Segundo o autor, as empresas têm combinado vários aspectos desses três modelos de formas variadas em busca de novos paradigmas, mas certamente “nenhum modelo de *branding* é exatamente igual” (Neumeier, 2006).

Adaptamos um dos modelos de Neumeier (figura 8), para apresentar os principais pontos de contato relacionados às empresas de varejo de moda, entre eles: o design de moda, os desfiles e o PDV. A forma circular na qual cada

elemento está ligado representa a integração das áreas. Os círculos destacados representam as principais áreas que recebem grandes investimentos nas empresas de moda.

Figura 8: Modelo de Branding de Marcas de Moda.



Modelo adaptado de Neumeier, 2006, p. 59.

Além disso, outros elementos vão sendo sucessivamente incorporados aos pontos de venda e às marcas. Novos meios de interação do consumidor nas lojas, novas tecnologias e serviços, são introduzidas para promover experiências sensoriais e emocionais que reforcem a ligação dos consumidores com a marca. De tal forma que hoje, mesmo um pequeno lojista, já pode ter ouvido falar que precisa, entre tantas outras coisas, de um aroma para o ponto de venda da sua marca, mesmo que ele não saiba exatamente, qual, para que, ou por que.

Segundo Neumeier (2006) a gestão das marcas pode ser definida como um processo formado pelas etapas de: diferenciação, colaboração, inovação, validação e cultivo. Esse processo se desenvolve em uma espiral que representa a evolução da marca. A diferenciação se refere à capacidade de promover a distinção da marca no mercado e a construção da identidade. A

colaboração representa a gestão interdisciplinar que é inerente a construção e desenvolvimento da solidez das marcas. A inovação está relacionada à vantagem competitiva alcançada nas empresas através da criatividade. A validação está relacionada à comunicação, à pesquisa e à análise da imagem da marca. O cultivo tem como aspecto principal a abordagem dos negócios como processos em desenvolvimento e crescimento, que são construídos permanentemente e diariamente. Para o autor, as marcas, como algo vivo, precisam ser alimentadas, direcionadas e protegidas.

“Nos dias de hoje é evidente que uma marca é muito mais do que um nome ou um logo. Uma marca também não é só uma imagem projetada. É também na verdade a empresa como um todo” (Saviolo, 2002, p.2).

Este último aspecto da espiral demonstra que a construção das marcas é um processo dinâmico, que não tem um fim, mas no qual se pretende uma evolução. Abordar as empresas e suas marcas como organismos vivos, ou “marcas vivas”²⁸, pressupõe uma ação criativa que se constrói também a partir de experiências, de erros e acertos. Não apenas um conjunto de regras, mas uma ação permanente, “que vive em toda a empresa” (Neumeier, 2006) e envolve todas as pessoas que fazem parte dela. É essa ação que forma gradativamente a identidade e a imagem das marcas, para se configurar na marca em sua totalidade.

2.4

A Identidade das Marcas de Varejo de Moda

2.4.1

A Dinâmica da Diferenciação e da Imitação nas Marcas de Moda.

“O produto é algo que é feito na fabrica; a marca é algo que é comprado pelo consumidor. O produto pode ser copiado pelo concorrente; a marca é única. O produto pode ficar ultrapassado rapidamente; a marca bem sucedida é eterna” (Stephen King, Grupo WPP, Londres, in Aaker, 1998, p.1).

A contundente citação de *Stephen King* abre o primeiro capítulo do livro de *Aaker: Brand Equity* (1998). Ao usá-la, o autor provavelmente desejava nos dar a compreensão da grande importância da distinção em marcas de sucesso e da sofisticação da sua construção, o que torna praticamente impossível uma repetição idêntica.

Da mesma forma, a palavra “eterna”, que a princípio parece uma afirmação impossível, tem nesse caso, o sentido de garantir uma longa duração, que quase

²⁸ “*Living brand*”. Neumeier, 2006.

se perde de vista, em marcas que desenvolvem uma identidade robusta, como por exemplo, a *Coca Cola*, com mais de 100 anos (Kapferer, 1992, p.108) ou a marca de moda *Chanel*²⁹ com mais de 50 anos.

Em artigo para o *Jornal de Sociologia*, sobre o consumo nas Lojas de Departamentos, no século XIX, Parker (2003) ressalta que o consumo não compreende apenas a aquisição de produtos, mas “contribui para a construção de identidades sociais”. Grande parte das estratégias das marcas de varejo de moda pretende alcançar a diferenciação frente à concorrência. Desenvolver uma identidade própria capacita as empresas não apenas a distinguir sua marca de outras, mas também proporciona uma maior duração no mercado e uma melhor identificação por parte dos consumidores

A moda, em sua essência, promove a distinção pessoal e como conseqüência à distinção social. As empresas de varejo de moda líderes almejam ter identidades próprias e distintas, como fator de valoração das suas marcas. Ser única ou exclusiva é uma categoria ideal, para marcas líderes. A necessidade de diferenciação abrange desde o projeto do produto até o projeto dos espaços de comercialização dos produtos, os pontos de venda.

Portanto, essa definição está profundamente relacionada à busca pela individualidade ou originalidade que pressiona constantemente os indivíduos e o mercado de moda na pós-modernidade (Harvey, 1998). Mas, ao mesmo tempo em que o homem pós-moderno busca o original, os mercados de massa alcançam a moda e contribuem para uma homogeneização não só de produtos, mas de hábitos, estilos de vida e gostos: “Quando uma marca é inovadora ela imediatamente cria um novo padrão” (Kapferer, 1992).

Tanto as pesquisas de tendências de moda quanto as pesquisas de comportamento ou hábitos do consumidor, levam as empresas a tirar conclusões muito semelhantes que se refletem em um mesmo direcionamento em todos seus projetos (Kapferer, 1992). As tendências de moda, se não forem integradas à identidade das marcas, podem ter resultados desastrosos para os varejistas, quando na verdade, poderiam ser utilizadas como um instrumento eficaz de contribuição para o desenvolvimento das coleções.

Assim é comum nas marcas de moda no Rio de Janeiro o uso de “temas”³⁰ similares nas coleções, como também projetos de design de interiores e arquitetura de lojas muito semelhantes. Enquanto a diferenciação proporciona

²⁹ O perfume Chanel nº 5 foi lançado em 1921, mas o auge da marca acontece na década de 50.

³⁰ Conceitos e inspirações principais que norteiam as coleções e que são baseados nas pesquisas de tendência de moda mundiais.

um entendimento mais claro do posicionamento da marca e favorece o reconhecimento desta pelo consumidor, a homogeneização dos projetos resulta conseqüentemente em pouca distinção das marcas pelos consumidores.

Entretanto, com a aceleração do consumo e da produção em massa em oposição aos mercados de elite, encontramos uma relação cíclica de diferenciação e homogeneização. Essa relação é direcionada a partir de uma liderança, ou manipulação dos gostos da sociedade e constantemente retro-alimentada gerando uniformização. Por fim “tudo é igual” (Discèspolo, 1935)³¹, ou até, todos querem ser iguais - “*fashion seekers*” - conduzidos por uma liderança de opiniões - “*fashion leaders*”³² - capaz de gerar continuamente novas demandas para o mercado.

“Líderes de moda tem convicções bem definidas de gosto, particularmente pessoais, são campeões na aceitação de novos modismos e geralmente influenciam outros consumidores a adotar e comprar os últimos lançamentos da moda” (Newman & Patel, 2003).

Em geral a literatura de marketing sugere que os grupos de líderes de moda são principalmente formados pelo público jovem. Para as marcas de varejo de moda, direcionadas principalmente para jovens na faixa de 20 anos, como por exemplo, a *Gap* e a *Topshop*, esse fator se torna extremamente importante, pois quando se compara os grupos de consumidores, os jovens são os que mais consideram a moda um fator de grande importância em suas vidas (Newman & Patel, 2002).

