



**Universidade  
Europeia**

LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR

Engenharia

# **Lili, um clássico reinventado**

## **Criação e expansão de uma marca brasileira**

**Elisa Maria Ferreira Romeiro**

Projeto para obtenção do Grau de Mestre em

**Branding e Design de Moda**

(2º ciclo de estudos)

Orientador: Prof. Doutor José António Rousseau

**Covilhã, Junho de 2019**



# Agradecimentos

A Deus, sem Ele nada era possível.

Mãe, Ita, Gau e Zejose é em vossos olhares que sempre busco a força e a inspiração, esta vitória é vossa.

Ao Eduardo por ser me encorajar durante esta caminhada.

As minhas amigas de vida Susana e Mariana, agradeço por perceberem a minha ausência.

As minhas amigas de alma Luiza, Amanda, Thayane, Jane e Rayane, obrigada por torcerem e comemorarem as minhas vitórias mesmo a distância.

Paolla, Soraia, Márcia e Carla, amigas de mestrado e presente para a vida.

Ao meu orientador José Rousseau por partilhar todos os conhecimentos e me apadrinhar nesta caminhada.



# Resumo

O tema central abordado neste projeto é a construção de uma marca de moda e a introdução do conceito “*French style*” na cultura brasileira, sendo essa uma cultura tropical e de difícil receptividade a novas marcas e conceitos. Com intuito de entender melhor como funciona todo o processo de criação de uma marca de moda, introdução no mercado com um novo conceito e como é possível fazer a sua prospeção ao mercado internacional. Para tornar o projeto mais enriquecedor foi feito uma análise da marca de moda Lili e de todo o seu processo de criação. Assim, foram atingidos resultados que ajudaram no esclarecimento de dúvidas e nas tomadas de decisão ao longo da criação de uma nova marca e no crescimento da mesma.

# Palavras-chaves

Marca, moda, French style, mercado, internacionalização



# Abstract

The main theme aimed is a concept of building a fashion brand and an introduction of the concept of "French style" in Brazilian culture, which is a tropical culture and a difficult one to embrace new brands and concepts. In order to better understand how the whole process of creating a fashion brand works, the introduction into the market with a new concept and how it is possible to make its prospect to the international market. To become the most enriching possible, it was done an analysis of the fashion brand and the whole process of creation. Thus, results were achieved that helped to clarify the decision making over time to create a new brand and without growth of the same.

# Keywords

Brand, fashion, french style, market, internationalization



# Índice

<b>Agradecimentos</b> .....	<b>iii</b>
<b>Resumo</b> .....	<b>v</b>
<b>Palavras-chaves</b> .....	<b>v</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>vii</b>
<b>Keywords</b> .....	<b>vii</b>
<b>Lista de figuras</b> .....	<b>xiii</b>
<b>Lista de Acrónimos</b> .....	<b>xv</b>
<b>1.0 Enquadramento teórico</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Significado e contato do fenómeno da moda</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Branding de moda</b> .....	<b>3</b>
<b>1.3 Identidade de marca</b> .....	<b>7</b>
<b>1.4 Mercado da moda</b> .....	<b>8</b>
1.4.1 Tipologias do mercado da moda .....	9
1.4.1.1 Alta-costura .....	9
1.4.1.2 Prêt-à-porter .....	10
1.4.1.3 Fast fashion .....	12
1.4.2 Mercado brasileiro de moda .....	13
<b>1.5 Conceito da moda francesa e o estereótipo da mulher “parisiense”</b> .....	<b>14</b>
<b>1.6 Construção de uma marca de moda</b> .....	<b>16</b>
<b>2 Projeto de construção de marca</b> .....	<b>19</b>
<b>2.1 Desenvolvimento da marca: modelo TXM</b> .....	<b>20</b>
2.1.1 Think .....	21
2.1.2 Experience .....	24
2.1.3 Manage .....	25
<b>2.2 Missão, visão e Valores</b> .....	<b>26</b>
<b>2.3 Análise swot</b> .....	<b>27</b>
<b>2.4 ADN da marca</b> .....	<b>29</b>

2.5 Mapa semântico.....	30
2.6 Painel semântico .....	32
2.7 <i>Benchmark</i> .....	35
2.8 <i>Target e Persona</i> .....	38
<b>3 Construção da identidade visual da marca .....</b>	<b>44</b>
3.1 Nome e <i>slogan / Tagline</i> .....	44
3.2 Tipografia .....	46
3.3 Cor .....	47
3.4 Logotipo .....	47
3.5 <i>Brand language</i> da marca.....	48
3.6 Prisma de kapferer .....	51
<b>4 Plano de negócios da marca no Brasil .....</b>	<b>52</b>
4.1 <i>Marketing mix</i> .....	53
4.2 <i>Business model canvas</i> .....	54
4.3 Estrutura da empresa .....	58
4.3.1 Organograma .....	59
4.3.2 <i>Layout</i> da fábrica .....	61
4.3.3 Remuneração .....	63
4.4 Processos .....	63
4.4.1 Produção .....	64
4.4.2 Logística.....	69
4.4.3 Comercial .....	72
<b>5 Desenvolvimento da coleção.....</b>	<b>74</b>
5.1 Análise de tendências.....	74
5.2 Conceito da coleção - " <i>Les Passants</i> " .....	75
5.3 Peças publicitárias.....	76
5.3.1 <i>Release</i> sobre a estilista .....	76
5.3.2 Fotos conceituais e <i>lookbook</i> .....	77
6.3.3 <i>Clipping</i> .....	79

<b>7 Ativação de marca .....</b>	<b>80</b>
<b>7.1 Evento de lançamento / ativação de marca .....</b>	<b>81</b>
<b>7.2 Distribuição e canais de venda.....</b>	<b>82</b>
7.2.1 Feira de negócio de moda “ <i>Minas trend preview</i> ” .....	83
7.2.2 Pronta entrega – <i>Showroom</i> .....	86
7.2.3 <i>Pop up store</i> - Brasília e Belo Horizonte .....	87
7.2.4 Venda personalizada .....	89
<b>8 Expansão para o mercado Português .....</b>	<b>90</b>
8.1 Estudo confirmatório quantitativo/Questionário.....	91
<b>9 Considerações finais.....</b>	<b>99</b>
9.1 Limitações e progressões da marca.....	99
9.2 Limitações e progressões futuras do projeto .....	101
9.3 Conclusões finais .....	101
<b>10 Referências bibliográficas e webgrafia.....</b>	<b>103</b>
<b>11 Anexos.....</b>	<b>109</b>



# Lista de figuras

Figura 1 Diagrama do modelo TXM.....	21
Figura 2 Diagrama do modelo Think.....	22
Figura 3 Metáfora do ADN da marca.....	22
Figura 4 Diagrama do modelo Experience.....	25
Figura 5 Diagrama do modelo <i>Manage</i> .....	26
Figura 6 Análise Swot da marca Lillii.....	29
Figura 7 Mapa semântico da marca Lillii.....	32
Figura 8 Painel semântico funcional.....	33
Figura 9 Painel semântico contemporâneo.....	34
Figura 10 Painel semântico versátil.....	34
Figura 11 Painel semântico atemporal.....	35
Figura 12 Painel semântico clássico.....	35
Figura 13 <i>Persona</i> 1.....	40
Figura 14 <i>Persona</i> 2.....	41
Figura 15 <i>Persona</i> 3.....	42
Figura 16 <i>Persona</i> 4.....	43
Figura 17 Brand Language.....	50
Figura 18 Prisma de Kapferer.....	52
Figura 19 Marketing mix.....	54
Figura 20 Business Model Canvas.....	58
Figura 21 Organograma da empresa.....	61
Figura 22 Linha de produção.....	69
Figura 23 Fotos conceituais da marca.....	78
Figura 24 clipping.....	80
Figura 25 fotos do evento.....	82
Figura 26 Minas <i>Trend Preview</i> .....	85
Figura 27 <i>Pop up store</i> Brasília e Belo Horizonte.....	88
Figura 28 amostra do inquérito 1.....	92
Figura 29 amostra do inquérito 2.....	92
Figura 30 amostra do inquérito 3.....	93
Figura 31 amostra do inquérito 4.....	93
Figura 32 amostra do inquérito 5.....	94
Figura 33 amostra do inquérito 6.....	94
Figura 34 amostra do inquérito 7.....	95
Figura 35 amostra do inquérito 8.....	95
Figura 36 amostra do inquérito 9.....	96
Figura 37 amostra do inquérito 10.....	96

Figura 38 amostra do inquérito 11 .....	97
Figura 39 amostra do inquérito 12 .....	98
Figura 40 amostra do inquérito 13.....	99

# Lista de Acrónimos

ABRAVEST	Associação Brasileira do Vestuário
ADN	<i>Ácido desoxirribonucleico</i>
AMA	American Marketing Association
FIEMG	Federação das Indústrias de Minas Gerais
LOGO	Laboratório de orientação de géneses Organizacional.
MTP	<i>Minas trend preview</i>
PDV	Ponto de Venda
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às micro e pequenas empresas
SWOT	Análise pontes fortes, fracos, oportunidades e ameaças
TXM	<i>Think, eXperience, e manege</i>
WGSN	Worth Global Style Net



# 1.0 Enquadramento teórico

## 1.1 Significado e contato do fenômeno da moda

A moda tornou-se, por si só, “um fenômeno social, cultural e econômico tão fascinante e digno de estudo quanto a literatura, o teatro e as belas-artes” (JONES, 2005, p. 6).

Ao fazer-se uma análise etimológica da palavra, verifica-se que o “termo ‘moda’ deriva do latim *modus*, significando ‘modo’, ‘maneira’. Em inglês, moda é *fashion*, corruptela da palavra francesa *façon*, que também quer dizer ‘modo’, ‘maneira’” (Palomino, 2003). Portanto é possível dizer que a moda não se define apenas por um produto comercial, mas também por um comportamento. Pode-se assegurar, citando Palomino (2002, pag,14) que” Moda é um método que acompanha o vestuário e o tempo, que integra o simples uso das roupas do dia-a-dia a um contexto maior, político, social e sociológico”.

“As tentativas de definir moda a partir de um dos seus aspetos - arte, cultura, negócios, comunicação, história, etc - será sempre uma falha porque ela não pertence determinadamente a nenhum outro campo: é um campo em si, autónomo, que envolve outras áreas de saber (...)” (Carvalho, 2015, p. 50). Assim, ao procurar um conceito específico sobre moda, as perspectivas são numerosas tornando-se possível perceber não só a amplitude do conceito Moda, mas também, a sua importância e influência na sociedade e no indivíduo.

Vivemos em uma sociedade em que os consumidores dão ao “novo” um valor muito maior que ao antigo (Lipovetsky, 2009). Sendo assim, a criação regular de novos modelos (coleções) pelo mercado segue uma lei severa, pois aquele que não a segue vê-se profundamente prejudicado. A incansável busca pelo “novo”, a inquietude pela mudança do que acabou de ser apresentado, são reforçadas pelo autor Svendsen “A moda não é ‘mais profunda’ que um apelo à mudança pela mudança” (Svendsen 2010, p.310).

Entretanto, a moda não pode simplesmente ser definida ou caracterizada por um fenômeno que lança e apresenta novidades: é muito mais do que isso. Décadas, senão mesmo séculos, foram marcados pela transformação na indumentária, o que até mesmo afetou a estrutura corporal de homens e mulheres e interferiu em hábitos da época. Neste sentido, defende o autor Baldini que “deram-se inúmeras definições de Moda, mas uma coisa é certa: é um fenômeno social bastante complexo e volúvel” (Baldini, 2015, p. 2).”

De certa forma, a moda funciona de maneira individual, cada indivíduo tem a liberdade de segui-la ou de a afasta-la, mesmo que de maneira inconsciente, fazendo mesmo uma declaração pública sobre a forma como se integra na sociedade. Roland Barthes em *Sistemas da Moda* (2015) define Moda como “um todo normativo, uma lei sem grau” em que

tudo o que sai dela se torna “fora de Moda”, Baldini já nos expõe a uma ótica mais contemporânea, “Atualmente os seguidores de moda já não são peregrinos (...) Agora são nômadas, sem uma meta, sem um único caminho diante dos olhos e prosseguem” (Baldini, 2015, p.2). Atualmente todo o tipo de manifestação ou ausência desta é uma moda. Mesmo a autenticidade que alguns procuram dizendo que estão “fora de moda”, é um movimento inconsciente da moda.

Sendo assim, pode-se dizer que a moda é um movimento que tem uma força incomensurável, perante aos que fazem uso dela e quanto ao reflexo que proporciona perante a sociedade. “A moda é uma forma de tirania suave, um conjunto de imperativos suavemente sussurrados” (Baldini, 2006, p. 59)

É possível dizer que outra interpretação de moda e vestuário é a possível diferenciação do indivíduo quanto a gênero, classe social, ocupação profissão, faixa etária, dentre outros grupos. Ou seja, a moda funciona como código de expressão, transportando mensagens e fazendo revelações sobre desejos e intenções de uma indivíduo, mesmo que essas sejam inconscientes (Feghali e Dwyer 2001).

Não é de fácil afirmação dizer quando e onde realmente nasceu a moda, independente desta resposta, não se pode negar o direto vínculo entre Moda e sociedade. Como Fernanda Paim afirma: “o próprio termo “Moda” não existia nesses primeiros séculos, somente no século XVI, com o advento do Renascimento, foi que o mesmo veio a existir (...) Algumas civilizações muito antigas possuíam (...) características que remetiam à lógica de moda na atualidade. (...) essas características não podem ser enquadradas em moda, pelo fato de não existir neles a mais importante característica da moda, a efemeridade de gosto e a sede de novidades.” (Paim, 2013, p. 14).

O mesmo é defendido por Dorfles (1990) que justifica que, nos primórdios, os ornamentos e trajes eram usados sempre com uma característica funcional, fosse esta higiênica ou supersticiosa. A moda só tem início quando é utilizada por uma razão estética e também de estatuto perante os demais, numa função psicológica e social (Dorfles, 1990).

Sendo assim, não é possível marcar o nascimento da Moda no começo da humanidade e sim quando ela desperta atenção especial no Homem e lhe serve de propósito social. O que pode ser afirmado pelo autor Cidreira (2005, p. 40), “a moda não é uma realidade pertencente a todas as épocas, nem todas as civilizações. Assim como outras instâncias da vida, é uma construção cultural, histórica, localizável no tempo e no Espaço”.

A Moda começa a aparecer possivelmente no séc. XIV quando o traje de mulheres e homens de diferentes classes sociais se distingue. Aparece graças à necessidade de diferenciação entre a elite e a massa e torna-se um privilégio exclusivo das classes altas durante algum tempo.

Embora, em Roma, no Egito e em outras civilizações, aparecessem aspetos de moda para distinguir os grupos sociais.

Contudo, no século XVII a burguesia aumenta o seu poder financeiro e apropria-se, cada vez mais, das vestes nobres (Paim, 2013). Se até então as leis sumptuárias que eram as regras que determinavam o uso de vestuário apropriado para cada classe, não eram honradas, em 1793 são abolidas decisivamente em França (Paim, 2013). A Revolução Industrial possivelmente foi o mais importante de todos os marcos na história da moda. Em primeiro lugar, as inovações técnicas que surgiram permitiram aumentar a produção têxtil o que tornou a produção mais barata e acessível; em segundo lugar, esta revolução inaugura, igualmente, a era das cidades, da vida cosmopolita e, conseqüentemente, de intensa vida em sociedade (Carvalho, 2015). Onde as pessoas tinham convívios mais próximos e rotineiros. Tendo assim uma maior preocupação com o vestuário.

“A capacidade técnica-industrial de produção de novos designs aliada ao enaltecimento pelo novo do ideal moderno dão condições para a gradativa massificação da moda.” (Carvalho, 2015, p. 26). Esta evolução manteve-se durante o século XIX e nos primeiros anos do século XX.

No término da Segunda Guerra Mundial, o desejo de moda cresceu muito, tornou-se um fenômeno público, de todas as camadas da sociedade. Na raiz do *prêt-à-porter*, há essa democratização última dos gostos de moda trazida pelos ideais individualistas, pela multiplicação das revistas femininas e pelo cinema, mas também pela vontade de viver no presente estimulada pela nova cultura hedonista de massa. (Lipovetsky, 2007, p.133).

## 1.2 Branding de moda

Segundo Chevalier e Mazzalovo (2007), com base em registos históricos, pode-se dizer que já na pré-história, as armas eram identificadas com marcas gravadas pelos caçadores, pontuando sua propriedade, bem como também pode ser visto, mercadores fenícios, que deixavam as suas marcas em ânforas de barro. Já na Grécia e em Roma, os mercadores criavam marcas individuais, sob a forma de selo, designando assim as atividades desenvolvidas.

A palavra Marca, como se dá com vários conceitos, tem visto o seu significado se alterar com o desenvolvimento da sua área de atuação. Este é originária da palavra nórdica antiga “*brandr*” e que significa “queimar”, atribuído ao processo ao qual o fazendeiro costumava marcar o seu gado (Blackett, 2009). Contudo o autor AAKER (2014) explica a marca de uma maneira mais abrangente e literal, quando diz que “O que é uma marca? Muito mais que um nome e um logo, é a promessa de uma organização ao seu consumidor de fornecer aquilo que a marca representa não só em termos de benefícios funcionais, mas também emocionais, auto expressivos, e sociais” (Aaker, 2014, p. 1). Desta forma o autor define marca como uma ideia de “desejo”, nem sempre de uma forma material e palpável e sim na realização do desejo criado por está.

É importante pensar que o conceito “marca” pode ser abordado através de diversas perspectivas, podendo fazer relação com os mais variados tipos de público. Sendo assim há múltiplas definições possíveis. Segundo King (1999) produto e marca são termos diferentes e com significados distintos, aquilo que uma empresa produz é o produto, já a marca aquilo que a empresa vende.

A marca é uma imagem, contudo segundo o autor Martins (2006), é fundamental pensar que o conceito de marca vai além da representação gráfica, esta é uma forma particular de escrever a marca. Tal afirmação pode ser enriquecida por Kapferer (2003), quando descreve que a “marca não é apenas um símbolo, mas o conjunto de significados nos quais o consumidor pensa quando vê esse símbolo, associado às características tangíveis do produto e às satisfações imateriais, psicológicas ou sociais.

A marca é a representação figurativa de uma instituição, qualquer que seja ela, é o que permite identificar, o que ali está presente. Na teoria, pode ser um símbolo, um ícone ou um signo. Uma simples palavra ou traço podem definir uma marca. Assim, esta indica ao consumidor a fonte do produto, e protege tanto o consumidor quanto o fabricante, das marcas que têm os mesmos produtos (Aaker, 1998). Essa ideia pode ser reforçada por Kotler (2006, p. 220) quando diz “O objetivo da marca é identificar o produtor e permitir que os consumidores identifiquem características e sobrecarreguem uma responsabilidade do produto ao produtor. Os consumidores podem avaliar um produto idêntico de forma diferente, dependendo da maneira como a marca é estabelecida”

Segundo Kapferer (1991), a marca adquire, através do acumulo das suas diferentes formas de comunicação, uma cultura, uma personalidade, um reflexo. O que pode ser reforçado pela ideia (Aaker e Joachimsthaler, 2000) de recorrer à utilização de planos de comunicação e de construção da marca, responsáveis pela criação e implementação da identidade, através da publicidade e propaganda, e assim destacar a identidade, o que de outra forma possivelmente não aconteceria, e com isso fornecer um estímulo que faça perdurar a marca ao longo do tempo.

Da mesma forma que uma pessoa, a marca tem uma identidade física ou formal, uma índole, uma personalidade ligada à história e aos seus principais valores. A sua identidade visual exprime-se sob um conjunto de signos, formas, cores, aromas, sons, movimentos, entre outros. Os sentidos físicos dos consumidores podem ser utilizados para focar a atenção na marca, conseguindo desta forma facilitar a sua identificação, transmitindo promessas ao consumidor. (Graça, 2012).

Para reforçar a ideia que cada marca tem a sua personalidade é possível citar Kapferer (1991, p. 37) “a Peugeot é conservadora, a Citroen é idealista, e a Oasis gosta de viver, é otimista, alegre, comunicativa” Quando o consumidor utiliza tal produto pode ficar subentendido que, de alguma forma, se assemelha à imagem ou personalidade do produto. Segundo Aaker (1999, p. 45) “As atitudes dos objetos, como as marcas, que podem ser associados a traços de personalidade, fornecem benefícios auto expressivos e simbólicos aos consumidores”

O valor de uma marca vem de sua capacidade para adquirir um significado exclusivo, evidente e positivo no pensamento dos compradores. Dado que existem dois tipos de marcas: as que justificam seu preço, e as que não o justificam (Serralvo, 2004).

“Muitos afirmam que o bem mais valioso de uma empresa é, atualmente, a marca, então, todo o esforço deveria estar na construção desta, investindo na sua imagem através de campanhas publicitárias, nas ações promocionais, patrocínios e eventos” (Estrela, 2014, pag.48).

Após um trabalho exaustivo, a marca tornar-se-á conhecida e possivelmente habitual na rotina do consumidor. Tal ideia pode ser reforçada por Aaker (1998) as pessoas tenderem a comprar uma marca conhecida, pois sentem-se confortáveis com o que lhes é familiar ou inversamente, porque lhes ocorre que a marca familiar é provavelmente confiável. Uma marca reconhecida será, assim, frequentemente selecionada diante de uma outra, desconhecida. Ser conhecida é particularmente importante para que ela seja considerada uma alternativa de compra, conhecimento associado a uma boa avaliação. Uma marca desconhecida geralmente tem pouca oportunidade (Aaker, 1998).

Citando Kotler (2000, p.33) “Todas as empresas lutam para estabelecer uma marca sólida - ou seja, uma imagem de marca forte e favorável.” No fim, todas as marcas almejam o mesmo para suas marcas e para que isso aconteça é preciso que os consumidores conservem na memória um conjunto de ligações dirigidas diretamente à marca (Keller, 1993). Com isso pode dizer-se que os principais desafios da marca são conquistar notoriedade, criar memória, alterar percepções, fortalecer posições e criar uma conexão com os clientes.

Para complementar todos os pontos acima referidos, pelo ângulo de estudo do marketing, o conceito de marca é mais amplo, não se limita a um conjunto de símbolos que servem para distinguir produtos e serviços (Elliott e Percy, 2007).

Permanecendo na mesma linha de pensamento, Blackett (2004) defende que uma marca deve ser inerentemente diferenciadora e para isso utiliza elementos que a definam: o nome, um símbolo, um número, uma forma, uma cor, entre inúmeros outros. É possível dizer que o nome é o componente mais importante e o único que nunca deve ser mudado. Entretanto o autor explica que não só os fatores visuais que fazem uma marca. O que a distingue verdadeiramente são os fatores intangíveis que lhe concedem um valor acrescido.

Sendo assim, esta forma de processo de criação e manutenção da Marca chamamos de *Branding*. Da mesma maneira que adotamos aqui uma definição de Marca como algo que é baseado e construído com valores tangíveis e intangíveis, a definição de *Branding* segue a mesma linha de pensamento. Neste caso é preciso colocar em primeiro lugar o ADN da marca e a experiência entre o consumidor e a marca, abordando a gestão de Marca como a gestão de algo personificado e vivo. É esta também a perspectiva de Cohen (2011) apud Lisa Buyer: “*Branding is more than a name and a symbol. (...) Like when a child is born and given a*

*name, a brand need nurturing, support, development and continuous care in order to thrive and grow.”.*<sup>1</sup>

*Branding* é uma área contínua e de múltiplas características. Ela “abraça” a marca, desde o seu nascimento até ao pós-venda, isso se a marca tiver uma visão contemporânea e empreendedora. Já a publicidade é uma pequena fase do *Branding*, visto que está tem uma abordagem menos vasta e mais focada num só momento/evento da marca. Estas afirmações são confirmadas por Cohen (2011) apud (Bryan Eisenberg, 2007) “*Branding is the sub-total of all the “experiences” your customers have with your business”.*<sup>2</sup>

Segundo Martins (2006, pag. 6) “*Branding* é um conjunto de ações ligadas à administração das marcas. São ações que, tomadas com conhecimento e competência, levam as marcas além da sua natureza económica e estética, passando a fazer parte da cultura, e influenciar a vida das pessoas. Ações com a capacidade de simplificar e enriquecer as nossas vidas, num mundo cada vez mais confuso e complexo”. Neste sentido o trabalho de *Branding* não se resume a criar logos e embalagens. O objetivo principal, é criar estratégias, modelos e estruturas mentais que facilitem que o consumidor identifique a marca e à associe de maneira positiva e que ao tomar a decisão de compra está esteja em primeiro lugar.

Segundo Kotler (2006), uma marca é necessariamente representada através de elementos sobre o produto ao público-alvo, ou seja, a marca será identificada facilmente pelo seu consumidor. Sendo assim, “entra” o *branding*, com o objetivo de formar elementos evidentes ao olhar do consumidor e fazer com que seja facilmente transmitido a ele, a percepção referente ao serviço ou produto que a marca pretende transmitir, atuando como simplificador na tomada de decisão na hora da compra ou até mesmo na criação do desejo pela marca ou produto.

Em resumo, é possível concluir que todas as definições mostram que *branding* é um equilíbrio entre estratégia comercial e ligação emocional com o possível cliente. O grande foco do *branding* é trabalhar a personalização de cada marca, tendo em conta cada caso como sendo único, cada cliente observa e analisa um diferencial que seja comunicado. Ao mesmo tempo faz parte do panejamento comercial, com o objetivo de aumentar o número de vendas, utilizando de meios emocionais. Quando o trabalho de *branding* é bem realizado, as marcas adquirem valor superior ao seu próprio produto, ou seja, o consumidor compra o valor do produto pela marca e não só pelo valor e a utilidade do material. Criando conceitos, experiências, e ligações quase que ao acaso. Sendo assim, é possível citar uma definição que

---

<sup>1</sup> *Branding* é mais do que um nome e um símbolo. (...) Como quando uma criança nasce e recebe um nome, uma marca precisa de carinho, apoio, desenvolvimento e cuidados contínuos a fim de prosperar e crescer.

<sup>2</sup> *Branding* é o subtotal de todas as “experiências” que seus clientes têm com o seu negócio”

parece resumir tudo o que já foi dito: "[Branding] In fact, it is an art and a science<sup>3</sup>." (Keller, 2013, p,19).

### 1.3 Identidade de marca

Estas são algumas das definições que especificam identidade de marca: “conjunto único de associações mentais que um gestor da marca aspira suscitar” (Aaker, 1996). “a marca que construir em torno de valores específicos e exprima um projeto pessoal diferente daquele dos seus concorrentes” (Vermette, 2008). Os quatro pilares fundamentais de uma identidade de marca: “o produto (categoria, atributos específicos), a organização (reputação do fabricante, a história, a origem geográfica), a personalidade e os símbolos (Kapferer, 2007)

Uma marca deve ser provida de uma identidade que a defina junto dos consumidores, e deve ser construída logo no início da criação da marca, servira de base para toda a sua construção. Desta forma, a identidade são os símbolos, conceitos e sentidos que irão guiar todas as ações e estratégias a serem tomadas para os produtos da marca (Vásquez, 2007).

Uma marca deverá possuir um *design* exclusivo que seja represente o conjunto de valores que caracterizam a bem como a sua cultura, impulsionando a marca de uma forma coerente e particular. Embora por vezes se torne necessário executar algumas mudanças na identidade, posicionamento ou direção da marca, estas não devem ser feitas de forma sistemática, pois levará a causar alguma dúvida e até desconfiança nos consumidores, isso poderá acarretar danos a marca. O propósito é de criar uma identidade cuja gestão e posição não se torne retrógrada e resista no tempo, essa solidez impulsionará à marca a conquista de uma posição perante o mercado.

A partir da identidade da marca, é criada pelos consumidores a imagem de marca, proveniente de todos os imputes que receberam e absorveram e é este resumo que pode garantir o sucesso da organização. A identidade da marca e a imagem da marca são conceitos que se ligam, a comunicação da marca é o meio de conexão entre elas. Mazzotti & Broega (2012) afirmam que deve haver uma distinção entre a imagem que é planeada pela marca proveniente da sua identidade e a imagem compreendida pelos consumidores que vêm através próprias interpretações sobre a marca. Sendo assim os símbolos e sinais projetados pela marca influenciam diretamente a mente dos consumidores a construírem a imagem da marca.

Sabiote & Ballester (2011) relatam que as marcas devem produzir experiências únicas, deforma a que os clientes tornem se seguidores e divulgadores da marca. Não basta criar produtos funcionais, será necessário que também proporcionem experiências aos consumidores, desde o espaço físico ou até mesmo pós-venda. São essas experiências que os

---

<sup>3</sup> Branding, na verdade, é uma arte e uma ciência

levem a divulgar positivamente a marca. Diante de tanta oferta e acessibilidade a produtos e serviços, os consumidores procuram marcas com histórias fiáveis que possam acreditar q que sintam se atraídos e ligados a marca não só de maneira material e sim emocional.

## 1.4 Mercado da moda

O mercado da Moda é a indústria foco deste projeto. É de fácil percepção para quem participa deste mercado que é um mercado sucessivamente mais difícil e altamente dinâmico, principalmente para novas marcas ou de proporções econômicas menores, se destacarem na imensidão deste mercado.

O consumo de moda depende do contexto que está inserido, já que o mesmo item pode ser interpretado de formas distintas por diferentes consumidores e em desiguais situações, em diferentes ambientes e em diversos cenários econômicos e até geográficos. As decisões de compra de um consumidor de moda são, segundo Solomon (2002), quase sempre são motivadas pelo desejo de “estar na moda”; por fatores psicológicos de pertencer a algum grupo, mesmo que esse desejo seja involuntário (Simmel, 2008).

A moda tem impacto na sociedade e é importante entender sua complexidade. (D’almeida, 2008) conforme o autor, o sistema de produção do mercado de moda está conexo à criação e assimilação de tendências. Para Lipovetsky (1989), as tendências devem acompanhar movimentos vigentes e adaptar-se aos gostos da época, para atender à demanda, agradar o cliente e ser rentável comercialmente. A determinação de tendências no sector de moda começa com estudo prévio e após essa fase, desenvolvimento, produção e lançamento do produto, que deverá agradar à clientela que irá consumi-lo (Treptow, 2003). De uma maneira resumida o processo criativo constitui na absorção de tendências, que corresponde ao ponto mais importante do processo produtivo de moda, levando conseqüentemente ao consumo.

Para D’Almeida (2008), atualmente o mercado de moda é regido pela liberdade criativa dos estilistas, que devem se adequar ao mercado consumidor.

“No mercado, cada estrato da sociedade tem a oferta de acordo com o seu poder enquanto consumidor. Manter essa desigualdade é estratégico para manter também a aspiração por aquilo que não se pode ter, mas que é dado como desejo generalizado e sonho de consumo para todos.” (Carvalho, 2015, pág. 41). Tal conceito pode ser completado pelo autor quando comenta que “o especto mais forte do caráter humano, o desejo de transcender a satisfação material e experimentar a realização emocional” (Gobé 2002, p. 19).

De maneira eficaz, as marcas utilizam dentre outros canais, o ponto de venda para estabelecer a “conexão emocional” com o consumidor, seja ele o consumidor final ou revendedor das peças, pela prática do conceito do “marketing experimental” (Schmitt, 2000). Criando experiências para os consumidores para que eles possam sentir de alguma forma a identidade e o diferencial que aquela marca pode o proporcionar. Os ambientes físicos de

venda transformam-se, em lugares de construção de imagem das marcas, em vez de simples lugares de venda dos produtos.

Segundo Mendonça (2007, p. 201), “a indústria de confeções difere das demais pelas dificuldades enfrentadas”. Tais dificuldades, segundo o autor, surgem pela própria essência da moda, caracterizada pela sazonalidade, pelo consumo rápido e pela concorrência entre as empresas, sejam elas legalmente estabelecidas ou não.

Mas se todas as marcas entram nesta corrida de forma a sobreviverem, os consumidores passam não só a ter possibilidade de escolha, mas também opções de qualidade o que aumenta ainda mais a sua exigência, chegando a um impasse.

Para que haja um desenvolvimento de um certo produto, as empresas necessitam evidentemente de ter consciência que o produto deve estar de acordo com a identidade empresarial e ter em conta as tendências de mercado. As empresas têm obrigatoriamente de estabelecer um estilo e uma identidade clara. As empresas que se focam apenas no produto tendem a ser menos lucrativas face à formação de preço exclusivamente com base nos custos de produção.

Manaresi (2008, pag.134) cita, que a fixação do preço não deve ser apenas um processo de contabilidade interna, “Mas sim um procedimento complexo, fruto da racionalização dos dados de mercado e da competição conforme o critério da estratégia com a qual a empresa decide competir. As análises de mercado (consumidores, distribuidores) e da concorrência, efetuadas com o objetivo de escolhas capazes de garantir a rentabilidade do investimento na empresa”.

Em síntese, o mercado atual deu ao consumidor mais possibilidades de escolhas e mais poder tornando-o, no geral, muito mais exigente. As Marcas não poupam esforços (e nem podem) e atribuem uma importância ainda maior ao trabalho de *branding*. O objetivo é claro: superar os seus concorrentes através da diferenciação seja no que toca a experiências de compra como valor de Marca.

## 1.4.1 Tipologias do mercado da moda

### 1.4.1.1 Alta-costura

Ao começar a descrever as possíveis “divisões” da moda, é inevitável citar Lipovetsky (2009) que divide a moda em: Aristocrática, apresentada pela figura do monarca, coberta de luxo e extravagância; Cem Anos, descrita pelo surgimento e importância da alta-costura; e Aberta, marcada pelo *prêt-à-porter* (pronto a vestir). Sem retirar a importância de nenhum desses períodos, os cem anos marcaram a história da moda pois é uma quebra cultural onde jamais tinha acontecido. Os alfaiates e costureiros simplesmente faziam roupas ditadas pelos seus clientes, surgem profissionais que ditam a moda e seguem alto padrão de costura. O primeiro deles foi Charles Frederik Worth, que criava coleções primavera/verão e

outono/inverno e fazia desfiles com modelos vivos, o que não tinha acontecido anteriormente (Cabral, 2006).

