



UNIVERSIDADE  
BEIRA INTERIOR



Faculdade de Design,  
Tecnologia e Comunicação  
Universidade Europeia

# **Sistema Just-in-Time para gestão do desempenho e da inovação da marca El Ganso**

**Joana Filipa Branco**

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em

**Branding e Design de Moda**

(2º ciclo de estudos)

**Orientadores: Prof. Doutor Carlos Alves Rosa**

**Prof. Doutora Sara Gancho**

**Lisboa, 31 de janeiro de 2020**



# Dedicatória

Dedicado à minha irmã Lea.



# Agradecimentos

Na concretização da presente dissertação, contei com o apoio direto ou indireto de várias pessoas às quais estou profundamente grata. Correndo o risco de injustamente não mencionar algum dos contributos quero deixar expresso os meus agradecimentos.

Ao orientador desta dissertação, Doutor Professor Carlos Alves Rosa, pela orientação prestada, pelo seu incentivo e disponibilidade. Aqui lhe expresso a minha gratidão.

À coorientadora desta dissertação, Doutora Professora Sara Gancho, pela coorientação e pela sua disponibilidade. Aqui lhe expresso a minha gratidão.

À marca El Ganso, por me permitir realizar entrevistas e inquéritos em loja, mostrarem-se disponíveis com tudo o que fosse possível e necessário. Muito obrigada!

Não poderia deixar de agradecer à minha família, pela força e carinho que sempre prestaram ao longo de toda a minha vida académica.

A todos os amigos e colegas que de forma direta ou indireta me auxiliaram na elaboração do presente estudo, pela paciência, atenção e força que prestaram em momentos menos bons. Para não correr o risco de me esquecer de mencionar alguém, não irei mencionar nomes, aqueles a quem este agradecimento se dirige sabê-lo-ão, desde já os meus agradecimentos.

Aos meus colegas de trabalho, por se disponibilizarem a trocarem de horários, folgas para que eu pudesse estar mais dedicada à minha dissertação e pela paciência. Obrigada!

Agradeço também a todos aqueles que estiveram disponíveis a ajudar-me na realização das entrevistas e inquéritos, enquanto entrevistadores, quer aqueles que disponibilizaram a responder aos inquéritos ou a partilhá-lo. Agradeço, sem vós a recolha desses mesmo dados não teria sido possível. Muito obrigada.

Demonstrando assim a minha gratidão, para com todos os que tornaram possível a realização da presente dissertação.

A todos, MUITO OBRIGADA!





# Resumo

Este estudo analisa os impactos do modelo *Just in Time Knowledge Brand* (JITKB) para a gestão do desempenho e inovação da marca El Ganso.

A metodologia por métodos mistos (Qual-Quanti), foi repartida em duas fases: 1ª fase exploratória (qualitativa) e a 2ª confirmatória (quantitativa). A 1ª fase abrange 30 entrevistas em semi-profundidade com clientes El Ganso; a 2ª fase inclui a recolha de dados de um inquérito online com 104 respostas válidas.

Os principais resultados indicam que a modelização JITKB tem um impacto significativo na variância da satisfação, lealdade e recomendação da marca.

Revela-se uma dimensão latente de “ligação empática” (EMPATIC) com a marca que é determinada por dois fatores principais: F1 (Conforto, qualidade e identidade) e F2 (Fidelidade).

## Palavras-chave

Gestão de marcas de moda, Gestão do conhecimento, Satisfação do cliente, Fidelização do cliente e Inovação da marca.



# Abstract

This study analyzes the impacts of the Just in Time Knowledge Brand (JITKB) model for the performance management and innovation of the El Ganso brand.

The mixed method methodology (Qual-Quant), is divided into two phases: 1st exploratory phase (qualitative) and the 2nd confirmatory phase (quantitative). The 1st phase covers 30 semi-depth interviews with El Ganso customers; the 2nd phase includes collecting data from an online survey with 104 valid responses.

The main results indicate that JITKB modeling has a significant impact on the variance of brand satisfaction, loyalty and recommendation. A latent dimension is revealed, of “empathic connection” (EMPATIC) with the brand that is determined by two main factors: F1 (Comfort, quality and identity) and F2 (Loyalty).

# Keywords

Fashion brand management, knowledge management, customer satisfaction, customer loyalty and brand innovation.