Ao mesmo tempo, as empresas de varejo de moda precisam encontrar um público para o qual se dirigir, construir estilos de vida e associar à sua marca aos significados importantes para o consumidor. Sendo assim a construção de uma identidade de marca sólida contribui sensivelmente para que as empresas de varejo de moda alcancem essa diferenciação e conquistem um espaço próprio no mercado.

Portanto, especialmente nas empresas de varejo de moda, manter a vantagem competitiva através da diferenciação não é suficiente. A inovação dos produtos e a aceitação destes pelos grupos de líderes de moda são fundamentais para que a marca se atualize e não perca sua posição no mercado. Os estudos de Newman & Patel (2003), sobre as marcas *Gap* e *Topshop* demonstram a fundamental importância do estilo das roupas e da inovação da moda, como um indicador de qualidade e liderança de mercado, e

³¹ Enrique Discèspolo (1935). Letra de tango, Cambalache.

³² Líderes e seguidores de moda (Bertrandias & Goldsmith, 2006).

também como fator de grande importância para a imagem das marcas de moda (p.772).

De qualquer forma, tanto a inovação dos produtos quanto o estilo das coleções, precisam estar baseados em algo que sustente a empresa como um todo. Isso é o que diferencia um evento esporádico de moda de uma marca de moda que permanece e evolui ao longo do tempo, como *Armani 1975*³³, *Chanel 1954*³⁴ e a própria *Gap 1969*³⁵.

Assim a capacidade das empresas em se manter no mercado como “lançadoras de moda”, se refere principalmente ao fator inovação inerente à moda, mas também a uma atualização do estilo dos produtos ao longo do tempo. No entanto, tanto a inovação quanto a atualização, não invalidam a necessidade das empresas de moda de construir e manter uma identidade própria para suas marcas.

2.4.2 Identidade e Imagem das Marcas de Moda.

“Produtos são introduzidos, vivem e desaparecem, mas marcas permanecem. A consistência dessa ação criativa é o que dá a uma marca seu significado, seu conteúdo e suas características. Criar uma marca requer tempo e identidade” (Kapferer, 1992, p. 12).

Para Kapferer (1992) a essência do conceito, identidade da marca, implica no sentido da palavra identidade: “um meio pessoal e intransferível de estabelecer quem somos”, “as características que conquistam uma individualidade consistente”, “valores e crenças reconhecíveis pelos seus sinais.” Enfim, a identidade está relacionada às características próprias e particulares de uma marca. Algo que identifique “quem” ela é.

A noção de identidade da marca vai além dos aspectos superficiais da aparência para se aprofundar no que realmente a marca é. O conceito de identidade é formulado baseado na durabilidade e coerência das características da marca. A durabilidade como permanência das características ao longo do tempo e a coerência como harmonia entre as ações, imagens e estratégias relacionadas à marca (Kapferer, 1992).

³³ Marca líder de moda mundial de origem italiana, considerada como detentora de um estilo particular.

³⁴ Durante a Segunda Guerra Mundial a loja foi fechada, sendo re-inaugurada em Paris no ano de 1954.

³⁵ Atualmente as empresas da Gap Inc. não podem deixar de ser consideradas como marcas importantes responsáveis por movimentar mais de 16 bilhões de dólares ano nos EUA.

“Ter uma identidade significa ser quem você é, seguir seu próprio plano individual” (Kapferer, 1992). Para isso outros princípios são necessários para construir passo a passo, uma única e “irrepetível” marca. Saviolo (1997) define a identidade das marcas de moda como um sistema formado por três atributos principais: a história da marca e as competências centrais, a identidade de estilo e a identidade visual representadas na figura 9.

Figura 9: Principais atributos da Identidade das Marcas de Moda.



Fonte: Saviolo, 1997, p.10.

O que Saviolo (1997) define como identidade de estilo (*stylist identity*) são as particularidades estéticas do design de moda de uma marca, que formam um conceito distinto e reconhecível pelos consumidores ao longo do tempo e através das coleções e que está relacionado à durabilidade que Kapferer (1992) aponta. Representa enfim, o que reconhecemos em marcas como *Armani*, que através de suas coleções sazonais mantém um estilo próprio sem seguir à risca as tendências de moda. O designer afirma que: “o que eu obtenho como resultado é fazer com que as pessoas possam refinar seu estilo sem serem transformadas em vítimas da moda” (Saviolo, 1997).

“Nas indústrias baseadas em moda e estilo, a identidade do estilo é o ponto principal do produto e da marca: através de muitas coleções sazonais, a marca Armani nos remete a cores neutras, formas suaves, jaquetas e roupas masculinas, Bulgari nos remete a elementos estéticos e símbolos da Grécia e do classicismo Romano” (Saviolo, 1997, p. 11).

Da mesma forma o processo de desenvolvimento de produtos se orienta a partir da identidade do estilo (Saviolo, 1997) que faz parte da identidade total da

marca, compreende um conjunto de códigos e sinais (formas, cores, materiais, categorias de produto) que direcionam o desenvolvimento de uma marca ao longo do tempo. Para Saviolo (1997), “a identidade da marca é escrita pela história da própria empresa e realizada na prática diária, pelas técnicas, pelo design e pela inovação constante”.

A história da marca é considerada um ponto de partida para a construção da identidade da marca e um dos seus mais valiosos aspectos. Capaz de legitimar o seu desenvolvimento e crescimento, o centro da identidade se expressa através de três diretrizes: a missão, a visão e a origem, como propuseram Larsen (in Saviolo, 1997). A origem se refere à história propriamente dita das competências e experiências; a missão orienta o direcionamento das ações; e a visão que está relacionada à cultura e aos principais valores da empresa. A declaração da empresa *Richards* demonstra os valores principais de sua marca.

“A vida pode ser uma aventura original, emocionante, cheia de mistérios. Viajar, andar de bicicleta ou a pé, redescobrir o prazer das coisas simples. Viver, guiando-se por valores e não por regras” (Superbrands, 2005).

O conceito de “identidade” apresenta, nas marcas de moda, especialmente nas empresas líderes (*Armani, Louis Vuitton, Prada*³⁶), a dimensão da “identidade do estilo” (Saviolo, 1997), que por sua vez, é a essência do estilo da marca e orienta todos os projetos de design e de comunicação e promovem a diferenciação e a identificação dos consumidores com as marcas.

A identidade visual por sua vez é um conjunto de códigos visuais normatizados, que caracterizam a marca: mensagem, cores, imagem da publicidade, ponto de venda, logomarca, tipografia, embalagens, que são usadas para distinguir, unificar e dar coerência a comunicação total da marca.

Não se pode confundir a identidade da marca ao manual de identidade visual de uma empresa. Um dos grandes problemas para as marcas é definir a identidade visual antes de definir a identidade central da marca. Para Kapferer (1992), os manuais de identidade visual se destinam a refletir a singularidade da marca e não a “criarem” essa singularidade. Para a escolha dos símbolos se pressupõe uma clara definição da essência da marca e, portanto, a aparência, deve ser a expressão de uma bem definida identidade da marca. Com certeza os manuais de identidade visual contribuem com a construção da identidade da

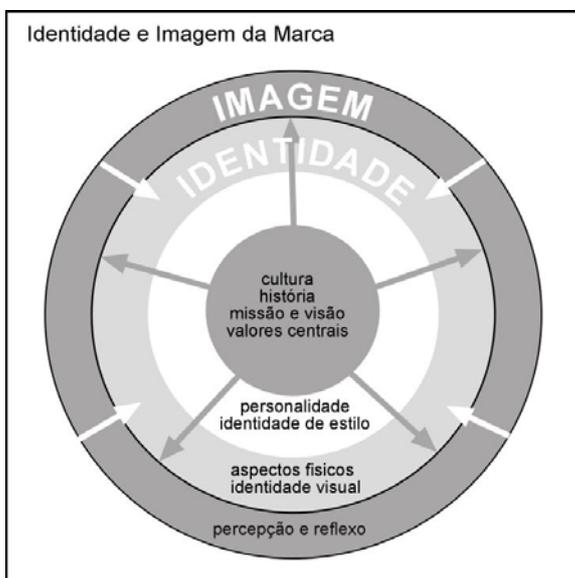
³⁶ Marca líder de moda mundial.

marca, pois a torna visível, porém precisam, como todos os demais projetos da empresa, ser orientados pela identidade da marca.