O surgimento da alta-costura deu-se no século XIX, quando o poder foi deslocado da aristocracia dominante para a burguesia enriquecida pela era industrial. A revolução industrial, que mudou radicalmente a estrutura da indústria têxtil e fez surgir diversas máquinas, entre elas a máquina de costura, tornando a fabricação das roupas menos artesanal e com isso o despertar para o valor das peças exclusivas (Cabral, 2006). De acordo com Vincent-Ricard (1989), a elite da sociedade aristocrática confeccionava suas roupas com as costureiras particulares ou alfaiates.

No surgimento da alta-costura, a intenção do conceito estava associada a figura do costureiro que vestia as mulheres com roupas sob medida. Além disso, San Martin (2012) afirma que, do que se tem conhecimento sobre o surgimento de normas da alta-costura, elas começaram em 1869, quando foi criada a *Chambre Syndicale de La Haute Couture* (Câmara Sindical da Alta Costura) uma entidade que, em 1911, definiu a denominação “casa da moda” como um negócio cuja atividade consistia na criação de desenhos femininos para a venda feita tanto para clientes particulares como para lojas de departamento (Rocha, 2007).

Hoje para uma marca pertencer e obter a denominação de “casa de alta-costura”, sendo este um título exclusivamente parisiense, a empresa deve ser convidada pelos integrantes de *Chambre Syndicale de La Haute Couture*, como também estar dentro dos critérios e normas exigidas pela alta costura (Rocha, 2007).

Entre as principais imposições, destaca San Martin (2012): a criação de desenhos originais por um designer permanente para a produção de desenhos sob encomendas; a execução de determinadas tarefas à mão (alinhar e bordar); a acomodação em um atelier em Paris com um número mínimo de empregados (15 trabalhadores em tempo integral); e a apresentação regular de certo número de criações em Paris.

O grupo conta com membros permanentes sediados em Paris como Chanel, Christian Dior, Yves Saint-laurent e Jean Paul Gaultier. Possui também os membros correspondentes, que apesar de não terem *atelier* em Paris representam a alta-costura em seus países como Giorgio Armani, Valentino e Versace na Itália e Elie Saab no Líbano. Existem também os convidados, onde já figuraram os brasileiros Gustavo Lins e Ocimar Versolato (Palomino, 2003).

#### 1.4.1.2 *Prêt-à-porter*

“O desejo de moda expandiu-se com força, tornou-se um fenômeno geral, que diz respeito a todas as camadas da sociedade” (Lipovetsky, 1989, p.115).

O conceito “*prêt-à-porter*” que significa “pronto-a-vestir” foi criado pelo estilista francês J.C. Weil no final de 1949, logo após a Segunda Guerra Mundial. A ideia e o termo foram inspirados pelo conceito americano de “*ready to wear*”, que teve grande divulgação nos Estados Unidos da América a partir dos anos 40. “O luxo perde expressão,

passando a moda a ser um fenômeno de consumo de massa, direcionada a diversas classes sociais. Formas simples e despojadas contrariam desta forma os gastos anteriormente elevados, substituindo assim a ostentação e a exclusividade da Alta-Costura.” (Caetano, 2011, p.27).

Os Estados Unidos, tiveram um impulso tecnológico significativo após a Primeira Guerra e durante a Segunda guerra, continuaram a investir nas indústrias de moda e assim compuseram o mercado de massa. Após uma série de grandes conflitos mundiais, os uniformes de guerra, caça, desporto de certa maneira influenciaram a roupa diária, como exemplo o conjunto camiseta e calças de canga. Entretanto na Europa, as mulheres usavam modelos mais femininos que marcavam as curvas, saias amplas e cinturas marcadas. O que era de total inspiração no icônico modelo de Christian Dior o New look (Souza, 2005).

O segmento de moda pronto-a-vestir ou mais conhecido por *prêt-à-porter*, segundo Baldini (2006) foi uma revolução democrática que se teve seu início na Europa no ano de 1957 em Paris, onde ocorreu a primeira mostra de vestuário feminino, sendo que o *prêt-à-porter* masculino foi propagado dois anos mais tarde. Consoante com a ideia do autor anterior Lipovetzky (2007) foi a partir da década de 60 que o *prêt-à-porter* deixou de ser uma simples copia da alta-costura e passa a ter a sua própria identidade e estética. Como exemplo a ser citado, a mini-saia de Mary Quant, criada em 1963 e também a coleção do estilista André Courrèges para o ano de 1965, que teve como inspiração um mundo jovem, modernista e funcional.

Pierre Cardin foi um dos primeiros estilistas a ter uma loja de departamentos (Printemps), em 1959, um espaço com produtos de *prêt-à-porter*. Mas, foi Yves Saint Laurent, em 1966, quem criou a coleção de *prêt-à-porter* apoiado na fabricação industrial, sem adaptar os modelos à alta-costura, o que alterou os rumos do estilismo industrial (profissão iniciada na década de 1960) (Palhoça, 2013).

Nii (2012) expõe que em 1950 a sociedade entrou numa era de consumo de massas em que o *prêt-à-porter* possuía bastante qualidade por consequência das inovações tecnológicas e as fibras não naturais e sintéticas que surgiam. A alta-costura, que até este ponto fora presente no topo da cadeia, não criava peças que respondiam às vivências dinâmicas que a sociedade exigia. Os autores Haye e Mendes (1999) completam essa ideia, conferiram que neste mesmo período de enfraquecimento da alta-costura, as marcas tiveram que expandir para segundas linhas e que esse fenômeno pode ter sido causado pelo crescimento de uma cultura adolescente na Europa, e nos Estados Unidos, devido ao *baby boom* pós Segunda Guerra.

A mudança é mais aparente quando comparada com a situação anterior, alta costura, onde apenas existia alta moda para elites e peças feitas em série de má qualidade para classes inferiores. O pronto-a-vestir modificou o vestuário feito industrialmente, conferindo-lhe uma estética e oscilando a moda de elites para a moda de massas. Na sua essência, o *prêt-à-porter* “favoreceu a democratização da *griffe*, a multiplicação das marcas, mas também o fetichismo e a sua banalização e, por conseguinte, o nascimento da contrafação,

isto é, o aparecimento da estética dos “vendedores de rua”, versão populista da democracia da moda” (Baldini, 2005, p.20).

“O efeito mais gritante do *prêt-à-porter* é o de ter estetizado a moda industrial e de ter feito oscilar o pêndulo da moda de elite para a moda de massa” (Baldini,2005, p.20). Com a produção em massa, acontece a redução no preço das peças de roupa, o que torna mais acessíveis a um número bastante superior de pessoas, efeito contrário do modelo de Alta-Costura. É possível dizer que por este motivo, atualmente muitos dos estilistas mais conhecidos trabalham unicamente no ramo do *prêt-à- porter*.

#### 1.4.1.3 *Fast fashion*

O consumidor atual tornou-se mais exigente o que fez com que as marcas e os retalhistas tivessem de adotar uma moda rápida e eficiente que fosse ao encontro das suas necessidades. Entretanto outro ponto a ressaltar segundo Amaro (2013) é de que um indivíduo na multidão se caracteriza pela tranquilidade do sentido de pertencer e por não ter de tomar decisões nem iniciativas acerca de um caminho. Confia que esse caminho já foi escolhido pela multidão, e será provavelmente o mais adequado, pois um grande número de seres humanos têm menos hipóteses de estarem errados.

Segundo Agis (2012), embora a indústria *Fast Fashion* tenha surgido nos últimos trinta anos, apenas a partir de 2000 estas doutrinas antes descrita formaram exemplo para toda a indústria da moda. Para o autor, este tipo de negócio distingui pela combinação de moda, no sentido de tendência, com preços razoáveis, criando acessibilidade a grandes segmentos populacionais. Durante as décadas de 1970/80, foi possível notar a democratização da moda, sendo os jovens os consumidores mais recetivos a novidades e os “alvos” das cadeias de *Fast Fashion*.

Bruce e Daly (2006) explicam que uma loja ou marca de *Fast Fashion* têm que ter flexibilidade e velocidade, para atender às demandas comerciais. A indústria do *Fast Fashion* tem de possuir estas como principais características, pois o consumidor é sedento de novidades e espera encontrar sempre algo novo. O nome provém exatamente dessas características, pois é uma moda produzida e vendida rapidamente, a preços muito competitivos.

Uma característica marcante do *Fast fashion* é o apoio em tendências atuais de moda de alto custo, o cliente deseja, mas não pode consumir o produto “original” e este mercado acaba por suprir esta vontade (Araujo, 2014). Por ter um custo de produção e venda baixo, acaba por incentivar o rápido descarte das peças. Coleções que antigamente levavam cerca de 6 meses entre a apresentação nos desfiles e chegar às lojas, agora chegam aos consumidores em poucas semanas através de companhias como a Zara, H&M, Mango e Top Shop que baseiam seu sucesso neste modelo (Araujo, 2014)

Uma possível razão pela qual a indústria *Fast Fashion* tenha conquistado um imenso número de clientes, deve-se à circunstância de que as marcas de topo negligenciarem a sua

relação com os clientes e/ou não mostrarem constantemente um trabalho inovador, revelam Leppänen e Grönroos (2009).

#### 1.4.2 Mercado brasileiro de moda

O retalho e a indústria brasileira vêm atravessando um intenso ritmo de transformações sociais, econômicas e tecnológicas. Ao longo de quatro décadas, muitos modelos de lojas e fábricas foram adaptando-se a conceitos mais eficientes e adequados às novas necessidades do mercado consumidor. O ritmo da globalização e o fortalecimento do setor fizeram com que aumentasse o número de retalhistas brasileiros e volume anual de vendas do país (Parente, 2000).

Para o varejo de moda, a globalização possibilitou a velocidade na difusão de informações sobre vestuário, possibilitando assim, uma maior divulgação e produção de novas tendências de consumo (Delgado, 2008).

A moda brasileira vem sendo destaque como uma das melhores e mais relevantes atividades econômicas nos principais centros urbanos, segundo boletim publicado pelo SEBRAE (2008). Segundo dados da Associação Brasileira da Indústria Têxtil-(ABIT) (2008), “o sector têxtil brasileiro tem planos de investir US\$ 12 bilhões nos próximos anos”. Em 2007, o sector têxtil e de confeções participou com 4,7% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional e ofereceu emprego direto a 1,5 milhão de pessoas. Se considerado apenas o PIB industrial, o sector têxtil e de confeções sobe para 13,5%, contribuindo com uma receita bruta de US\$ 27,9 bilhões. Essa participação é representada por 18.797 empresas de confeções, 3.305 indústrias têxteis e 23 unidades de fibras e filamentos (SEBRAE, 2008).

Alguns dados segundo o SEBRAE (2014):

O Brasil fabrica aproximadamente 820 milhões de pares de sapato por ano;

Em 2011, 13,7% do total produzido foram exportados para 150 países;

O Brasil está entre os 10 maiores mercados mundiais de fios, fibras, tecelagens e confeções;

É o quinto maior produtor têxtil, com exportações de US\$ 1,42 bilhão em 2011;

É o segundo maior produtor e terceiro maior consumidor de ganga do mundo;

Andrade (2002) explica que a maior concentração de micro e pequenas indústrias do vestuário ocorre na região Sudeste do Brasil. Em Minas Gerais, elas estão concentradas nos diversos polos de moda espalhados pelo estado, tais como: Divinópolis, Juiz de fora, Muriaé, São João Nepomuceno, Ubá, São João do Manteninha, Juruaia, Monte Sião, Jacutinga, Montes Claros, Passos e Belo Horizonte (Penna, 2009). O estado de Minas Gerais possui o segundo maior polo de produção de vestuário do Brasil. Estes polos estão concentrados principalmente no sul do estado, onde se destaca a produção de tricô, na região de Juiz de Fora, com a produção de moda íntima, e em Divinópolis, onde há cerca de 3 mil empresas de produção

têxtil (confeções, estamparias, fações, lavandarias, prestadoras de serviço, bordados) (SEBRAE,2014).

Um dado muito interessante de se apresentar é que segundo SEBRAE (2009), a produção e o consumo diversificado no Brasil se devem às diferenças culturais, climáticas e desenvolvimento econômico das diversas regiões brasileiras. O que pode ser confirmado pelos dados da Associação Brasileira do Vestuário (ABRAVEST):

A região Sudeste responsável por 50,5% da produção nacional do vestuário;

A região Nordeste detém 21,8% da produção nacional;

As regiões Sul e Sudeste concentram 80% da produção nacional, destacando-se os Estados de São Paulo e Santa Catarina.

No estado de Minas Gerais, a indústria do vestuário se desenvolve a partir da década de 1970 e no início da década de 1980, por meio do Grupo Mineiro de Moda (Andrade, 2002), responsável pela criação de uma moda que carrega os traços da cultura mineira. Atualmente a moda mineira é fortemente conhecida pelo estilo festa, é algo quase que singular.

O desenvolvimento da indústria do vestuário no estado, segundo Andrade (2002, p. 46), ocorre baseada na “disponibilidade de áreas industriais de fácil acesso para a mão-de-obra utilizada, facilidade de obtenção de mão-de-obra de bom nível de escolaridade, predominantemente feminina”. Outras condições importantes apontadas por Andrade (2002) que permitiram maior desenvolvimento e expansão dos segmentos de fabricação têxtil em Minas Gerais, devem-se à produção de matéria-prima no próprio estado, assim como a localização estratégica do estado em relação aos mercados consumidores e fornecedores de matéria-prima, logística quase que perfeita.

## **1.5 Conceito da moda francesa e o estereótipo da mulher “parisiense”**

Não é desconhecido a importância e a influência que a França tem para o mundo da moda, no projeto em questão não se irá descrever este percurso e sim a influência que este movimento teve na construção do estereótipo da mulher francesa.

É impossível falar de moda francesa sem se quer mencionar Maria Antonieta. Maria Antônia Josefa Joana de Habsburgo-Lorena, chamada por Maria Antonieta, nasceu em 2 de novembro em 1755. Nascida Arquiduquesa da Áustria, era filha do Imperador Francisco I do Sacro Império Romano-Germânico, e da Imperatriz Maria Teresa da Áustria. Aos catorze anos casou com o herdeiro da Coroa francesa, o futuro Luís XVI, se mudando para França e tornando um ícone da nobreza (Malysse, 2002). Foi ela que protagonizou uma cena que mais tarde poderia ser observada e descrita como um forte marco na importância da indumentária, não só esteticamente e sim na definição de hierarquia

Ao chegar na fronteira da Áustria com a França, Maria Antonieta passou por um ritual metafórico, foi despida de todas as suas vestes, inclusive as meias e roupas interiores, para

vestir os trajes de confecção unicamente francesa para que, nas palavras de Madame Campan, “que a noiva nada retenha que pertença a uma corte estrangeira” (Malysse, S, 2002). Ficando assim exemplificado que a indumentária não é apenas um instrumento de distanciamento, mas também um instrumento de soberania. A França atribuiu à moda tamanha importância chegando a criar, durante o reinado de Luiz XIV, o “árbitro da elegância”, ou seja, o “ministro da moda” com o dever de assessorar as principais figuras da nobreza. Rei e rainha eram as principais figuras dos padrões estéticos de beleza e vestuário do século XVIII (Novelli, 2014). Mais uma vez se exemplifica a influência que o traje assume de predominância do poder, intercedendo, diretamente, na representação pública do poder.

Maria Antonieta, antes mesmo de ocupar o cargo de rainha utilizou de sua posição hierárquica e através do seu modo não convencional de se vestir um destaque na corte que era movida por rígidas regras de etiqueta, baseada na aparência. Ela, ao ocupar a posição de rainha, auxiliada por um vasto grupo de modistas sendo que a sua preferida era Mademoiselle Rose Bertin, e por este motivo, apelidada de Ministra da Moda, fez exatamente o oposto do que se espera de uma rainha: continuo em não seguir os padrões rígidos da corte real, abandonando o estilo real estagnado (Dejean, 2010).

Foi a partir da corte de Luís XIV que resultou o surgimento da alta-costura, tornando a moda francesa referência de sofisticação e luxo. O estilo francês ditava as regras da moda, ou seja, estar ajustado às tendências de Paris. “Por toda a Europa, naquela época, a moda começou a ser conhecida por seu nome francês: *la mode*. E a ser considerada inerente e indiscutivelmente francesa.” (Dejean, 2010, p. 48).

Contudo, ao decorrer dos tempos a moda foi evoluindo e novos ícones foram ditando a moda. Gabrielle Bonheur Chanel, Coco Chanel (1883 - 1971). A grande referência da alta-costura francesa recriou este estilo, retirou as mulheres de dentro dos espartilhos, conferiu liberdade à mulher. Integrando peças que antes eram designadas aos homens, calças e os cardigans. Gabrielle revolucionou a *haute couture*, de forma a conferir um contorno mais plano ao corpo feminino (Maroco,2010) A estilista transformou por completo a forma do vestuário feminino através da criação de uma indumentária de uso fácil, fazendo com que as mulheres pudessem se impor e se colocarem em uma posição e espírito de liberdade da década de 1920.

Mais uma vez a indumentária não só expõe como também ampara as mudanças de posicionamentos e comportamento de uma sociedade. Notasse que a França além de representar o modelo de imitação na produção e no uso dos trajes e na moda em geral, incluindo, joias, cabelos e maquilhagens, representa também modelo social perante a uma sociedade, o modo de falar, de andar e de dançar, na criação e até mesmo no uso de perfumes. Foi na França que foi criado a água-de-colônia. Retratando em específico e de maneira isolada da mulher, do papel perante a sociedade e como impôs-se, É possível declarar, que a associação simbólica da mulher francesa com a atitude de liberdade e com o instinto de sofisticação é arquitetada linguisticamente a partir do poder alegórico e

característico atribuído a França ou melhor, a “Paris”, em comparação a outros lugares do mundo.

Segundo a ex-diretora da Vogue Paris Carine Roitfeld, certas posturas e olhares fazem parte da maneira como a Parisiense quer ser vista e desejada. O estereótipo é representado por mulheres que interagem entre si com “indiferença de gesto” e “vivacidade de espírito”. Trata-se da produção de signos característicos do “espírito parisiense”, que fazem da Parisiense uma mulher “apaixonada”, “impressionante”, e positivamente “indefinível” (Novelli, 2014). A revista Vogue Paris refere-se frequentemente à figura desta mulher, esta arquetípica, como bem definiu Agnès Rocamora (2006, p. 48), “a essência da feminilidade Francesa e um ser superior, cuja identidade reside em seu pertencimento ao território Parisiense”.

“Como definir a mulher francesa? Em algumas palavras: livre e sofisticada. Talentosa para o preto e a nudez. Indiferença do gesto, vivacidade do espírito. Uma maneira impressionante de movimentar, de fumar. Uma aparência indefinível. Ela se consome com paixão, ela inspira. Yves Saint Laurent, Chanel, Sonia Rykiel, ou ainda Nicolas Ghesquiere, para citar apenas estes, traçaram os contornos de seu estilo, dão a ela suas cartas de nobreza. De repente, mesmo que hoje a moda vibre em escala mundial, a França conserva um lugar à parte” (Roitfeld, 2008, p. 36)

Podemos entender que essa etiqueta não se confere apenas na forma de ser, mas, sobretudo, na forma de parecer ser. Nesta questão, a indumentária funciona como instrumento ideológico de dominação e apoio para uma personalidade.

## 1.6 Construção de uma marca de moda

Para a construção de uma marca, seja ela de moda ou não, o autor associa a marca as suas crenças, mensagens e um discurso que incita a um modo de vida do público alvo. Keller (2003) afirma que não importa se o produto é um bem de primeira necessidade: importa é usar a marca. Passa-se a ter consideração pelas marcas. Segundo Remaury (2004) existe a necessidade de atribuir uma “aura” ao produto a partir uma “Auto certificação” com “sinalética” apropriada. No domínio da “sinalética da marca”, aborda-se prioritariamente a sua forma implícita (estilo do objeto) e só depois à sua forma explícita (nome visível, logótipo e etiqueta).

A marca funciona como uma superestrutura onde a comunicação é indispensável à sua construção e persistência temporal no mercado, sobretudo quando se fala em marcas de moda. Uma marca que não evolui perde pertinência (Kapferer, 2000). Muitas marcas que aparentam ser atuais, são na verdade muito antigas, e atualmente trabalha-se cada vez mais a aliança da tradição com a modernidade. Devem renovar-se para se manterem atuais no tempo, só assim uma marca conseguindo crescer e sobreviver aos efeitos, muitas vezes tardios, da modernização- (Kapferer, 2000).

É necessário que durante a “modernização” e mudanças a marca não perca a sua identidade. Para reduzir esse risco e continuar a ser a mesma enquanto inova, as marcas devem agarrar-se ao seu “ADN”, ao seu conceito e à sua filosofia. Este é um fator que, independentemente das mudanças que faça e mantendo o seu discurso, permite que a marca seja sempre reconhecida (Kapferer, 2000).

Gerir a comunicação de uma marca deve ser objeto de preocupação, pois a comunicação, por sua vez, deve prever os riscos para a marca ou para sua evolução. Como exemplo, o lançamento de novos produtos pode trazer associações negativas ou positivas para a marca. O papel da comunicação é evitar que associações negativas se manifestem. A comunicação deverá sempre acentuar o gosto pela marca/produto, permitindo bloquear, deste modo, os riscos de transferência de atributos negativos que a mesma possa ter adquirido no passado ou no presente (Oliveira, 2014).

Na linguagem de muitos gestores, para se implementar uma marca é preciso ter um certo nível de conhecimento, ser-se familiar com o mercado onde se quer inserir, conhecer bem o seu público-alvo, analisar os possíveis concorrentes, criar um conceito, para assim ganhar notoriedade no mercado (Oliveira, 2014). Entretanto, de acordo com a “American Marketing Association” (AMA), o ponto de início para a criação de uma marca é a capacidade de escolher um nome, logótipo, símbolo, *design* e o conceito que identifique o produto e o diferencie dos demais. Estes pontos, são designados como elementos da marca (Kelller, 2003).

Hoje, não se vendem produtos, não se vendem marcas, mas conceitos, estilos de vida, que estão cada vez mais associadas às marcas. O conceito associado à marca implica um conhecimento prévio sobre as últimas tendências; sobre o conhecimento do mercado da moda e o público alvo. Após a criação estrutural da marca, é preciso gerar produtos para apresentar ao mercado consumidor; o processo criativo consiste na absorção de tendências o que equivale ao ponto mais importante do processo produtivo de moda, determinando o consumo (Treptow, 2003).

Criar e desfilar as coleções são atividades importantes no mercado de moda, mas isso não basta: é preciso vender o produto, para que haja a sustentação desse mercado altamente dinâmico, que envolve modos de produção e consumo diferenciados (D’almeida, 2008). Ao absorver as tendências ao criar as coleções, é indicado que se adaptem as características da marca, para não correr o risco da perda de identidade. Se por acaso for necessária uma mudança mais profunda, como uma renovação de estilo, esta deverá estar focado no consumidor final (Treptow, 2003).

O processo criativo, segundo D’Almeida (2008) é complexo e constituído de elementos como: tendência, ideias, invenção, criação e elemento-surpresa que se interagem de forma aleatória, podendo ocorrer simultaneamente e serem recorrentes. Para o autor D’Almeida (2008, p. 84), a palavra tendência está ligada a “um universo de palavras como criar, ineditismo, inventar e surpreender, entre outras”.

Novidade e criatividade são os fundamentos que regem o mercado *fashion*. O consumidor, cada vez mais instruído sobre as tendências atuais, torna-se mais exigente. A partir de um desejo involuntário de se distinguir e de ser diferente, cria a sua própria imagem segundo o modo de se vestir (Feghali e Schmid, 2008). Para responder a esses desejos, cabe ao estilista fazer uso de sua criatividade para inovar sempre, mantendo-se informado sobre as principais tendências e transpondo-as para as suas criações.

Para criar coleções, não basta ter criatividade e saber desenhar (Treptow, 2003); são necessárias informações. O responsável pelo desenvolvimento de coleções da marca deve ser um profissional bem informado e capaz de fazer uma perfeita interpretação de tendências da moda, com antecedência, tendo em vista as exigências do público-alvo. Sendo assim, é necessário realizar muitas pesquisas e obter muitas informações que podem ocorrer por meio de viagens, contatos, controle de vendas, assinatura de revistas especializadas, plataformas *online*, cursos, salões de venda e palestras (Mendonça, 2007). Segundo Feghali e Dwyer (2001) as ruas são ótimas fontes de pesquisa, pois as informações obtidas fornecem ideias que facilitam a criação, evitando-se a cópia.

Uma coleção de moda é um conjunto de produtos (roupas e/ou acessórios) que devem ter uma relação harmônica entre si e possuir um mesmo direcionamento de mercado. Segundo Treptow (2003) para o desenvolvimento de uma coleção, deve-se levar em apreciação a época do ano (primavera/verão e outono/inverno) em que será lançada, assim como o tema escolhido, que deve ser condizente com o estilo do consumidor e com a imagem da marca. Para o desenvolvimento da coleção é indicado que se sigam as seguintes etapas: busca de informações (pesquisa); escolha do tema, criação dos croquis; definição dos modelos finais e escolha de tecidos; modelagem e confecção da peça piloto; confecção da coleção; e venda (pedido ou pronta entrega) (Mendonça, 2007).

A moda atua na construção da identidade do indivíduo, atualmente o desejo constante de se realizar perante a sociedade garantindo o *status* social, esta realização acontecerá se o indivíduo conseguir sustentar a partir de subsídios, sua própria identidade. “Desprovidos de tradições, somos construtores hiperativos de estilos de vida, numa tentativa de formar significado e identidade” (Svendsen, 2010, p.160). A moda pode servir como referência a posições sociais e culturais, caracterizando na forma pelas quais a sociedade é reproduzida e produzida, não apenas como reflexo de grupos sociais. Bem como a moda permite o estabelecimento e criação de vínculos com classes sociais, uma vez que pode estabelecer e declarar o pertencimento ou não ao grupo social. Assim sendo “A moda é tida como produto cultural “Moda e a indumentaria são, portanto, algumas das maneiras pelas quais a ordem social é experimentada, explorada, comunicada e reproduzida.” (Barnard, 2003, p.63).

## 2 Projeto de construção de marca

Segundo Gobé (2002), citado por Graça (2012), existem dez principais itens na criação de marcas emocionais os quais evidenciam as conexões entre o ponto de vista tradicional de construção e gestão das marcas com o novo modelo das marcas emocionais:

1. De consumidores para pessoas: o público consumidor não pode ser tratado como alvo a ser atingido, é necessário estabelecer relacionamentos com ele.

2. De produtos para experiências: promover experiências é primordial, visto que os produtos atendem a necessidades e experiências que se tornam desejos reais.

3. De honestidade para confiança: honestidade é uma virtude, vindo as marcas depois para gerar confiança promovendo envolvimento e intimidade.

4. De qualidade para preferência: para alcançar o sucesso, a qualidade reconhecida não é suficiente. Será indispensável ir no encaço da preferência do público.

5. De notoriedade para aspirações: ser conhecido não significa ser adorado. Para ser preferida, a marca necessita incorporar as vontades dos seus clientes.

6. De identidade para personalidade: para serem exclusivas, além de uma identidade formatada, as marcas devem ter uma proposta que defina o respetivo carácter e carisma perante a concorrência.

7. De funcionalidade para sentimento: mais do que serem funcionais, os produtos devem proporcionar experiências sensoriais através do *design*, originando e incorporando as experiências de vida do consumidor.

8. De ubiquidade à emoção: alta visibilidade é importante, mas não é o suficiente. As marcas devem procurar contactos emocionais com as pessoas nos diversos meios e abordagens nos canais sociais.

9. De comunicação ao diálogo: mais do que falar, exprimindo bem as ideias que querem dar aos outros, as marcas precisam entrar na vida dos seus públicos consumidores. O público consumidor precisa de contribuir com as suas opiniões, mesmo que essas sejam indiretas, para aprimorar a marca e as suas práticas. Atualmente a internet com os seus canais, oferece um recurso prático.

10. De atendimento para relacionamento: atender bem é somente uma circunstância na venda. Firmar relacionamentos é reconhecer a importância do cliente.

Após breve introdução, é necessário apresentar os métodos utilizados para a construção da identidade da Marca LILII, o Modelo TXM (*Think, Experience, e Manege*) Como já exposto, com a nova situação do mercado e as novas exigências dos consumidores, as marcas devem buscar soluções para se voltarem a conectar com o seu *target*. Atualmente, isso é conseguido através de uma ligação emocional.

“Enquanto no passado recente o valor de marca era fortemente associado principalmente a sua funcionalidade, o cenário atual é marcado tanto pela relevância do fator emocional na agregação de valor à marca quanto pelo empoderamento dos

consumidores de forma nunca vista antes. (...). Assim, as marcas hoje precisam ser capazes de refletir sonhos, valores, conceitos e ideais. Elas transferem a esfera material para a perceptual, de associações e imagens e este trabalho é desenvolvido a partir do trabalho de *branding*.” (Silva, Feijó & Gomez, 2015, p. 2 e 3).

É precisamente a relação emocional com o consumidor que esses modelos possibilitam, focando-se no desenvolvimento e na comunicação de uma identidade baseada nos valores principais da marca. Sendo construídos numa base fortemente calculada, a comunicação será muito mais autêntica e as experiências proporcionadas aos consumidores mais relevantes.

A metodologia TXM visa apresentar a empresa, de uma maneira geral, antes mesmo que esta desenvolva ações no mercado em que se pretende inserir. O método pretende transformar marcas em “religiões” (Pilatti, 2015). A ideia é que os consumidores da marca se tornem propagadores da ideia que esta tem como sua essência, mesmo que de maneira inconsciente. Chega-se assim à conclusão de que esse método se foca na real essência da marca, já que põe em relevo a autenticidade da marca, ao investigar as suas reais características marcantes, o seu ADN e não o ADN que cobiça alcançar.

“As marcas passam a buscar valor de mercado ao proporcionarem experiências significativas aos consumidores. (...) para que este relacionamento seja duradouro é necessário que haja o alinhamento entre os valores de uma marca com os valores almejados pelo sujeito. Neste sentido, é necessário cuidar da marca, sua personalidade e seu posicionamento, seus atributos e conceitos.” (Silva et al. 2015, p. 3)

## 2.1 Desenvolvimento da marca: modelo TXM

A *TXM Branding* tem sido desenvolvida, desde 2006, pelo Laboratório de Orientação da Gênese Organizacional - LOGO/UFSC e a sua teoria assenta no Brand DNA Process desenvolvido por Luiz Salomão Ribas Gomez apud (Silva 2015). TXM é a abreviatura de *Think, Experience e Manage* e representa as três etapas da metodologia (Silva 2015). Este modelo, chamado até 2014 TVU (*Think, View, Use*), desenvolve a marca de forma que todos os seus componentes estejam alinhados com a sua principal identidade (Lopes, 2016).

O Modelo TXM desenvolve a criação de uma marca baseada no DNA da mesma. A marca para alcançar o sucesso que deseja, tem que ser cuidada de forma constante e evolutiva e sempre mantendo as características que possui definidas pelo seu DNA (Silva, 2015). Esta teoria não é exclusiva deste modelo nem dos seus criadores, tendo sido já defendida por outros estudiosos da área. Para Kotler, marcas com ADNs diferenciadores e autênticos têm uma maior facilidade em impactar os consumidores. “Marcas com ADNs únicos terão seus

personagens construídos ao longo de suas vidas. A obtenção de diferenciação já é difícil para os comerciantes. Alcançar a diferenciação autêntica é ainda mais difícil.” (Kotler, Kartajaya & Setiawan 2010, p. 34).

Cada letra da sigla "TXM" representa um termo em inglês *Think* (pensar), *Experience* (experienciar) e *Manage* (gerir). Cada uma das letras representa uma metodologia, cada uma representa as três macro etapas no desenvolvimento de uma identidade de marca e suas ações, cada uma delas subdivide-se em etapas menores.

Apesar de ser mostrada em um diagrama, a metodologia não tem uma ordem a ser seguida. Para melhor visualização em entendimento de suas etapas, segue a representação gráfica.

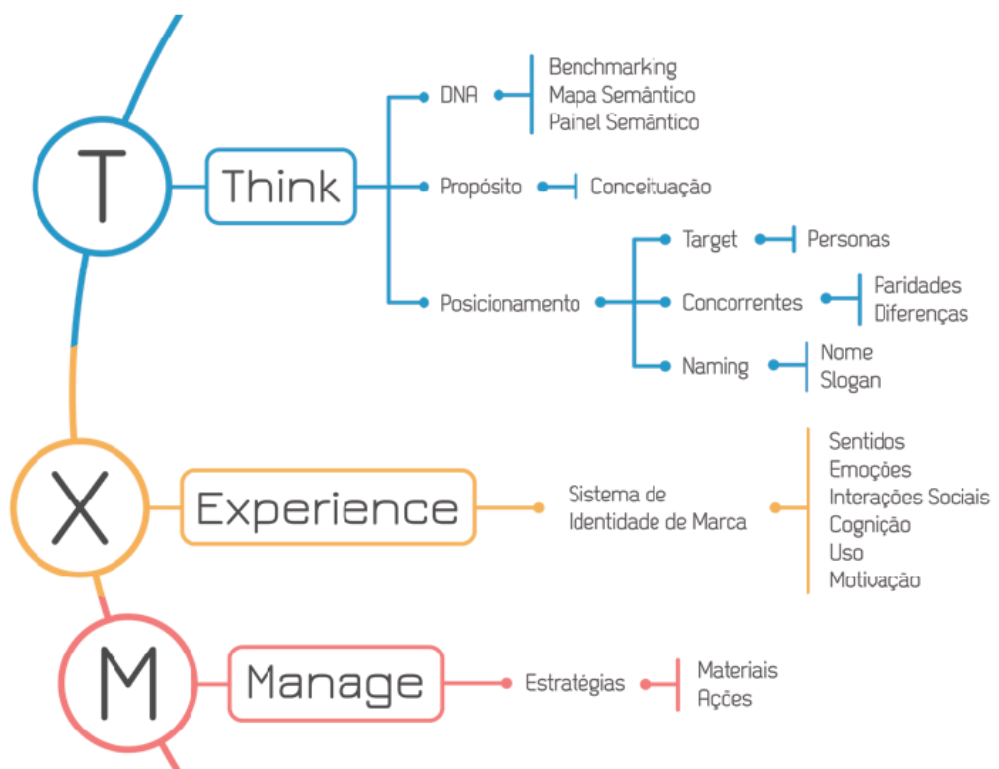


Figura 1 Diagrama do modelo TXM

### 2.1.1 Think

Na fase *Think*, toda a essência da marca é pensada e são definidos os conceitos do seu ADN. Estes servirão de base para todos os demais estudos baseados nesta metodologia e todo o processo de identidade da marca (Janning, 2016). Além da revelação do ADN, esta etapa também é responsável pela busca do propósito e posicionamento da marca. Para Braun et al. (2014, p.42) “nesta primeira etapa busca-se principalmente estabelecer as bases conceituais que direcionarão a construção da identidade sensorial (sua parte tangível) e as estratégias de atuação da marca no mercado”.