# Índice

Capítulo 1. Introdução .....	1
1.1. Introdução .....	1
Capítulo 2. Enquadramento .....	4
2.1. Enquadramento .....	4
2.2. Revisão da Literatura .....	4
2.3. Gestão de Marcas.....	5
2.4. Branding das Marcas de Moda .....	9
2.5. Marcas do Conhecimento.....	12
2.6. Comunidades de Prática e de Marca.....	15
2.7. Melhoria Contínua do Desempenho e Gestão JIT da Marca .....	17
2.8. Satisfação do Cliente, Fidelização e Recomendação.....	18
Capítulo 3. Marco Teórico e Metodologia .....	22
3.1. Questões e Hipóteses de Investigação .....	22
3.2. Desenho Metodológico .....	24
3.3. Plano de Investigação.....	26
3.4. Modelo Just-in-Time Knowledge Brand .....	27
3.5. Universo e Amostra.....	28
3.5.1. Perfil, target e posicionamento.....	28
3.5.2. Participantes .....	32
3.5.3. Procedimentos .....	33
3.5.4. Instrumentos.....	36
Capítulo 4. Análise de Resultados.....	41
4.1. Análise de dados .....	41
4.1.1. Análise descritiva das variáveis .....	43
4.1.2. Análise Fatorial Exploratória .....	48
4.1.3. Análise de Regressão Linear Múltipla.....	51
4.1.4. Análise das sugestões para inovação .....	54
4.2. Teste de hipóteses .....	55
Capítulo 5. Conclusões, Recomendações e futura investigação .....	57
Referências.....	60
Anexo .....	66







# Lista de Figuras

Figura 1 Modelo de Gestão do Conhecimento. Processo SECI. Adaptado de Nonaka e Takeuchi (1997, p. 69) .....	13
Figura 2 Modelo de construção da marca ao longo do tempo, (Kapferer, 2008, p.56).....	14
Figura 3 Desenho Metodológico. Realizado pela própria.....	25
Figura 4 Plano de investigação .....	26
Figura 5 Modelo Just-in-Time Knowledge Brand (Rosa, 2017) .....	27
Figura 6 Logotipos El Ganso. Fonte: El Ganso.....	28
Figura 7 Mapa Percetual da El Ganso. Realizado pela própria.....	30
Figura 8 Laddering Resultados da fase exploratória .....	43
Figura 9 Screeplot.....	48
Figura 10 Resíduos da Regressão Linear .....	53



# Lista de Tabelas

Tabela 1 O futuro do Marketing. Adaptado do livro Marketing 3.0, (Kotler, 2010, p. 44).....	7
Tabela 2 Análise Swot para El Ganso.....	31
Tabela 3 Perfil masculino target El Ganso.....	32
Tabela 4 Perfil feminino do target El Ganso.....	33
Tabela 5 Questionário do inquérito.....	38
Tabela 6 Escada de benefício da marca. Realizado pela própria.....	42
Tabela 7 Dados descritivos das variáveis.....	43
Tabela 8 Sinto-me confortável.....	46
Tabela 9 Sinto-me à vontade para expressar.....	46
Tabela 10 Tem um excelente ambiente.....	47
Tabela 11 Sinto-me com um estilo próprio.....	47
Tabela 12 Se no futuro existir uma comunidade.....	47
Tabela 13 KMO e Bartlett's Test.....	48
Tabela 14 Variância.....	49
Tabela 15 Rotated Component Matrix.....	50
Tabela 16 Resumo do Modelo.....	51
Tabela 17 ANOVA teste.....	52
Tabela 18 Coeficientes de Regressão.....	53
Tabela 19 Resumo das sugestões para inovação. Realizado pela própria.....	54
Tabela 20 Teste das hipóteses.....	55



# Lista de Acrónimos

UBI	Universidade da Beira Interior
JIT	Just-In-Time
COP	Communities of Practice
KPI	Key Performance Indicator
SWOT	Stregths, Weaknesses, Oportunities, Threats
AMA	American Marketing Association
CEO	Chief Executive Officer





# Capítulo 1. Introdução

## 1.1. Introdução

Atualmente o Marketing está a evoluir de forma rápida e as empresas procuram novas ideias e uma maior inovação para melhorar o seu desempenho e alcançar uma maior competitividade e sucesso no mercado. Cada "Território" (organização, local, país, marca, comunidade, etc) depende de um fluxo contínuo de inovação e inteligência criativa para seu desenvolvimento sustentável e sobrevivência no mercado (Rosa, 2014). No entanto, vários *marketers* ainda utilizam métodos desatualizados para fazer a gestão da marca, não reconhecendo inteiramente o poder da gestão *Just-In-Time* (JIT) do conhecimento, do controlo do desempenho e da colaboração dos clientes como uma das principais fontes de vantagem competitiva do negócio.