Para Kapferer (1992), a identidade da marca pode ser definida como seis faces de um prisma composto por: os aspectos físicos, que são relacionados aos elementos tangíveis os quais os consumidores têm contato direto; a personalidade, que define a marca como uma pessoa com gostos, temperamento e opiniões; a cultura, que está relacionada aos ideais e fonte de inspiração da marca; o relacionamento, que está associado à forma com que a marca se apresenta; o reflexo ou percepção do consumidor e a imagem própria, *self-image*, que representam a imagem simbólica construída pelos indivíduos.

Adaptando os elementos do prisma de Kapferer (1992) e associando aos conceitos do gráfico de Saviolo (1997), para o estudo das marcas de moda, propomos um modelo (figura 10) no qual foram agrupados: os aspectos físicos à identidade visual; a personalidade à identidade de estilo; a cultura aos valores principais da empresa³⁷, missão, visão e história; e o relacionamento ao reflexo e à auto-imagem.

Figura 10: Gráfico da Identidade e Imagem das Marcas de Moda.



Fonte: Modelo desenvolvido a partir dos estudos de Kapferer (1992) e Saviolo (1997).

A proposta desse modelo pretende unir os aspectos físicos, da identidade visual; os conceituais, da personalidade e da identidade de estilo; tendo como núcleo da identidade, a história, a cultura, a missão, a visão e os valores

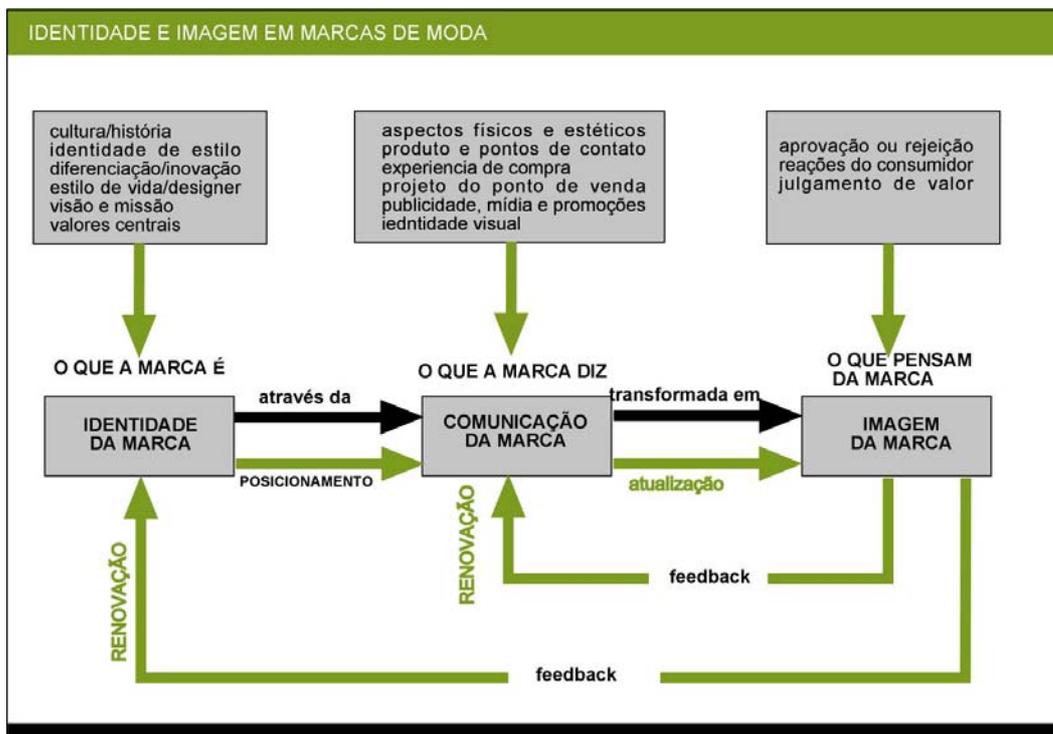
³⁷ O termo: “core values”, corresponde a valores centrais ou principais valores.

centrais. O relacionamento, reflexo e a auto-imagem são em suma, o conjunto de associações pelas quais a imagem é construída.

O modelo demonstra também a direção das forças da identidade e da imagem das marcas sem dissociá-las da totalidade da marca. Esse modelo pretende contribuir com a construção das marcas de moda a partir da compreensão de que a imagem e a identidade são em sua essência a totalidade da marca e a não ser na sua dinâmica, podem ser considerados dois pólos opostos de recepção e emissão.

O gráfico (figura 10) representa em sua dinâmica dois principais conceitos: a identidade da marca e a imagem da marca que fazem parte de um processo de construção ininterrupto para a gestão das marcas de moda. A identidade da marca é constantemente projetada para o consumidor pelo posicionamento da marca. A imagem da marca, que emerge pela percepção total da identidade da marca, como retorno do processo, re-alimenta a identidade e precisa ser monitorada para então ser mantida, ou reforçada, ou mesmo re-direcionada.

Figura 11: Identidade e Imagem da Marca.



Fonte: Modelo de Processo de Construção de Marcas de Moda desenvolvido na pesquisa.

Neumeier (2006) sugere três simples perguntas para definir a identidade da marca: Quem você é? O que você faz? O que isso importa? Dividimos o

processo de construção da identidade e da imagem, em outras três perguntas para demonstrar a relação entre elas: O que a marca é? O que a marca “diz”? O que pensam da marca?

O “dinamismo permanente” das marcas de moda permite que algumas mudanças no posicionamento estratégico sejam um aspecto comum no mercado de varejo de moda. As marcas de moda são profundamente dinâmicas e salvo sua origem, história, cultura e valores, a esfera física, da identidade visual e a esfera conceitual, da identidade do estilo, são renovadas ao longo do tempo.

No entanto, se a marca se posiciona como uma marca inovadora, ou lançadora de moda, direcionada para o público jovem, esse aspecto se torna fundamental na medida em que “a questão principal para marcas de moda é a mesma questão de se tornar sempre relevante para as novas gerações” (Saviolo, 1997).

A marca *Dior*³⁸ por exemplo, na época de seu lançamento revolucionou hábitos de vestir. Com o tempo se transformou em uma marca mais conservadora e por fim em um “clássico” da moda. Por essa razão são contratados novos designers na tentativa de re-conectar os anteriores valores que estavam associados a essa marca. Mas, para atingir um novo tempo de sucesso, a marca precisa criar uma imagem que seja relevante para os consumidores de hoje, de forma que voltar ao passado não representa uma solução (Saviolo, 1997).

“De toda forma a identidade de estilo e a identidade visual não devem se tornar uma prisão na qual a marca envelheça e perca a relevância para seu público. A diferença entre marcas que mantém a liderança e marcas que perecem após algumas coleções é a capacidade de promover a evolução da identidade junto com a evolução do mercado” (Saviolo, 1997, p.11).

Essas mudanças de posicionamento nas marcas de moda nem sempre levam muitos anos para acontecer neste mercado. A Old Navy em apenas dois anos, de 2006 a 2008, modificou o seu posicionamento, desvinculando sua identidade do aspecto divertimento que caracterizava a sua marca. Em 2006 a empresa divulgava no site: “A Old Navy, proporciona divertimento, moda e valor para toda a família”, e em 2008 mudava para: “Old Navy oferece ótimos modelos a ótimos preços para todos”.

Desta forma o fator divertimento foi dissociado do posicionamento atual e a valorização do design dos produtos foi aumentada. Nem sempre as mudanças de posicionamento são uma garantia de eficácia para as marcas. Muitas vezes

³⁸ Marca do costureiro Cristian Dior, que teve seu auge nos anos 50 e que permanece como uma marca líder ainda nos dias de hoje.

são tentativas, que envolvem riscos, nas quais o resultado final só poderá ser analisado ao longo do tempo.