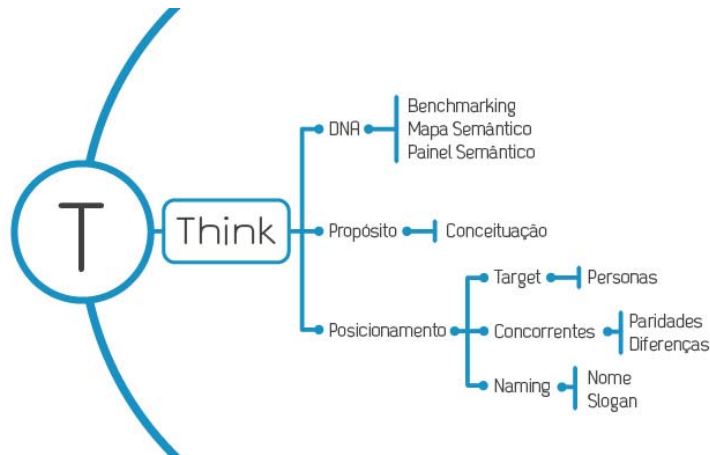


Figura 2 Diagrama do modelo Think

“A utilização da metáfora do DNA orgânico (vivo) para representar a essência da marca, se justifica na ideia de que a marca é formada do mesmo modo como os seres vivos, a partir de elementos combinados em uma estrutura básica, a qual guia a formação de todas as características perceptíveis, conferindo-lhes diferenciação e unicidade.” (Lopes, 2016, p. 60).

É no conjunto de todas essas características diferenciadoras e próprias que o ADN da marca é criado. O termo de comparação é estabelecido com os componentes que formam as características humanas (Tarachucky, 2015). Do mesmo modo que o ADN biológico é composto por 4 elementos, também como o ADN da Marca :



Figura 3 Metáfora do ADN da marca

O conceito técnico - ligado às características dos produtos da Marca, de acordo com Gomez e Lopes (2012) é integrado pela parte mais técnica e tangível do produto e pode ser associado a qualidades e percepção de valor do mesmo. Esse ponto de certa maneira tem que estar alinhado com promessa de suprir a necessidade do consumidor do serviço ou produto.

O conceito resiliente - é a característica que faz a marca sobreviver e se manter ativa no mercado (Lopes, 2016). Tal capacidade corresponde à adaptação da marca às mudanças verificadas no mercado ou tendências sugeridas, sendo a forma como uma marca se adapta às necessidades da sociedade. Segundo Feijó (2015, p.25) “O conceito resiliente, na construção do DNA da marca, relaciona-se com os demais, propondo que a partir dele a marca seja envolvida em um processo contínuo de construção e evolução”.

O conceito emocional - responsável pela criação de uma conexão emocional com o público. É a tentativa de fidelização dos consumidores, oferecendo a eles muito mais do que um produto material, mas sim sensações e emoções que os levem além dos sentimentos tangíveis. Este conceito trabalha os aspectos intangíveis da marca (Ribeiro, 2016).

O conceito mercadológico - representa a característica competitiva a nível do mercado, como a marca se apresenta e se vende no mercado. Trata-se dos aspectos mais comerciais da marca (Ribeiro, 2016). E por último, estes conceitos são unidos e interligados por um conceito integrador, fazendo com que todos os conceitos caminhem para uma mesma direção.

“Para estabelecer conexão com os humanos, as marcas precisam desenvolver um ADN autêntico, o núcleo de sua verdadeira diferenciação. A personalidade de marca com ADN singular será constituída ao longo de sua vida” (Kotler, 2010, p.34). Carvalhal (2014, p. 21) sublinha esta afirmação ao expor que “A identidade de uma marca funciona como a identidade de uma pessoa”.

O processo de criação do ADN da marca é composto por várias fases. Como ponto de partida é preciso analisar a marca e identificar as suas características como a missão, visão e valores (Olhats, 2012).

A análise SWOT é uma ferramenta analítica de marketing que identifica aspectos internos (Forças/*Strengths* e Fraquezas/*Weaknesses*) e aspectos externos (Oportunidades/*Opportunities* e Ameaças/*Threats*) (Gomes, 2017).

Após a conclusão da análise SWOT, é possível desenvolver os cinco adjetivos do ADN que em seguida deve ser materializado no Mapa Semântico e nos Painéis Semânticos (Lopes, 2016). O Mapa Semântico é uma ferramenta que tem como objetivo organizar e representar informações através da relação de palavras-chave e pequenos textos, conectados através de linhas e setas. O Painel Semântico também é uma ferramenta que tem o objetivo de organizar e representar informações, mas através de fotos, cores, texturas e conceitos (Janning, 2016).

Em seguida realiza-se o *Benchmarking*, que tem como intuito analisar marcas de que podem ajudar à organização e referência e que de alguma forma tenham semelhanças com os conceitos do “ADN” da marca em questão, a fim de obter informações que possam ajudar a organização a agir para melhorar o seu desempenho. Segundo Leo (1996) esse processo não busca somente empresas do mesmo ramo de atuação, mas também qualquer empresa que seja referência em determinada atividade/processo. Sendo assim, é possível afirmar que esse processo não define os concorrentes.

Após a realização do *Benchmarking*, é a fase que define o propósito que “deve explicar o “porquê?” da existência da marca e o benefício que esta proporciona ao público, definindo diretrizes para uma atuação moral da marca no mercado.” (Lopes, 2016, p. 99).

Ao fim de todas essas etapas é possível precisar de forma mais concreta o *Target*, também chamado Público-Alvo, que vem a ser o grupo de consumidores, decisores de compra, usuários ou clientes efetivos, ao qual a marca se dirige. Kotler (2002) descreve que é improvável agradar a todos os consumidores, tornando-se necessária uma segmentação de mercado, examinando múltiplos fatores: demográficos, psicográficos, etários e de comportamento.

A fim de auxiliar e complementar esta escolha, introduz-se a definição de “*Personas*” “com o intuito de humanizar o processo de posicionamento e identificar perfis de possíveis clientes.” (Silva, 2015, p. 10). Corroborando tal afirmação, Vianna (2012, p.80) define *personas* como personagens que representam um conjunto de características observadas entre o público-alvo encontrado, apresentando as suas “motivações, desejos, expectativas e necessidades”. E conclui-se fase a *Think* com a criação do Nome e da assinatura da marca.

### 2.1.2 Experience

A etapa *Experience* é responsável pela construção da imagem sensorial, onde serão desenvolvidos os pontos de contato da marca com o consumidor. Estas experiências sensoriais circundam todos os sentidos em que a marca possa relacionar-se com o consumidor. Para Feijó (2014, p.28) “Criar experiências é sem dúvida um desafio e uma área de grande interesse, na qual o *design* assume-se como um criador de sensações e emoções que resultam na experiência”.

Quando experimentamos algo suficientemente significativo para ser processado, as partes componentes da experiência são armazenadas em locais diferentes da memória. [...] Memórias emocionais são guardadas em nosso inconsciente. Quando a memória é acionada, todas as partes componentes são unidas em um instante, inclusive a emoção ligada à memória [...] É assim que o significado da marca é gravado na psique. Sem emoção não se cria uma conexão mental (Batey, 2010, p. 58).

É nesta fase que também serão desenvolvidas as ferramentas de *visual merchandising*, segundo Carrilho (2012, p.01) “O espaço da loja é um dos principais responsáveis por idealizar efetivamente a empatia com a marca, sendo por meio das diferentes sensações incorporadas à arquitetura do ambiente que o consumidor experiência de diversas maneiras a marca”.



Figura 4 Diagrama do modelo Experience

Sons, imagens, aromas, sentimentos e interações sociais são as ferramentas desenvolvidas na etapa do *Experience*. A principal entrega desta etapa é a criação de estruturas que proporcionem a experiência da marca pelo público nos diferentes pontos de contato (Tarachucky, 2015).

### 2.1.3 *Manage*

A gestão da marca é feita na Etapa *Manage*; são propostas estratégias e materiais para fortalecer as etapas anteriores. A gestão, o tratamento da Marca e a divulgação do seu ADN externa e internamente. As estratégias também podem ser utilizadas para o *Branding* interno da instituição, reforçando a marca também para os seus colaboradores. “O foco da etapa *Manage* é na construção de ações e estratégias de comunicação interna e externa para propagar sua identidade e DNA. (...) deve-se monitorar elementos externos que possam prejudicar ou beneficiar a identidade da marca com seu *target*.” (Silva, 2015, p. 12).

Um foco importante desta etapa é aplicar a estratégia para colocar o consumidor em contato com a marca e desenvolver estes elos de ligação. As ações de publicidade e propaganda, relações públicas e técnicas de *visual merchandising*, entre outras ações, fazem o consumidor interagir, compreender e fortalecer o “ADN” da marca. Para reforçar essa ideia escreve Morais (2011, p.108) “As percepções que os consumidores têm de uma marca são uma síntese do conjunto de mensagens que recebem”.

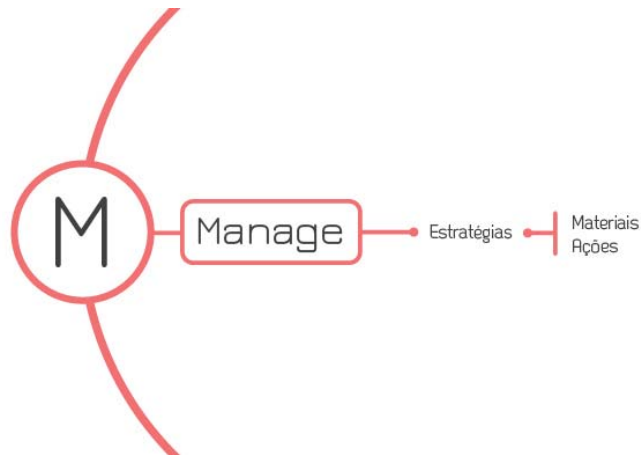


figura 5 diagrama do modelo *manage*

## 2.2 Missão, visão e Valores

A **Missão** de uma empresa, é possível abordar duas linhas de pensamento, mesmo não sendo opostas, têm as suas singularidades. Conforme Scorsolini-comin (2012) a missão de uma empresa enquanto “a sua razão de ser” ou o “motivo para o qual ela existe.” (Scorsolini-Comin, 2012, p. 330), Esta é uma visão mais subjetiva enquanto para Fischmann (2011) é a utilidade de organização, sendo assim, o papel que a organização desempenha. E por um olhar ainda mais concreto (Pereira, 2010) descreve que a missão da uma empresa deve ser instituída a fim de centralizar forças, estabelecer responsabilidades, minorar riscos. Toda missão deve circular sobre os objetivos financeiros, humanos e sociais da organização.

A **Visão**, onde esta empresa quer chegar, num objetivo geral a longo prazo. Apoiando essa ideia é possível citar Scorsolini- comin (2012) que define Visão como um propósito delineado pela empresa, uma meta onde ela quer chegar e que deve ser claro para todo os colaboradores da organização. Talarico (1998) afirma a relevância de salientar a Visão de marcas já existentes, não deve ser influenciada pelo posicionamento e imagem atual da marca. Sendo assim a Visão deve ser clara o bastante para dirigir o processo de posicionamento e o futuro da marca.

Os **Valores** são os conceitos, as ideias e elementos motivadores que direcionam toda a criação e as estratégias e a comunicação da empresa. “Sinalizam o que se persegue, em termos de padrão de comportamento de toda a equipe, na busca da excelência.” (Schmitz, 2009 apud Janning, 2016, p 58). Esse pilar pode ser respondido através de algumas questões e essas são a que estipulam a essência da marca “O que elas consideram como importante? Quais os seus princípios? Em quais aspetos estão pautados o seu trabalho e a sua intervenção? - (Scorsolini-Comin, 2012, p. 331). Está é um auxílio essencial quando buscamos criar uma relação de fidelidade com o público (Healey, 2009 apud Gomes,2017, p 33). Sendo assim os Valores traçam a cultura da empresa. Atualmente, a relação com o cliente está cada vez mais dependente dos valores que as empresas procuram transmitir ao mercado e também pela maneira como o realizam.

A missão, a visão e os valores são pilares da organização e devem ser constantemente recordados pela equipe da empresa para obter uma melhor elaboração de estratégias e nexos em todo o processo criativo, captação e conservação de clientes.

**MISSÃO:** A LILII tem como missão criar peças de roupas que sejam clássicas e atemporais.

**VISÃO:** Dentro de 6 coleções a LILII pretende tornar-se uma marca internacional.

**VALORES:** Clássico, Qualidade, contemporânea, inclusiva.

## 2.3 Análise swot

A análise SWOT é um instrumento que analisa o ambiente interno e externo no qual a empresa opera, realizando o mapeamento destas condições (Chiavenato, 2001). Segmentada na Análise do Ambiente Interno e do Ambiente Externo, ela permite a esquematização de Pontos Fortes e Fracos Internos e das Oportunidades e Ameaças Externas. Assim é possível analisar e utilizar as forças e oportunidades para que sejam superiores aos pontos negativos.

A origem deste modelo, segundo Fagundes (2010), surgiu na década de 1960, em discussões na escola de administração, que começaram a reunir a compatibilização entre as "Forças" e "Fraquezas" de uma organização, a sua competência distintiva, e as "Oportunidades" e "Ameaças".

Segundo Ferrel e Hartline (2009), a Análise SWOT é uma ferramenta que não necessita treino específico nem habilidades técnicas para uma boa realização, apenas conhecimentos sobre a natureza da empresa e do sector. Sendo assim, como não são necessários grandes investimentos, ela reduz o custo do planeamento estratégico e também pode ampliar a sua qualidade através de uma boa organização que alimente diretamente sua Análise SWOT. A ferramenta também permite lidar com uma ampla diversidade de informação e a troca dessas informações entre diferentes áreas funcionais de uma organização (Ferrel e Hartline, 2010).

Para obter um bom desempenho, a empresa deve trabalhar as quatro diretrizes, as oportunidades e ameaças e seus pontos fortes e fracos; assim, a empresa terá mais possibilidade de alcançar os seus objetivos e manter-se à liderança do mercado.

### A - CAPACIDADES EXTERNAS

Qualquer tipo de empresa/negócios está exposto às questões externas. Estes são alguns dos fatores que podem ameaçar o macro ambiente da empresa "tendências: e sistemas político-legais, econômicos, tecnológicos e sociais" As forças são muito diligentes, proporcionando o surgimento de inúmeras oportunidades e ameaças que afetam a gestão e criação de estratégias (Janning, 2016). As capacidades externas são analisadas para evidenciar essas variáveis sobre as quais a empresa não possui controle, como mercado, políticas governamentais e concorrentes, "que possam exercer consideráveis pressões diretas

e indiretas sobre as atividades de marketing tanto domésticas como internacionais.” (Ferrell e Hartline, 2010, p. 104)

- Oportunidades

As oportunidades abrangem as situações do ambiente externo, que a empresa pode utilizar ao seu favor. Como exemplo, as novas tecnologias, tendências de mercado, novas legislações, novos mercados, entre outros (Dutra, 2014). Devem ser apontadas e estudadas para que possam virar estratégias e identificação de novos clientes e mercados.

- Ameaças

Ao inverso das oportunidades, as ameaças são situações nas quais a empresa pode sair prejudicada. Isto inclui o surgimento de novas tecnologias, tendências de mercado, legislação restritiva, concorrentes, entre outros (Dutra, 2014). Podendo prejudicar até os pontos fortes. A análise das ameaças é importante para orientar a empresa em relação aos fatores que podem prejudicar seu crescimento e a perda de posicionamento.

**B - CAPACIDADES INTERNAS**

A análise interna deve ser executada após a análise externa, porque “os fenômenos internos são mais bem compreendidos quando se conhecem os fenômenos externos que os provocam” (Chiavenato, 2003, apud Dutra, 2014). O ambiente interno deve ser analisado para que os pontos fortes ainda não explorados sejam utilizados, e para identificar pontos negativos a serem corrigidos (Dutra, 2014). O ambiente interno envolve a análise de objetivos, estratégias, desempenho e meios financeiros, características estruturais, atmosfera política, participação no mercado, consumidor, qualidade e produção do produto e comunicação organizacional (Ferrell e Hartline, 2010).

- Forças

As forças incluem fatores positivos, como recursos ou reputação, que são identificados no ambiente interno e podem servir como vantagem ou diferencial em relação aos seus concorrentes. Recursos que podem ser utilizados para alcançar objetivos e competências distintas - (Tarapanoff, 2001, apud Dutra, 2014). As forças devem ser exploradas para um bom posicionamento de mercado e propiciam condições favoráveis para a organização.

- Fraquezas

As fraquezas são condições do ambiente interno da empresa e correspondem às lacunas ou restrições, podendo restringir o seu desempenho. Conforme Martins( 2007), são os pontos negativos da empresa em relação ao seu próprio produto ou serviço, são fatores que podem ser controlados pela própria empresa. Nelas estão inclusos aspectos técnicos ou gerenciais, problemas com profissionais e no controle de custos, estratégias insuficientes, problemas financeiros - (Dutra, 2014). As fraquezas podem confundir estratégias e gerenciamento da instituição, e devem ser analisados e futuramente eliminadas.

Por a Lili ser uma empresa de pequeno porte, a análise swot foi construída com base nas experiências vividas pela criadora da marca e por algumas reuniões semiestruturadas com as suas sócias, referindo que essas só tratam da parte de produção das peças.

## Análise Swot *Lilii*

Capacidades externas	<b>Forças</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualidade</li> <li>- Fabricação própria</li> <li>- Mão de obra qualificada</li> <li>- Fácil relação com clientes</li> <li>- Variedade de numeração (36 ao 50)</li> </ul>	<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Novos mercados</li> <li>- Mercado consumidor</li> <li>- Mercado diversificado</li> <li>- O produto abrange um variado tipo de público</li> <li>- Possibilidade de venda no mercado internacional</li> <li>- O Brasil, mercado onde a marca esta sendo comercializada, tem um largo mercado consumidor e com alto poder de consumo. Onde as pessoas dão um valor alto a moda e os meios de pagamento facilitam as compras.</li> </ul>
	<b>Fraquezas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capitais reduzidos</li> <li>- A penetração online</li> <li>- Limitações de produção</li> <li>- Marca pouco conhecida</li> <li>- Necessidade de Outsourcing</li> <li>- Problemas operacionais internos</li> <li>- Distribuição de produtos limitada</li> <li>- Necessidade de produzir estoque</li> </ul>	<b>Ameaças</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elevada competitividade</li> <li>- Crise econômica no Brasil</li> <li>- Curto ciclo de vida das tendências</li> <li>- Custo elevado das matérias primas</li> <li>- Concorrentes com alta capacidade econômica</li> </ul>

Capacidades internas

Figura 6 Análise Swot da marca Lilii

## 2.4 ADN da marca

Como já explicado, é utilizado como analogia o ADN humano a fim de construir um elemento que auxilie a marcar e construir um caminho de ligação com o seu cliente. O ADN é composto por quatro estruturas básicas: Guanina, Citosina, Adenina e Timina, que são relacionados com os conceitos Mercadológico, Emocional, Técnico e Resiliente de uma marca. Como um elemento complementar, o esqueleto de fosfato que une essas estruturas é relacionado ao conceito que integra os demais (Gomez, 2013).

Em conformidade com o Modelo TXM e com o estudo realizada, o ADN definido para a LILII é o seguinte:

### Técnico - Funcional

É importante para a identidade da marca que além de produzir peças que tenham um elevado padrão de designer, supram as necessidades do seu público-alvo. Peças que são práticas ao serem utilizadas, atemporais e que suprem a diversos tipos de corpos.

“a escolha do componente técnico da marca deve estar em conformidade com a promessa de suprir a necessidade do consumidor em relação ao produto ou serviço” (Feijó, 2014).

### Resiliente - Contemporânea

A marca Lili deseja que desde sua imagem até a suas criações, sejam atuais, mas de maneira despretensiosa, e que seja sempre um sinónimo da marca, permanentemente assegurando que suas criações são baseadas em estudos de tendências, mas nunca desprezando a sua essência clássica. Tornando-se uma marca com produtos de fácil consumo e apelativa comercialmente.

“Relaciona-se com os demais, propondo que a partir dele a marca seja envolvida em um processo contínuo de construção e evolução” (Feijó, 2014).

#### **Emocional - Versátil**

Sendo a marca Lili principalmente segmentada a um público que em sua maioria tem uma rotina diária sobrecarregada, a marca pretende ser um agregador a estas mulheres, sendo flexível e acompanhando as necessidades diárias.

Os aspetos técnicos podem ser um fator de escolha na hora da compra, mas somente o elemento emocional fidelizará o cliente. É no fator emocional que a marca reunirá os conceitos responsáveis pela geração de experiências emocionais que a tornarão memorável (Feijó, 2014).

#### **Mercadológico - Atemporal**

A Lili quer se afirmar no mercado como um *label* de criações e imagética atemporal, através de uma mescla entre peças que são inspiradas nas tendências atuais, mas com o *design* que possibilita uma transição entre diferentes situações e gerações.

“O conceito mercadológico será o fator que a marca possui para se apresentar no mercado de forma autêntica, fortalecendo a identidade de marca (Janning, 2016).

#### **Integrador - Clássico**

Apesar do comprometimento em produzir peças de qualidade, com o *design* atemporal e com o valor comercial agregado, a Lili, acima de tudo, carrega na sua mais pura essência e criações o conceito do clássico que coloca em evidência padrões tradicionais em modelos modernos. A marca deseja sempre agregar a sua essência o valor que uma peça clássica possui.

O conceito integrador tem como cargo fortalecer o DNA, interferindo para que cada um dos outros quatro conceitos ajam um em função dos outros, garantindo a consistência do DNA da marca (Janning, 2016).

A partir da definição das metáforas que compõe o “ADN” da marca entra-se na fase de validação com a elaboração do mapa semântico, painel semântico, e *benchmark*. Através destas ferramentas busca-se, expor visualmente o “ADN” da marca, de modo que fique evidente todos os conceitos, características e metáforas que integram o projeto.

## **2.5 Mapa semântico**

O Mapa Semântico (Figura 7) é uma ferramenta que tem como intuito representar e organizar informações através de palavras-chave e pequenos textos, entreligados. O mapa semântico possibilita a conexão dos cinco principais conceitos que compõe o “ADN” da marca

com conceitos secundários levantados durante a criação do mesmo, possibilitando a criação\associação de novos significados para a marca a partir do seu ADN (Lopes, 2016).

Ao visualizar as conexões que levaram a escolha de um adjetivo para representar um dos conceitos do “ADN”, é possível entender melhor o sentido do termo, sendo assim se duas marcas utilizarem o mesmo adjetivo em uma das ligações do ADN, poderão ser diferenciados a partir das relações que levam a sua definição (Olhats, 2012) e, posteriormente leva ao desenvolvimento do Painel Semântico em que cada conceito é representado por imagens.

# Mapa semântico

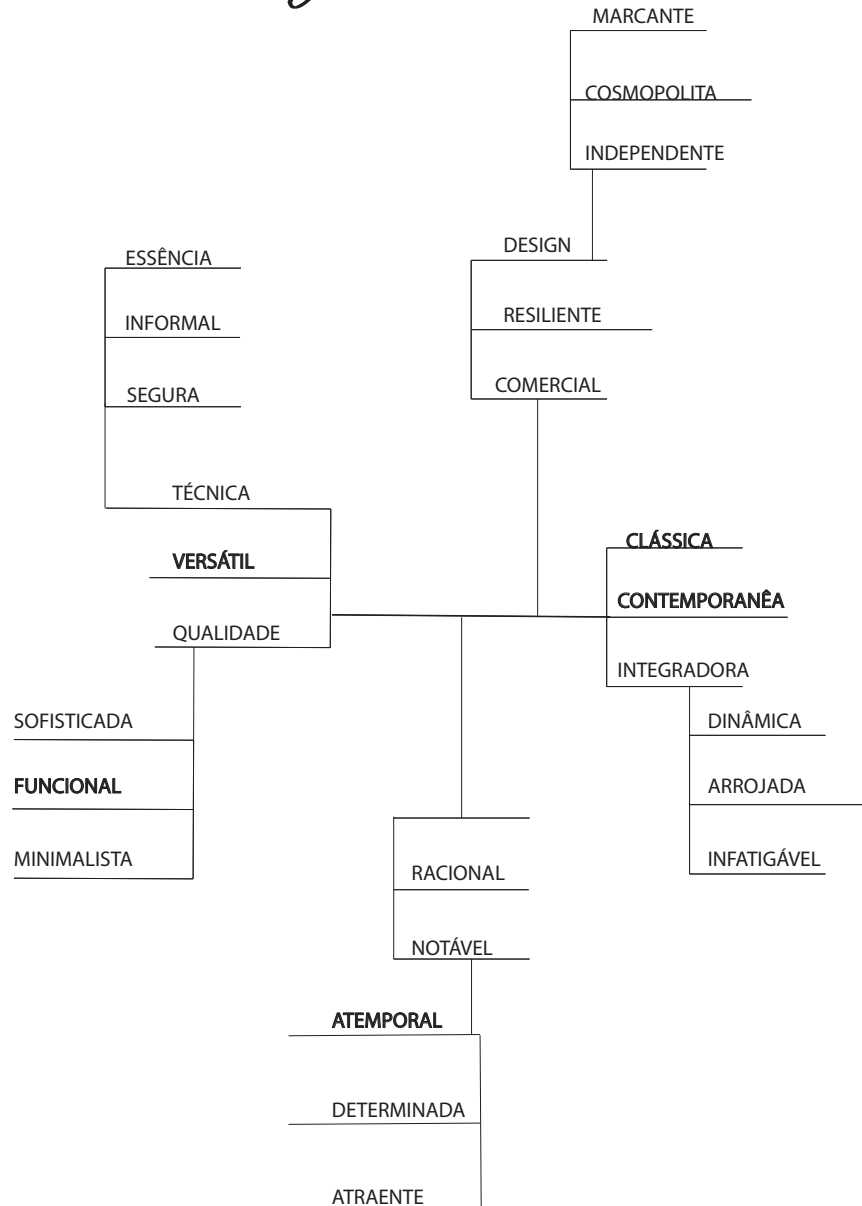


Figura 7 Mapa semântico da marca Lilii

## 2.6 Painel semântico

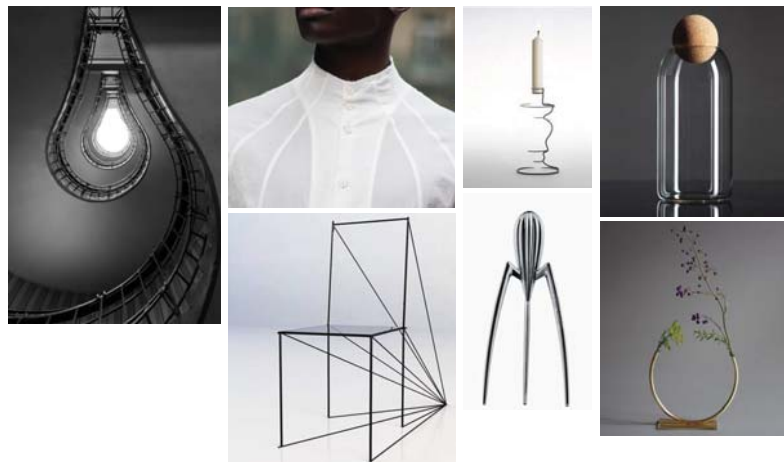
O Painel Semântico é também uma ferramenta que tem o objetivo de organizar e representar informações, porém através de imagens. O campo da semântica é a área que estuda o significado das palavras, atuando na significação dos signos. Logo, o Painel

Semântico é a apresentação de conceitos por meio de imagens, cujos significados evocados pelos conceitos em questão, são traduzidos da linguagem verbal em signos visuais. Esta ferramenta também é conhecida como *moodboard* - LOPES (2016).

A construção de um painel facilita a percepção geral de uma ideia servindo como referência visual ou ainda como inspiração para atividades futuras. Essa técnica acaba por criar uma conexão visual e verbal com o objeto de estudo, desenvolvendo uma espécie de “história ilustrada” GOBÉ (2010).

Com o fim de assegurar a importância da utilização deste tipo de ferramenta para área do *design*, citar Gusmão (2012) a utilização de painéis imagéticos no design é bastante ampla, assim como o mapa semântico, estando presente em inúmeros métodos com diferentes finalidades como: definição de padrões estéticos, percepção de comportamentos, reconhecimento de estilo e tendência, análise de concorrência, compreensão de conceitos, desta forma proporciona um melhor estudo e visualização do caso. As imagens colaboram na memorização e interpretação das informações, podendo até facilitar decisões a partir de uma melhor visualização ilustrada da questão em análise. O quadro de imagens auxilia a materialização visualmente dos conceitos peculiares do *label*.

#### Técnico - Funcional



Funcional

Figura 8 Painel semântico funcional

## Resiliente - Contemporânea



*Mademoiselle*

*Contemporânea*

Figura 9 Painel semântico contemporâneo

## Emocional - Versátil



*Versátil*

Figura 10 Painel semântico versátil

### Mercadológico - Atemporal



Figura 11 Painel semântico atemporal

### Integrador - Clássico

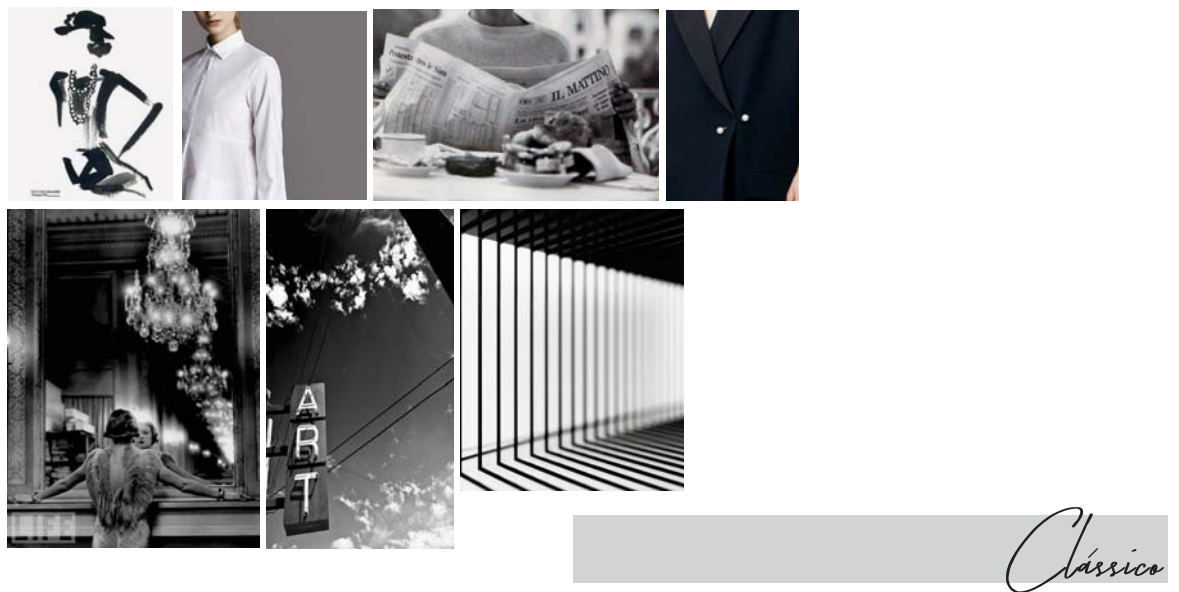


Figura 12 Painel semântico clássico

## 2.7 Benchmark

A fim de compreender melhor o significado dos conceitos do “ADN” da marca e os já utilizados no mercado, utiliza-se o *Benchmark*. Essa ferramenta permite que a marca não apenas conheça a estratégia já aplicadas, mas também, possa compreender melhor o significado de cada um dos conceitos do seu próprio ADN (Lopes, 2016).

Quando se fala na construção e comunicação de uma marca é essencial olhar primeiro para o mercado atual e estudar aquilo que já é feito e que resulta. Não se trata de imitar ou repetir outras marcas, mas sim tomar as suas ações como uma inspiração. Entretanto, Stodieck (2013) salienta que é importante usar marcas de áreas distintas para evitar comparações de concorrência, preservando o foco nos conceitos do ADN. Extraindo das marcas de referência, padrões de comportamento, estratégia, comunicação, entre outros possíveis que possam inspirar a marca a construir as suas próprias referências para o desenvolvimento de uma identidade única.

Dessa maneira, foram selecionadas algumas marcas internacionais pois é este o mercado que o projeto deseja alcançar e nacionais que é o mercado mais próximo que este está inserido no momento, tais marcas exemplificam cada uma das características do ADN da LILII.