Assim, é necessária uma maior eficiência nas práticas e métodos de gestão, como por exemplo através da deteção da forma como se procede, se de forma correta ou incorreta para uma rápida resposta às necessidades e às perceções desviantes (ex. insatisfação) dos consumidores relativas ao desempenho dos produtos e serviços da marca.

Deste modo, esta investigação tem como objetivo testar a eficácia da metodologia *JIT Knowledge Brand* para gestão em tempo útil da melhoria contínua do desempenho e da inovação da marca. Com base na literatura e melhores práticas recentes, investiga-se o campo da melhoria contínua da marca e da obtenção de ideação para a inovação dos produtos e serviços da marca de moda "El Ganso", objeto da investigação através da modelização *JIT Knowledge Brand Model* (Rosa, 2017). Pressupõe-se que a gestão do conhecimento e o controlo da qualidade do serviço e do desempenho da marca, e as adequadas métricas da satisfação, fidelização/lealdade e recomendação do cliente, em tempo real, aportarão novos elementos e funções vitais para a otimização do modelo de negócio da marca.

Esses elementos abrem novas perspetivas e questões de investigação sobre a aplicação da gestão *Just-In-Time* num contexto de negócios de moda. Hoje as dinâmicas do mercado impõem gerir todos os pontos de contacto e experiências do cliente - de todos os seus outros *stakeholders* - de forma integrada, *Just-In-Time* (ex. ao momento e em tempo útil) desta marca de vestuário, calçado e acessórios de moda, a El Ganso.

Por essa razão, alguns conceitos chave para a gestão das marcas são aplicados nesta investigação empírica de carácter académico, tais como a gestão do conhecimento, o controle e melhoria contínua do desempenho, a satisfação, lealdade/fidelização e recomendação do cliente, a função das COP (*Communities of Practice*) e das comunidades de marca, o

desenvolvimento do consumo colaborativo e de inovação pela cocriação. Por exemplo, as comunidades de prática, mais especificamente as comunidades de marca, são introduzidas como meio de dinamizar a colaboração (cocriação) para a ideação e como um método eficaz para a obtenção de *insights* e transferência de conhecimento para a inovação da marca.



# Capítulo 2. Enquadramento

## 2.1. Enquadramento

O principal objetivo deste estudo é confirmar que o Modelo JIT Knowledge Brand (Rosa, 2017; 2019) Brand (Rosa, 2017; 2019) Brand (Rosa, 2017; 2019) é um dispositivo para controle da marca e inovação. Os objetivos específicos são: (1) Identificar os pontos fortes que a marca El Ganso transmite ao consumidor. (*Know, Think, Feel*); (2) Identificar as características da marca que mais estimulam o envolvimento emocional do cliente (satisfação, fidelização e recomendação); (3) Identificar os níveis de colaboração do cliente para contribuição de cocriação e inovação da El Ganso. Este capítulo tem como objetivo explorar métodos, aplicações e modelo *JIT* (ex. modelos ou estruturas existentes) relacionadas à inteligência de marketing, de forma a aprofundar o conhecimento (empresa/gestão de marcas) para uma melhor capacidade de inovação, criatividade para construir e medir um melhor desempenho da marca a longo prazo.

Assim, um enquadramento de fundo sobre os tópicos relacionados, tais como: *branding*, gestão de marca, gestão do conhecimento, marca de conhecimento, comunidades de marca, inovação e amor à marca são desenvolvidos subsequentemente.

## 2.2. Revisão da Literatura

O objetivo deste capítulo é investigar temas como *marketing* e *branding* relacionado à gestão do conhecimento da marca para poder encontrar práticas tradicionais e inovadoras.

Com isto é necessária uma investigação constante por métodos, aplicações e estruturas ligadas à inteligência do *marketing*. Procurando assim soluções inovadoras, criativas e empáticas para criar e medir o desempenho da marca a longo prazo.

Alguns dos conceitos abordados são: gestão de marcas, *branding* das marcas de moda, marcas do conhecimento, comunidades de prática e de marca, melhoria contínua do desempenho e gestão JIT da marca e satisfação do cliente, fidelização e recomendação.

Abordando diversas temáticas, todas elas relacionadas entre si com o intuito de que o conhecimento de uma marca, empresa são importantes e uma constante avaliação é necessária para conseguir atingir objetivos.