Mesmo assim, transformar-se ao longo do tempo é uma característica importantíssima para as marcas de varejo de moda, o que faz com que a perenidade do estilo não seja tão importante e sim a atualização da marca frente os desejos dos consumidores. Porém, essas mudanças também representam um grande risco para as empresas, que enquanto se renovam, perdem e ganham antigos e novos clientes. Esse equilíbrio entre a identidade e os modismos talvez seja a questão mais desafiadora do sucesso das marcas de moda.

2.4.3

O papel do Design na Construção das Marcas de Moda.

“O varejo usa as habilidades do design gráfico e do design de interiores para criar atmosferas que proporcionem ambientes de compra atrativos e agradáveis e favoreçam a compra de mercadorias pelos consumidores” (Bruce & Cooper, 1997, p. 7).

O Design tem um papel fundamental e efetivo na construção da identidade das marcas na medida em que desenvolve grande parte dos elementos através dos quais o consumidor estabelece as associações com as marcas, entre eles: os produtos, as logomarcas, as embalagens e as lojas. A prática profissional do designer que compreende a habilidade de manipular os signos e os processos a fim de produzir, produtos, espaços, marcas, mídias e conceitos integrados, é aplicada, em muitas empresas de moda, na busca de novos conceitos de ponto de venda, com a intenção de obter novas alternativas nos espaços de comercialização e reforço na comunicação da identidade de suas marcas.

Entretanto, mesmo quando a empresa não possui um ponto de venda, os arquitetos são contratados para projetar os ambientes dos escritórios de forma que reflitam as características, ou “valores” principais das empresas. Esses valores simbólicos podem ser desde a “tradição” para um banco, a “inovação tecnológica” para uma empresa de softwares, a “seriedade” para um escritório de Direito, como também a “criatividade” para uma pequena empresa de Design. Recursos de design como, aproveitamento do espaço, materiais, cores, iluminação e revestimentos são largamente utilizados para alcançar esses objetivos. “Isso explica a decoração sólida, sombria, eduardina, dos escritórios de advocacia” (Levitt, 1990, p.101)

“Estratégias de marketing são implementadas através de uma miríade de elementos: produtos, embalagens, identidades corporativas, propaganda, espaços comerciais, nos quais cada um deles envolve o uso e a especialização do design” (Bruce & Cooper, 1997, p.3).

Através da conceituação, concepção, concretização e gestão dos projetos, o design possibilita às empresas de varejo de moda tornar tangíveis seus valores simbólicos, contribuindo assim com a construção da identidade e a gestão do valor de suas marcas. Sendo assim os projetos de produto, da marca, da embalagem, do merchandising visual e vitrines, da arquitetura da loja, da sinalização, dos mobiliários específicos e dos elementos sensoriais (aroma, temperatura, música e iluminação), pela interação com o consumidor, contribuem fortemente para a construção da identidade da marca e de seus valores.

Através de um estudo de casos, na cidade de Buenos Aires, em estabelecimentos comerciais de diversos segmentos, Beccerra et. al. (2006), assinalam o fenômeno de transformação que o design causou na esfera de distribuição, assumindo e alimentando ao mesmo tempo, uma cultura de consumo mais personalizada e ancorada em sistemas de identificação e vinculação interpessoais cada vez mais complexos. “O que tem mudado drasticamente é a cultura, valores, e o lugar preponderante que tem o consumo nas grandes cidades e na maneira que influencia a vida urbana.”

Para Beccerra et. al. (2006), o design, como um recurso que outorga valores e carga simbólica à produção de produtos e serviços, “deixou de se deter apenas nos labirintos da fabricação, se apropriou do espaço de contato entre os produtos e os usuários para estabelecer um novo tipo de experiência de vinculação”.

A figura 1, adaptada de Magalhães (2003), exemplifica a amplitude do design nos projetos para as empresas de varejo de moda. Adaptamos esse modelo, incluindo os projetos de design para o PDV e agrupando os elementos do sistema de identidade visual às disciplinas do design. Pretendemos assim obter uma visão integrada do conjunto de projetos de design que fazem parte de um sistema tangível da identidade das marcas de varejo de moda.

Figura 12: Amplitude do Design em Empresas de Varejo de Moda.



Fonte: Adaptado de Magalhães, 2003.

O espaço físico da loja é considerado um fator de particular importância e de clara distinção no desenvolvimento das marcas de varejo (Davies & Ward, 2005). Os pontos de venda das empresas de varejo de moda, que a princípio são espaços de comercialização dos produtos, a partir de estudos e pesquisas sobre a imagem das marcas³⁹, se apresentam como locais importantes para a construção de suas identidades. Para Kent & Stone (2007), esse aspecto é ainda mais importante em empresas como a *Body Shop*⁴⁰ que, estrategicamente, centralizam a sua comunicação nas atividades do ponto de venda e nas vitrines, ao invés de anunciar na mídia tradicional.

É no ponto de venda que ocorre a interação, “corpo a corpo”, dos consumidores com uma grande parte dos elementos pelos quais são realizadas as trocas simbólicas e construídas as associações da marca. O ponto de venda, mais do que o local das compras, se torna o lugar por excelência para se “entrar” na atmosfera da marca. Nos mercados imprevisíveis e inseguros da atualidade, o design como a estratégia “é concebido para fazer valores visíveis, além de lucrativos” (Cooper & Press, 1995).

Sabemos que “criar uma atmosfera através do uso da cor, da textura, da iluminação, dos revestimentos e do espaço é crucial para os designers” (Bruce &

³⁹ Davies & Ward, 2005; Kent & Stone, 2007.

⁴⁰ Empresa de cosméticos Inglesa reconhecida pelos compromisso com a proteção ambiental.

Cooper, 1997). Completando esse pensamento, podemos afirmar que, nas empresas de varejo de moda, também é fundamental que esta atmosfera seja criada para traduzir e ampliar a compreensão da identidade da marca, a ponto de distingui-la e diferenciá-la de outras marcas.

A coerência dos projetos de design com o posicionamento da marca e a sua identidade, bem como a habilidade dos designers ao desenvolver o projeto de arquitetura da loja, a decoração, o layout, o mobiliário, a sinalização, a comunicação visual, o merchandising visual, as embalagens, os uniformes, não só influenciam o ato da compra, mas colaboram para reforçar a identidade da marca e dar consistência a sua imagem total.

“O design é o processo que busca otimizar a satisfação do consumidor e a lucratividade da empresa através do uso criativo dos principais elementos do design (performance, qualidade, durabilidade, aparência e custo) relacionados aos produtos, ambientes, informações e identidade corporativa” (Kotler & Rath, 1984).

Entretanto, o dinamismo característico das coleções e eventos promocionais da área de moda e varejo, abrange também os projetos de design dos pontos de venda que são periodicamente “vestidos” de novas cores, imagens e materiais. Esses elementos são usados pelos designers para reforçar as características simbólicas desejadas para a marca em um dado momento.

Nas empresas de varejo de moda não é difícil observarmos alterações muito mais frequentes nas logomarcas, embalagens, uniformes e lojas, do que em outros tipos de varejo como, por exemplo, nos supermercados ou lojas de móveis. Isso significa que a dinâmica dos lançamentos das coleções e eventos do varejo de moda se aplica em todos seus projetos, que por sua vez não são estáticos, nem muito menos definitivos, mas se transformam periodicamente⁴¹. Essas transformações, nem sempre drásticas, mas também não totalmente imperceptíveis se configuram como ciclos de transformações estratégicas.

“Os mercados estão cada vez maiores e crescentemente segmentados; os consumidores cada vez mais sofisticados e demandando produtos diferenciados; as tecnologias mudando rapidamente, despertando novos sistemas de produção e novos conceitos de produtos. Como um processo que une os desejos do mercado com a potência da produção, fica claro a dimensão estratégica do design” (Cooper & Press, 1995. p. 112).

⁴¹ Resultado de observações participantes da pesquisadora em empresas de moda no Rio de Janeiro.