#### **Técnico - Funcional**

##### **COS**

A marca Sueca que pertencente ao grupo da H&M, nasceu em 2007 na conceituada rua londrina Regent Street. As coleções com estilo minimalista, onde a qualidade e o *design* se aliam numa intemporalidade que a marca tem como uma de suas características. “*Style over fashion*” é a legenda da COS, assume-se como uma marca destinada a homens e mulheres que procuram peças de *design* e qualidade sempre intemporais e funcionais.

##### **O que aplicar?**

-A marca tem um design extremamente minimalista que leva as peças a terem um cunho atemporal e versátil. A composição do têxtil utilizado em suas produções valoriza o valor agregado as peças a tornando mais comercial. <sup>4</sup>

##### **A UPPERBAG**

É um serviço de *Personal Stylist* e *Delivery* de roupas que atende em todo o território brasileiro. A equipa é formada por consultores de estilo que fazem uma análise ao perfil do cliente e oferecem os produtos mais adequados as suas necessidades. O atendimento é realizado via *whatsapp* e as peças vêm de diversas marcas. Os produtos são selecionados pela UPPERBAG e enviadas em uma mala para o cliente experimentar e escolher o que vai comprar, depois as peças são devolvidas e o cliente paga o que for ficar.

##### **O que aplicar?**

Por a Lillii não ter loja física, não há contato com o seu consumidor final e público-alvo o que nem sempre pode ser benéfico a marca. Para anular esta questão, este tipo de venda poderá ser uma mais-valia para a marca, tendo um baixo custo de gestão, reforçando uma das suas essências que é a de ser funcional, sendo uma mais valia ao seu consumidor

---

<sup>4</sup> [https://www.cosstores.com/en\\_eur/index.html](https://www.cosstores.com/en_eur/index.html) (Visualizado a 26/04/2019)

visto que este tem uma rotina atarefada e que possivelmente não teria tempo despendido para este tipo de consumo.<sup>5</sup>

#### **Mercadológico - Atemporal**

##### **Vogue**

A Vogue é uma revista feminina porventura das mais importantes, conceituadas e influentes do mundo. Sua primeira publicação foi em 1892 em Nova York, idealizada por Arthur Baldwin Turnure e Harry McVickar, era um pequeno folhetim de moda, com 30 páginas. Em 1909, foi comprada pelo grupo Condé Nast Publications, que de um modo visionário, levou a revista para um mercado internacional. A partir de 1988 Anna Wintour assumiu o cargo de editora-chefe e modificou radicalmente a publicação, foi responsável pelo lançamento de vários novos produtos segmentados, como a versão *online*, a Teen Vogue, Men's Vogue, Vogue Living, entre outros lançamentos periódicos como vogue noiva e vogue passarelas. A primeira publicação da revista no Brasil foi em 1975, sendo a primeira na América latina.

O que aplicar?

A revista tem como uma de suas distinções as suas irreverentes capas, um claro sinal de autenticidade da marca. Como exemplos a publicação de Dezembro de 1999, a fim de marcar o início do novo milênio, a capa da Vogue era espelhada. Foi pensada pelo diretor de arte, Robin Derrick, desta forma toda a gente podia ver-se na capa da icónica revista. A Arábia Saudita foi o último país do globo onde as mulheres ainda não podiam conduzir, no mesmo mês em que a regra foi banida a Vogue estampou em sua capa a princesa saudita ao volante de um carro.

Através de imagens e de forma sutil e autêntica, a revista faz alusão a fatos atuais e polémicos utilizando uma imagética imponente. A revista não tem como foco retratar assuntos da atualidade nem informações, mas por essa maneira quase despreziosa, faz com que essas imagens ganhem uma notoriedade. Tal paradigma pode ser usado em modelos de campanha da marca Lillii, utilizando mulheres reais em situações corriqueiras de suas vidas, mas com uma imagética ostentosa.<sup>6</sup>

#### **Integrador - Clássico**

##### **Chanel**

Talvez venha ser a principal fonte de inspiração da marca Lillii, não só pela marca e sim pela sua criadora Gabrielle Bonheur Chanel. Um verdadeiro mito. Responsável por grandes mudanças na indumentária feminina ocorridas no século XX, Coco é considerada uma das forças do movimento feminista do começo do século passado, criando uma moda

---

<sup>5</sup> <https://www.upperbag.com.br/perguntas-frequentes/> (Visualizado a 26/04/2019)

<sup>6</sup> <https://www.vogue.com/fashion> (Visualizado a 26/04/2019)

<https://www.condenast.com> (Visualizado a 27/04/2019)

atemporal e elegante, ostentada até os dias de hoje, fazendo de sua marca sinônimo do clássico da moda. Atualmente a marca está presente em mais de 100 países e é 5ª marca mais valiosa da França. A logo da marca é o reconhecido dois “C” entrelaçados foi criado pela própria estilista e deriva de seu nome “Coco Chanel”. A *label* dispensa apresentações das suas criações, atualmente produz desde a alta costura até maquiagens.

### **O que aplicar?**

A capacidade de a marca retratar o antigo de uma maneira totalmente contemporânea é um dos principais marcos da marca e o que a faz tornar um símbolo de clássico da moda. Através de tecidos, *shapes* e peças ícones da *label*, faz com que o clássico seja reinventado a cada coleção. Através deste paradoxo entre o clássico e o contemporâneo, a *lilii* tem isto como sua principal fonte de inspiração<sup>7</sup>.

## **2.8 Target e Persona**

O *Target*, também chamado Público-Alvo, é o grupo de consumidores, decisores de compra, usuários ou clientes concretos, ao qual a marca se destina (Veiga, 2013). Segundo Kotler (2002) não é possível agradar a todos os consumidores, sendo assim essencial escolher uma segmentação de mercado através de fatores demográficos, psicográficos e de comportamento. A marca deve optar por qual “fatia” do mercado apresenta a melhor oportunidade e se posicionar na mente deste *target*.

Atualmente estamos testemunhando o nascimento do um novo Marketing, focado em valores (Sociais, culturais, económicos ...). Essa necessidade surgiu por conta de um novo posicionamento dos consumidores em relação às marcas e o seu modo de consumir os produtos e serviços (Kotler, 2010). O *target* é, portanto, mais ativo, mais informado e sobretudo mais exigente e é necessário que as marcas adaptem a sua comunicação a este facto. Segundo Piskorski (2011) a forma mais eficaz de o fazer não é injetar ansiosamente informações sobre o produto ou serviço que a marca oferece, mas encarar estas plataformas como um meio de incentivar a conexão e o diálogo entre clientes. Criar ambientes e experiências de contato e entretenimento de onde o próprio público possa tirar proveito disso (Gomes, 2017).

É aconselhável que se defina um posicionamento claro e assertivo e que apresente algo de novo aos consumidores (Lopes, 2016). Esta é a primeira imagem e contato que o cliente terá com a organização, qualquer resvalar poderá implicar um trabalho perdido. Em primeiro lugar, é necessário definir o *Target*, a fim de construir o posicionamento para o público ao qual a marca está definida. Com o objetivo de assessorar esta escolha, o Modelo TXM introduz a definição de *personas* “com o intuito de humanizar o processo de posicionamento e identificar perfis de possíveis clientes.” (Silva, 2015, p. 10).

---

<sup>7</sup> [https://www.chanel.com/fr\\_FR/](https://www.chanel.com/fr_FR/) (Visualizado a 26/04/2019)

O método de personas surgiu no fim dos anos 90 como uma ferramenta de Tecnologia da Informação para apoiar diversas áreas, como o desenvolvimento de produtos, planejamento de comunicação, *marketing* e *design*. Entretanto, os seus benefícios ainda criam controvérsias (Janning, 2016). Esta ferramenta proporciona uma ligação mais efetiva, centralizando o foco no consumidor e nas suas reais necessidades e colaborando para melhores decisões de design.

A construção das *personas* deve retratar os conceitos do “ADN”, mas não ser um estereótipo do arquétipo. Tenciona-se, portanto, mostrar como uma pessoa real se identificaria com as características arquetípicas da marca. Também é indicado detalhar o máximo possível a descrição das personas para que seja possível visualizá-las como indivíduos reais, identificando também objetivos, sentimentos, contextualizá-las em um cenário (Lopes, 2016). Segundo Cooper (1999), a construção de *personas* não deve ser uma descrição fiel de pessoas reais e, sim, de personagens hipotéticos, permitindo que se motive a empatia e humanize todo o processo de criação da marca e dos produtos.

O *target* da LILII tem entre os 30 aos 60 anos, sexo feminino. O fundamento desta larga escala etária é devido a capacidade de criação de peças que se encaixam em diversas faixas etárias e necessidade das mesmas. São mulheres que têm uma vida financeira autónoma e trabalham em diversas áreas, visto que a roupa se adequa a tal. Têm interesses generalizados por tópicos como arte, cinema, cultura e entretenimento no geral. Desprendem do seu tempo para trabalhos voluntários, estudos e valorizam muito a vida social. São modernas, cosmopolitas e ligadas as suas raízes.

Com o propósito de explorar mais a fundo o público-alvo do projeto, serão desenvolvidas e apresentadas em seguida as *personas* que representam a marca LILII.

Juliana Meyer



Idade: 45 anos

Nacionalidade: Brasileira

Morada atual: São Paulo

Profissão: Analista Financeira

Estado Civil: Divorciada

**Personalidade:** Destemida e impaciente. É conhecida no seu grupo de amigos por ser quem organiza todos os eventos, mas não é uma pessoa afável nos primeiros contatos.

**Hábitos:** Viajar frequentemente para o exterior, correr e escutar podcasts

**Hobbies:** Todas as manhãs ela lê o jornal impresso enquanto toma o pequeno-almoço. Consome produtos biológicos, mas tem uma grande gula por doces. Corre todas as noites no parque.

Figura 13 *Persona 1*

# Mariana Giacomazo



Idade: 38 anos

Nacionalidade: Brasileira

Morada atual: Portugal

Profissão: Jurista

Estado Civil: Casada

**Personalidade:** Mesmo que no primeiro contato seja um pouco ríspida e direta, é sensível e afetuosa. Curiosa por tudo que há de novo em sua cidade, do muito valor a produções e eventos locais.

**Hábitos:** Buscar os 3 filhos na escola no fim do dia e levar ao parque, ir ao cinema sozinha e jantar no japonês com o marido. Jantares esporádicos com a suas duas melhores amigas.

**Hobbies:** Tomar chimarrão que é a (bebida típica da sua terra natal) no pequeno-almoço e ir aos finais de semana para a quinta com a sua família.

Figura 14 Persona 2

*Iza Pimenta*



**Idade:** 41 anos

**Nacionalidade:** Brasileira

**Morada atual:** Minas Gerais

**Profissão:** Professora e Psicóloga

**Estado Civil:** Solteira

**Personalidade:** Apesar de tímida no primeiro contato, se mostra muito afetuosa e preocupada com o outro. Gentil e muito observadora.

**Hábitos:** Passear com os seus afilhados, leitura, filmes e séries.

**Hobbies:** Aos fins de semana gosta de cuidar da sua casa e animais. Tem uma melhor amiga que adora tomar vinho nas noites de quinta-feira. Viaja de 15 em 15 dias para visitar a sua mãe em uma cidade histórica. Tem interesse em cozinha de outros países.

Figura 15 *Persona 3*

# Flavinha Mipre



Idade: 30 anos

Nacionalidade: Brasileira

Morada atual: Rio de Janeiro

Profissão: Produtora de eventos

Estado Civil: Namorando

**Personalidade:** Simpatia e boa disposição poderiam ser os seus nomes, Flavinha como é carinhosamente chamada é uma mulher muito bem-dispostas. Dentro do seu 1,55 de altura está uma pessoa extremamente organizada, prestativa e com uma personalidade muito determinada.

**Hábitos:** Pequenos trabalhos manuais, como crochês e bordados. Beber vinho com o namorado e cozinhar para as amigas.

**Hobbies:** Não tira dos pés os saltos altos e da cintura as saias rodadas. Aos domingos vai a missa com o pai. Utiliza das redes sociais como um diário do seu dia a dia.

Figura 16 Persona 4

# 3 Construção da identidade visual da marca

O termo identidade surge a partir do latim “*idem*” e tem como função de linguagem mostrar, reconhecer a natureza dos seres e das coisas. O pronome “*idem*”, segundo Maia (2008, p. 31) significa “precisamente este, exatamente o mesmo, a mesma, ou a mesma coisa”. É na verdade um pronome de identificação que define, localiza e indica. Para Upshaw (1995, p.12/13) “a identidade de marca é a impressão digital única que torna a marca diferenciada”. Ou seja, o pertencimento da diferença faz-se essencial para definição de identidade. É dessa forma que a empresa mostra a sua personalidade, que a humaniza e a todos elementos de execução tangíveis e intangíveis, assim como todos aspetos físicos da marca como o nome da marca, logo e tipografia.

## 3.1 Nome e *slogan* / *Tagline*

O nome da marca é um dos principais elementos na construção da sua identidade, pois é como as pessoas a irão conhecer e chamá-la (Strunk, 2012). Para a marca, o nome, além da diferenciação, tenciona provocar diferentes sensações no consumidor.

Segundo Strunck (2012), um bom nome deve ser original, de fácil compreensão e de fácil memorização, e também ter relação com o negócio, produto ou serviço, e não cause falsas interpretações. Wheeler (2012), ainda destaca a necessidade de ser um termo atemporal, sonoro e que precisa funcionar em todas as aplicações da marca, seja num logotipo ou no corpo de texto de um *mail*. O nome da marca deve ser registável, ou seja, que nenhuma outra marca do mesmo ramo de atividade, possa ter o nome igual.

Geralmente o nome está carregado de significados para a empresa, e pode ser formado por termos que estão relacionados direta ou indiretamente com o serviço ou produto oferecidos, com o nome dos fundadores da organização, região de origem ou com termos conceitos que não apresentem um sentido definido (Wheeler, 2012).

A empresa ou o produto que é identificado pelo nome do empresário ou da família fundador, associa e confere à marca a reputação e os atributos do fundador da empresa. Inicialmente, ela foi utilizada involuntariamente, tencionando somente identificar os produtos pelo nome do fabricante. Posteriormente, já houve o propósito de agregar à marca valores como a credibilidade e confiança (Guedes, 2012).

O nome “Lilii” foi escolhido por diversos motivos.

O primeiro talvez com o cunho mais mercadológico, sendo que a marca tem intuito de vender para o mercado internacional, era importante que o nome fosse foneticamente compreensível em diversos idiomas.

Após ser realizado um estudo de mercado com marcas concorrentes e uma análise das principais tendências, foi observado neste mercado uma antiga prática, quando a profissão de estilista era chamada de “modista” e também se completava com a confecção das peças, os profissionais assinavam os seus *croquis* e automaticamente suas criações passavam a ser identificadas pelo seu nome e potencialmente carregando sua personalidade. Tal fenômeno recomeça a acontecer, os próprios estilistas começaram a assinar as suas marcas e criações. É como se eles saíssem de trás de uma marca e assinassem o seu próprio nome como um “certificado” de credibilidade dada ao produto e com isso conseguem aproximar o consumidor do criador. Lilii tem origem do nome da estilista da marca, Elisa.

Outro componente do *Naming* é a *tagline/Slogan*, explicada por Wheeler (2012) como uma pequena frase que transmite a essência da marca, seu posicionamento, sua personalidade e a diferencia dos seus concorrentes. A frase deve ser curta, única, de fácil memorização e reprodução, ter apelo emocional, não pode possuir ligações negativas e deve ser protegida e registrada como marca.

Wheeler (2012) nomeia cinco tipos de *taglines*. Imperativa; expressa uma ação e frequentemente começa por um verbo, como exemplo: *Think different* (Pense diferente), da Apple. Descritiva, quando relata o produto, serviço ou promessa da marca, como em *Sense and simplicity* (Razão e simplicidade) da Philips. Superlativa, expressa uma superioridade, definindo-se como a melhor de sua categoria, tal como em *The ultimate driving machine* (A máquina de guiar definitiva), da BMW. A Provocativa é uma pergunta que provoca reflexão. *Got Milk?* (Pegou o leite?), da Dairy Council. É por último a específica, que designa a categoria da empresa, como em *The world's local bank* (O banco local do mundo), do banco HSBC.

É traves desta frase que a *label* tem mais um meio de demonstrar e afirmar o seu posicionamento, mostrar sua personalidade e a voz que deseja comunicar com o público. Realçar as características e qualidades dos produtos, reforçando a ideia e induzindo o consumidor a criar uma memória/lembrança pela marca. O objetivo era criar um *slogan* curto, breve e ponderoso, ao mesmo tempo ser técnico e descritivo.

O Slogan desenvolvido: “O clássico reinventado” .

A escolha pelo *Slogan* da Lilii é devido a sua principal essência de criação, o clássico reinventado, a busca na inspiração do antigo para se criar o novo e todas as criações carregam um conceito e não só uma tendência volátil de mercado.

A escolha pelo *Slogan* da Lilii leva em consideração três pilares, sua essência de criação das peças, persona e público alvo.

Ao utilizar a palavra “clássico”, toca a principal fonte de inspiração da marca, a busca no passado para se criar o novo. Todas as criações carregam um sólido conceito em que

não são só uma criação de tendência volátil de mercado. Já a *persona* da marca (já apresentada anteriormente) tem como característica uma voz e fala determinada, clara e atraente e esses mesmos princípios foram empregados na criação do *slogan*. Foi estudado um *slogan* que transmitisse em poucas palavras uma das principais características da marca o “clássico”. A marca trabalha de maneira muito pontual, sucinta e precisa que são as mesmas características do público alvo, é uma mulher desprendida de tempo e para que algo chame a sua atenção é necessário que seja preciso e distinto.

## 3.2 Tipografia

A escolha tipográfica influencia na clareza do texto, na estética, na composição dos nomes e todo esse conjunto causa impacto na mensagem que o público receberá e absorverá.

Segundo Wheeler (2012), a tipografia deve seguir a identidade da marca e ter clareza, auxiliando no seu posicionamento, ajuda na hierarquia de informação e contribui para a coerência da imagem. Complementando esta afirmação é possível citar Oliveira (2015, p CCXXII) “é importante na passagem da mensagem escrita e mantém associações à personalidade da marca”. Para Healey (2009), a tipografia quando escolhida de uma maneira adequada reforça a mensagem das palavras, sem que leitor se distraia.

É pertinente mencionar que em alguns casos é necessário pensar em dois tipos de tipografia. Uma para o caso Institucional/Oficial (marca gráfica) e auxiliar (comunicação da identidade visual e marca gráfica) (Oliveira, 2015).

WHEELER (2012) cita alguns fatores pertinentes para a escolha de uma tipografia:

- Boa legibilidade;
- Características exclusivas;
- Variedade de pesos e larguras;
- Apoio à hierarquia de informação;
- Complementar a assinatura e não a replicar.

Dependendo dos meios de comunicação utilizados pela marca, pode ser necessária a escolha de uma família serifada, para textos impressos, e uma sem serifa, para o meio digital.

Como já justificado anteriormente o nome da marca que leva a alcunha da estilista, propõe a aproximação entre a marca e os seus consumidores, credibilidade e confiança, para tal estes aspetos são reforçados na utilização de uma tipografia que representa uma assinatura. A tipografia utilizada no logotipo é a *Taken by Vultures*. Através de programas de edição de imagens a letra foi alterada ganhando ainda mais personalidade em suas formas.

### 3.3 Cor

A cor tem a capacidade de provocar emoções e lembranças, estimular sentidos e é de extrema importância na identidade visual. Para escolher as cores pretendidas é necessário que se tenha bom conhecimento em teoria das cores, para que a mensagem passada pelos criadores seja corretamente percebida pelo público, além de se destacar perante os concorrentes (Janning, 2016).

Uma cor ou o conjunto de variações tonais de uma identidade visual da marca pode ser o principal elemento identificador de uma empresa para o seu público, diante desta afirmação é possível exemplificar com o vermelho da Coca-Cola, que junto à tipografia clássica e ao símbolo de “onda” incorporado à identificação visual, compõe uma das assinaturas visuais mais lembradas. A marca Kodak é outro exemplo, que utiliza a cor amarela, e mostra a tonalidade como um elemento que facilita a lembrança da marca (Perez, 2004).

Segundo Oliveira (2015), atualmente talvez seja mais correto falar em componente cromático, visto que hoje as marcas vivem de paletas cromáticas diversificadas, para lutar contra monotonia. São várias as questões a serem levadas em conta na escolha de cores para uma marca. Colaborando com essa linha de pensamento Wheeler (2012) comenta que as famílias de cores são utilizadas para unir uma identidade, estruturar a arquitetura da marca e dar apoio às imagens de comunicação. A reprodução das cores deve ser respeitada para preservar a identidade, unificar as embalagens, impressões, sinalizações e mídias eletrônicas.

As cores preta, branca e cinza são cores neutras a qualquer sistema visual e por isso não afetam a leitura do que as rodeiam ou informam e sim organizam a imagem. A cor preta e branca, foram escolhidas pela neutralidade, assim como o contraste harmonioso que projetam entre si. Obedecendo essas mesmas características o cinza vem como um suporte. E a cor que vem como complementar e diferenciadora é o rosê metalizado. O preto e o branco são portadores de frieza e a temporalidade, com a introdução do rosê, pretende-se transportar uma tendência moderna e mais afetiva, de modo a criar mais proximidade com o público.

### 3.4 Logotipo

Um dos fatores importantes no processo de identificação de uma marca é o seu logotipo. Perez (2004, p. 52) afirma que o “logotipo é a chave de acesso imediato ao universo representativo da marca”, evocando os sentidos e a percepção visual para a obtenção de visibilidade e expressividade da marca. Lembrando a etimologia da palavra “logotipo”, podemos citar Ana Luísa Escorel (1999, p. 56) que refere sua raiz nominal: “Logos vem do

grego quer dizer conhecimento, e também palavra. *Typos* quer dizer padrão e também grafia”.

A função inicial do logotipo é a de informar, mas com o passar do tempo vai-se descaracterizando e agregando uma função mais contundente e eficaz que é a de gerar relações emocionais com o leitor da mensagem, provocando reações que são absorvidas pelos estímulos visuais e que geram grande valia para atingir o objetivo de visibilidade da empresa, segundo (Perez, 2004).

O logotipo e os símbolos são os itens que identificam imediatamente a marca, pois representam visualmente. Este é um dos processos mais importantes na criação ou *rebranding* de uma marca, uma vez que é a sua assinatura visual. Conforme aponta Lupton (2006, p.53), “os logotipos utilizam a tipografia e o *lettering* para grafar o nome de uma organização de um modo memorável”.

Devido a multiplicidade de símbolos associados a área da moda e para que a marca transmitisse uma imagem austera. O logotipo adotado é a sua própria assinatura. Também a fim de fortalecer o seu nome.

### **3.5 Brand language da marca**

*“Brand Language is more than a logo. It’s a system of Design elements such as, colors, shape, image typography ...”* (Ellen Lupton, 2011, p.132 *apud* Oliveira,2015)<sup>8</sup>

Após a conclusão da etapa *THINK* e de traçada a identidade verbal da marca, seguimos para a fase “*Experience*” do modelo TXM. Onde se tenciona estabelecer a identidade visual da marca. Entretanto, ao aprofundar no assunto é perceptível que esta etapa está ligada a toda a experiência que o consumidor terá com a marca e que a mesma quer estabelecer com o seu publico alvo, provocando episódios sensoriais este método é chamado de *Brand Language*.

Para explicar o que é a *Brand Language*, temos como base os estudos de Fernando Oliveira (2015). Esta metodologia divide-se em vários elementos que contribuem para a criação da *Brand Language*. São estes: o Nome, o Símbolo, a(s) Core(s), a(s) Tipografia(s), a Imagética, a Forma, o Som e possivelmente o 5<sup>a</sup> Elemento e o Movimento.

Alguns elementos referidos acima não tinham sido mencionados anteriormente, pois são elementos complementares deste sistema e não obrigatórios. Sendo estes FORMA, MOVIMENTO, SOM, IMAGÉTICA e o 5<sup>a</sup> elemento.

A Forma foi adotada para introduzir formas tridimensionais e ter ligação direta com conceitos emocionais. Está ligada mais ao campo da arquitetura e objetos. O Movimento é a conexão com a contemporaneidade e as novas tecnologias: a marca gráfica pode ter alguma

---

<sup>8</sup> “Uma linguagem de marca é mais do que um logotipo. É um sistema de elementos do projeto tais como, cores, forma, tipografia da imagem ...”

ligação com este. O Som faz a ligação entre o campo sensorial e o plano visual, sendo um ponto marcante para as marcas atuais. Também representa a maneira pelo qual a marca fala para o seu público. A Imagética tem o papel de complementar o método, a relação com a marca ou produto e variedade visual do mesmo (Oliveira, 2015). O 5º elemento é um componente que não é obrigatório na identidade visual de uma marca. Tem o papel de sintetizar, por meio de um elemento/figura, a marca e esta é reconhecida instantaneamente. Este atributo pode demorar um tempo de maturação para chegar a esse propósito: “... componente especial que gera um reconhecimento imediato de uma determinada marca...” (Oliveira, p 56, 2015).

Todos os componentes acima mencionados são definidos na *brand language* que segundo Joan Costa (2008, p. 151 *apud* Oliveira, 2015) não se trata só o plano visual, mas toda a Linguagem da Marca. Para a construção deste sistema é preciso seguir algumas normas para que os seus propósitos sejam mais bem alcançados. O *design* deve estar sempre harmonizado com o conteúdo, a atenção deve estar focada nas informações e para isso o mínimo de adornos decorativos. Em um menor espaço de exposição deve oferecer o máximo de informação, as informações devem estar dispostas de maneira hierárquica permitindo a conexão entre os elementos (Oliveira, 2015).

Toda a construção imagética da marca, desde a tipografia às cores, reforça uma limpeza estética que a torna numa polidez elegante. Este facto, para além de prevenir caos visual, fortalece a ideia de luxo, qualidade e elitismo, sinónimos ligados a marca Lili.

**BRAND LANGUAGE**

<b>THINK</b>	<b>LOOK</b>	<b>SPEAK</b>
Racional	Infatigável	Determinada
Segura	Araçada	Clara
Contemporânea	Dinâmica	Atraente

**imagética** | **adn**

**tipografia | nome**

*THE SUECK BRAND ID. ZAM P. DATE: 27/04/2018*  
*Two groups have been formed to bring it*  
DESIGN BY P. V. V. V. V. V.

*Lilibi on Lily on Lilly*  
*Lilibi on Lily on Lilly*  
*Lilibi on Lily on Lilly*  
*Lilibi on Lily on Lilly*

**cores**

Figura 17 Brand Language

### 3.6 Prisma de Kapferer

Jean-Noel Kapferer, estudioso na área de gestão de marcas, criou um modelo que chamou de “Prisma de identidade da marca”, mais conhecido como “Prisma de Kapferer”.

Esse prisma ilustra seis aspetos da identidade de uma marca: físico, personalidade, cultura, relação, reflexo e mentalização. A imagem de marca, está ligada diretamente a necessidade de a diferenciar, em uma sociedade onde existe um excesso de ofertas e onde o consumidor está cada vez mais exigente. A imagem de uma marca incide sobre a maneira que o público interpreta o conjunto de símbolos que estão nos produtos/serviços, propriamente ditos, mas também do seu preço, da sua maneira de distribuição e da sua comunicação. São mensagens extremamente bem-feitas e de forma subtil direcionam o seu público a desejar consumir aquele produto/serviço.

O prisma de Kapferer ilustra seis aspetos da identidade da marca: físico, personalidade, cultura, relação, reflexo e mentalização que serão brevemente apresentados:

**Físico** - faz referência às características objetivas da marca, palpáveis, que os consumidores lembram quando a marca é mencionada. Segundo Kapferer, nenhuma marca atrai atenção se não recorrer aos seus benefícios materiais de forma distinta das demais.

**A personalidade** - são as características subjetivas da marca. Quando a marca consegue se comunicar bem, traduz-se na atribuição de traços de uma personalidade humana à própria marca.

**A relação** - pretende simbolizar a conexão e força que pode surgir entre a marca e o cliente. No fundo, traduz o estilo de comportamento que a marca quer transparecer, da sua entrega de serviços e contacto com os consumidores. Esta faceta é ainda mais essencial em marcas de serviços visto que estas dependem, completamente, da relação com os consumidores.

**A Cultura** - é a visão global da organização, seus princípios e os valores que representam e orientam a marca. Atualmente com o público ainda mais seletivo e exigente é neste ponto que a marca pode agregar um grande diferenciador, tornando uma marca “de culto”.

**O reflexo** - refere-se à forma como a marca foi absorvida e percebida por cada consumidor e com isso, a partir do consumo daquele produto/marca como este será visto perante a sociedade. Deve-se criar este ponto de acordo com as características que o público alvo aprecia.

A mentalização é o espelho interno do consumidor, é o reflexo do que ele sente relativamente ao consumir a marca. É através deste ponto que se pode exprimir o real motivo que impulsiona o interesse do consumidor pela marca.

# Prisma de Kapferer *Lilii*

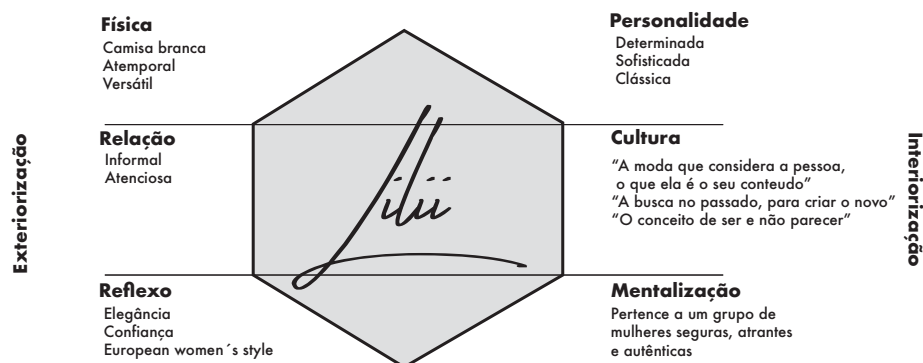


Figura 18 Prisma de Kapferer

## 4 Plano de negócios da marca no Brasil

“O *marketing* de moda é a forma de entender e levar a cabo a relação de intercambio das empresas de moda com o seu mercado, mediante o desenho e a criação de novos modelos, a fixação de um preço adequado, a distribuição no sitio certo com as características apropriadas e a comunicação mais efetiva, de forma a se superarem as expectativas em constante mudança e imprevisíveis dos consumidores, enquanto as empresas obtêm benefícios e beneficiam a sociedade e todas as partes implicadas em atividades que desenvolvem.” (Caballero e Casco, 2006; p.66)

A moda apresenta características próprias em toda a sua composição. O facto de ser um sistema cíclico, momentâneo, exibicionista e mundial, faz com que a teoria do *marketing* de moda e as suas atividades estejam de certa forma ajustadas especialmente a ela. Mas a sua definição e o seu alcance não serão diferentes de qualquer outro tipo de *marketing* de outro produto de consumo e a sua lógica não sofrerá alterações ou exceções, sendo que vêm do mesmo princípio. Porém, é certamente diferente trabalhar em *marketing* para o mercado da moda e trabalhar em *marketing* para outro produto qualquer de outro mercado.

Uma instituição de negócios para ter sucesso, precisa ter conhecimento sobre os seus concorrentes e quais são os pontos fortes e fracos e baseando se nestes pontos desenvolver as

suas estratégias de atuação no mercado de forma a conseguir posicionar-se e distinguir-se dos concorrentes.

Os consumidores devem sempre ser elevados a primeiro plano quando se trata do desenvolvimento e criação dos produtos de moda e os planos de *marketing*, pois é para eles que as marcas devem satisfazer as necessidades, motivações e expectativas. Porque é desta maneira que a marca consegue alcançar o sucesso e destacar-se no meio de um mercado com tanta oferta como o atual. Os consumidores estão cada vez mais exigentes com os produtos e serviços das marcas, sendo assim os profissionais de criação e *marketing* precisam trabalhar em uma estratégia de recepção das necessidades dos consumidores para uma previsão das mesmas (Lourenço, 2012).

Um plano de *marketing* deve traçar os caminhos e as formas que a marca irá utilizar para alcançar todas as metas ambicionadas, tendo como pontos a serem trabalhados: a qualidade do produto e do *design*, estratégias de comunicação, estratégias de distribuição e política de preços.

## 4.1 Marketing mix

*Marketing* de moda tem o objetivo de satisfazer as necessidades, desejos e expectativas de seu consumidor-alvo, e essas metas são compreendidas através do *marketing mix* (Lourenço, 2012).

Kotler (2010, p.29) “desde que Neil Borden cunhou a famosa expressão “*mix de marketing*”, na década de 1950, e Jerome McCarthy apresentou os 4P’s, na década de 1960, os conceitos de *marketing* passaram por transformações significativas, adaptando-se às mudanças no meio”. A icônica representação do *marketing* sendo a ilustração dos 4P’s foi uma revolução na década de 60, o *marketing* era representado e atuante tendo sua ligação direta ao produto, atualmente a substituição desta versão dos 4Ps de McCarthy por outros valores que levam em conta a interação com os consumidores e a vivência da sociedade.

“A comunicação de *marketing* representa o conjunto de todos os elementos no *mix de marketing* de uma marca que facilitam trocas ao estabelecer significado compartilhado com os clientes daquela marca” (Shimp, 2002, p. 31), para Kotler (2010, p.53) o *marketing* do futuro “será uma consonância de três conceitos: identidade, integridade e imagem. *Marketing* significa definir com clareza sua identidade e fortalecê-la com integridade autêntica para construir uma imagem forte”. Esta ferramenta utiliza 4 pilares que serão brevemente apresentados:

**Produto** - Deve-se definir as características inerentes do produto ou serviço: descrever a embalagem, definir a marca, nome, características físicas e variáveis, os serviços de pós-venda e quais as necessidades ou desejos que esse produto deve satisfazer.

**Preço** - A política de preços abrange a definição do preço base e as condições de pagamento a aplicar nos produtos ou serviços. Salientando que o preço esta estreitamente ligado, não apenas ao produto, mas como também a percepção da marca pelo seu público. -É

necessário que o produto tenha atributos que justifiquem um preço alto (qualidade, *design*, funcionalidade, etc.) e a promoção deve gerar uma imagem de alta qualidade para o produto.