## 2.3. Gestão de Marcas

Atualmente, a marca é reconhecida como parte importante do capital da empresa (Brand management, research, theory and practice, Tilde Heding, Mogens Bjerre Sren Hougaard, Charlotte F. Knudtzen, 2008), sendo fundamental estudar e praticar uma boa gestão de marca. O objetivo central da gestão de marcas é enfatizar um produto ou serviço através de um valor acrescentado, ou seja, através de uma marca.

De forma clássica, uma marca pode ser definida como um nome, termo, sinal, símbolo, design ou a combinação de dois ou mais destes elementos e que permite a identificação dos produtos e/ ou serviços da marca, distinguindo-se dos seus competidores (American Marketing Association, 1960). No entanto esta visão de marca como identidade apenas constituída por elementos tangíveis, ou seja, elementos visuais que facilitam a identificação da marca e elementos relacionados com o desempenho do produto, enquadra-se num paradigma tradicional de gestão de marcas que tem sido substituído progressivamente por um paradigma holístico, onde uma marca é mais que um produto.

Assim, enquanto que no paradigma tradicional de gestão de marcas o objetivo é enaltecer o produto em primeiro lugar (Kotler, 2010), no paradigma holístico uma marca é definida não só pelos elementos tangíveis, mas também por elementos emocionais. Deste modo, numa gestão holística é criada uma personalidade para a marca. Uma marca engloba assim elementos tangíveis e intangíveis, como identidade, comportamento e valor da marca, que geridos de forma apropriada criam influências e geram valor para os seus consumidores. Neste sentido, gestão de marcas pretende criar uma relação positiva com o cliente, incentivando-os a usar os produtos e/ou serviços da marca no presente e futuro.

A personalidade da marca é influenciada pelos atributos do produto, o nome e Marketing Mix. (Batra, 1993; Pereira 2005). O conceito Marketing Mix é definido por um grupo de atividades destinadas a influenciar o comportamento do consumidor que representa os 4 Ps: Produto, Preço, Ponto de venda e Promoção.

O Produto é o elemento primário para poder começar uma venda ou compra e consequentemente o primeiro P dos 4 Ps. Kotler, define mercadoria como “simplesmente um produto que espera ser diferenciado”.

Contudo, ao ser diferenciado, é dado um preço justo ao produto. O consumidor investe e acredita que o valor do produto seja justo. Preço é o segundo P, este é determinante para definir o posicionamento do produto e segmentação de mercado (Baker, 2016).

Para além de que é o único P que remete diretamente ao dinheiro e ao lucro gerado pela empresa. Com o preço, o objetivo é atrair compradores, criando a perceção positiva de valor. Aliado ao produto e/ou serviço bem como ao preço, o ponto de venda onde o produto é

comercializado é de extrema importância para o seu posicionamento. Atualmente, o progresso tecnológico mudou a noção de ponto de venda no Marketing Mix, devido à compra e venda on-line. Embora a tecnologia tenha aumentado a eficiência de venda de múltiplas empresas, não mudou a necessidade a requisitos básicos, como por exemplo a necessidade de experimentar o produto.

Promoção, o último dos 4 Ps, engloba a publicidade, relações públicas, vendas e marketing direto, concentrando-se nos Mídias e nas mensagens que são transmitidas ao consumidor. Recentemente as empresas começaram a implementar estratégias como “marketing de guerrilha”, um termo criado por Jay Conrad Levinson, 1970 para incentivar os profissionais de marketing a usar métodos não convencionais de promoção, nos quais é necessário testar a forma como se promove o produto de forma a prever a eficiência da promoção desenvolvida.

Atualmente, consideram-se ainda 2 Ps adicionais - Planejamento e Pessoas.

A junção de todos os Ps exigem um maior e melhor planejamento (remetendo ao 5 Ps), organizar campanhas de marketing, atualização do produto, cadeia de distribuição e fornecimento, todos estes processos exigem um planejamento do Marketing Mix com uma visão global.

Adicionalmente, as pessoas são consideradas o 6 P devido à sua influência como consumidores e como membros da marca. Enquanto que a colaboração dos clientes é essencial para determinar as necessidades do consumidor, bem como as percepções sobre os produtos/serviços e desempenho da marca, os colaboradores da marca assumem a responsabilidade de transmitir a personalidade e valores da marca.

O marketing mix pode ser considerado tanto ciência como arte, aliás ambos. O lado da ciência é toda a metodologia que se desenvolve o marketing mix e a sua aplicação, é também uma análise científica dos resultados, medição do ROI, um banco de dados confiável e um mecanismo preciso que mede a resposta.