Já em 1984 Kotler e Rath identificavam o design como uma poderosa ferramenta estratégica⁴²: para a construção da identidade das marcas, como agente da construção das características distintivas das empresas, capaz de promover uma nova visão do produto e apresentar a sua imagem no mercado. Os autores ressaltam neste artigo, a capacidade do design de “criar uma personalidade (...) comunicar valor ao consumidor, facilitar a escolha, informar e agradar” (Kotler & Rath, 1984:17).

A *Nike* se transformou, ao longo do tempo, em uma marca global possuidora de um grande patrimônio, uma grande variedade de linhas de produtos, uma imagem corporativa extremamente forte e distinta, um grande apelo à juventude e uma aceitação extremamente positiva de sua marca por parte dos consumidores.

Vemos nos projetos dessa empresa uma clara expressão do design como meio de comunicação e de exposição da identidade de suas marcas em seus pontos de venda (figura 13). Segundo Anne Dinardo (2006), em artigo para o site da marca: “A *Nike* sempre dedicou uma grande atenção a apresentação das mercadorias no interior das lojas como recurso para tornar a marca *Nike* “visível”⁴³. Os elementos do design presentes nestes ambientes proporcionam à marca, esta “exposição” de sua identidade.

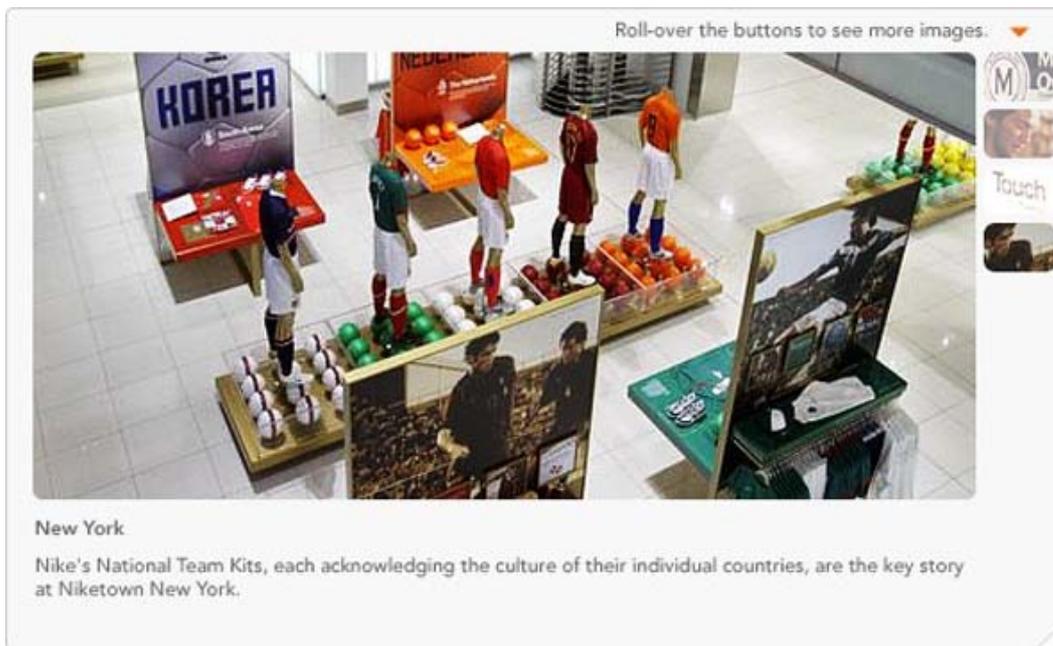
Para a campanha, *Joga Bonito*, o ponto de venda da marca foi explorado como um “museu do futebol”. Os produtos foram destacados, a partir de associações de cores e elementos gráficos, aos países e aos atletas. O elemento chave do merchandising visual da *Nike Town* relacionava, através de informações sobre cada cultura, a história do futebol e a beleza desse esporte.

Os produtos e suas especificações foram relacionados aos atletas para o qual foram construídos, atribuindo valores relacionados às suas performances. Através dos projetos de design do ponto de venda, a Nike promoveu com essa exposição novos conceitos e valores para os consumidores de sua marca, bem como exaltou o esporte mundial, na sua concepção mais ampla, e os atletas, que são por sua vez, personagens indissociáveis de seus produtos. Desta forma o design não apenas promove a valorização das marcas de varejo de moda destinadas à venda dos produtos, mas também participa de outras dimensões sociais, como o esporte, ou a cultura, ou o lazer.

⁴² Outros estudos de Design Estratégico: Bruce e Cooper (1997), Bruce e Bessant (2002) e Mozota (2003).

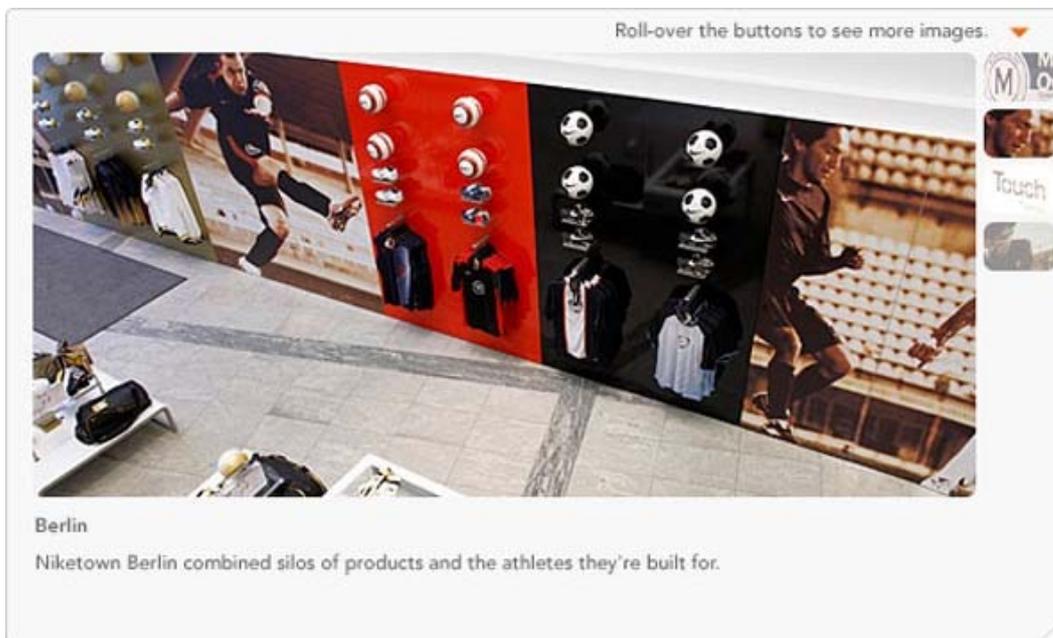
⁴³ Nike. www.nike.com/nikebiz/nikebiz.jhtml?page=2&item=jogabonito. Acesso: junho 2006

Figura 13: Nike Town, Nova York. Projeto de Merchandising Visual para a Campanha *Joga Bonito*, 2006.



Fonte: www.nike.com/nikebiz. Acesso: junho de 2006.

Figura 14: Nike Town, Nova York. Projeto de Merchandising Visual para a Campanha *Joga Bonito*, 2006.



Fonte: www.nike.com/nikebiz. Acesso: junho de 2006.

Em contrapartida o padrão de bem estar e qualidade dos ambientes e produtos criados pelos designers, é absorvido pelos consumidores de forma notável. O que costumamos chamar de “consumidor exigente”, claramente proporcionada pela competição e pelo consumo, é também uma demanda por melhores serviços e produtos, na qual, sem dúvida, o design tem participação fundamental. Na medida em que o designer introduz novos conceitos e novas características aos produtos e espaços, ele responde à demanda, mas também contribui com a inclusão de novas ofertas e novos padrões de qualidade no mercado.

“O design, na sua interação entre a indústria e a sociedade, promove recursos para as empresas não só para render lucros, mas também para manifestar as responsabilidades sociais profundamente desejadas pelo público. Ele deve ser visto através de uma ampla perspectiva, considerando as dimensões sociais, culturais, tecnológicas e comerciais” (Cooper & Press, 1995).