**Praça** - Esta questão é responsável, especificamente, por como o cliente vai chegar até aos seus produtos e serviços. Além de explicar qual será a sua forma de distribuição.

**Promoção** - Ela promove a marca, faz com que a mensagem de marketing da sua marca chegue ao público certo.



Figura 19 Marketing mix

## 4.2 Business model canvas

Atualmente, as empresas disputam atenção dos consumidores com milhares de outras empresas, a competitividade está cada vez mais alta e os consumidores por terem tanta oferta, podem ser mais exigentes. A fim de tentar apoiar empresas que vão entrar no mercado ou até mesmo que já estão e que desejam reduzir o seu risco é imprevisível que se faça uma boa investigação e a observação do mercado e da viabilidade do empreendimento.

Uma das ferramentas mais eficazes e utilizadas para este fim é o *Business Model Canvas*, que em tradução livre para o português significa “Quadro de Modelo de Negócios” e

foi criado por Alex Osterwalder e Yves Pigneur. Como o nome em português propõe, o *Business Model Canvas* é um modelo de negócios exposto em um quadro separado em nove funções. Essas funções acolhem as quatro principais áreas de um negócio: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira (Ferraz, 2016).

O *Business Model Canvas* é um mapa dos componentes essenciais da estrutura de uma empresa. Todos os espaços devem ser preenchidos para que seja possível analisar a viabilidade do negócio. Os blocos deste diagrama representam o produto (proposições de valor); a relação com o consumidor (público-alvo; canais de distribuição e relacionamento com o cliente); a infraestrutura administrativa (atividades-chave, parceiros e recursos-chave) e, por último, os aspectos financeiros (estrutura de custos e recebimento de receitas) (Rahy, 2014). O *Canvas* deve ser preenchido seguindo a ordem de relevância dos elementos que serão explicitados a seguir.

- Proposta de valor: Segundo os autores Osterwalder e Pigneur (2011, p.22) a componente proposta de valor descreve o pacote de produtos e serviços que criam valor para um segmento de clientes específicos.” Ou seja, descrever qual serão os produtos ou serviços que serão oferecidos. Não só em valores tangíveis e também o que irá diferenciar a empresa das outras. Esta questão é essencial para responder todo o resto.

As questões a serem feitas para responder essa etapa são: “Que valor entregamos ao cliente? Qual o problema que vamos resolver? Que necessidades estamos satisfazendo? Que conjunto de produtos e serviços e clientes estamos oferecendo a cada segmento de clientes?” (Osterwalder; Pigneur, 2011, p.23).

- Segmento de Clientes: Segundo Osterwalder e Pigneur (2011, p.20) “o componente Segmentos de Clientes define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar e servir”. Esta parte é que define o público-alvo da empresa, é ele quem define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que busca alcançar ou manter.

As perguntas que devem ser respondidas nesse campo: “para quem estamos criando valor? Quem são os consumidores mais importantes?” Osterwalder e Pigneur (2011, p.21).

- Canais: Conforme os autores Osterwalder e Pigneur (2011), os canais são as vias de contato com o cliente. Canais de comunicação, vendas e distribuição são a face da empresa para o cliente. Complementando essa ideia, considera-se que quanto menor for o caminho do cliente, melhor. O serviço pós-venda que nem sempre é bem trabalhado pela empresa é um excelente canal de aproximação com o cliente (Rahy, 2014).

Para preencher essa etapa podem-se responder perguntas, como: “Através de Quais Canais nossos Segmentos de Clientes querem ser contatados? Como os alcançamos agora? Como nossos Canais se integram? Qual funciona melhor?” (Osterwalder; Pigneur, 2011, p.27).

- Relacionamento com o cliente: Essa é a posição onde deve-se expor “[...] os tipos de relação que uma empresa estabelece com Segmentos de Clientes específicos” (Osterwalder; Pigneur, 2011, p.28). Esse relacionamento deve ser analisado a fim de perceber e determinar o tipo de relação que será trabalhada com os consumidores, tanto para conquistá-los e, o mais importante, que os mantenha como clientes.

Para responder essa questão é indicado pelo autor algumas perguntas: “Que tipo de relacionamento cada um dos nossos Segmentos de Clientes espera que estabeleçamos com eles? Quais já estabelecemos? Qual o custo de cada um? Como se integram ao restante do nosso Modelo de negócios?” (Osterwalder; Pigneur, 2011, p.29).

- Fontes de receitas: Nesta etapa é estimado o dinheiro que a empresa deve gerar levando em consideração quanto os clientes estão dispostos a pagar pelo produto ou serviço, como ela receberá estes valores. Segundo os autores Osterwalder e Pigneur (2011), alguns exemplos de receitas são: Venda de recursos, Taxa de uso, Taxa de Assinatura, Aluguéis, Licenciamento, Anúncios e Taxa de corretagem. Complementando a ideia anterior, Osterwalder e Pigneur (2011, p.31) “Cada Fonte de Receita pode ter diferentes mecanismos de precificação. O tipo de mecanismo de preço escolhido pode fazer uma grande diferença em termos da receita gerada. Há dois tipos principais de mecanismos de preço: preço fixo e dinâmico”.

As perguntas podem ser feitas para a compreensão desta etapa: Conforme Osterwalder e Pigneur (2011, p.31) “Quais valores nossos clientes estão realmente dispostos a pagar? Pelo que eles pagam atualmente? Como pagam? Como prefeririam pagar? O quanto cada Fonte de Receita contribui para o total da receita?”.

- Recursos principais: É nessa fase que se deve apresentar os principais recursos que a organização necessita para o seu funcionamento. Segundo os autores Osterwalder e Pigneur (2011) os recursos podem ter as seguintes características: Físico, Intelectual, Humano e Financeiro. Como exemplo, a quantidade de funcionários necessários para executar as funções ou a necessidade das estruturas físicas como um espaço comercial, escritório, fábrica ou máquinas. Na vertente dos recursos intelectuais apresentam-se os profissionais especializados, parcerias, linhas de crédito, banco de dados e patentes. É possível propor a seguinte questão afim de completar essa lacuna: Quais são os recursos mais importantes para o negócio funcionar.

- Atividade principal: As atividades-chave, da mesma maneira que os recursos principais, são essenciais no auxílio da criação da Proposta de Valor o alcance do mercado e a relação continua com os Clientes, gerando renda Rahy (2014). Sendo assim, nesta etapa é evidenciada as ações “chave” que a empresa deve realizar.

Estas são algumas perguntas que podem levar a encontrar as Atividades-Chaves do negócio: Quais são as atividades que estão diretamente relacionadas ao funcionamento do negócio? Que atividades são fundamentais para a Proposta de Valor? (Barthus, 2016).

- Parcerias principais: Parceiros Principais, aqueles que irão contribuir para a realização das atividades, isso inclui por exemplo: fornecedores de matéria prima, de tecnologia e parceiros de divulgação. De acordo com Rahy (2014) é nesta fase que será definido as redes de fornecedores e parceiros que auxiliarão a empresa a produzir e entregar o que empresa anuncia. As parcerias são cada vez mais relevantes para a estrutura de uma empresa pois elas podem reduzir custos gerando uma otimização econômica para o negócio.

Para responder esse elemento, deve-se solucionar: “Quem são nossos principais parceiros? Quem são nossos fornecedores principais? Que recursos principais estamos adquirindo dos parceiros? Que atividades-Chave os parceiros executam?” (Osterwalder; Pigneur 2011, P.39).

- Estrutura de custo: Osterwalder e Pigneur (2011), essa etapa deve contar todos os custos do Modelo de Negócios. Esses gastos podem ser contínuos, como a compra de produtos ou feito uma única vez, como o registro da marca ou patente. Para que a empresa seja autossustentável, ela precisa gerar lucro, para isso deve ser pensado todas as Fontes de Receitas que possibilitem a sobrevivência do negócio.

Para completar esse ponto é proposto pelo autor as seguintes questões: “Quais são os custos mais importantes em nosso Modelo de Negócios? Que recursos principais são mais caros? Quais Atividades-Chaves são mais caras?” (Osterwalder; Pigneur 2011, P.41).

Respondendo todas essas perguntas, chega-se ao panorama geral da viabilidade de um negócio. O quadro ajuda a deixar claro todos os pontos necessários para que um projeto se torne real.

O *Business Model Canvas* mostra a sua eficiência ao conseguir satisfazer a necessidade de diferentes profissionais com diferentes necessidades. Este quadro apresentado pode ajudar novos empreendedores a abrirem a sua empresa através de um modelo de negócios sólido e bem embasado com as informações fundamentais para a abertura de qualquer empresa e também serve para a análise de determinado setor de uma grande empresa que talvez não esteja indo tão bem e precisa de reformas estratégicas.

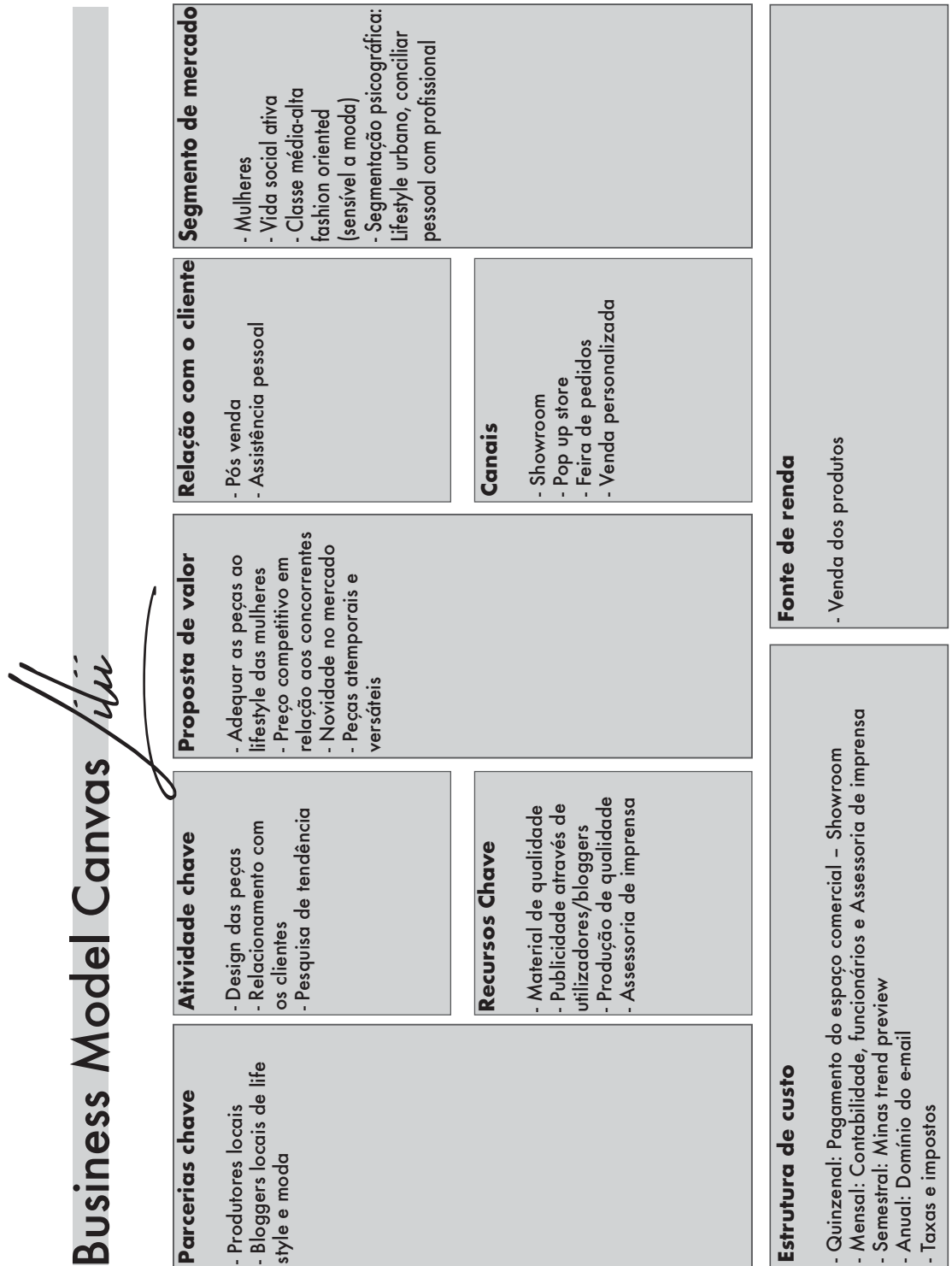


Figura 20 Business Model Canvas

### 4.3 Estrutura da empresa

Para governar e expandir uma organização, é necessário que o administrador possua conhecimentos em cada parte dela. Uma das principais tarefas que o administrador desempenha é a de organizar a empresa para atingir seus objetivos. Segundo Lacombe e

Heilborn (2003, p. 3), “a essência do papel do administrador é a obtenção de resultados por meio de terceiros, do desempenho da equipe que ele supervisiona e coordena”.

De modo geral, toda empresa exige estar estruturada. Uma estrutura representa um arranjo dos elementos de uma organização (Bonanomi, 2006). Expondo de outra forma, é a integração e a modo em que se apresentam os elementos integrantes de uma organização.

Toda empresa requer organização e assim conseguirá alcançar mais rápido os seus objetivos e lucros. Para uma boa estrutura empresarial é necessário um conjunto de processo para que conquiste os objetivos: Contrato societário, Remuneração, Processo de Produção, Comercial, Logística, *Layout* etc. “uma organização natural seria, então um conjunto de atividades afins e coordenadas, formada pela unificação de múltiplas e diferentes tarefas com o intuito de gerar valor para o cliente” ( Gurgel, 2001, p. 27).

### 4.3.1 Organograma

Toda empresa necessita de ferramentas que expõe de maneira clara e objetiva a sua organização de trabalho. “É o gráfico que representa a estrutura organizacional da empresa, ou seja, a disposição e a hierarquia dos órgãos” (Chinelato, 2000, p. 105). O organograma é uma ferramenta utilizada para organizar e demarcar a estrutura formal de uma estrutura ou de setores em um determinado período de tempo.

Uma empresa bem solidificada tem o domínio dos profissionais e setores que fazem parte da sua equipa, mas nem sempre é possível devido a elevada estrutura e movimento de produção. Todas as vias que levam para simplificar e apoiar a organização empresarial devem ser adotadas. Através destas plataformas é possível definir melhor os níveis de autoridade e responsabilidade de cada colaborador, gerar convívio entre funcionários dentro da mesma área de atuação, traçar caminhos claros mostrando as equipas os seus supervisores

Segundo Ballesterro-Alvarez (2000), o organograma tem como objetivos as definições e estabelecimento de:

- Divisões dos trabalhos;
- Tipos de relações de autoridades e hierarquias;
- Processos de tomada de decisão;
- Relações funcionais.

Esta ferramenta tem algumas variações de construção e cabe a empresa optar por qual delas se encaixa melhor em suas necessidades. De maneira resumida é apresentado as variações desta ferramenta:

**Organograma hierárquico:** É construído de forma piramidal e a hierarquia é mostrada de cima para baixo. Cada funcionário deverá ter o seu gestor e os departamentos estão separados por funções *marketing*, vendas, RH etc.

**Organograma horizontal:** Este é mais indicado para empresas com poucos níveis entre a diretoria e os funcionários, como exemplo as *start-up* ou empresas que ainda estão em processo de crescimento.

Organograma matricial: A disposição deste organograma é parecida com uma tabela ou matriz. Esta possibilita mostrar a transição entre equipas que transitam entre projetos dentro de uma empresa.

Organograma funcional: Diferente dos outros tipos o organograma funcional não lida com a estrutura, mas sim com o nível de informação e detalhes. Ao invés de mapear os funcionários, mapeia apenas as funções ou departamentos da empresa.

Organograma circular ou radial: Este é construído de forma circular, o cargo mais alto está no centro do círculo e as posições mais baixas nas bordas do círculo.

O organograma escolhido para a empresa Lili foi o seguinte:

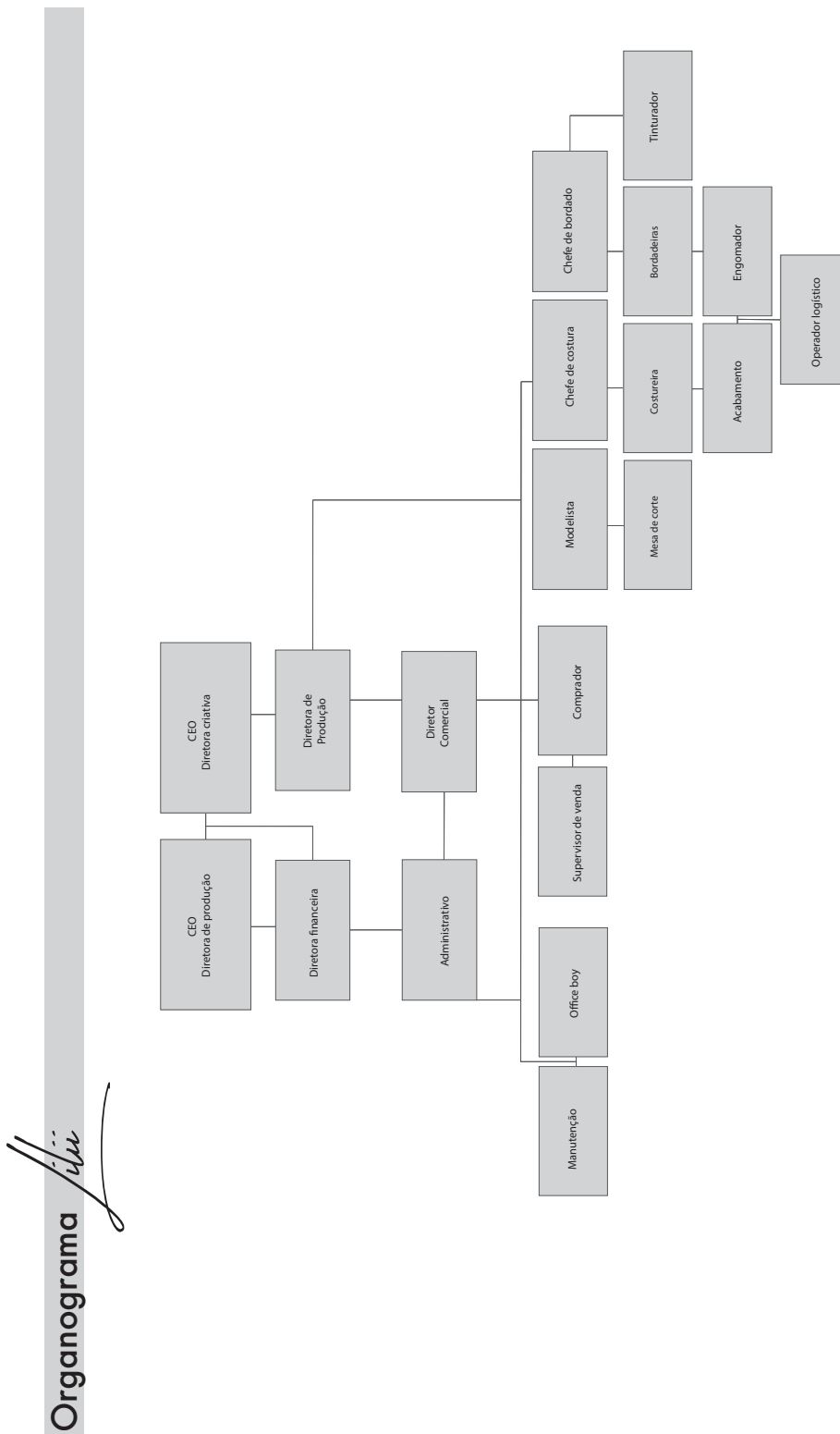


Figura 21 Organograma da empresa

### 4.3.2 Layout da fábrica

O *layout* é a forma física que a empresa dispõe o espaço de trabalho e os colaboradores, com o intuito de facilitar as funções executadas dentro do ambiente de

trabalho. “O *layout* corresponde ao arranjo de diversos postos de trabalho nos espaços existentes na organização, envolvendo, além da preocupação de melhor adaptar as pessoas ao ambiente de trabalho, segundo a natureza da atividade desempenhada, a arrumação dos móveis, máquinas, equipamentos e matéria-prima (Cury, 2000 p. 386).

Para a criação de um espaço de trabalho produtivo, são necessárias algumas informações, são:

- Cálculo da área da sala e elaborar uma planta baixa;
- Levantar o número de pessoas que trabalharam no ambiente;
- Atividades que serão desempenhadas;
- Verificar como será a comunicação entre as pessoas e a necessidade de isolamentos (acústico, visual e térmico) dos pontos de trabalho;
- Verificar a necessidade de reservar um espaço de armazenamento de produtos;
- Pontos de iluminação, instalações elétricas e hidráulicas;
- Aberturas (portas e janelas);
- Disposição de mesas, cadeiras e equipamentos (Araujo,2001).

Após a definição destes pontos é possível construir ou reorganizar o *layout* da empresa, a seguir são exemplificadas três possíveis disposições:

*Layout* panorâmico: Também conhecido como salas individuais, separadas por divisórias transparentes que não chegam ao teto proporcionando a sensação de privacidade, permitindo contato com os demais colaboradores e a supervisão da direção.

*Layout* em corredor: A organização do espaço é baseada na distribuição dos cargos de trabalho, proporciona a relação entre as pessoas que executam o mesmo trabalho. Se no caso a empresa for produtora de algum material, será organizado de forma a seguir a produção do mesmo. Uma possível desvantagem, são os espaços perdidos na distribuição das áreas de trabalho.

*Layout open space*: É indicado para grandes áreas e com um grande número de colaboradores. Facilita a comunicação interpessoal, aproveita as áreas, mas tem a desvantagem da facilidade de distrações das pessoas (Bonanomi, 2006).

Um espaço utilizado de maneira correta pode até mesmo aumentar e melhorar o fluxo de trabalho e fabricação, além de provocar boa disposição nos colaboradores. Um espaço sem planejamento e organização pode acarretar demora na execução de processos administrativos e até mesmo tempo a mais despendido para deslocação (Araujo, 2001).

O local de produção das peças da Lili também é o mesmo do espaço administrativo, nesta fábrica também são fabricadas peças de outras marcas o que agravava ainda mais a necessidade de ter um espaço extremamente organizado e produtivo. Desta forma foi estipulado que a organização do espaço seria feita em “*layout* corredor” o que facilitou esta organização é que o espaço físico da fábrica é retangular e separado em três pisos. No primeiro piso ao nível do chão, é a céu aberto e foi aproveitado para a zona de tingimento dos tecidos, o piso 1 e maior de todos se concentra a administração, estoque, fabricação e

zona de envio de mercadorias e no piso 2 e mais pequeno, a sala de reunião e mesa digitalizadora de molde.

### 4.3.3 Remuneração

É a recompensa justa que o trabalhador recebe pelo trabalho realizado. Trata-se de uma demonstração monetária por parte da empresa para o seu funcionário e para os proprietários este valor é estipulado de forma mais livre em maior parte dos casos é uma parte dos lucros gerados pela empresa. As pessoas “estão dispostas a dedicarem-se ao trabalho e as metas e objetivos da organização desde que isso lhes traga algum retorno significativo pelo seu esforço e dedicação”. (Chiavenato, 1999, p. 220). A remuneração é também um método muito utilizado para diferenciar as hierarquias em um plano de carreira e empresas.

A remuneração pode ser feita de diversas formas:

**Salário:** É o método mais tradicional de pagamento, é pago mensalmente e com valor fixo. É baseado nas horas trabalhadas.

**Incentivos salariais ou Remuneração variável:** São os bônus, participação nos resultados da companhia. De certa forma vem a ser um estímulo para o empregado, sua produção irá espelhar se em sua remuneração.

**Benefícios ou salários indiretos:** São benefícios anexados ao salário fixo do funcionário. São conveniências, seguros de vida e saúde, refeições subsidiadas, combustível etc.

No caso da Lili em que toda a produção era feita dentro da mesma instituição os salários eram fixos, valor já determinado pela proprietária da fábrica. Já os colaboradores e comerciais contratados para serviços exclusivos da Lili tinham valores de pagamento diferenciados. Como exemplo a Ingrid, contratada para o cargo de assessora da Estilista, tinha um valor mensal fixo e mais 0,5% nas vendas em que concretizava. Elisa Ferreira e Eliane Matos, sócias na empresa Lili, retiravam valores variáveis, consoante o lucro da empresa.

## 4.4 Processos

A definição dos processos auxilia na estruturação da organização e também nas implantações de diversos programas dentro da empresa. “Processo é a forma pela qual um conjunto de atividades cria, trabalha ou transforma insumos com a finalidade de produzir bens ou serviços que tenham qualidade assegurada, para serem adquiridos pelos clientes” (Cruz, 1998, p. 84). Dentro de uma empresa, cada colaborador que produz algum bem ou opera recursos que resultam em um produto, estão gerando um processo.

Todas as organizações possuem uma função de produção, uma vez que produzem algum tipo de produto ou serviço. O processo produtivo consiste na transformação de entradas (*inputs*) (de materiais e serviços) em saídas (*output*) (de outros materiais e serviços)

A boa gestão dos processos gera melhoras em diversas áreas:

- Produtividade;
- Melhor utilização dos recursos processos de conversão de *input* em *outputs*;
- Diminuição de erros, atrasos e problemas;
- Satisfação dos clientes;
- Fornecimento de produtos e serviços dentro dos níveis de qualidade, preço e prazo;
- Servir melhor os clientes que a concorrência;
- Reputação da empresa;
- Produtos e serviços de elevada qualidade e valor;
- Produtos e serviços a preços competitivos;
- Cumprimento dos prazos e rápidas entregas;

É importante salientar que antes de implantar qualquer tipo de programa com a finalidade de melhorar os processos internos da empresa é necessário conhecer, documentar e encontrar os erros atuais.

Serão apresentados três dos processos no qual a marca Lili estabeleceu para o seu sistema, produção, logística e comercial.

#### 5.4.1 Produção

Esta área da administração consiste nas atividades voltadas para a prestação de serviços ou para a produção de um bem físico, sendo que a função representa a obtenção de recursos destinados à produção de bens ou serviços. A administração da produção refere-se a “maneira pelas quais as organizações produzem bens e serviços”. (Slack, 1997, p. 30). Em específico a produção da coleção da Lili, tem como objetivo produzir um bem físico. Tendo como maior preocupação o processo de criação, assim como a satisfação dos clientes.

Para formatar o processo produtivo, a Lili utilizou os cinco objetivos necessários e primordiais, sendo eles: a Qualidade, que consiste em fazer certo as coisas; Velocidade, fazer as coisas com rapidez; Confiabilidade, fazer as coisas em tempo; Flexibilidade, possibilidade de mudar o que se faz; e Custo, fazer o mais barato possível (Slack, 2002, p. 69).

O sistema de produção é fragmentado, complexo e intensivo em mão-de-obra. Tem base em uma estrutura industrial ou de produção potencialmente heterogênea e devido a divisibilidade no processo de produção, diferencia-se por poucas barreiras tecnológicas.

Após a definição do conceito e desenvolvimento a coleção passa para a fase de produção das peças. Os desenhos das peças que antes estavam desenhados em croqui de forma “fantasiosa”, são agora interpretados de forma mais técnica.

Para cada peça são desenvolvidas fichas técnicas, na qual contém todas as informações técnicas necessárias do produto a ser produzido. Esse documento acompanha a

peça da modelagem até o final da linha de produção. Durante todo o processo a ficha foi alterada, acrescentando e mudando informações. Nesta ficha logo no começo da folha foi descrito: nome ou número de referência do modelo, data de início de produção e término, estação a que pertence, primavera/verão, outono/primavera e ano, e a descrição prévia do produto. Em seguida e ocupando quase toda a parte frontal da ficha está o desenho técnico da peça, frente e verso, desenho estes que foi feito o mais semelhante possível da peça final desejada, desenhado até mesmo as linhas de costura, número de botões, posicionamento do *ziper*, tamanho de bainhas e punhos, referência detalhada do colarinho. Entretanto cada fábrica adota uma maneira de representar as peças, mas o importante é que seja o mais descritivo e semelhante da peça que se pretende, especificações necessárias para execução da modelagem, caso a peça tenha um padrão de modelagem fora do comum é descrito na ficha. Por exemplo: uma calça feminina tamanho 38 tem uma medida padrão de comprimento das pernas caso a peça que será produzida tenha outro padrão este foi informado na ficha, outro exemplo foi quando uma camisa que tem padrões a serem seguidos, mas o colarinho é alterado este também foi informado e discriminado como era pretendido. O mesmo serve para pences que saindo do padrão alteram a modelagem da peça. Na parte de trás da ficha é afixada uma pequena amostra do tecido e as variações de cores que a peça pode ser confeccionada. A grade de numeração disponível para a produção das peças, os aviamentos que serão utilizados, desde a amostra do botão, materiais do bordado até a cor da linha. E, por fim, a metragem de tecido gasta e o tempo total gasto para a produção da peça piloto, sendo cada fase de produção em que a peça passa anotado o tempo total empreendido.

Antes mesmo da coleção anterior terminar o seu ciclo, as fábricas começam a receber os mostruários de tecidos e aviamentos. Amostras dos tecidos que serão tendência na próxima estação, lançamento de padrões, cores e os tradicionais. Os mostruários recebidos são de extrema importância, visto que a partir destas amostras são realizados os pedidos. A coleção Lili como dito anteriormente realizou estudos de tendências e cores a partir da plataforma de tendência WGSN (*Worth Global Style Net*). Fato este que delimitou e norteou a compra dos mostruários, além de otimizar o tempo empreendido. Bem como a Lili por adotar uma linha clássica fez uso de tecidos e cores mais tradicionais como: Tricoline, tafetá e lã nas cores branco, preto azul *ink*, laranja *flame*, rosa macieira e *rumba red*.

O próximo passo após a escolha dos materiais que seriam utilizados na produção é receber os representantes que finalizam os pedidos de compra. No caso da marca Lili todos os tecidos são comprados por pedido e durante a coleção caso fosse necessário era possível acrescentar. Tendo como base os objetivos de venda afixados para a estação, bem como cálculo com base em uma previsão de vendas, que no caso da Lili que era a primeira coleção, foi realizada a compra. Visto que devido elevado consumo de peças estampadas, fez se necessário acréscimo na compra de tecidos.

A data de recebimento dos tecidos, aviamentos e materiais para bordado foi fixado para a primeira semana de agosto. Ao receber os materiais foram conferidos com a nota de

envio de mercadoria e organizados no estoque de cada setor, por pessoas responsáveis por cada área. Tal como exemplos: modelistas, chefe de costura e bordado, entre outros.

A estampagem dos tecidos é feita de forma terceirizada, o processo é simples. Primeiro foi encaminhado a empresa responsável a referência do tecido que desejava produzir. Em um prazo de mais ou menos cinco dias úteis recebeu uma amostra de cinco metros para aprovação, amostra esta que foi aprovada e a fábrica enviou a empresa os rolos de tecidos que desejava estampar. O produto finalizado foi recebido em um prazo de quinze dias.

Após a produção das fichas técnicas de todas as peças da coleção e o recebimento da matéria de produção, iniciou a fabricação das peças piloto, que é um protótipo de um modelo que, após aprovação, seguirá para a produção em grande escala. A peça-piloto tem grande importância, é esta que vai apontar os problemas das peças, através do seu fabrico é possível conhecer o tempo de produção, o uso dos maquinários e funcionários necessários. Também têm um cálculo da quantidade de material preciso para a fabricação em larga escala. Assim reduzindo as hipóteses de erros e atrasos na fabricação dos modelos seguintes. O protótipo também é utilizado para avaliar a viabilidade de produção, se o custo é equivalente aos preços do mercado, se o modelo possui bom o caimento. Uma peça-piloto, pode vir a ser fabricada diversas vezes até atingir um resultado final de viabilidade comercial e estético pretendido.

Um dos primeiros processos na produção da peça é a Modelagem. “A modelagem é um processo de abstração que implica traduzir as formas do corpo vestido a uma lâmina têxtil. Essa instância requer relacionar um esquema tridimensional, como o do corpo, com um bidimensional, como o da tela” (Saltzman, apud Souza 2006, pg. 21). É transformar uma forma tridimensional (desenho da criação) em desenho plano, utilizando princípios da geometria. A Modelagem Plana pode ser desenvolvida manualmente ou por meio de um sistema informático, e utiliza os princípios da geometria para traçar delineações bidimensionais que resultam em formas que recobrem a estrutura física do corpo.

Inicia se então a confecção da peça, a profissional que dá início a produção é a modelista, as primeiras referências a serem modeladas são as camisas, por serem peças de produção mais trabalhosas e que requerem maior atenção. A linha de produção conta com uma mesa de molde e uma modelista, os moldes são feitos manualmente no tamanho 38. Em seguida a conclusão do molde que é feito em “papel *Craft*” destinado a este fim, geralmente com medida de 1,20cm x 200cm, com gramagem de 80g. Por ser maleável e recortado no tecido escolhido e alfinetado em um manequim de pano para que fossem observados possíveis erros. Caso fossem necessárias correções, essas são feitas no papel *Craft* até que se torne o molde perfeito e original das peças, atendendo a proposta de criação. A ampliação desses moldes até a numeração 52, são feitas no programa informático CAD, essa tarefa é feita por um profissional que trabalha na fábrica três vezes na semana. O processo de modelagem na Lilli aconteceu de forma participativa da proprietária e com funcionária destinada a esta etapa de produção. Visto que todo o processo foi acompanhado e efetivamente avaliado, uma

vez que a empresa acredita no potencial empregado no desenvolvimento deste trabalho, já que adota como diferenciais peças que agregam conforto e modelagem excepcional.