Por outro lado, a arte é a decisão, o cuidado do processo através de testes em andamento, o ser humano faz sentido para a ciência. E o mesmo ser humano é estritamente necessário para acrescentar pessoas e planejar os 4 Ps. Todas as estratégias de marketing necessitam planejamento para que tenham credibilidade a todos os níveis e uma compreensão da pessoa que influenciarão.

Os últimos dois Ps, Planejamento e Pessoas dá novas saídas para controlar o processo através de testes constantes e consistentes (Baker, 2016).

O marketing é o processo de gestão mais próximo dos consumidores (Kotler, 2010). Considerando que os conceitos de marketing nos últimos 60 anos são, na sua grande maioria, verticais. É mais difícil recuperar a confiança dos consumidores e adotar aquilo a que chamamos “o novo sistema de confiança do consumidor”.

A coordenação vertical funciona como um papel importante na passagem das preferências dos consumidores, especialmente através de incentivos e compensações aos produtores (Purcell, 2003; Hudson, 2003). A integração vertical resultava em maior eficácia no sistema.

Com a vontade de chegar às necessidades dos clientes, manter o crescimento elevado e a expansão para novos mercados, as empresas começaram a ter um maior controle sobre o produto final (Kapferer, 2012). Tal coordenação vertical ajudou a empresa a ter sucesso na criação de produtos para atrair clientes.

Por outro lado, o novo sistema de confiança do consumidor é horizontal, os consumidores confiam mais nas opiniões entre si do que nas empresas. Os consumidores confiam mais no “passa a palavra” e na opinião entre consumidores do que no que é passado nos mídia através das empresas. As empresas devem compreender que os consumidores acreditam cada vez mais na cocriação, a comunização e o carácter.

Tabela 1 O futuro do Marketing. Adaptado do livro Marketing 3.0, (Kotler, 2010, p. 44)

Os Campos de Estudo De Marketing	O Conceito de Marketing de Hoje	O Conceito de Marketing do Futuro
Gestão de Produto	Os “Quatro P” (produto, preço, ponto de venda, promoção)	Co-criação
Gestão do Cliente	STP (segmentação, targeting e posicionamento)	Comunização
Gestão de Marca	Construção da marca	Construção de carácter

Cocriação é um termo que remete para uma nova abordagem da inovação, nome dado por C.K. Prahalad. A acumulação de experiências individuais de consumidores que cria grande parte do valor do produto. Quando consumidores individuais experimentam o produto, personalizam a experiência com os seus próprios desejos e necessidades individuais.

As empresas devem criar plataformas, permitindo que o consumidor personalize a plataforma, ouvindo os consumidores para enriquecer, através da plataforma. As empresas deveriam tirar o melhor da cocriação a decorrer na rede horizontal de consumidores (ligado ao emocional).

Na atualidade a preocupação das empresas é procurar os sentimentos. Consumidores que partilham as mesmas convicções, motivações e possuam afinidades emocionais e personalidades parecidas. Os grupos de consumidores foram tribos. Sendo estas tribos capaz de definir o futuro de uma marca (lado positivo/negativo).

A este conceito de tribos (grupos de consumidores específicos) dá-se o nome de Comunização, ligado ao tribalismo no Marketing. Em *Tribes*, Seth Godin argumentou que os consumidores querem estar ligados a outros consumidores e não a empresas.

O comportamento tribal contribui de forma decisiva para o desenvolvimento de uma marca. Sendo necessário a infiltração nesses grupos, com informações de alto valor e procurar referências para o planeamento estratégico e ações de marketing fortes.

A procura de informações de mercado através da segmentação de grupos consumidores é comum, mas a tendência é que as marcas passem a fazer um papel agregador e se tornem consumidores entre os consumidores referentes à mesma tribo ou entre grupos diversos, ampliando a relação empresa/consumidor para se tornarem o principal ponto de ligação na relação consumidor /consumidor.

Os consumidores querem estar ligados a outros consumidores e não a empresas. As empresas, aderindo a esta tendência ajudam os seus consumidores a fazerem parte de comunidades.

Existem três “comunidades” de consumidores diferentes como piscinas, redes e eixos.