Isto pode ser observado em certas características dos projetos de lojas de moda. Por exemplo, há pouco tempo, os ambientes confortáveis, limpos, bem iluminados e equilibradamente climatizados eram raros no varejo em geral. E hoje, para certos mercados, estes aspectos não são mais um luxo, e sim, uma premissa para um negócio de moda.

2.5 A Imagem das Marcas de Varejo de Moda

2.5.1 O Consumidor como Agente da Construção da Identidade das Marcas de Moda.

Para Kapferer (1992) “as empresas desejam deixar sua marca em certo mercado, e imprimi-la no produto”, recordando que não é estranho que o sentido da palavra “marca”, em inglês, “*brand*”, estaria inicialmente relacionado ao ato de gravar em brasa a pele do gado, com uma letra ou símbolo, que representava a pertença daquele animal (p. 10). Isto é, assim como as marcas imprimem, “esse algo”, aos seus produtos e serviços, as empresas desejam deixar algo gravado, marcado, impresso, na mente e na vida dos consumidores.

Não só as marcas deixam impressões em seus produtos e serviços, como também os produtos e serviços, gravam impressões nos consumidores que conseqüentemente, por associação, qualificam as marcas. É comum ouvirmos de varejistas do mercado de moda, que uma coleção com produtos defeituosos

pode ser desastrosa para a marca ou um mau atendimento aos consumidores pode afastá-los da empresa para sempre.

Para Meadows (1983, in Chernatony & Riley, 1998), “os consumidores não são recipientes passivos das atividades de marketing das marcas, e o *branding* não é algo dado aos consumidores, mas ao contrário, algo com que eles fazem coisas.”

A noção simplificada de “emissor e receptor” há muito não se aplica às relações comerciais, nas quais as percepções e as reações do consumidor participam da construção das impressões sobre as marcas, atualizando e redirecionando sua estratégia. O grande desenvolvimento da pesquisa de marketing vem confirmar a necessidade de entender e conhecer o papel atuante do consumidor como participante da construção das marcas de varejo.

Para Neumeier (2006), a percepção do consumidor é considerada como o fator mais importante na construção das marcas e afirma que: “uma marca não é o que você diz que é. É o que eles dizem que é”, destacando que as empresas têm pouco controle na maior parte desse processo. Ainda que concordemos em parte com o autor, pois alguns fatores internos ou externos às empresas são difíceis de controlar, consideramos esse processo como um sistema de trocas no qual tanto as empresas quanto o consumidor participam da construção da imagem.

2.5.2 Imagem da Marca ou Imagem Corporativa?

“A publicidade ajuda a construir marcas, mas é a autenticidade que as faz durar. Quando as pessoas compartilham valores com a empresa, permanecem leais a ela” (Richards, in Superbrands, 2005).

Como vimos, os indivíduos constroem julgamentos e atribuem inúmeros significados às empresas de moda e as suas marcas, a partir de associações, pensamentos e experiências construídas ao longo do tempo. Esse conjunto de significados transformados em um conjunto de valores subjetivos configura uma “imagem mental” da empresa, dos serviços e por fim, da marca.

Alguns autores consideram fundamental a qualidade dessa imagem para a aceitação da marca pelos consumidores. Baxter (1998), afirma que: “A imagem da empresa é tudo que os seus consumidores pensam dela. Resulta de tudo o que ela faz, e é o coração do sucesso empresarial”. E conclui: “A imagem da empresa é o seu maior patrimônio” (Baxter, 1998). Para Neumeier (2006) a imagem da marca é tão importante que a construção da sua identidade seria

direcionada principalmente a partir dela. “Uma marca é uma impressão pessoal sobre um produto, serviço ou companhia. Não é o que você diz que é. É o que eles dizem que é.”

A imagem abordada como o conjunto “de tudo o que (a empresa) faz” (Baxter, 1998) compreende por sua vez a projeção da identidade da marca para o consumidor. Por outro lado, a definição de marca ser “o que eles dizem que é” (Neumeier, 2006), implica da mesma forma em uma atividade de recepção e percepção de sinais, para a construção da imagem. Portanto as duas afirmações pretendem demonstrar, principalmente, o valor dessa imagem para as empresas, como aspecto fundamental para a gestão das marcas, bem como identificar a efetiva participação dos consumidores na construção das marcas em geral.

O conceito de “imagem corporativa”, ou reputação corporativa, é baseado no que os indivíduos associam sobre todas as informações relacionadas às empresas, principalmente no que diz respeito à história, às ações e à reputação. Para Roberts & Dowling (2002, in Materson, 2007), a imagem corporativa é um valioso benefício intangível, difícil de imitar, e que favorece a manutenção de um maior resultado financeiro.

Este conceito se aplica principalmente a fabricantes de produtos que comercializam marcas com nomes diferentes do nome da sua empresa. Os consumidores muitas vezes não relacionam o nome da marca do produto, ao nome da marca da empresa. Como por exemplo, o sabonete *Ivory*, um caso de sucesso da *Procter & Gamble* (Aaker, 2003), que assim como outros produtos da empresa, possuem marcas distintas e desvinculadas da imagem corporativa da marca *P&G*, que desta forma não arrisca seu nome corporativo ao sucesso ou fracasso dessas marcas.

Nas empresas de varejo de moda, o nome corporativo é, em geral, o mesmo nome da marca. Por exemplo: a *Gap* empresa, os produtos *Gap*, a loja *Gap* e a marca *Gap*, configuram, na verdade, uma imagem única da empresa. Por outro lado, em outras marcas de varejo de moda, o nome da empresa é o próprio nome do designer e também, o mesmo nome da marca, dos produtos e da loja. Por exemplo: *Ralph Lauren*, *Armani*, *Calvin Klein*, *Donna Karan*; e no Brasil: *Isabela Capeto*, *Andréa Saleto*, *Claudia Simões*, entre outros. Desta forma todos os aspectos da imagem estão inter-relacionados e, por sua vez, se relacionam a pessoa do designer e configuram a imagem da marca como um todo.

Portanto, o uso do termo “imagem da marca”, ao invés de “imagem corporativa” ou reputação corporativa, se aplica melhor às empresas de varejo de moda, por compreenderem os aspectos corporativos associados aos aspectos da marca. Essa complexidade da imagem das marcas de moda, tanto pode promover um resultado positivo, quando cada aspecto representa um reforço à imagem total da marca, como negativo, se um dos aspectos falhar gravemente.

Neste caso as empresas de marcas de varejo arriscam mais ao usar seu nome corporativo para seus produtos, pois assim, relacionam a qualidade e aceitação do produto à reputação da empresa. De forma diferente acontece com empresas que protegem seu nome corporativo, criando outros nomes para seus produtos (Materson, 2007). Portanto, a repercussão de um escândalo na vida pessoal de um designer, que tem seu nome próprio como nome da sua marca, ou o lançamento no mercado de produtos de uma coleção, com uma qualidade muito abaixo do que o esperado pelos consumidores será por sua vez associados à imagem da empresa.

Um pensamento geral na literatura sobre *branding* é que uma favorável imagem da marca terá um impacto positivo no comportamento dos consumidores em relação à marca, possibilitando a prática de maiores margens de lucro, compradores mais fiéis, e uma melhor divulgação ‘boca a boca’. Transferindo para o contexto do varejo, a imagem favorável da loja aumenta a satisfação com a loja (marca) que por sua vez aumenta a fidelidade dos consumidores (Materson, 2007, p. 546).

A imagem da marca pode ser definida pelo que Aaker (2003), identificou como “associações únicas de marca”. Isto é, os pensamentos e opiniões, que temos sobre uma marca ou serviço, que são construídos a partir de várias experiências dos indivíduos com todos os pontos de contato em que elas se manifestam: empresa, produtos, imagens, ambientes, atendimento pessoal, publicidade, entre outros. Grande parte dessas associações é realizada pela interação dos consumidores com os espaços comerciais da marca: o ponto de venda. Neste caso, os projetos de: vitrine, arquitetura, merchandising visual e de design gráfico, contribuem fortemente para configurar a imagem de uma marca, ou mesmo alterá-la.