Após a modelagem ser aprovada o tecido vai para a costura, a chefe de costura é quem fica responsável por costurar a peça piloto. Apesar da costura concentrar 80% da atividade produtiva (Feghali, 2001, p. 64). Durante o processo de costura a peça vai sendo encaixada diversas vezes no manequim e sofrendo os ajustes necessários. É importante lembrar que durante todo este processo a ficha técnica estava com o profissional responsável pela produção da peça e as informações sendo alteradas ou incluídas. Após a peça estar toda costurada, mas sem o forro, segue para a fase do bordado, no caso desta coleção poucas peças tiveram bordados ou aplicações.

Seguindo o mesmo preceito a peça vai para a chefe de bordado, o bordado é desenhado com um lápis branco sobre a peça, o bordado é iniciado. Todo este processo é feito manualmente primando pela excelência da qualidade. Finalizado o bordado a peça volta para a máquina de costura e é aplicado o forro, acabamento, arremates e fechada por completo.

As peças agora passam por um acabamento final, seguem para um “controle de qualidade”. Em uma repartição em que também estão os ferros de engomar, estão separadas em um *charriot* onde são colocadas as peças que já podem ser engomadas. São dois funcionários responsáveis por esta fase. Inicia-se por arrematar as peças com a etiqueta de composição, etiqueta de informações do fabricante e etiqueta da marca, caso a peça tenha algum botão é nesta fase que são costurados e as casas são abertas, as linhas em excesso são cortadas, mais uma vez a ficha técnica é conferida, exemplo caso a peça venha com menos bordado que os indicados pela ficha técnica o funcionário dirige-se até a chefe de bordado e questiona informações.

Após a verificação da peça, essa é colocada no *charriot* para ser engomada, a composição do tecido é analisada, tirada as conclusões a peça é passada da maneira adequada. A empresa dispõe de dois ferros elétricos e dois ferros a vapor também chamados por *Steamer* e uma funcionária responsável.

Após passar por todos esses processos: Ficha técnica, modelagem, corte costura, ajuste, bordado, etiquetagem, controle de qualidade, passar a ferro e prova de modelos, a produção da peça piloto pode ser dada por concluída. Entretanto ao término da confecção total da peça piloto as fichas técnicas de todas as peças são revisadas, por menor que seja a alteração, é necessário que essas fichas estejam com a descrição idêntica da peça final. Cabe citar que “A redução do ciclo de tempo envolvido na concepção, produção e distribuição de produtos é essencial para a competitividade das empresas” (Iel, 2005, p. 38).

Ao fim da fabricação completa da coleção é agendado o dia da prova, são escolhidas duas modelos de numeração 38 que realizam a prova de todas as peças, estão presentes a Estilista, Modelista, chefe de costura, chefe de bordado e a responsável comercial. Ao fim de inspecionar a peça em um corpo que tem movimento onde será possível notar qualquer defeito, pontos de melhoria e pontos positivos da peça que ajudaram na hora da venda. Todas

as considerações são anotadas, as peças que necessitam de alteração só voltam para a linha de produção se for algum erro grave, visto que estas peças agora irão servir para mostruário das feiras de pedido e depois voltam para a fábrica e servem de apoio para a produção seguinte.

A produção das peças seguintes, passam pelo mesmo processo, excluindo a atualização das fichas técnicas, aprova de modelos e a obrigatoriedade de serem fabricadas pelas chefes de cada setor. As peças que serão produzidas em seguida têm um tempo de produção inferior às peças pilotos. Nesta fase de produção em escala é incluída uma nova etapa, a “embalagem”.

A fábrica dispõe de uma sala intitulada de “sala de envio”, local este onde as peças vão depois que são passadas a ferro e ficam organizadas em *charriot*. Esta etapa fica a cargo do profissional que será responsável por receber o romaneio do pedido a ser despachado, separar as peças, colocar as etiquetas personalizadas da marca, conferir se a peça não tem nenhum defeito, dobrar no tamanho adequado da embalagem, colocar nas caixas, lacrar e identificar cada caixa com os dados de envio do cliente. As recolhidas são feitas por transportadoras ou via correios, só ocorrendo o envio de mercadoria nas sextas-feiras.

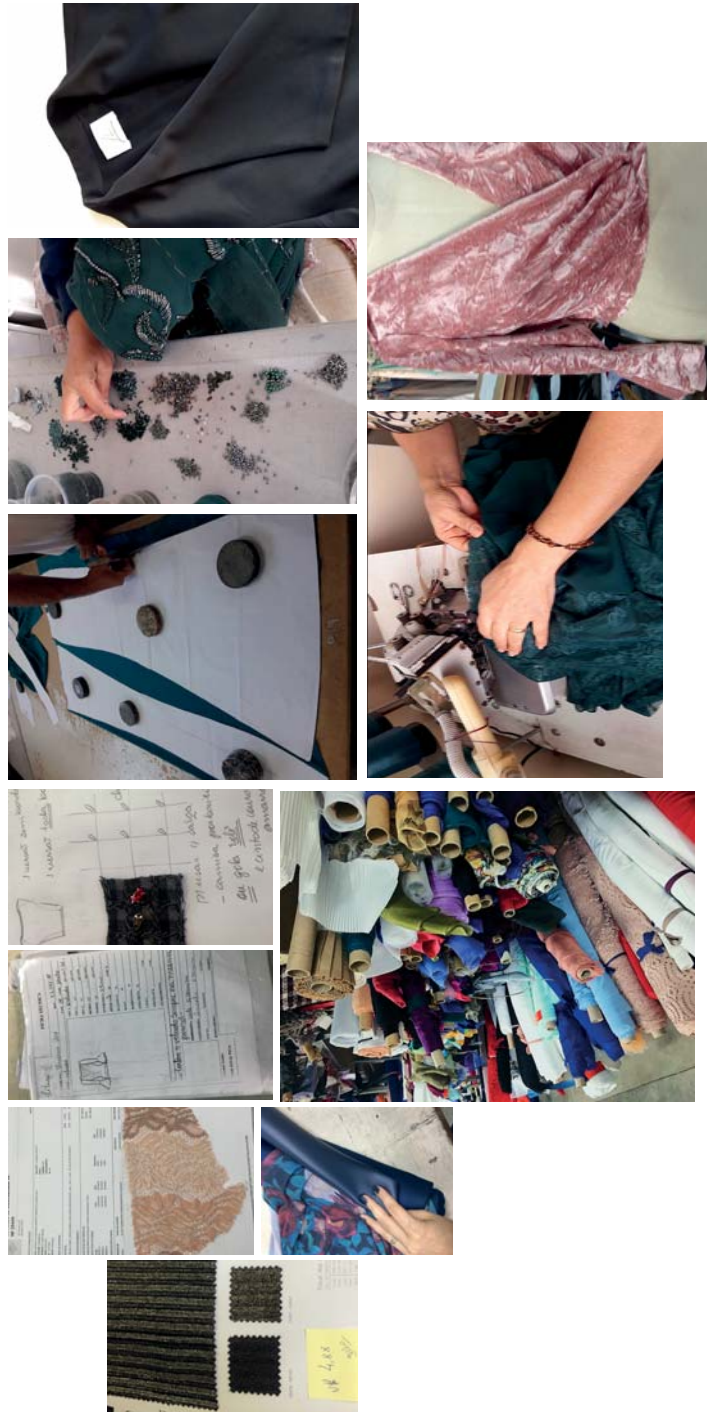


Figura 22 Linha de produção

#### 4.4.2 Logística

Logística, engloba todas as etapas de planejamento, implementação e controle da eficiência e do custo efetivo, relacionado ao fluxo de armazenagem de matéria prima, material em processo e produto acabado, tendo como meta atender as exigências do cliente. (Chiavenato, 2005). Corroborando com esta ideia “é o conjunto de etapas

operacionais que possibilitam o controle do fluxo físico das mercadorias ao longo da cadeia de abastecimento” (Rousseau, 2001, p. 128). Tendo como foco primordial a administração do produto que vise atender aos desejos dos clientes, partindo por pressupostos de quando, como e o que almejam pagar (Gurgel, 2001).

Na logística adotada pela Lili as peças eram embaladas de duas formas, de um modo para o consumidor final e de outro para o lojista. A forma de embalar para os retalhistas era simples e com o mesmo padrão, isso porque maior parte das peças a serem enviadas vão para estoque e precisam estar no mesmo padrão para que fiquem organizadas e com fácil visibilidade. As peças eram embaladas em sacos transparentes de plástico e fechado com fita cola transparente, a forma como as peças são dobradas seguem sempre o mesmo padrão, as *Tags* da Lili que estão etiquetas com a referência da peça, valor e tamanho ficam viradas estrategicamente de modo que não seja necessário abrir a embalagem para que possa se ler as informações. Depois de serem embaladas uma a uma são colocadas em caixas de papelão, a fábrica dispõe de três tamanhos de caixa que chegam a armazenar vinte peças, sessenta peças ou cem peças. A forma como são organizadas nas caixas é pelo número de referências em valor crescente, o mesmo padrão adotado que se vai na nota de envio para o cliente.

Entretanto o modo de embalagem do consumidor final é diferente e mais personalizado, foram desenvolvidos pela marca sacos de tecido no tamanho de 30 cm de altura por 25 cm, o tecido escolhido foi o “Americano cru”, por ser altamente resiliente, não precisar de grandes cuidados na utilização e ter um bom preço para serem produzidos em larga escala visto que estas embalagens não será diretamente um lucro para a marca e sim uma mais valia em sua apresentação. A mesma etiqueta que vai na parte interna das peças da Lili são costuradas na parte inferior de maneira centralizada o fechamento é feito com uma fita de cetim de cinco centímetros de largura na cor preta. Esta embalagem foi desenvolvida não só para que as clientes recebam as peças, mas que sejam utilizadas posteriormente usada por elas, criando mais uma forma de contato com a marca e mostrando que desde a embalagem é uma marca com produções funcionais.

É importante apresentar o ciclo de encomenda, sendo o tempo de encomenda/pedido por parte do cliente e o momento que ele é recebido pelo cliente. As fases que o compõem são:

1. Preparação e transmissão de encomendas (dois dias)
2. Preparação e introdução da encomenda no sistema (um dia)
3. Processamento de encomenda (um dia)
4. Seleção e embalamento de encomenda (cinco dias)
5. Duração do transporte (variável)
6. Receção, arrumação e armazenamento da encomenda pelo cliente (um dia)

(Rousseau, 2001)

No caso da Lili foi constatado que o único ponto que altera o tempo de realização da tarefa é o “ponto 4”, as roupas ao saírem da última fase da produção no caso a “engomagem”

vão direto para a sala destinada ao envio de mercadoria e com isso reduz o tempo para um dia.

A marca Lili realiza três tipos de vendas, já mencionadas e descritas anteriormente, a venda por pedido realizada na feira de negócios de moda “*Minas Trend Preview*”, por *showroom* e venda personalizada. Cada uma destas tem um modo diferente de transporte e de *Lead time* considerado este como “O período que decorre entre o pedido ou encomenda de mercadorias efetuado pelos pontos de venda e o momento da sua entrega” (Rousseau, 2001, p.123).

As vendas realizadas no *Minas Trend Preview* são feitas pelos retalhistas na segunda quinzena do mês de outubro, como o próprio nome já diz “*Preview*” é uma compra que acontece muito antecipadamente ao seu tempo de entrega, uma vez que as peças só começam a serem entregues no próximo ano no mês de fevereiro até a primeira quinzena de maio. O transporte dessa mercadoria é estipulado desde o momento da compra, o encargo deste serviço fica a cargo do próprio retalhista. Caso ele queira que a compra seja enviada por uma empresa transportadora, é ele quem negocia, pois realiza a junção de outros pedidos, conseguindo um preço mais baixo. Outra possibilidade de envio é por correios, que é feita pela fábrica, mas paga pelo comprador, esta só é escolhida caso a remessa de envio seja pequena, no máximo 10 a 15 peças, embora seja mais rápida é mais onerosa.

A distribuição para a comercialização por *showroom*, fica a cargo da fábrica, sendo o envio efetuado de 15 em 15 dias, pelo “*Office boy*” da empresa. O envio é feito de 15 em 15 dias, pelo “*Office boy*” da empresa, este meio de transporte foi escolhido pela proximidade entre a fábrica e o *showroom* que ficam à distância de 35 quilômetros. Já o envio para o cliente é de responsabilidade do *showroom* que trata de tudo até a chegada ao comprador, anulando qualquer encargo para a marca.

Um caso em específico a ser mencionado é quando o cliente tem a assessoria de uma consultora de negócios de moda, profissional este mencionado anteriormente no projeto. São eles que tratam da logística de envio da mercadoria e falam diretamente com os fabricantes e marcas sobre os prazos de entrega e o envio. É feito de maneira diferente, eles recolhem a mercadoria na fábrica, levam para os escritórios e reúnem com os outros pedidos do cliente e fazem o envio da mercadoria. Pode-se representar como um caso de *Cross docking* “Designação do processo logístico no qual as mercadorias rececionadas no armazém ou entreposto, não chegam a ser armazenadas, sendo de imediato objeto de preparação para envio e entrega dos pontos de venda” (Rousseau, 2001, p.70).

Na venda personalizada toda a logística de transporte fica a cargo da marca. A logística desta venda é mais dispendiosa que as anteriores, visto que é necessária uma maior atenção para o procedimento da venda, como explicado anteriormente, a venda personalizada consiste em levar até o cliente, lugar a combinar, peças que possam ser do gosto dele e depois se for o caso recolher as peças que não foram compradas. Sendo assim é necessário organizar dois envios “recolha” e “entrega”.

Neste tipo de venda existem duas situações, quando o cliente escolher ter uma assessoria de um profissional, fica a cargo deste, já que ele recebe uma percentagem nas vendas, ficando responsável pela distribuição das peças, não tendo encargos para a marca. Em outro contexto, quando o cliente escolhe não ter assessoria de um profissional ou realiza uma compra pelo Instagram, a Lili ainda não dispõe de loja *online*, o transporte é responsabilidade da marca. Visto que ainda é um volume muito pequeno de vendas e as mesmas aconteceram em cliente que estavam a pequenas distâncias da marca este envio é realizado por correio, frete por conta do cliente ou até mesmo aconteceram algumas recolhas na fábrica da marca.

#### 4.4.3 Comercial

Uma das formas de diferenciação no mercado da moda refere-se ao preço, diferenciação esta considerada a mais básica, podendo ser aplicado valor a produtos diferenciados (Mintzberg, 2006). Corroborando com esta ideia a competitividade na moda depende da entrega de qualidade de produtos, bem como preços competitivos (Cavusgil, Zou e Naidu, 1993). Nas empresas comerciais, é possível perceber as propriedades do elástico e do silicone sendo aplicadas. Para que ocorram é preciso uma proposta que comungue com resiliência Rousseau (2013). Segundo o autor “resiliência é a capacidade de promover as mudanças necessárias para atingir os seus objetivos, de manter as competências e habilidades, mesmo diante das adversidades, de antecipar crises, prever adversidades e saber preparar-se o melhor possível para elas” (Rousseau, 2013, p.15.).

No ponto de vista do consumidor preço é “... a quantidade de dinheiro necessária para adquirir um bem ou serviço, qualquer consumidor minimamente consciente considera-se sensível a este facto, atribuindo-lhe grande importância na escolha das lojas e dos produtos” Rousseau (2008, pag.171).

Elementos condicionadores dos preços, são os seguintes:

1. A estrutura de custo;

Este engloba o custo das variadas fases que o produto passa para ser finalizado, da produção a distribuição, assim gerando o preço de venda, este engloba: 1) custo de produção do produto e distribuição; 2) as margens de lucro do fabricante e dos distribuidores; e 3) impostos;

2. A composição do sortido;

O sortido é constituído por todos os produtos que constituem a oferta da marca no mercado.

3. As características da clientela;

O poder de compra do público-alvo interfere no valor do produto. Uma marca que tenha um público alvo de poderes económicos elevados constantemente terá preços mais altos.

4. O nível de concorrência;

Quanto maior for o número de concorrentes, maior terá que ser a atenção no valor do produto. Não é recomendado que se tenha um valor muito diferente dos concorrentes.

#### 5. A idade dos produtos

Todo produto possui quatro etapas de “vida” (Lançamento, crescimento, maturidade e decadência) sendo fatores influenciadores no preço (Rousseau, 2008). No caso da Lili, encontra-se em fase de lançamento sendo necessário adotar preços mais baixos em relação aos concorrentes, para que seja mais um ponto positivo influenciador na hora da compra.

Em relação aos preços adotados pela Lili: Os valores de venda a pedido e no *showroom*/pronta são os mesmos para os clientes, visto que no *showroom* a marca não tem nenhum gasto fixo e já no *Minas Trend Preview* o valor de investimento é alto, sendo eles: Aluguer do *stand*, montagem do *stand*, aluguer de mobília, colaboradores, alimentação, publicidade direcionada para o evento e *press kit*. Porém a venda de pronta entrega recebe 30% de comissão do total das vendas quinzenais da marca. É importante salientar que não é possível ter uma diferença de preço entre estes dois pontos de distribuição, pois é frequentado pelos mesmos clientes retalhistas.

A marca Lili tem como um dos seus principais objetivos a qualidade e cuidados na produção das peças e sabe que para tal é necessário maior tempo de produção, pois utiliza muito mais a produção manual que a mecânica. Este é um exemplo de que a marca utiliza dois princípios de *Value-Cost* nomeadamente, maior preocupação na criação de qualidade e valor e não tanto o menor custo podendo ser encontrado em mercado de luxo e serviços personalizados. Como exemplo, os Hotéis de luxo enquadram-se nesta categoria (SEBRAE).

Foi utilizada para venda aos retalhistas a estratégia de preço baixo de penetração. Isto é: “Quando os produtos são novos no mercado e o preço é decisivo para a compra” (Rousseau, 2008, pag.209). Mesmo tendo o conhecimento do poder da imagem que os produtos detinham, foi optado por se ter menos lucro na fase inicial, na fase em que se apresentava para o mercado retalhista, e ser uma mais-valia aos seus compradores, visto que era um produto a ser ainda experienciado, e que os lojistas podiam vender a um preço bem mais elevado que os que comprou.

No caso da venda direta ao público por parte da marca, o mesmo preço sugerido ao lojista, e também ao *markup* de 2.2. ou seja, o valor da venda ao retalhista é multiplicado por 2.2. O *markup* é utilizado na precificação de venda para o consumidor final, sempre aplicado sobre o custo dos produtos, após identificação do custo da unidade, e somado uma margem de lucro, incluindo ainda as despesas, encargos e impostos que incidem (Churchuill, G. A.; Peter, P, 2000)

A fim de fortalecer a imagem seletiva da marca e selecionar melhor o seu *target*, foi também utilizado como estratégia a distribuição seletiva. Este tipo de distribuição ocorre quando o fabricante vende por meio de um grupo selecionado de intermediários. É utilizado quando a marca ou produto precisam de valorização. Também é empregue quando os clientes buscam produtos de compra comparada. (SEBRAE). “..., mas sim dos critérios de seleção associados em primeiro lugar à natureza do produto” (Rousseau, 2008, pag.202).

Através da adoção deste fornecimento era possível selecionar as lojas em que a marca estaria sendo comercializada, esta escolha era feita através de características como localização, reputação, carteira de clientes, marcas comercializadas no mesmo espaço, *layout* da loja e compra mínima. Todas estas características foram pesando a fim de apoiar e solidificar o posicionamento do público alvo da marca, sendo ele médio alto. Além do relacionamento com o consumidor final através dos lojistas é possível criar e estreitar a relação com o retalhista, mostrando a confiança estabelecida no seu trabalho.

## 5 Desenvolvimento da coleção

### 5.1 Análise de tendências

A plataforma *on-line* WGSN (*Worth Global Styllle Network*) é atualmente a maior responsável de previsões de tendências em diferentes segmentos criativos, como moda, beleza, decoração, alimentação e outros. Fundado em 1998 pelos irmãos Marc Worth e Julian Worth em Londres e atualmente com mais de 14 escritórios nas principais cidades do mundo. Contam com mais de 350 colaboradores das mais diversas áreas, que trabalham recolhendo comportamentos estimulantes e inovadores ao redor de todo o mundo. De 6 em 6 meses a equipa se reúne na sede (Londres) e realizam o “*trends day*”, que é quando organizam e expõe as tendências dos próximos dois a quatro anos (Informações retiradas do site da WGSN).<sup>9</sup>

Com o pensamento sempre visionário a Lili utiliza como fonte de informações e análise de tendências para o desenvolvimento de suas coleções a plataforma WGSN. Para o desenvolvimento da coleção Outono/inverno 18/19 foram utilizadas três tendências “O pensador” e para escolha das cores “Conexão global” E “natureza humana”.

A Tendência “O pensador” tem como sua principal influência a era iluminista, em que valorização do intelecto e a estima pela arte ganha importância. Tal movimento é refletido na modelagem das peças e nos padrões mais clássicos como os xadrezes e listras colegiais. Os tecidos também vêm em uma cartela de tipologia mais clássica como a sarja, lá compacta, tricoline e plissados. A principal proposta da estação era trazer o estilo clássico e tradicional para uma vertente mais prática, dia a dia, essência que a Lili já carrega em sua imagem e ADN. Um dos exemplos é a utilização do veludo pois este tecido era utilizado em peças mais para noite ou eventos mais formais, pelo que estes paradigmas foram quebrados, tendo o veludo sido aplicado em peças mais casuais como numa simples blusa de alças e até em num *body* de manga amplas e decote profundo.

---

<sup>9</sup> Informações retiradas da plataforma WGSN

As clássicas pregas e plissados vieram aplicados em lugares inusitados, como uma das peças, uma tradicional camisa branca de botões e colarinhos, em que nas suas costas era aplicado um tecido plissado. Os tradicionais *blazers* foram apresentados em cortes assimétricos e utilizados ora com camisas ora com delicadas *bralletes* em renda ou veludo. Os tecidos de lá vieram em largos padrões de xadrez, confeccionados em minissaias e coletes de corte minimalistas.

As estampas são de flores em aquarelas expressivas, a principal inspiração veio dos locais de encontro do grupo britânico “*Bloomsbury Group*”, escritores e intelectuais do início do século XX. O grupo tinha por hábito pintar e decorar as casas nas quais realizavam os seus encontros.

Já as paletas têm como base duas tendências “Conexão glocal” E “natureza humana”, ambas valorizam a raízes e a essência humana. As cores intercalam entre os básicos tons de branco e preto. Como complemento da paleta o azul *ink*, o azul marinho vem renovado em um tom mais escuro, é uma alternativa ao preto com uma proposta mais versátil, o laranja *flame*, este tom leva um novo vigor e uma nova proposta *fashion* para a moda. É tom de aposta da marca para a estação, uma cor forte e pouco usual na área da moda, mesclada com cores tradicionais e de fácil utilização. A rosa macieira, o rosa vem em seu tom mais pálido trazendo um sentido de austeridade para um mundo muitas vezes julgado como frágil. E por fim o *rumba red*, tom ligado a paixão e poder, espelhando um pouco da mulher que a *persona* da Lili representa e também por ser um tom altamente comercial na América Latina.

## 5.2 Conceito da coleção - “*Les Passants*”

Imagine aquela produção que permite ir do trabalho direto para o encontro com as amigas no restaurante ou para a reunião de família que pede um look notável. Essa flexibilidade está na marca Lili que estreia sua primeira coleção. *Les passants* ou “os passantes”, em português, vem da música de mesmo título da cantora francesa Zaz. A inspiração está relacionada à busca no passado para dar luz ao novo, como ditam os versos da música.

O inusitado e o *retrô* fundem-se nas estampas próprias, em aplicações e volumes ressaltados nas peças que vêm cheias de recortes originais e muito movimento. Proposta que casa perfeitamente com os materiais utilizados como a lã, veludo, tule, zibeline, musseline e tricoline. Os *shapes* exploram uma mistura de linhas ora suaves, ora rígidas com um resultado luxuoso que reflete força e delicadeza.

Os *prints* trazem flores representadas em aquarelas expressivas, a principal inspiração veio dos locais de encontro do grupo britânico “*Bloomsbury Group*”, escritores e intelectuais do início do século XX. Já a paleta de cores intercala o branco, preto azul *ink*, laranja *flame*, rosa macieira e *rumba red*.

A peça de destaque da coleção fica por conta da saia em folhos no tafetá *Bubble*. A peça principal da coleção é a coleção cápsula de camisa, que se faz presente em todas as

temporadas. As clássicas camisas de alfaiataria, repaginadas por novas formas e detalhes e texturas. E para completar os blazers vêm com caimento despojado em tecidos clássicos.

### 5.3 Peças publicitárias

É relevante mencionar e perceber o significado de “publicidade” e “propaganda”, “propaganda é paga e publicidade é gratuita” (Rasquilhas, p.36, 2011). Entretanto é possível dizer que propaganda é o ato livre de propagar ideias, não envolvendo neste caso a compra de espaços para publicação comercial, neste projeto a publicidade e propaganda acarretam o mesmo peso e serão mencionadas com o mesmo significado.

A publicidade, em sua essência, é utilizada para levar as experiências criadas a partir do ADN de uma marca para os seus possíveis clientes, criando canais para transportar estas informações, fazendo com que a empresa e produtos fiquem claramente posicionados na mente do consumidor. “A propaganda é o desenvolvimento e a execução de qualquer mensagem de lembrança, informação, ou persuasão comunicada a um mercado ou público-alvo, geralmente de forma não pessoal, ou seja de maneira massificada” (Ogden e Crescitelli, 2007 apud Ribeiro, 2013, p.62 ).

Na construção de uma marca é possível dizer que a publicidade é a escolha dos canais adequados para a inserção das experiências geradas pelo *design*, “a publicidade não é nenhuma marreta. Ela é mais como uma neblina muito leve que envolve seus potenciais clientes” (Ries e Trout, p.20, 2009)

#### 5.3.1 *Release* sobre a estilista

Lilii vem do primeiro nome da estilista da marca Elisa ferreira, que se espelha no tradicional para criar o novo. Elisa nasceu e cresceu em Belo Horizonte onde se formou em *design* de moda pela universidade Fumec. Logo mudou-se pra Lisboa, onde vive atualmente.

Sua trajetória na Europa começou com um Erasmus feito em 2013, na cidade da Covilhã, considerada a terra da lã, produzida por lá há oito séculos. A estilista estudou produção têxtil na Universidade beira interior (UBI). Atualmente desenvolve seu mestrado em *Branding* e *Design* de moda, no instituto de arte, *design* e empresa (IADE) da universidade europeia.

Inspirada pela avó, exímia costureira e pela grande dama da moda, Coco Chanel. Já no mestrado, desenvolve um trabalho para análise de imagem de marcas, identificou ser um excelente momento para criar a própria *label* e lançar no mercado Brasileiro uma proposta atrelada a valorização do estilo pessoal. A Lilii surge como uma grife para vestir mulheres que, assim como a Estilista, tenham paixão pelo clássico reinventada.

Guiada por exemplos fortes, a Lilii chega para consolidar seu espaço na moda nacional e se lançar também no exterior. Com peças que esforçam o conceito de se vestir com

versatilidade, as coleções trazem roupas baseadas na flexibilidade da mulher europeia, com peças que garantem elegância do trabalho ao evento social do fim do dia, mesmo em um único look

### 5.3.2 Fotos conceituais e *lookbook*

As fotos foram realizadas em estúdio e não utilizou de cenário, a marca optou por um cenário *clean* e sem interferência de objetos, toda a atenção era centrada na modelo e em sua postura. Toda a criação da ambiência definida foi aplicada no modo como a modelo posa, aplicações gráficas, *styling*, tons de fundo.

As aplicações gráficas de flores são recortes da estampa que foi desenvolvida para a coleção, fazendo assim com que o público já tenha os primeiros contatos e se familiarize com o que será apresentado. As cores de fundo são as variações tonais que a marca tem na sua imagem e que também salientam atenção a modelo e a roupa.

Todas as fotos vêm com o nome da marca, por serem as primeiras imagens de divulgação da marca e a mesma ainda não ter um padrão de imagem ou símbolos associados, auxiliará no seu reconhecimento e divulgação.

Para a composição do *styling* foram escolhidas as peças *premium*, que são aquelas que a marca mais aposta nas vendas e que carrega com maior vigor a essência da coleção e da marca. É onde o ADN da marca está mais inserido e mais facilmente será identificado pelo público.

A proposta das imagens era seguir o mesmo conceito da coleção, mas mais aguçado para a tentativa de apresentar a *persona* que representa a marca. E foi através da postura da modelo, de forma sutil e despojada, mas ao mesmo tempo uma mulher de posicionamento forte e pretensiosa. Ela impõe nas fotografias de uma maneira natural, sem parecer que está pousando para uma fotografia, ela está sendo retratada em sua essência.

# Fotos conceituais *Lilii*



Figura 23 Fotos conceituais da marca

### 6.3.3 Clipping

“Passar a informação para o jornalista da maneira correta é tão importante quanto identificar os assuntos que possam interessar a ele” (UTCHITEL, R, 2004). Este é um dos papéis fundamentais de um acesso de imprensa, definir objetivos e interesses da empresa e assim produzir e propor pautas, coletivas de imprensa, notas, *press-Kit* entre outros materiais publicitários.

Após a divulgação deste material na mídia o assessor tem outra importante ferramenta na mão, a *Clipping* ou no termo “aportuguesado “clipagem” que é o processo de monitoramento, análise e arquivamento de citações feitas na mídia sobre uma empresa, marca ou celebridade. O nome “clipping” tem origem estrangeira. Significa recorte em inglês, embora nesse idioma a atividade seja mais conhecida como “*news monitoring*” (monitoramento de notícia) ou “*media monitoring*” (monitoramento de mídia).

A clipagem é uma ferramenta estratégica de *marketing*, através dela é possível criar e sustentar uma imagem de credibilidade para a marca mediante ao mercado, visto que as falas e opiniões não vem ditas pela marca, são pareceres de terceiros. Entre outro ponto que são descritos em seguida:

- Funcionam como ferramenta para avaliação do desempenho da acessória de imprensa;
  - Viabiliza a análise qualitativa de que é publicado sobre a empresa;
  - Possibilita um acompanhamento de mercados de interesse;
  - Facilita o monitoramento das ações da concorrência;
  - Pode ser utilizado para a geração de negócios;
- (Utchitel, r., 2004, p.116).

Pensando sempre na melhor forma que a marca poderia se publicitar e sustentar no meio mediático a marca contratou uma assessoria de imprensa no qual segue algumas “clipagens”.

# Clipping



figura 24 clipping

## 7 Ativação de marca

A ativação de uma marca de moda perpassa o conceito de existência de várias ações táticas interligadas que apresentam seu produto aos clientes, a caminhos que as agências conseguem desenvolver atividades que capturem afetividade e mente dos consumidores, dando vida a marca, atuando tanto fisicamente como digitalmente, bem como gerando valores tangíveis aos consumidores (Perry, 2013).

É importante criar associações a uma marca e é através de elementos que identificam a marca a fim de possibilitar uma comunicação atrativa (Brito, 2010). Sendo possível demonstrar que a marca possui uma personalidade, capaz de provocar e desencadear respostas emotivas por parte dos consumidores e assim levando ao desejo do consumir aquele produto ou serviço. No subconsciente do consumidor, uma vez que despertam sentimentos de familiaridade, bem como aguce percepções, associações e desenvolvam o consumo subjetivo,

que pode ser estimulado por armadilhas do inconsciente (Brito, 2010). “A imagem pura rompe a estrutura racional do consumidor e o coloca diante do seu imaginário” (Martins, 1999).

Quando uma marca realiza com sucesso uma ativação de marca, é capaz de tocar no que chama de “paixão dos consumidores”, podendo esta ser feita a partir de uma amostragem dos produtos, coleção, que utilizam de estratégias de ativação e ideias criativas (Broadbent, 2015).

## 7.1 Evento de lançamento / ativação de marca

O *marketing* sensorial é definido por utilizar elementos sensoriais provenientes dos sentidos: visão, audição, olfato, tato e paladar, ainda parte do conceito que as experiências são capazes de impactar o consumidor de forma imediata (Gobé, 2002). Pressupondo da ideia de que atualmente os consumidores são bombardeados de informações e na maior parte das vezes são de cunho virtual e com pouca proximidade física. Ao adotar esta forma de marketing faz com que a marca se destaque em relação as outras. E com isso só reforça ADN Lillii, a preocupação de se mostrar presente na vida dos seus consumidores, nos cuidados aos pormenores e na real vontade de ter contato físico com o seu público.

A marca Lillii, opta por fazer uso do *marketing* sensorial, visto que esta não só leva ao impulsivamente da venda, mas também cria identificação e maior proximidade entre a marca e o seu público, assim agrega valores funcionais do que foi adquirido ou o que ainda vai ser.

O lançamento da marca Lillii aconteceu em Belo Horizonte - Minas Gerais. Através do apoio de uma assessoria de imprensa. Por se tratar de um evento mais intimista, foram convidados cem (100) pessoas. Sendo escolhidas com o critério de proximidade a proposta da marca, bem como avaliando a relevância para a repercussão e ativação publicitária.

O local escolhido agrega valor à temática proposta pela marca Lillii, defendendo a essência da produção artesanal, bem como valorização a tradição. Com isto o foi selecionado um *Atelier* de uma conceituada artesã, produtora de joias mineiras.

O evento começou às 19 horas de uma quarta-feira. A fim de reforçar a imagem da marca que busca como principal inspiração o “*French style*”. Toda a ambiência foi pensada neste conceito agregando valores e pertencimento, com uma decoração proposta de associações e pertencimento, os convidados ao chegarem deparavam com uma banca de flores que habitualmente se encontram nas ruas de França. Durante o evento foram servidos bolos fabricados por uma confeitadeira que tem como segunda profissão a pintura, bem como oferecido champanhe e águas aromatizadas.

A *playlist* contava com uma mescla entre o estilo musical brasileiro bossa Nova e de cantoras francesas entre elas a cantora ZAZ, que uma de suas músicas foi utilizada como o tema da coleção.

Para que os convidados fossem para casa com uma lembrança da marca, foram presenteados com um *press kit*, sendo ele um pequeno arranjo de flores envolvido em folhas

do icônico jornal francês “*Le monde*” em conjunto com o convite da feira de moda Minas *Trend Preview* que aconteceria nos próximos dias.