Os consumidores conseguem organizar-se comunidades de pools têm os mesmo valores, mas não comunicam entre si. O laço que os mantém juntos é a sua fidelização e acreditação para com a marca. Este género de comunidade é o que as empresas costumam estimar. Os consumidores nas comunidades de redes comunicam entre si, típica comunidade de mídia sociais onde têm uma relação “um para um” entre membros. Os consumidores de comunidades de eixos diferem dos dois tipos de consumidores falados anteriormente. São uma comunidade mais robusta, com fãs, podem estar em contacto ou não (Kotler, 2010).

Construção de carácter remete à construção de um ADN. As marcas terem a capacidade de criar uma conexão que se diferencie e seja autêntico. O ADN reflete a identidade da marca nas redes sociais dos consumidores. As empresas devem ser verdadeiras e proporcionar experiências que estejam à altura do que afirmaram.

Atualmente é muito importante uma marca criar uma “relação” com o consumidor, tendo um equilíbrio entre a coordenação vertical, mas dando mais importância à coordenação horizontal fazendo com que o cliente tenha uma excelente opinião/feedback passando isso aos outros consumidores e a marca vai acompanhando de forma muito subtil, ganhando assim a confiança do consumidor.

## 2.4. Branding das Marcas de Moda

De forma geral, o *branding* refere-se à criação e gestão da imagem de uma marca, incluindo o nome, slogan, logotipos, símbolos ou outros elementos que remetam à identidade visual da marca bem como a ideia e imagem que se deseja transmitir ao consumidor. No entanto, *branding* significa muito mais para além de dar um nome a uma marca e de a mostrar ao mundo com um logotipo associado, o conceito de *branding* remete a um envolvimento profundo, a longo prazo e com um alto nível de recursos (Kapferrer, 2004, p. 31).

Para que o *branding* se mantenha a longo prazo é necessário pensar e agir para o consumidor. Os consumidores são determinantes para uma marca permanecer no mercado, pois são eles o motivo de algo crescer e ter a sua continuidade ou não. É a satisfação do cliente que determina que este continue a adquirir produtos/ serviços da marca e desenvolva empatia com a marca. Através do conhecimento do consumidor, consegue-se determinar os seus desejos e o que gostaria que houvesse de novo no produto ou serviço, ganhando assim uma maior proximidade. Testando a satisfação regular, dos próprios clientes, a marca consegue que estes permaneçam fiéis a longo prazo. Em suma, é modificando e criando os produtos e serviços da marca de acordo com as necessidades e desejos do consumidor que se cria uma relação empática que faz com que o cliente se fidelize.

Quando a marca é bem gerida, a sua notoriedade ganha forma, sendo esta visionária e assumindo uma função de igual ou maior importância que o produto ou serviço. Logo, o *branding* é essencial e está relacionado com marketing, mas não apenas com ações que publicitem o produto ou serviço. A nível interno é também transmitida a imagem pretendida.

Recentemente, devido à preocupação crescente com o meio ambiente por parte da sociedade, as marcas começaram a aplicar modelos económicos para um desenvolvimento sustentável, como a economia circular. A economia circular é um conceito que veio revolucionar o *fast fashion*.

*Fast-fashion* é um método que engloba desde a criação do produto até à sua produção e distribuição (Cietta, 2012).

O risco do *fast-fashion* transforma-se em algo preocupante devido à baixa vida comercial dos produtos de moda, o que piorado pela mudança da objetividade do desenvolvimento dos produtos de acordo com o nível de informação alcançado nas variadas fases produtivas (Cietta, 2012).

O mercado do *fast-fashion* está constantemente em mudança para existam novidades em pouco tempo e causem uma sensação de necessidade aos consumidores. Assim consegue-se responder às mudanças do mercado dentro de poucas semanas (Cietta, 2012). Sull e Turconi (2008) chamam esta abordagem de *opportunity-pull*, resposta rápida, as empresas usam este

termo durante o auge da procura, o mais próximo possível do momento do consumo (Cietta, 2012; Erner, 2006).

Segundo Martínez-de-Albéniz (2014) as empresas de *fast-fashion* usam como uma das suas estratégias o desenvolvimento da variedade do produto e da sua produção. Utilizam-se tipos de abastecimento distintos para cada produto em conformidade com a localização na pirâmide da moda. Na base da pirâmide estão produtos básicos e os produtos permanentes (intemporais e/ou duradouros) nos pontos de venda todos os anos com algumas diferenças de ano para ano (Caro & Martínez De-Albéniz, 2014; Costa, 2013). Este género de produto é fornecido numa grande quantidade para que possa existir durante um maior período de forma a que cause menor transtorno para que se possa vender na quase totalidade. Entre os três tipos de produtos que existem na pirâmide, este é o género de produto que se consegue manter mais tempo (Costa, 2013).