2.5.3 A Imagem da Loja

Nos ambientes dos espaços comerciais encontramos inúmeros estímulos dos quais não temos controle, mas que nos influenciam e provocam reações em

nosso comportamento. Podemos relacionar esse processo com os estudos da percepção de Pierce (in Santaella, 1993), que afirma que grande parte do processo da percepção também envolve sensações e experiências das quais não temos plena consciência. Essas sensações estão relacionadas a muitos elementos, tais como: a temperatura, a luminosidade, o som e as cores do ambiente. “Trata-se de um compósito de qualidades vagamente unidas num sentimento *in totum*, imediato, um mero *feeling*, impressão mais ou menos indefinida” (Santaella, 1993, p. 92).

Essas sensações e experiências também são vivenciadas pelos consumidores nos ambientes das lojas de moda. Muitas vezes as pesquisas se tornam mais difíceis nessa área porque os entrevistados têm dificuldade de expressar exatamente qual é o aspecto que o atrai no ambiente (Donovan & Rossiter, 1982). A impressão total parece ser mais forte do que a particular? Na verdade, a combinação de muitos elementos em muitas dimensões, no ambiente das lojas, gera uma complexidade, um todo, no qual, paradoxalmente, cada coisa é importante. A célebre frase: “*retail is detail*”, continua verdadeira para esse mercado.

Uma grande parte dessas associações e experiências é realizada no ponto de venda através de inúmeros elementos dos projetos de design. Entre estes elementos estão o próprio espaço e sua organização, os produtos, os móveis, os objetos, as cores, as texturas, a iluminação, os sons, o aroma, as imagens e as experiências interativas no ambiente do ponto de venda. A partir desses elementos os indivíduos fazem grande parte da “leitura” da identidade de uma marca e constroem as associações mentais que configuram a sua imagem.

A eficiência e a identidade única da loja estão na habilidade do varejista em planejar, criar e controlar a imagem da loja juntamente com o espaço físico da loja. A importância de definir uma imagem clara da loja para os consumidores, que em geral estão expostos a uma grande variedade de escolhas, é fundamental para o varejo de moda. As características ou personalidade que os varejistas apresentam para o público devem refletir o grau de liderança em moda de uma loja, o nicho de mercado a que ela pertence e o público para qual se destina. Em uma declaração para um jornal de moda feminina, *Women’s Wear Daily* (1992, in Frings, 2002) o empresário *Ralph Lauren* afirmou: “Os varejistas precisam ter um ponto de vista. A coisa mais importante para os varejistas é ter uma identidade, um senso de quem eles são” (Frings, 2002, p.334).

Materson (2007) utiliza o termo “*store as a brand*” para “o papel que a loja em si desempenha como marca”, isto é: a capacidade da loja em simbolizar a marca, de tal forma que não pode ser desvinculada desta, na percepção do consumidor. O *Journal of Retailing* (vol. 80, 2004) dedicou uma edição especial sobre a gestão de marcas de varejo e as preferências do consumidor. Em seu editorial ressalta a importante tendência no varejo do surgimento das “lojas como marca”, destacando alguns varejistas como a *Gap*, que possuem um nome de marca extremamente forte no qual a maioria dos consumidores não faz uma distinção entre a loja e a marca.

2.5.4

Medindo os Impactos do Ponto de Venda na Percepção do Consumidor

Para Davies & Ward (2005), “um fator de clara importância e distinção nas empresas de varejo de moda é o espaço físico da loja, que compreende: a mercadoria, a promoção interna, a localização, o ambiente e a atmosfera da loja” (Davies & Ward, 2005, p. 506). Os autores relacionam esses 5 aspectos da imagem da loja com um estudo anterior (Omar, 1999, in Davies & Ward, 2005) que classifica 3 tipos de “exposições” ou projetos para interior de loja (*interior display*): mercadoria, ponto de venda e arquitetura. A semelhança entre os aspectos relativos à imagem da loja (*retail image*) e os tipos de exposição ou projetos para o interior da loja (*interior display*) é destacada por Davies & Ward (2005), como um fator que demonstra uma potencial conexão entre a exposição (*interior display*) e o desenvolvimento e comunicação da imagem da marca.

Davies & Ward (2005), citam estudos que consideram outros aspectos dos projetos para pontos de venda: o layout de loja, o mobiliário, a mercadoria, as técnicas de apresentação, as cores e a embalagem. Porém, concluem que além desses estudos não serem direcionados para os aspectos do merchandising visual, em geral ainda há poucos estudos que analisem estes aspectos simultaneamente e que considerem a sua influência na imagem das marcas de varejo.

Ailawadi & Keller (2004), adotam 5 dimensões para o estudo da imagem da loja: (1) acesso, (2) atmosfera do interior da loja, (3) preço e promoção, (4) sortimento de produtos e serviços e (5) variedade de modelos por categoria de produtos. Dentre essas dimensões, afirmam que a atmosfera agradável da loja aumenta o desejo de visitar a loja mais vezes, de permanecer mais tempo e comprar mais. “Na perspectiva do *branding*, uma atrativa atmosfera da loja

proporciona um maior potencial para atingir a distinção da imagem da loja e estabelecer a diferenciação” (Ailawadi & Keller, 2004). Portanto, a atmosfera da loja não só está relacionada ao aumento das vendas, mas também participa da construção da imagem da marca.

“Ainda que os produtos e as marcas sejam apresentados pelos varejistas de formas semelhantes, a habilidade em criar ricas experiências e uma forte personalidade para a loja pode exercer um papel crucial na construção do valor das marcas de varejo” (Ailawadi & Keller, 2004, p.333).

Donovan & Rossiter (1982. p. 34), reconhecem que a influência do ambiente no comportamento tem sido admitida por paisagistas, arquitetos e designers de interiores e ocasionalmente reconhecida por importantes varejistas. Os autores apontam que, as pesquisas sobre as relações entre comportamento e ambiente, da “psicologia ambiental”, apresentaram um rápido crescimento na década de 80, no entanto, raramente se dirigiram aos ambiente das lojas de varejo. “Preferencialmente eles tem estudado, ambientes de trabalho, ambientes residenciais, ambientes de entretenimento, e espaços institucionais como hospitais, escolas e prisões”.

Donovan & Rossiter (1982), também utilizam o termo “atmosfera da loja”, *store atmosphere*, para definir o conjunto de aspectos que envolvem o ambiente interno, as cores, a música e a quantidade de pessoas e a sensação geral sobre a loja. Segundo os autores, encontramos estudos prévios sobre a atmosfera das lojas especialmente em Kotler, 1973 e na edição especial de inverno de 1974 do *Journal of Retailing*. Porém, entre outros fatores, os estudos consideram a atmosfera como componente da imagem da loja, junto com outras variáveis físicas do interior da loja, como claridade e concentrações de pessoas, quando claramente essas variáveis são antecedentes à atmosfera da loja.

“A atmosfera das lojas é usualmente conceituada como um simples atributo, freqüentemente como uma vaga e simples dimensão como uma “boa” atmosfera, quando ela aparenta ser multidimensional” (Donovan & Rossiter, 1982).

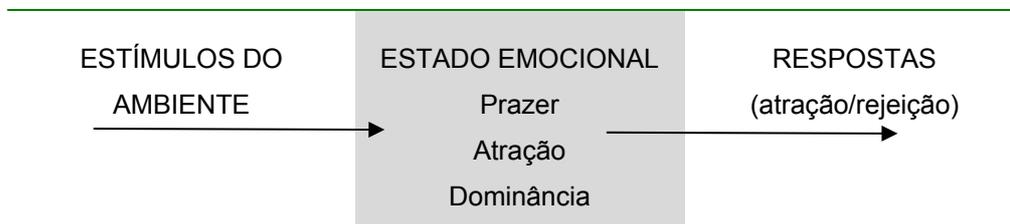
Donovan e Rossiter (1982) aplicaram em sua pesquisa, com 30 estudantes universitários, o modelo teórico desenvolvido pelos psicólogos ambientais, Mehrabian e Russel (1974) adaptado ao contexto do varejo. Os autores sustentam que este modelo é capaz de oferecer uma descrição parcimoniosa dos ambientes, das variáveis intervenientes e dos comportamentos dos consumidores. O modelo usa o paradigma de estímulo e resposta do organismo (stimulus-organism- response, SOR). Mehrabian & Russel (1974), postulam que todas as respostas sobre um ambiente podem ser consideradas a partir de dois

comportamentos: atração ou rejeição e propõem três estados emocionais básicos relacionados a estes comportamentos, conhecidos por PAD: prazer; atração e dominância (figura 15).