## Fotos do evento *filii*

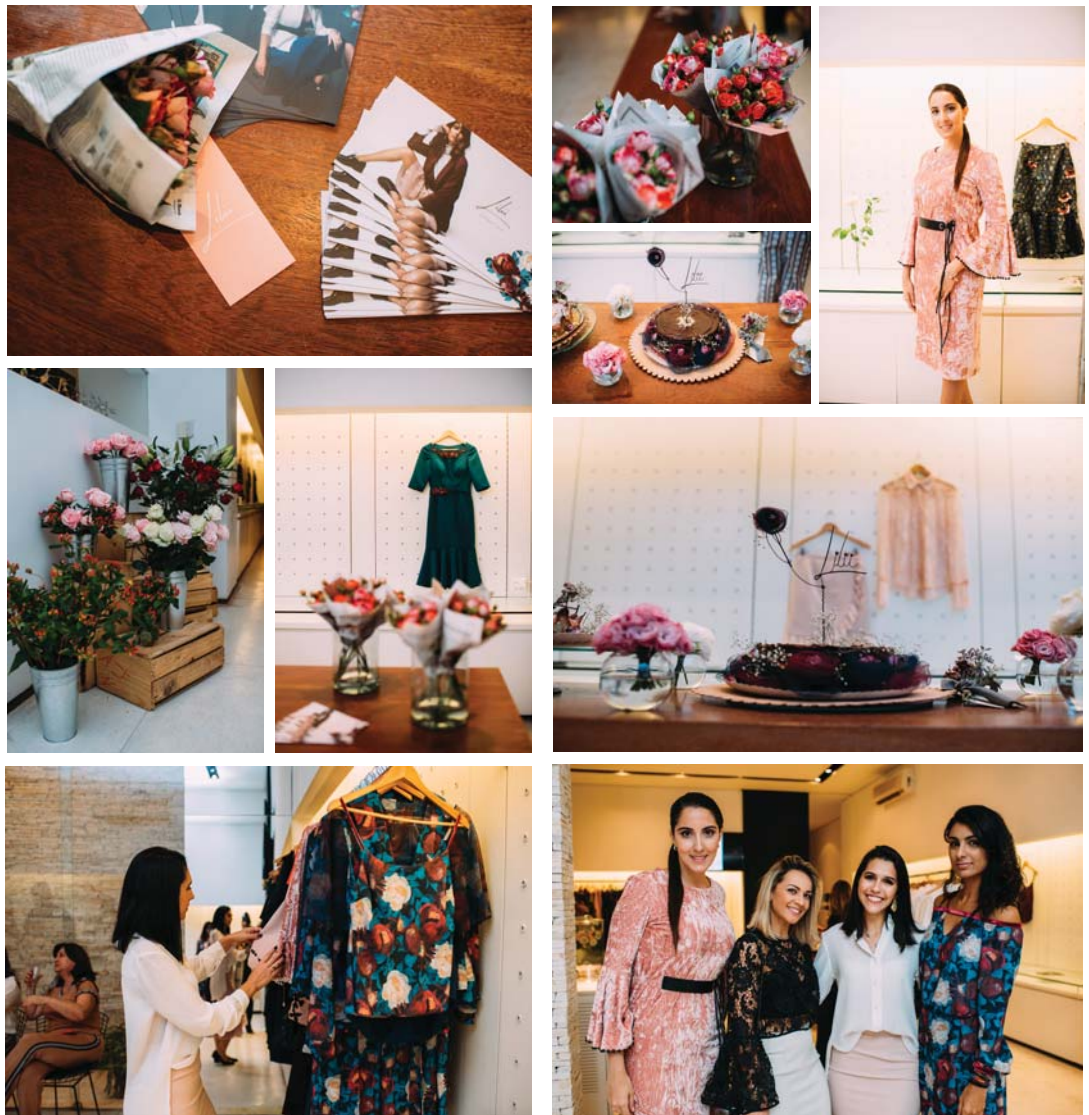


Figura 25 fotos do evento

### 7.2 Distribuição e canais de venda

O ponto de venda, ou o PDV, é o local ou meio no qual a marca entra em contato com o consumidor. “... é o ponto de conexão entre a oferta e a procura, entre o vendedor e o comprador” (Silva, 2015, p.21). É o espaço físico ou virtual onde o serviço ou produto é

exposto e onde o cliente vivencia a experiência sensorial, tem o contato com o produto e desponta o desejo de compra.

É importante salientar que a maior parte das decisões de compra acontece no PDV, sendo essas influenciadas pelas ações e estratégias que a marca apresenta nestes espaços. E é nesta situação que a marca e os seus colaboradores têm a maior chance de concretizar uma venda ou fazer com que o consumidor tenha o conhecimento de existência e identificação com a marca. Desta maneira é importante salientar que “A organização da loja é fundamental da definição de técnicas de *merchandising* utilizadas para influenciar o comportamento de compra e nas decisões dos consumidores” (Almeida e Marque, 2012, p.10)

Tendo em vista a saturação no mercado perante o volume de ofertas, as marcas têm que buscar constantemente novas maneiras de atrair diferentes mercados, com isso levou o varejo a outro patamar fazendo com que apresente elementos inesperados e sensoriais aos consumidores.

A Lili pretende estar presente em diversos canais de distribuição. Foi importante para a marca perceber qual era o melhor canal para publicitar e escoar seu produto. Os mesmos serão apresentados e descritos em seguida.

### 7.2.1 Feira de negócio de moda “*Minas trend preview*”

O *Minas trend preview* é um salão de negócios da área da moda promovido pela Federação das Indústrias de Minas Gerais (FIEMG). Tem como objetivo aproximar fabricantes e lojistas, sendo o evento hoje a principal plataforma de geração de negócios do setor de moda na América Latina. Atualmente o *Minas Trend* promove principalmente a indústria da moda mineira. Há 10 anos atrás era um pequeno evento onde só participavam marcas de “moda festa”, hoje contempla desde moda praia a calçado contemplando até mesmo no mercado internacional.

Protagonizar e antecipar tendências é um dos objetivos do MTP. Reunindo as principais marcas de moda do estado de Minas Gerais e do Brasil, o *Minas Trend* se tornou o principal evento de pré-lançamento, antecipando tendências e modificando o calendário da moda brasileira. Atualmente é um evento que detém um enorme prestígio o que fez com que duas das principais capitais da moda brasileiras, São Paulo e Rio de Janeiro, reorganizassem o seu calendário de lançamentos e salões de venda.

A marca Lili teve participação na edição Outono/Inverno, entre dos dias 03 a 06 de Outubro de 2017, na cidade de Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, das 10h às 20h. Nesta edição do evento contou com 212 expositores e encerrou as comemorações relativas aos 10 anos do MTP, iniciadas na temporada anterior, em abril, mantendo como referência de inspiração o tema “Ano.10” que pretende resgatar os grandes momentos do evento e indicar diretrizes futuras para a conservação e desenvolvimento da moda mineira.

Acompanhando a proposta desenvolvida no evento de lançamento da marca Lili, o *stand* do *Minas Trend Preview*, seguiu a mesma ambiência do evento, reforçando identidade

de imagem. O *stand* recebeu visita de conceituados jornalistas e influenciadores digitais. A estilista participou de entrevistas. Para brindar o lançamento do evento foi servido champanhe a um grupo seleto de convidados.

O evento seleciona e convida milhares de lojistas do Brasil e exterior, público cativo que abastece seus estoques para a coleção da próxima estação. Além dos lojistas o evento recebe jornalista, influenciadores digitais, analistas de comércio e consumo. O evento se diferencia dos demais ao unir negócios e atividades de moda em um só ambiente único. Comércio, desfiles, exposições e palestras, entre outros, fazem parte da programação. Durante a feira lojista e seus consultores de moda tiveram a oportunidade de ter o primeiro contato com a coleção que será comercializada na próxima estação. A venda acontece da seguinte forma, os pedidos podem ser feitos durante a realização do evento, onde terá contato com toda a coleção, bem como cartela de cor e tecido. Após aquisição as roupas serão produzidas e entregue aos lojistas a partir da segunda quinzena de fevereiro até a primeira quinzena de maio, conforme necessidade do lojista. Salientando que as vendas são destinadas a todo o país. É importante salientar que este tipo de venda é extremamente benéfico a marca, uma vez que dispensa que a produção de estoque. Durante toda a coleção os compradores têm a possibilidade de acrescentar mercadorias ao pedido.

Cabe ainda ressaltar que a importância da participação da feira ultrapassa as esferas do comercial bem como é de suma importância para o impulsionamento do mercado, visto que o evento atua com excelência no espaço na mídia e em editais de revista como grande lançador de tendências.

Minas Trend Preview *Lili*

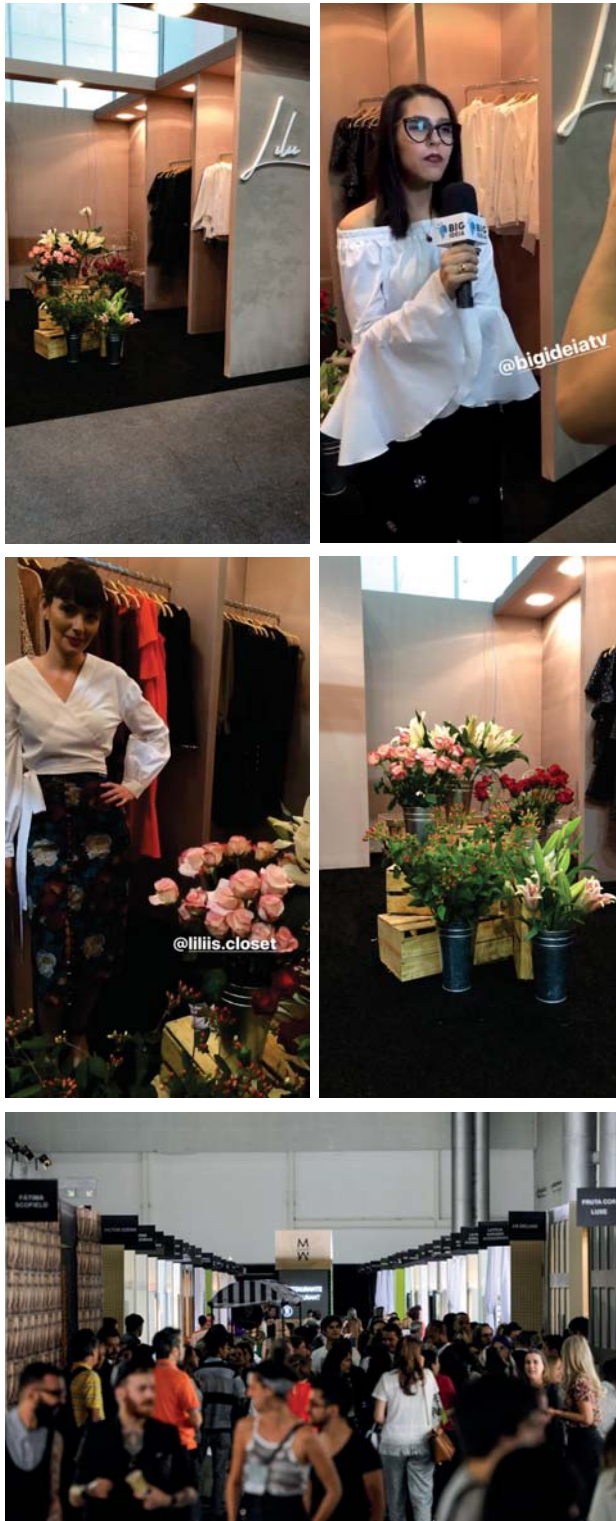


Figura 26 Minas Trend Preview

### 7.2.2 Pronta entrega - *Showroom*

Em meados da década de 90, com a crise do setor têxtil provocada pela abertura do mercado, e com isto os centros comerciais ganharam maior notoriedade, altamente segmentados e profissionalizados no atendimento a seus clientes. Este movimento fez com que as marcas e os seus representantes sentissem-se forçados a mudar a maneira que comercializavam os seus produtos aos retalhistas. Estes representantes comerciais eram vulgarmente chamados de “sacoleiros”, iam de loja em loja ofertar os produtos. Porém com toda a nova exigência do mercado, reestruturaram-se e inauguraram os pontos fixos de venda chamados de *showrooms* ou pronta - entrega.

O *showroom* são pontos de venda que expõe a linha de produtos de uma marca, possibilitando a venda diretamente aos retalhistas. Estes espaços podem ser próprios da marca ou multimarcas. No caso da Lili, está selecionou para exibir e comercializar a sua coleção o *showroom* “Editorial”. Este espaço está localizado em Belo Horizonte - Brasil no bairro Prado no qual também é chamado por “Polo da moda Mineira”, é um bairro com uma arquitetura antiga e tradicional, rodeado de grandes *ateliês*, fábricas e pronta entrega das marcas mineiras. Os *showrooms* estão alocados em antigas casas que foram adaptadas internamente para esta atividade, o atendimento é feito com data e hora marcada, tendo um atendimento extremamente personalizado aos retalhistas.

É importante salientar e expor os pontos negativos e positivos de uma pronta entrega. A Lili escolheu um *showroom* multimarcas, este alocava uma média 30 marcas. Esta situação fazia com que outros clientes do *showroom* que não tinham conhecimento da Lili, passavam a conhecer e gerava a oportunidade de uma venda como também poderia acontecer ao contrário e um cliente da Lili se interessar mais por uma marca.

No começo de cada coleção era enviada um mostruário completo mais um largo estoque com variedade entre tamanhos, tecidos e cores de cada peça. De 15 em 15 dias é enviado um relatório de venda e estoque onde a marca e os seus colaboradores podem analisar o que se faz necessário produzir, o estoque era reabastecido na mesma periodicidade. Um ponto negativo é que para ter uma pronta entrega é necessário produzir um estoque no qual nem sempre é vendido por completo, gerando um saldo negativo as contas da empresa.

Um dos pontos cruciais para a escolha por um *showroom* multimarcas foi a de que não ocorrendo vendas a *label* não necessita pagar nenhuma despesa fixa a este espaço, somente quando é gerado vendas que a percentagem é paga ao proprietário do *showroom*. O mesmo também carrega o ônus de publicitar a marca gerando maior visibilidade a mesma.

### 7.2.3 *Pop up store* - Brasília e Belo Horizonte

A *pop up store* é um formato comercial temporário presente no retalho com a ideia principal que a loja permaneça ativa por um curto período de tempo, com estrutura temporária ou a partilhar um espaço em algum outro ponto de venda já existente (Mesher,2010). É um ponto de venda que envolve menor investimento, bem como estimula a divulgação da marca. Este tipo de venda supera as expectativas e desperta curiosidade, interesse e atenção, justamente por ser inovador e gerar surpresas (agradáveis) para o público (Demetresco, 2013). Deve ser escolhido estrategicamente o período em que permanece ativo, uma vez que não acontece apenas como espaço de venda e sim como um evento de promoção da marca, uma ação de marketing pontual que proporciona uma experiência empolgante e personalizada ao público, levando até eles o produto da marca e muitas das vezes mais segmentado para aquela região, público ou ação.

A Marca Lili, realizou duas *pop up stores* em duas regiões distintas, Brasília e Belo Horizonte, com públicos-alvo distintos e em um largo espaço de tempo entre eles.

O primeiro aconteceu em Brasília, conhecida por ser capital federal do Brasil, e por ter inúmeros cargos políticos, tais funções exigem uma indumentária mais formal e rígida e que na maior parte das vezes acabam por se tornarem antiquadas e sem personalidade. Tendo como base essas informações a marca produziu e apresentou uma coleção cápsula especialmente para esta *Pop up*, o local escolhido foi a loja Confraria especializada em bolsas e sapatos. Loja esta que possui como características mercadorias produzidas manualmente por uma estilista que durante parte de sua vida residiu em Minas Gerais, e atendendo o mercado consumidor abriu sede em Brasília há dez anos. A venda aconteceu durante 7 dias, no primeiro dia aconteceu um evento de lançamento, onde só convidados poderiam entrar e comprar, no restante dos dias era aberto ao público, a estilista estava presente nos três primeiros dias, fazendo com que as clientes tivessem uma venda totalmente personalizada, provocando um forte impulso das vendas. A marca também utilizou outra ação de marketing, pois, produziu peças com pequenas tiragens, quase exclusivas, possibilitando agregar maior valor de venda às peças e proporcionando aquelas clientes uma sensação de exclusividade.

A *pop up* da cidade de Belo Horizonte, aconteceu próximo ao Natal com a duração de cinco dias, aproveitando por ser naturalmente um período com o maior fluxo de vendas. Este teve uma proposta de carácter emocional, quem convidava para a venda era a avó da Estilista, visto que a avó foi uma fonte de inspiração para a estilista. Além da sua potencial influência, considerando o ciclo social. A loja selecionada tem sede em uma das áreas mais nobres da cidade, possui arquitetura e decoração que se assemelham ao da marca. Seguindo o mesmo conceito da venda anterior, a marca desenvolveu peças mais direcionadas ao público, visto que estes tinham idade, necessidades sociais, desejos de consumo e numeração diferentes da anterior. Foi percebido que este público tinha uma grande carência em relação a oferta de peças direcionadas a eles e isto foi percebido durante as conversas que aconteceram ao

decorrer das vendas e deste modo foi percebido que após o encerramento muitas clientes se fidelizaram a marca.

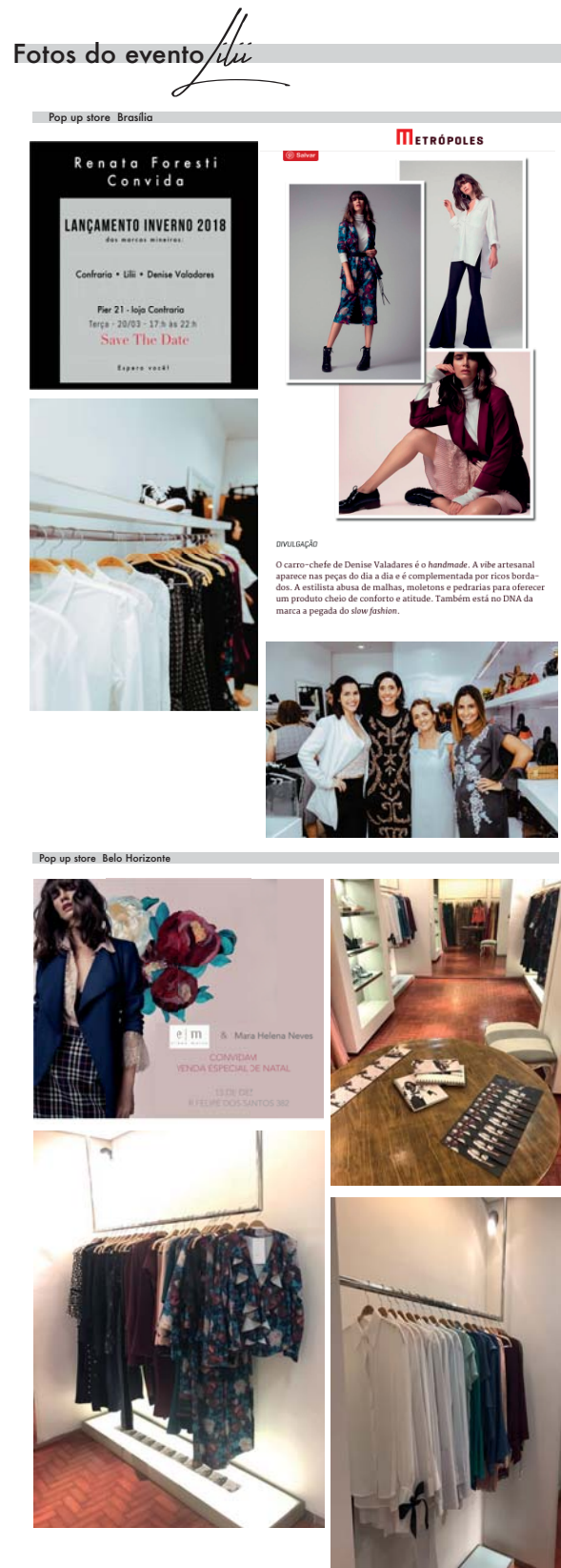


Figura 27 Pop up store Brasília e Belo Horizonte

#### 7.2.4 Venda personalizada

O *Marketing* direto é uma vertente do marketing, que envolve a utilização das técnicas que permitem atingir o mercado - alvo de forma muito mais dirigida e obter respostas diretas, por essa razão, inclusive, diz-se que o marketing direto é um marketing de relacionamento (Oncken, 2015).

A venda personalizada se baseia em ir diretamente de encontro ao cliente, na maior parte das vezes na sua própria casa ou lugar a combinar, o produto ou serviço é totalmente personalizado para o cliente e suas necessidades. Este tipo de venda apresenta diversos pontos positivos, como o vendedor tem contato direto com o público, os erros e acertos ficam mais perceptíveis.

No momento da venda o colaborador pode verificar se seus argumentos estão funcionando ou se a apresentação para um cliente específico precisa de alguma modificação. A venda pessoal também possibilita ao vendedor a capacidade de falar pessoalmente e de fazer a demonstração do produto, potencializando a possibilidade de venda. Outra vantagem é a atenção por parte do cliente, pois, como a comunicação é feita pessoalmente o feedback é imediato, e a marca pode automaticamente tentar reparar os danos em um curto espaço de tempo.

Além de ser benéfico para empresa e cómodo para o cliente, este tipo de venda também gera motivações ao revendedor, visto que ele é responsável por grande parte da concretização da venda e como a sua remuneração é por comissão, aumenta a sua motivação para a prática desta atividade.

Pensando na minimização de custos e na maximização de vendas e sempre em busca de se diferenciar do mercado a Lili adotou o modelo de venda personalizada. A Lili não tem loja física voltada ao consumidor final, o que a impossibilita de ter um contato direto com o seu público. Viu nesta forma de venda a oportunidade de aproximar do público e maximizar o seu fluxo de vendas.

O serviço promovido é um serviço personalizado que conta com uma *Personal Stylist* e que irá analisar o perfil da cliente e propor as melhores peças. A profissional vai de encontro a cliente no local combinado e apresenta os produtos selecionados. Caso a cliente não queira um contato mais próximo pode escolher por receber as roupas e depois do tempo combinado são recolhidas. O atendimento é realizado via *whatsapp*, *email* ou ligação.

Desta maneira a marca intensifica que é uma marca funcional e mostrar ser uma mais valia ao seu consumidor, que tem uma rotina atarefada e que não desprende de muito tempo para este tipo de consumo.

## 8 Expansão para o mercado Português

Segundo a metáfora “O mundo é plano” (Friedman, 2005), com os efeitos da globalização a estrutura redonda da Terra muda seu perfil criando um mundo sem fronteiras, mundo este com facilidade de comunicação, transporte, terceirização e união de mercados que parece extinguir as barreiras político-geográficas existentes. Segundo o autor o mundo deixou de ser “pequeno” para ser “achatado”, e aponta 2000 como a data de grande mudança. O mundo “achatado” faz com que todos os seres se tornem mais próximos e possivelmente mais cooperativos. Além da tecnologia ser um grande impulsionador e colaborador desta proximidade.

Fatores relacionados com à gestão; organizacionais; ambientais; definição de mercado-alvo e composto de marketing de exportação, são influenciadores do desempenho exportador (Leonidou, 2002). O último fator, mais especificamente no elemento “produto”, a marca Lili e os seus produtos, foram analisados, revelando uma correlação positiva entre estes atributos e a oportunidade de mercado em Portugal.

Para melhor sustentar este projeto de expansão da marca, foi realizado um questionário quantitativo com 14 perguntas e separado por 6 áreas: Comportamento de compra, aceitação de uma marca nova no mercado, ponto de venda, produto, concorrente e preço. O resultado do questionário será apresentado e comentado no próximo capítulo.

Além dos fatores empresariais, a marca tem outro ponto facilitador para esta ação. Um dos impulsionadores que levaram ao estudo de expansão da marca foi de que Elisa Ferreira, proprietária da marca Lili, mora em Lisboa e reconheceu o potencial mercado que o país tinha e principalmente na capital. A vivência e os conhecimentos sobre o mercado português, facilitará a imersão da marca, além da constante presença. Elisa produzirá todo o *marketing* necessário para aquele mercado, acompanhará de perto as vendas e receberá todos os feedbacks, podendo os reparar de forma mais rápida e sem que haja grandes danos.

Chega a ser quase desnecessário citar as matérias em que Portugal foi elogiado e destacado, país que enfrentou uma crise e soube reerguer-se. Tendo, em consideração, este fator, é favorável a marca estar num mercado que visivelmente passa por um processo positivo de expansão e notoriedade. Factos estes publicados recentemente na revista *Monocle*, uma das mais conceituadas revistas de *lifestyle* do mundo, que fez em sua edição de 10.º aniversário, das mais de 300 páginas da revista, 64 são dedicadas a Portugal. “Quisemos mostrar Portugal ao mundo”, “Portugal está no meio de algo notável” esses foram alguns dos elogios publicados pela *Monocle*. “Difícil encontrar algo de que não gostar no Porto”, a cidade do Porto foi o motivo de matéria para o conceituado jornal *The New York Times*.

Analisando agora a proposta de expansão de um ponto de vista mais mercadológico. Toda a matéria-prima para confecção das peças, e a própria produção e realizada no Brasil, consequentemente paga na moeda local, o real. A diferença de desvalorização entre o real e

o euro é grande, chegando o euro a valer até quatro vezes mais que o real. Este é um ponto extremamente positivo e impulsionador para a comercialização no mercado externo, a marca elevaria os lucros. Sendo que a maior parte dos gastos são pagos por uma moeda de valor inferior no qual irá vender os produtos.

Visto que Portugal é o hoje o segundo maior destino das exportações brasileiras a área da moda, apenas superado pelos Estados Unidos. A marca Lili tem como objetivo abrir portas para o mercado europeu, tendo como porta de entrada Portugal. Visto que Lisboa é cidade destaque no ramo da moda, que se reinventa a cada dia, e onde a cultura criativa e a aceitação dos novos empreendedores, mostra se mais forte no atual momento. Além de afinidades históricas, Portugal sempre teve relação positiva com o Brasil. Sendo assim, a aceitação da Marca Lili, traz possibilidades de crescente aceitação no território europeu.

A marca almeja comercializar para todo o mercado Europeu, e Portugal será uma porta de entrada, servirá como um “teste”.

## 8.1 Estudo confirmatório quantitativo/Questionário

De modo a completar o projeto e suportar o estudo de entrada no mercado internacional, sentimos a necessidade de realizar um inquérito direcionado ao *target* da marca, , tendo o método de amostragem sido escolhido por ser mais rápido e acessível, além de ser mais útil no início de investigação (Hill & Hill, 2009).

Foi feito um questionário ao possível público-alvo. A recolha de dados foi realizada através da plataforma *online Google Forms*, com aplacação de um questionário estruturado por 14 questões, dividido em 6 áreas:

- Comportamento de compra
- Aceitação de uma marca nova
- Ponto de venda
- Produto
- Concorrência
- Preço

O mesmo foi respondido por 50 mulheres, a partir dos 30 anos, idade mínima do público que a marca deseja alcançar. As perguntas foram fechadas ou com alternativas de respostas rápidas. Na análise do cargo ocupado, o público-alvo da Lili é variado quanto a profissão. Sendo assim é possível analisar sendo um ponto positivo pois é provável conseguir abranger um maior número de consumidores.

Na primeira questão que perguntava “Na hora de comprar um produto de moda quais são as 3 marcas de eleição”, foram inúmeras as marcas mencionadas, mas cinco se salientaram e estão descritas por quantidade de citação : Zara, Uterqüe, salsa, Mango e Massimo Dutti . Todas tem pontos em comum, são marcas que trabalham com forte influência de tendência, lançam produtos em curto espaço de tempo e dentro da coleção têm variados preços e sendo eles acessíveis.

## Na hora de comprar um produto de moda quais são as 3 marcas de eleição:

50 respostas

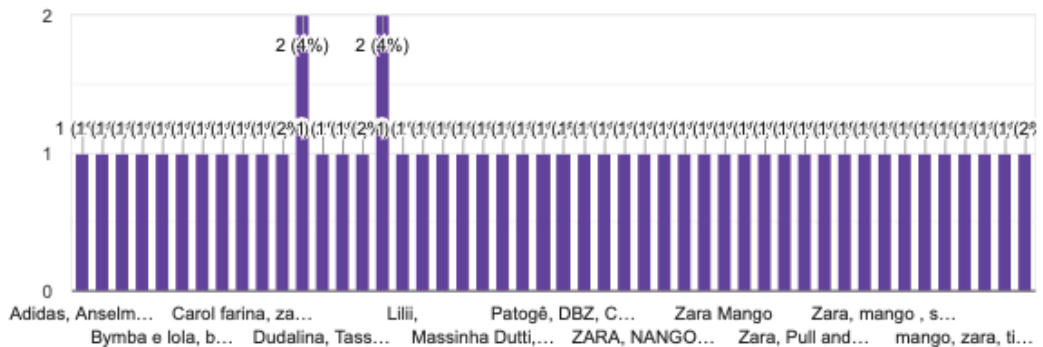


Figura 28 amostra do inquérito 1

No que toca a fidelização da marca foi questionado “Das 3 marcas que registou, qual é o seu grau de fidelidade? Numa escala de 1 a 10 a o maior número de resposta (32%) foi a escala de “8” , isso apresenta alguma fidelização com a marca que será procurada no momento da compra e até mesmo desprendendo-se de muitos julgamentos para a escolha e conclusão da compra visto que é uma marca já credível ao consumidor. Os restantes das respostas ficaram divididas entre a escala de 5 a 7 pontos o que também mostra um empenho por parte dos consumidores em ter marcas já pré-determinadas para o consumo.

## Das 3 marcas que registou, qual é o seu grau de fidelidade ?

50 respostas

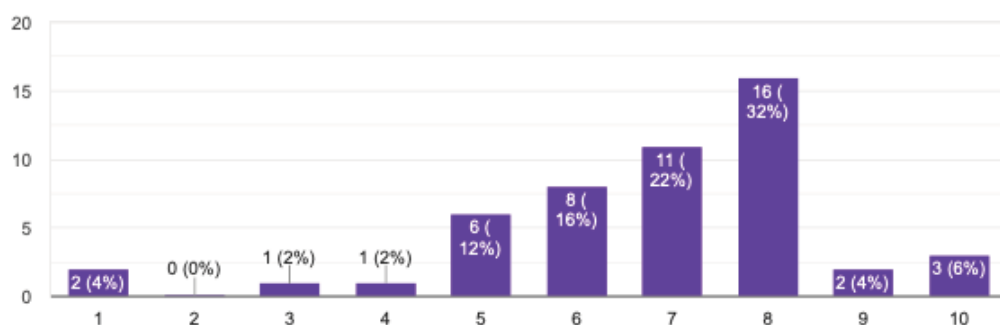


Figura 29 amostra do inquérito 2

Ainda tendo em consideração a fidelização com a marca foi questionado “O que te faz manter a fidelidade/preferência a uma marca” e mais da metade (28 indicações) apontou o mesmo requisito “qualidade”, sendo um ponto favorável a Lilii pois é um dos valores que a marca mais salienta em suas peças, e não utiliza isso só como *marketing* é realmente uma característica das peças da Lilii. Em seguida as características mais indicadas para a



número 1 (um) que é questionado as marcas de moda de preferência e nestas escolhas apenas três das marcas eram portuguesas (TM COLLECTION, Fatima Lopes, FunkyProject).

### Dá preferência a marcas nacionais ?

50 respostas

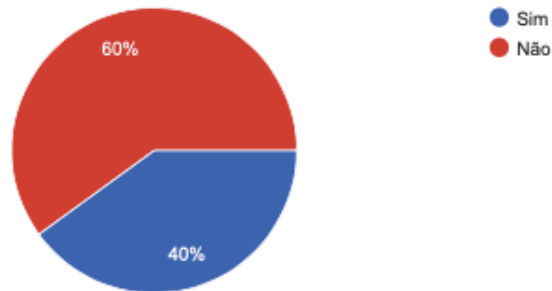


Figura 32 amostra do inquérito 5

Sobre a preferência do consumidor em relação as informações sobre a marca e a sua comunicação “Em que plataforma online costuma procurar informações sobre um produto “, 68% dos inquiridos apontaram o site da marca enquanto 30% apontaram o Instagram. A marca não dispõe de *site* e foi visto que se faz necessário, e que trará mais credibilidade a marca e segurança aos consumidores. Já para o mercado brasileiro a plataforma mais procurada é o instagram por este motivo o *site* ainda não tinha sido desenvolvido.

### Em que plataforma online costuma procurar informações sobre um produto ?

50 respostas

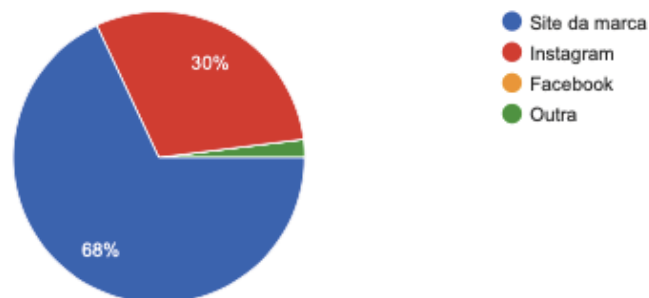


Figura 33 amostra do inquérito 6

Seguindo o parâmetro de credibilidade e segurança para o consumidor foi questionado: “Para si que aspeto de uma marca/produto é mais credível” O fator qualidade das peças foi mais da metade das respostas e este já tinha sido um ponto exposto



## Qual o produto de moda que mais sente falta no mercado ?

50 respostas

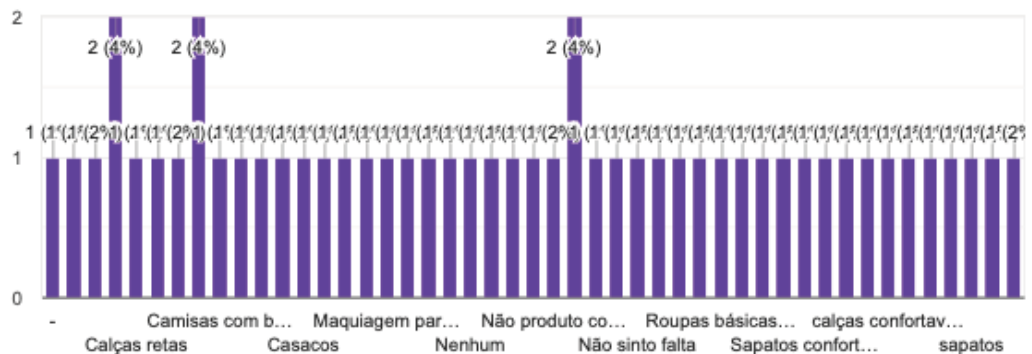


Figura 36 amostra do inquérito 9

Sobre a preferência dos consumidores em relação ao tipo de ponto de venda “Onde costuma comprar mais produtos de moda”, 64% preferem comprar em centros comerciais e 22% nas lojas online. Vê se mais uma vez a necessidade de criar um site da marca e que se pré disponha de um *e-commerce*.