No centro da pirâmide estão artigos de moda básicos, são artigos intemporais e que estão sempre à venda, artigos de continuidade que mesmo mudando a estação e a coleção mantém os mesmo preços (por exemplo: t-shirt ou top branco, bege, azul escuro e preto). Estes produtos têm alguns detalhes diferentes, mas são produzidos como básicos (Caro & Martínez De-Albéniz, 2014). Juntas, as categorias básicas e moda-básica são responsáveis por uma proporção que varia entre 40% e 70% da diversidade de produtos nas lojas (Caro & Martínez De-Albéniz, 2014).

No início da pirâmide tem-se os produtos arrojados e mais arriscados no que toca às vendas, daí não ser o produto mais produzido e que se mantenha por maior período de tempo na loja pelo contrário (Costa, 2013). Ao produzir-se estes produtos as empresas de *fast-fashion* aplicam a estratégia de resposta-rápida (Caro & Martínez De-Albéniz, 2014).

As peças que estão inseridas no topo da pirâmide que podem resultar muito bem ou muito mal causam um efeito de exclusividade e de quantia limitada que faz com que o consumidor compre de forma impulsiva e não queira esperar para ter “aquele produto”. O facto de não existir ou só existir uma ou duas unidades de um produto também faz com que seja mais “fácil” vender o produto. Os consumidores que seguem as tendências ficam satisfeitos em alcançar todas as peças chave do momento (Ferdows et al., 2005).

A moda não é uma exigência que as empresas criam, ou seja, o seu consumidor não tem de sentir necessidade de comprar moda, tendências, mas sim sentir vontade de comprar. O consumidor é um fator muito importante para que as empresas ganhem vantagem competitiva e diferenciadora ao obterem uma resposta mais rápida e atenderem à vontade/ necessidade de mudança e/ ou tendências que os seus consumidores pretendem (Barnes & Lea-Greenwood, 2006; Cietta, 2012; Sheridian et al., 2006).

O produto de moda produzido e determinado de *fast-fashion*, ou seja, com um design constante e atual é associado a pouca qualidade das matérias primas, aviamentos e todo o

seu acabamento (costuras interiores e exteriores entre outros detalhes), tendo assim o rótulo de moda descartável. Com isto há cada vez mais críticas relativas à produção, especialmente por existirem denúncias de exploração da mão de obra por fornecedores terceirizados que participam.

Por outro lado, para combater um pouco a associação feita ao *fashion-fashion*, ou seja, de o *fast-fashion* ser associado a algo descartável, aparece-nos o termo economia circular que vem ajudar no equilíbrio ambiental, organizacional e tornar o *fast-fashion* um pouco mais saudável no que toca a produção, desperdício e a forma como é produzido e por quem.

Este modelo baseia-se na logística dos sistemas de produção e consumo em circuitos fechados, ou seja, em economia circular pretende-se reduzir o consumo de matérias primas, reutilizando e reciclando os materiais que já foram produzidos e utilizados. Substituindo o conceito de fim-de-vida da economia linear, por novos fluxos circulares de reutilização, restauração e renovação, num processo integrado, a economia circular é vista como um elemento chave para promover a desincorporação entre o crescimento económico e o aumento no consumo de recursos, relação até aqui vista como inflexível.

Esta abordagem veio revolucionar o mercado do retalho, auxiliando as marcas de moda a criar e transmitir uma imagem de responsabilidade social para com o ambiente. Este conceito tem vindo a alterar a prática comum de grandes marcas de moda de destruir os seus produtos de forma a manter a exclusividade e os preços elevados.

Os consumidores estão introduzidos na “civilização do desejo”, de fácil acesso aos bens e serviços, conseqüentes do excesso de ofertas da revolução industrial e novos métodos de produção que cria um estímulo na infundável à procura da novidade acessível (Lipovetsky, 2007).

Quando apareceu o conceito *fast-fashion*, surgiu o Híper consumidor, este é inesperado e desprendido nos seus gostos e compras. Um consumidor atual, esclarecido desprendido de antigos conceitos ou forma de estar em relação a comprar. Sendo este comandado e submisso ao sistema mercantil para preencher as suas necessidades. Logo de seguida procura novidades, seguindo um padrão vicioso. (Lipovetsky, 2007).

Na atualidade o consumo de *fast-fashion* tem duas visões, uma compra prática e rápida que tem alguma funcionalidade fundamental ou uma compra prazerosa ou até momentânea de foro satisfatório, mas emocional. (Lipovetsky, 2007).