- Prazer ou satisfação - insatisfação: se refere ao grau em que o indivíduo se sente bem, alegre ou satisfeito em certas situações.
- Atração ou influência - rejeição ou indiferença: se refere ao grau em que o indivíduo se sente alerta, estimulado ou ativo em certa situação.
- Dominância ou poder - submissão ou opressão: se refere na medida em que o indivíduo se sente no controle da situação, ou livre para agir no ambiente.

A pesquisa foi realizada em vários tipos de varejo com um total de 66 observações e respostas realizadas nos pontos de venda. Os resultados de suas pesquisas demonstram que a atmosfera da loja está relacionada com o desejo dos consumidores de ficar mais tempo nela: “De uma forma geral para o varejo, o modelo defende que os indivíduos gostam de gastar mais tempo e talvez mais dinheiro nas lojas que sentem satisfação e um grau de atração de moderado a alto” (Donovan & Rossiter, 1982).

Figura 15: O modelo de Mehrabian e Russel.



Fonte: Donovan & Rossiter, 1982. p. 42

Portanto, um ambiente que seja agradável para os consumidores poderá construir associações positivas não só em relação à loja, mas também em relação à marca. Segundo as pesquisas de Materson (2007), fica claro que existe uma relação recíproca de influências entre a imagem da loja e a imagem da marca, sendo que a influência da loja sobre a marca é maior do que no sentido inverso. “Em outras palavras, quando os consumidores já conhecem a marca, sua opinião sobre ela terá influência potencial na imagem da loja, mas é mais provável que a imagem da loja influencie ainda mais os consumidores a decidir experimentar a marca” (Materson, 2007, p. 547).

“Uma aparência coerente e um ambiente que reflita os valores da marca é aceito como fator de impacto positivo nas lojas de marcas próprias que possuem o nome da empresa” (Materson, 2007).

A pesquisa de Materson (2007), realizada através de um questionário enviado para consumidores de 30 a 50 anos, com um total de 1000 respondentes, apresentou na análise dos resultados importantes indicadores. A tabela 3 demonstra que em lojas de alimentos, *grocery retailing*, consideradas “lojas de marca”, *store as a brand*, os dois índices mais altos, estão relacionados à qualidade do relacionamento com os clientes e à atmosfera da loja. O índice mais baixo, quase a metade do valor mais alto, se refere aos preços, demonstrando que nesse tipo de loja esta dimensão não é relativamente tão importante.

Tabela 3: Principais índices das dimensões das Lojas de Marca: “Store as a Brand”.

1 (0,97)	Loja que preza a qualidade do relacionamento com os clientes.
2 (0,92)	Loja organizada e agradável de fazer compras.
3 (0,85)	Loja que entende os consumidores e oferece bom sortimento.
4 (0,49)	Loja que oferece preços baixos e economia.

Fonte: Materson, 2007, p. 550.

Comparando esse resultado ao da pesquisa de Birtwistle & Freathy (1998), sobre estratégias de branding em duas marcas de moda masculina da Inglaterra, *Next* e *Burton*, outro dado pode ser relacionado: nesta pesquisa o fator, “percepção de melhor preço” por parte dos clientes, mostrou um valor equivalente para as duas marcas (7.63 e 7.54). Considerando que a estratégia da *Burton* estava centralizada na prática de política de preços baixos e a *Next* em desenvolver atributos como, a atmosfera da loja, o atendimento e o design dos produtos, os resultados demonstram que esse dado também é relativo nas empresas de moda e se relaciona a um conjunto de aspectos. Sabendo-se que a *Next* apresenta uma atmosfera de loja agradável e a *Burton* não, isso também demonstra que o fator “preço” é mediado pela atmosfera da loja, e não representa o fator mais importante para a escolha da loja.

A pesquisa de Baker et. al. (2002), definiu 3 dimensões principais dos “aspectos do ambiente da loja”, *store environment cues*: a dimensão social (percepção relacionada aos funcionários da loja e tipo de clientela), a dimensão dos elementos do design (percepção sobre o design da loja e elementos visuais) e a dimensão ambiental (percepção em relação à música do ambiente). Os resultados das pesquisas relacionadas à “escolha da loja” demonstram que a

dimensão “design” tem uma maior e positiva influência na percepção do consumidor sobre a loja, além de serem mediadores das outras dimensões da imagem da loja.

Os primeiros estudos sobre a imagem da loja se encontram em Martineau (1958)⁴⁴. Em seus estudos o autor reconhece como fator da escolha de uma loja pela outra, uma “força” que consiste na “personalidade” ou imagem da loja. Também identifica a presença de aspectos funcionais e “atributos psicológicos” na construção da imagem mental dos consumidores sobre a loja. Identifica quatro principais aspectos da loja: 1) o layout e a arquitetura; 2) as cores e os símbolos; 3) os anúncios (neste caso relacionado aos cartazes e promoções na loja); 4) e os vendedores. Em todos os aspectos o autor destaca: “associações que não são lógicas, mas são reais”, “o significado simbólico dos anúncios devem ser consistentes com a personalidade da loja”. Essas afirmações demonstram a dimensão simbólica das marcas e das associações mentais realizadas pelos consumidores, que foram tratadas nessa pesquisa e aplicadas nos recentes trabalhos de *experience design* (Norton, 2003; Ardill, 2007).

O autor afirma que “os aspectos econômicos serão sempre importantes, mas na medida em que a imagem da loja seja agradável para o consumidor, os preços terão menos importância”. A atualidade de seus estudos reforça a pesquisa de Materson (2007) e de Birtwistle & Freathy (1998), que em seus resultados confirmam essa percepção do autor.

Martineau (1958), também afirma que as pesquisas demonstram que a principal razão para as mulheres lerem um anúncio particular é quando consideram: “essa é a minha loja”. Este aspecto reforça a atual estratégia das marcas em criar “experiências significativas” nas lojas, e em desenvolver laços e conexões com os consumidores (Norton, 2003).

“Talvez a maioria dos varejistas possam considerar esse conceito de imagem da loja vago e inexato (...). Mas eu acredito que alguém na liderança da administração nas empresas deve pensar nesses aspectos intangíveis da reputação da loja. (...) A imagem progressivamente representa um parte vital dos lucros nos negócios” Martineau (1958).

Em resumo, os aspectos físicos do ponto de venda se relacionam com a construção da imagem da loja (Davies & Ward, 2005) que como consequência participa da construção da imagem total da marca. Por sua vez, uma atmosfera de loja atrativa favorece a distinção e diferenciação da marca frente à

⁴⁴ Devido a atualidade de seus estudos, preferimos não citá-lo no início como um histórico para poder relacioná-lo com resultados de pesquisas mais recentes.

concorrência (Ailawadi & Keller, 2004). Aspectos como o preço ou a grande variedade de modelos, que a princípio podem ser vistos como aspectos fundamentais de escolha pela loja, na verdade são mediados pela atmosfera da loja (Materson, 2007; Birtwistle & Freathy, 1998). Da mesma forma, as pesquisas demonstram a importância da dimensão do design nos projetos para ponto de venda (Baker et. al., 2002), com alta influência na percepção do consumidor, contribuindo para a construção da imagem da loja. Além disso, a imagem da loja ou personalidade (Martineau, 1958) está relacionada à escolha do consumidor pela loja, representando um aspecto fundamental da gestão de marcas de moda. Porém um maior número de estudos específicos sobre pontos de venda de marcas de moda ainda precisam ser desenvolvidos.