## Onde costuma comprar mais produtos de moda:

50 respostas

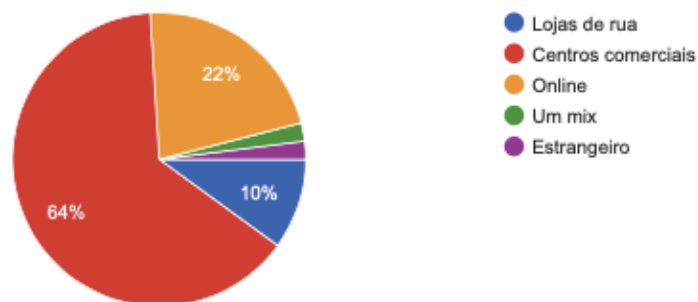


Figura 37 amostra do inquérito 10

Mantendo a questão do ponto de venda foi questionado “Gostaria que as marcas de moda tomassem a iniciativa de levar os seus produtos a sua casa para experimentação e eventual compra”, esta questão tem importância para a marca, visto que tem o projeto de realizar uma venda personalizada e mais intimista (esta venda já acontece no Brasil e foi descrita anteriormente no projeto). As respostas levaram a um certo receio por parte dos entrevistados, pois na escala de 1 a 5 apenas 40% respostas ficaram no 5 e 26% no 1 e as demais respostas distribuídas entre 3 e 4. Este projeto será necessário cautela ao ser apresentado para o *target*.

## Gostaria que as marcas de moda tomassem a iniciativa de levar os seus produtos a sua casa para experimentação e eventual compra ?

50 respostas

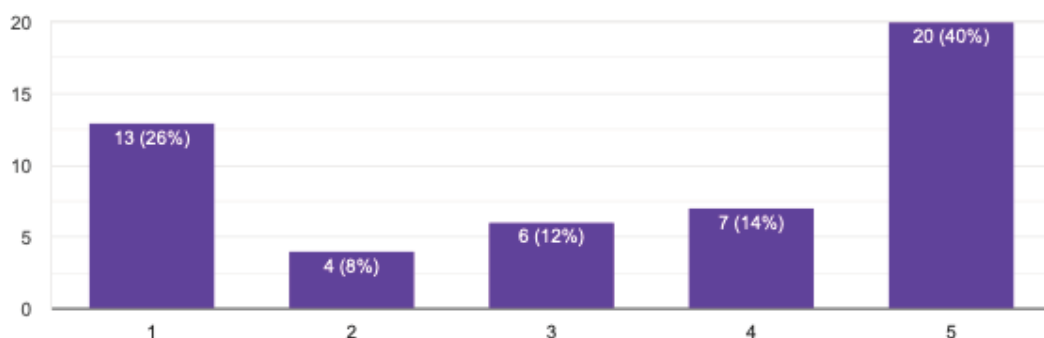
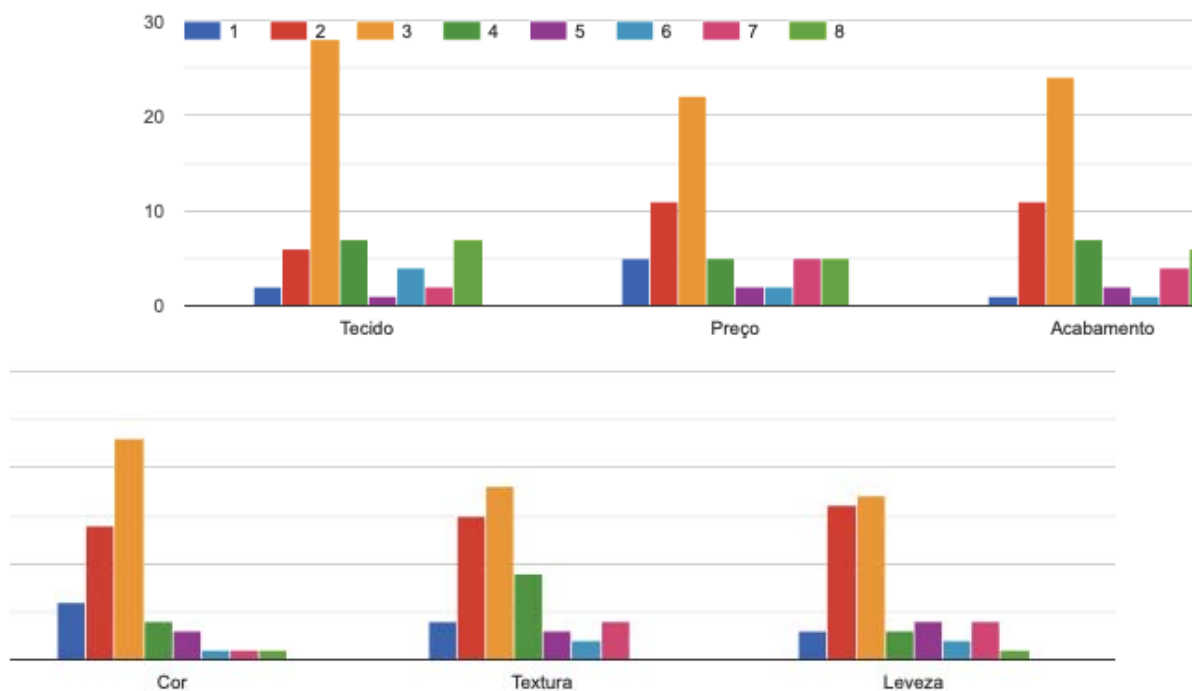


Figura 38 amostra do inquérito 11

Em relação aos atributos do produto foi questionado “Indique as características de um produto de moda que mais valoriza. Por favor pontuar todas as características”. Já exposto anteriormente pelo publico alvo o tecido e o preço são os mais mencionados quando se toca na valorização do produto. Esta resposta reforça a ideia de que o *target* do mercado português prima por relação qualidade x preço.

## Indique as características de um produto de moda que mais valoriza. Por favor pontuar todas as características:



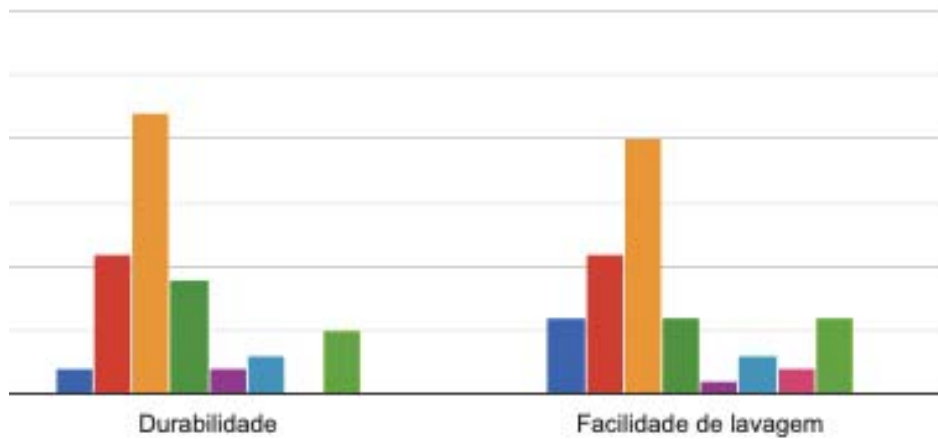


Figura 39 amostra do inquérito 12

Na possível resposta de saber os concorrentes da Lili e principalmente os que competem em relação a camisas brancas que é a linha que a marca mais aposta foi perguntado “Quando pensa no produto “camisa branca” qual a marca que se lembra”, as marcas mais mencionadas foram: Zara, Tommy Hilfiger, e Carolina Herrera e grande parte não souberam mencionar uma marca que associam com camisa feminina.

### Quando pensa no produto “camisa branca” qual a marca que se lembra ?

50 respostas

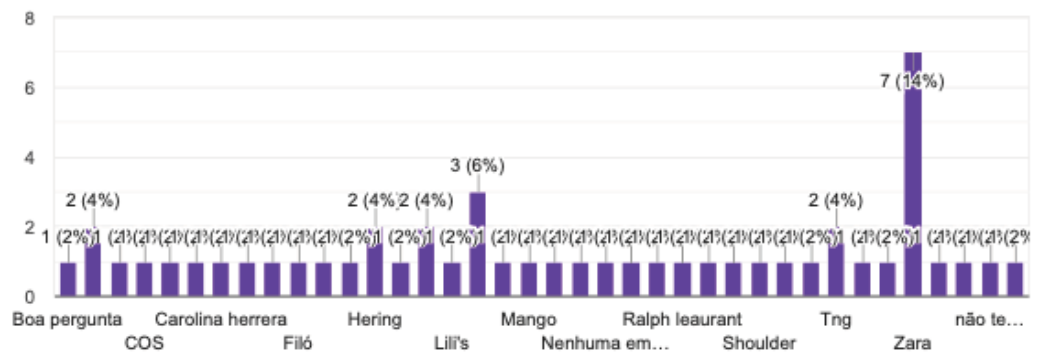


Figura 39 amostra do inquérito 12

Encerrando o questionário, no que diz respeito ao valor do produto, a pergunta é retórica uma vez que os consumidores tendem a optar pelo menor valor sempre. Mesmo que o produto atenda todos os desejos e necessidades dos mesmos. As respostas ficaram extremamente divididas com uma pequena diferença de 2% entre não pagariam mais de 60,00 euros por uma camisa (34%) e sim (36%). Porém ainda sim, o valor de 60,00 euros teve aceitação dos consumidores e com isso conclui-se que a faixa de preço da marca está nos valores consumíveis pelo público-alvo. Para que esta faixa de preço seja bem aceite quando

a marca for introduzida no mercado, será necessário uma estratégia de *marketing* que evidencie os benéficos que as peças irão oferecer aos compradores para que o preço se torne menos relevante na hora da compra, Visto que o valor pode ser um ponto eliminatório na hora da compra.

### Pagaria mais de 60,00 euros por uma camisa ?

50 respostas

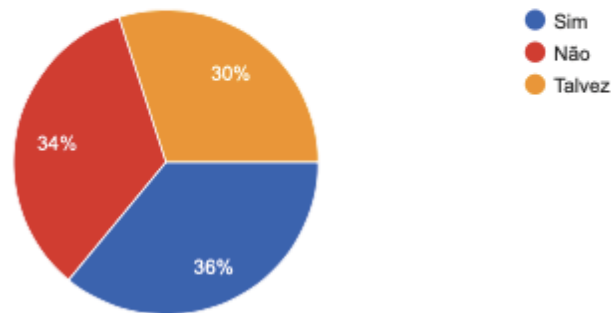


Figura 40 amostra do inquérito 13

## 9 Considerações finais

### 9.1 Limitações e progressões da marca

Falta de mão de obra qualificada e pouca produção - Ocorreram atrasos nas entregas por falta de produção, erro de logística. O volume de peças vendidas não estava sendo suportado pela produção interna, a fábrica contava com 12 costureiras (já anteriormente dito a fábrica não produzia apenas para a marca Lili), este grupo não estava sendo suficiente para produzir o volume necessário de peças e com isso ocorreram atrasos nas primeiras entregas, tanto para o showroom quanto para os retalhistas. A forma utilizada para remediar esta dificuldade foi produzir em facões terceirizadas. Este processo foi realizado da seguinte maneira, o molde da peça era cortado no tecido final e junto deste era colocado todo o aviamento necessário, caso a peça tivesse algum bordado era realizado na fábrica. As peças que eram produzidas fora, eram as de produção mais fáceis, que demoravam menos tempo a serem produzidas pois essa produção era cobrada por tempo de produção da peça. O *office boy* da fábrica era o responsável por entregar as peças e fazer a recolha, este processo demorava entorno de 3 dias e eram produzidas por volta de 10 a 15 peças. É Considerável que o atraso na entrega das mercadorias tenham sido um ponto extremamente negativo para a marca, visto que gera insegurança aos compradores e colaboradores perante a marca e isto

foi certificado quando os compradores iam pedir peças de reposição enfatizavam o atraso das entregas.

Poucos canais de venda - Em relação aos pontos de comercialização da Lili existiu um ponto positivo e um negativo. O ponto positivo foi que a marca alcançou retalhistas de notoriedade no mercado e realizaram um número grande de pedidos e reposições, com isso pode se concluir que foi realizado um bom trabalho na imagem da marca pois foi alcançado as plataformas de venda almejadas. Entretanto um ponto negativo que a marca enfrentou nesta área, tinha pouca quantidade de retalhistas e com isso eram poucos canais de venda o que gerava dificuldade em escoar em maior abrangência em nível territorial, dificultando para que a marca tivesse maior notoriedade. Esta questão ainda não conseguiu ser ultrapassada pela marca.

Vendas *online* - A Lili detém de quatro formas de comercialização: feira de pedido, *showroom*, *pop up store* e venda personalizada, nenhuma desta é particularmente direcionada para plataformas de vendas *online*. Este canal de venda possivelmente iria sanar o problema apresentado anteriormente, pouca abrangência a nível territorial. Esta medida ainda não foi adotada por duas razões, a primeira pela necessidade de produção de um estoque e a marca ainda não tem tal capacidade pois era necessário aumentar a produção e ainda não detinha de uma previsão no volume de venda, neste sentido era necessário que houvesse uma alta produção para que fosse possível responder a todas as vendas. Julga se que com o tempo de maturação da marca será possível adotar esta plataforma de venda.

Maior número de lançamentos - Por estação a marca lançou apenas uma coleção de 120 peças que dentro destas existia variação de tecidos e cores. Foi percebido pelos gestores da marca sempre que era apresentado ao cliente alguma peça de cor ou tecido diferente dos já conhecidos por este, realizava-se uma venda. Foi então retificado na segunda coleção, lançou-se uma coleção de apresentação com 100 peças e ao longo da estação foram apresentados 3 *mini* coleções com novos modelos, os modelos eram desenvolvidos nos moldes já existentes da estação para que não houvesse grandes gastos com novas modelagens. Eram alterados alguns pormenores como tamanho de manga, alteração no colarinho, vestidos eram transformados em blusas e vice-versa. A marca fazia apenas registro fotográfico em conceito de *lookbook* destas novas peças e não era gerado material impresso para que não fosse necessário desprender de altos valores.

Mão de obra especializada - Com este projeto e com o encerramento da primeira coleção da Lili, ficou evidente a necessidade de contratação de um especialista em gestão que daria suporte na área de logística, operações e financeira. Com este profissional a marca conseguiria ter apoio no crescimento das vendas. Na visão da futura propensão no aumento de número de venda da marca e na abrangência territorial, ou seja, criar mais pontos de venda da Lili no Brasil será crucial validar a logística quanto a sua distribuição e operacional. O gestor irá realizar uma previsão de vendas, afim de gerar uma sintonia com a produção da fábrica reduzindo o risco do volume de estoque.

## 9.2 Limitações e progressões futuras do projeto

O presente projeto deparou com distintas limitações que influenciaram na sua elaboração e desenvolvimento.

O primeiro deste foi a falta de informações sobre o tema *lifestyle* e estudos sobre personalidade da mulher francesa. Para a produção do capítulo foi necessário a utilização de conhecimentos já pré concebidos sem que tenha grandes amparos de estudos acadêmicos.

Em segundo lugar a dificuldade de produzir um *focus group*. No início do projeto foi ambicionado a realização de uma entrevista em modelo *focus group*, foi organizado um grupo de 10 (dez) mulheres que pertenciam ao *target* da marca, mas por indisponibilidade e ajuste de *times* a entrevista não foi concretizada. Semelhante aconteceu com o inquérito realizado *online Google Forms*, não se obteve uma grande amostragem de respostas.

Em terceiro lugar, a autora mora em Portugal e a fábrica está sediada no Brasil, ocorreu dificuldade na obtenção de imagens da fábrica, processo de produção e envio e também de informações internas da fábrica, fazendo com que impedisse uma melhor ilustração para o projeto e o desenvolvimento de um capítulo que pudesse abranger o funcionamento integral de uma fábrica o que seria enriquecedor para o estudo.

Contudo, pode ser indicado alguns projetos de pesquisa para o futuro. Após a abordagem de criação de uma marca e o propósito de implementação em um mercado internacional, propõe-se um estudo sobre o desenvolvimento e logística de implementação de marcas em territórios internacionais, ou seja, internacionalizações de marcas. As necessárias adaptações do *branding* e evoluções comerciais necessárias. Seria vantajoso também, o *rebranding* da marca para alcançar um *target* diferente do atual, como por exemplo o desenvolvimento de uma linha com peças de valores mais baixos e de peças mais comerciais no caso que seguissem mais as tendências atuais.

## 9.3 Conclusões finais

Iniciei este projeto de mestrado com o propósito de apresentar a criação de uma marca de moda brasileira. Para isso, foi estipulada a meta para melhor entender os conceitos da área. Foi realizada uma revisão bibliográfica sobre: Significado e contato do fenômeno da moda, *Branding* de moda, Identidade de marca, Mercado da moda, Tipologias do mercado da moda, Alta-costura, *Prêt-à-porter*, *Fast fashion*, Mercado brasileiro de moda, Conceito da moda francesa e o estereótipo da mulher “parisiense” e Construção de uma marca de moda. Após a conclusão desta primeira etapa, iniciaram-se o processo de amostragem de criação da marca Lili. O processo escolhido foi o TXM (*Think, Experience e Manage*) e através deste processo desenvolveu-se desde a análise *Swot* até a *Brand Language* da marca. Após todo esse processo de criação voltado à área do *Branding* foi iniciada o desenvolvimento mercadológico. Foi explicado o plano de negócios da marca no mercado Brasileiro. Nesta fase foi exposto o

*marketing Mix, Business Model Canvas*, estrutura da empresa e os processos de produção, logístico e comercial. Decorrente desta etapa foi apresentada o processo de criação da primeira coleção da Lillii. Começando pela análise de tendência até o vento de lançamento da marca. Para encerrar o processo de criação da marca no Brasil, foram descritos os canais de distribuição. E para finalizar o projeto foi exposto o interesse de expansão da Lillii para o mercado Português.

Em resumo, este projeto alcançou com sucesso expor todo o processo de criação da Lillii e possivelmente poderá amparar criações de novas marcas. Serviu também para a marca retificar algumas lacunas que estavam em aberto e que possivelmente não seriam vistas sem o desenvolvimento deste trabalho. Uma desta lacuna era a falta de um profissional que realizava toda a logística da marca, desde o plano de produção até a entrega da mercadoria, sem esse profissional a marca acumulou um valor de estoque que hoje é percebido como desnecessário. Resta agora, avaliar se as mudanças implantadas nas empresas trarão os resultados necessários.

Em relação a Lillii, prevê que continue o seu crescimento comercial de uma forma mais reduzida que a primeira coleção, exposta neste projeto, isso se faz por conta do estado econômico que se encontra o Brasil. Mas, nunca esquecendo dos pilares de conceito da marca.

# 10 Referências bibliográficas e webgrafia

Aaker, d., (1991). *Managing Brand Equity - Capitalizing on the value of a brand name*, New York: The Free Press.

Aaker, D.A. (1998), –*Marcas - Valor da Marca. Gerenciando o Valor da Marca*, São Paulo, Negócio Editora.

Aaker, j.; JOACHIMSTHALER, E., (2000). “Brand Leadership”, *Brandweek*, February, vol. 41, no 8, pp. 30-36.

Agis, d. (2012). *Retail 3.0: Futuro Físico e Virtual*. Portugal: Associação Têxtil e Vestuário de Portugal.

Amaro, A. (2013). *Tipologias de consumo na moda*.

Araújo, M. B. M. D. (2014). *Marcas de moda sustentável: critérios de sustentabilidade e ferramentas de comunicação* (Doctoral dissertation).

Baldini, M. (2006). *A Invenção da Moda: As Teorias, os estilistas, a história*. Lisboa: Edições 70.

BARNARD, M. (2003). *Moda e Comunicação*. trad. Lúcia Olinto. Rio de Janeiro: Rocco.

Barthus, F. C. (2012). *Aplicação do Modelo de Negócios Canvas na estruturação do E-commerce de turismo experiencial*.

Bourdieu, P. (2003). *Questões de Sociologia*. Lisboa: Fim de Século.

Botelho Schneider, A., Lopes Carneiro, M., Ribeiro Serra, F. A., & Portugal Ferreira, M. (2009). *Estratégia competitiva: Michael Porter 30 anos depois*. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, 2(2).

CABRAL, K. (2006). *A linguagem da moda: uma história de revoluções-da alta costura ao prêt-à-porter (1858-1960)*. Originalmente apresentada como dissertação de mestrado, Universidade do Sul de Santa Catarina.

Caetano, J., Portugal, M., Cruz, R., Diniz, R., & LÉ DE MATOS, P. (2011). *Marketing e Comunicação-Em moda uma nova realidade*. Escolar Editora, Lisboa (Portugal)

Castro, P. B. D. (2015). *As campanhas de propaganda interna e ações de endomarketing nas organizações: estudo de caso InBeta*.

Chiavenato, I. (2001). *Teoria Geral da Administração Vol II*. Rio de Janeiro: Campus.

Chiavenato, i. (2006). *Gestão de Pessoas-Rio de Janeiro*: Campus, 1999. HUNTER, James C. *Como tornar-se um líder servidor-Rio de Janeiro*: Sextante.

Cruz, T. (2000). *Sistemas, Organização & Métodos: Estudo Integrado Das Novas Tecnologias de Informação*. Editora Atlas SA.

D'Almeida, T. (2008). Não basta desfilarmos, tem que vender:(des) encontros entre moda e mercado. *dObra [s]: revista da Associação Brasileira de Estudos de Pesquisas em Moda*, 2(2), 80-89.

De la Haye, A., & Mendes, V. (1999). *20th Century Fashion: 280 Illustrations, 66 in Colour*. Thames and Hudson.

De Farias Aires, R. F., Ayres, K. V., Salgado, C. C. R., & Neto, A. J. V. (2013). *Benchmarking de escolas de governo do Brasil: proposta de melhoria para a Escola de Serviço Público do Estado da*

Eisenberg, B., & Eisenberg, J. (2007). *Waiting for Your Cat to Bark?*. Thomas Nelson Inc.

Estrela, R., & Medina, C. (2014). A importância da Marca na Indústria Portuguesa de Moldes. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(6).

FEGHALI, M. K., & DWYER, D. (2001). *As Engrenagens da Moda As Engrenagens da Moda As Engrenagens da Moda*. Rio de Janeiro: Senac Rio.

Ferreira, B., Marques, H., Caetano, J., Rasquilha, L., & Rodrigues, M. (2011). *Fundamentos de marketing*.

Ferraz, D. F. D. G. (2016). *E-commerce de camisetas 7-1: aplicando o business model canvas*.

GEOGRAFIA da Moda Brasileira: a importância dos pólos de moda.2008 Disponível em: <http://forademoda.wordpress.com/2008/02/17/geografia-da-moda-brasileira-a-importancia-dos-polos-de-moda/> Acesso em: 14 de dezembro de 2017.

Gonçalves, Rita Barros Peixoto, João Paulo (2015) e <https://marketingdeconteudo.com/4-ps-do-marketing/>

Gobé, M. (2002). *A emoção das marcas: conectando marcas às pessoas*. Rio de Janeiro: Campus, 17-19.

GUEDES, S. A. (2012). Naming: A criação de nomes para marcas. *Revista RENAFRA*, 2, 412-428.

Kapferer, J.N. (1991). *Gestão de marcas - capital de empresa*. Lisboa: Edições CETOP.

- Kaperferer, J. (2003). *As Marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes*. 3ª edição.
- Kapferer, J. N. (2004). *Marcas à prova de prática: aprendendo com os erros*. Bookman.
- Keller, K. L. 2003, "Strategic Brand Management", Internacional Edition, New Jersey;
- Kotler, P. (2010). *Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano*. Elsevier Brasil.
- LEO, R. J. (1997). Uma estratégia pós-Benchmarking. *HSM Management*, São Paulo, 1(3), 74-76.
- LEPPANEN, H., & GRONROOS, C. (2009). *The Hybrid Consumer: Exploring the Drivers of a New Consumer Behaviour Type*. Helsinki: Hanken School of Economics.
- Lipovetzky, G. (2007). *O Império do Efêmero: A moda e o seu destino nas sociedades modernas (2a edição actualizada ed.)*. Alfragide: D. Quixote.
- Lipovetsky, G. (2009). *O império do efêmero: a moda e seu destino nas sociedades modernas*. Editora Companhia das Letras.
- Lopes, D. (2016). *Brand purpose process: definição de etapas de Design para o propósito de marcas. (Tese de mestrado)*. Universidade Federal de Santa Catarina:
- Maroco, A. C. *Fashion marketing: estratégias para conquistar o consumidor do mercado de luxo. Estudo de caso das marcas Chanel, Givenchy e Prada. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de graduação em Comunicação Social do Departamento de Centro de Ciências Humanas e da Comunicação da Universidade Regional de Blumenau-2010*.
- Malysse, S. (2002). Em busca dos (h)alteres-ego: olhares franceses nos bastidores da cor-polatria carioca. In: M. Goldenberg (org.). *Nu & vestido: dez antropólogos revelam a cultura do corpo carioca* (pp. 79-137). Rio de Janeiro: Record.
- Martins, J. (1999). *A natureza emocional da marca: como encontrar a imagem que fortalece sua marca*. Negócio Editora.
- Mazzotti, K., & Broega, A. (2012). *Marcas de Moda: Identidade, Imagem, Comunicação e Consumo Emocional*. In IXEL Moda Congress. Cartagena de Indias-Colômbia.
- Moura, B. (2006). *Logística: conceitos e tendências*. Centro Atlantico.
- Novelli, D. (2014). *A branquidade em Vogue (Paris e Brasil): imagens da violência simbólica no século XXI*.

- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2013). *Business model generation: inovação em modelos de negócios*. Alta Books Editora.
- Oncken, A. N., Pedroso, A. C., Sampaio, M. C. C., Barbosa, T. C., & Fischer, M. (2015). Mary Kay do Brasil: ações promocionais para venda direta. *Temática*, 8(2).
- PALOMINO, Erika. (2003). *A Moda*. São Paulo: Publifolha, .
- PARENTE, J. *Varejo no Brasil: gestão e estratégia*. São Paulo: Atlas, 2000
- PEREZ, Clotilde. *Signos da marca: expressividade e sensorialidade*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- Pilatti, G., Campos, A. Q., & Gomez, L. S. R. Fatores relacionado à experiência de marca da metodologia TXM e associados ao visual merchandising em pontos de venda
- Piskorski, M. J. (2011). Social strategies that work. *Harvard Business Review*, 89(11), 116-122.
- Poria, Y., Reichel, A., & Cohen, R. (2011). World heritage site—Is it an effective brand name? A case study of a religious heritage site. *Journal of Travel Research*, 50(5), 482-495.
- Svendsen, L. F. H. (2010). *Moda. Uma filosofia*. Rio de Janeiro, Zahar.
- Rahy, R. B. (2014). *Made in Ipanema: a criação de uma nova marca através do business model canvas*.
- Rousseau, José António (2001), *Dicionário da Distribuição*, Lisboa, AJE - Sociedade Editorial.
- Rousseau, José António (2002), *O que é a distribuição?*, Cascais, 1a Edição, Princípia, Publicações Universitárias e Científicas.
- Rousseau José António (2008), *Manual da Distribuição*, Estoril, 2a edição, Princípia Editora, Lda.
- Rousseau, J. A. (2013). *Resiliência do retalho independente centenário de Lisboa* (Doctoral dissertation).
- Ribeiro, L. W. (2016). *A percepção de uma marca de moda pelo consumidor*.
- Ries, A., & Trout, J. (2009). *Posicionamento (Positioning)*. São Paulo: M. Books do Brasil.
- Svendsen, L. (2010). *Moda: uma filosofia*. Zahar.
- Serralvo, F. A., & Furrier, M. T. (2004). *Fundamentos do posicionamento de marcas: uma revisão teórica*. VII Seminário em Administração FEA-USP, São Paulo.

Scorsolini-Comin, F. (2012). Missão, Visão e Valores como Marcas do Discurso nas Organizações de Trabalho. PSICO. 43 (3), 325-333.

Simmel, G. (2008). Filosofia Da Moda (1a edição ed.). Lisboa: Edições Texto & Grafia.

Talarico, R. F. (1998). Um modelo conceitual para a construção e o reposicionamento de marcas (Doctoral dissertation).

Tarachucky, L. (2015). Sistematização da aplicação do Brand DNA Process no design de marca de cidades criativas: Caso projeto rota da inovação. (Tese de mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina: Brasil.

Teixeira, H. M. L. (2001). O clipping de mídia impressa numa abordagem interdisciplinar sob os prismas da ciência da informação e da comunicação social: o jornal de recortes da Assembléia Legislativa de Minas Gerais. Perspectivas em Ciência da Informação, 6(2).

UTCHITEL, R. (2004). O clipping como ferramenta estratégica da assessoria de imprensa. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. São Paulo: Summus, 101-130.

Vianna, M. (2012). Design thinking: inovação em negócios. Design Thinking.

Watson, G. H. (1994). Benchmarking estratégico (No. 658.4 W338b). Vergara Ed.,.

Wheeler, A. (2019). Design de identidade da marca: guia essencial para toda a equipe de gestão de marcas. Bookman Editora.

[http://www.sebrae.com.br/setor/textil-e-econfeccoos/o-setor/brasil/integra\\_bia?ident](http://www.sebrae.com.br/setor/textil-e-econfeccoos/o-setor/brasil/integra_bia?ident)

Acesso em: 18 de dezembro de 2017.

ROCHA, Maria Alice. A sobrevida da alta costura em Terra Magazine.

Acesso em 2 de JANEIRO de 2018

<https://marketingdeconteudo.com/4-ps-do-marketing/>

Acesso em 4 de junho de 2018. 16:54h

<http://www.minastrend.com.br>

Acesso em 6 de junho de 2018

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/quadro-de-modelo-de-negocios-para-criar-recrutar-e-inovar,a6df0cc7f4217410VgnVCM2000003c74010aRCRD>

[Acesso 6 de junho de 2018.](#)

<https://canvanizer.com/new/business-model-canvas>

Acesso 6 de junho de 2018.

<https://blog.luz.vc/o-que-e/4-ps-do-marketing-mix-de-marketing-ou-composto-de-marketing/>

Acesso 6 de junho de 2018.

<https://www.wgsn.com/pt/wgsn/>

Acesso 15 de maio de 2019

[https://www.cosstores.com/en\\_eur/index.html](https://www.cosstores.com/en_eur/index.html)

Acesso em 26/04/2019

<https://www.upperbag.com.br/perguntas-frequentes/>

Acesso em 26/04/2019

<https://www.vogue.com/fashion>

Acesso em 26/04/2019

<https://www.condenast.com>

Acesso em 27/04/2019

[https://www.chanel.com/fr\\_FR/](https://www.chanel.com/fr_FR/)

Acesso em 26/04/2019

<https://heidicohen.com/30-branding-definitions/>

Acesso em 15/06/2019

<http://logo.ufsc.br/home/pt/txm/>

Acesso em 28/03/2018

# 11 Anexos

Anexo A

Questionário qualitativo:

Nome:

Idade:

Profissão:

## Comportamento de compra

1. Na hora de comprar um produto de moda quais são as 3 marcas de eleição:

2. Das 3 marcas que registou, qual é o seu grau de fidelidade

1 a 10

3. O que te faz manter a fidelidade/preferência a uma marca?

Qualidade - design - preço - localidade 5 a 6

4. Qual a peça de vestuário dá mais importância e paga mais por ela?

Fechada

5. Dá preferência a marcas nacionais?

Sim ( ) Não ( )

Se sim, quais e por que?

6. Em que plataforma on-line costuma procurar informações sobre um produto?

Site da marca ( ) Instagram ( ) Facebook ( ) outra ( )

7. Caso a resposta anterior tenha sido "Outra", exemplifique

## Marca nova

8. Para si que aspeto de uma marca/produto é mais credível?

9. Qual o seu grau de aceitação a marcas novas?

1 a 10

10. Que produtos de moda sente falta no mercado?

## Ponto de venda

11. Onde costuma comprar mais produtos de moda:

Lojas de rua ( ) centros comerciais ( ) on-line ( )

12. Gostaria que as marcas de moda tomassem a iniciativa de levar os seus produtos a sua casa para experimentação e eventual compra?

De 1 a 5 (Nada a muito)

## Produto

13. Indique as características de um produto de moda que mais valoriza:

1 a 10

Tecido ( ) Preço ( ) Acabamento ( ) Cor ( ) Textura ( ) Leveza ( ) Durabilidade ( )  
Facilidade de lavagem ( )

**Concorrente**

14. Quando pensa no produto “camisa branca” qual a marca que se recorda?

**Preço**

15. Pagaria mais de 60,00 euros por uma camisa?

Sim ( ) Não ( ) Talvez ( )

- Talvez segue mais para “sim “