O novo consumidor atribui-se de produtos massificados de forma única, procurando diferenciação e confirmação de personalidade através de tudo o que compra (Lipovetsky, 2004). O consumidor tem a necessidade de se afirmar perante a sociedade e perante si próprio e vê na moda, na forma de vestir, no que compra e onde compra uma forma de exteriorizar e de se adaptar à sociedade dá destaque à Moda como acontecimento social importante (Lipovetsky, 2009).

A moda e o ser humano estão interligadas, é uma forma de expressão e exteriorizar um pouco da sua personalidade, forma de pensar. Através do vestuário é também uma forma de se sentir aceite pela sociedade é uma questão de autoestima e transformação. (Miranda, Marchetti, & Prado, 1999).

A marca El Ganso, não é considerada uma marca de *fast-fashion*, pois não produz em grande massificação. Assim, a El Ganso garante exclusividade ao consumidor, mas não destrói os seus produtos. Alternativamente, a marca oferece os produtos com defeitos que impossibilitam o comércio a instituições sociais e os produtos que passam de coleção são comercializados em *outlets*. No entanto, de forma a manter a exclusividade e o impacto da nova coleção o número de *outlets* é reduzido.

A El Ganso é também uma marca que se preocupa com o foro ambiental, disponibilizando peças em algodão orgânico, jeans amigas do ambiente, modelos exclusivos de calçado feito de plástico encontrado nos oceanos entre outras.

## 2.5. Marcas do Conhecimento

A forma de criação do conhecimento pode ser utilizada na génese de marcas inestimáveis. O modelo de Aaker (Aaker, 1996) de identidade da marca e teoria do conhecimento, criado por Nonaka e Takeuchi (Nonaka, 1997; Takeuchi, 1997), consiste na comunicação do conhecimento tácito e do conhecimento explícito.

Pretende-se compreender como é que o *branding* está relacionado com o conhecimento das marcas nas corporações e o conhecimento da marca nos consumidores.

As marcas do conhecimento estão associadas ao Marketing. Este tem vindo a focar-se em três grandes campos de estudo: gestão de produto, gestão do cliente e gestão de marca (marcas do conhecimento). Entre 1990 e 2000 foi desenvolvido um campo de estudo gestão de marca (marcas do conhecimento) (Kotler, 2010, p. 37).

Na gestão do cliente, este torna-se mais importante no estudo de uma marca, pois torna-se o “possuinte” da marca. O valor na marca é construído por entre a criação de associações na mente dos consumidores, tornando-se indispensável entender o consumidor. Para tanto, o consumidor é o ponto de diagnóstico através de teorias adequadas a partir da psicologia cognitiva e da teoria do processamento de informação da escolha do consumidor. O termo *brand equity* é definido como o efeito diferencial do conhecimento da marca na resposta do consumidor ao marketing da marca (Keller, 1993).

De forma geral a marca na mente do consumidor é conhecida *por brand knowledge*, que se divide em *brand awareness (brand recall e brand brand recognition)* e *brand image* (conjunto de associações relacionadas com a marca).

Para perceber se uma marca tem *brand equity*, é necessário e bastante relevante o estudo de *brand knowledge*.

Os privilégios são os princípios ligados à marca pelo consumidor. Há três privilégios o funcional, o experimental e o simbólico. Os privilégios funcionais são as expectativas pessoais ao que o produto faz sentir aos consumidores. Os experimentais estão ligados com as experiências sensoriais que dão do uso da marca. E por último os simbólicos são relativos à autoexpressão e à forma como são enviados sinais para outros através dos objetos de consumo.

As ações estão relacionadas com as avaliações que os clientes dão à marca. Esta transforma-se numa opinião muito importante pois normalmente leva o consumidor a escolher uma marca em vez de outra.

A gestão de marca introduz efeitos de longo prazo como critério para avaliar a relevância de decisões de curto prazo (Kapferer, 2004, p. 36).

Marca de Conhecimento refere-se ao conhecimento da marca, ou seja, características específicas de conhecimento perturbam o método de *branding* e exigem uma abordagem diferente de uma marca ou serviço tradicional. As principais características do conhecimento precisam de ser apuradas de acordo com o Know-how de marketing.

O conhecimento não é nem produto nem serviço. Por outro lado, existe uma grande variedade de definições do que um produto é, o conhecimento não se qualifica como uma solução simples e padronizada para uma determinada necessidade.

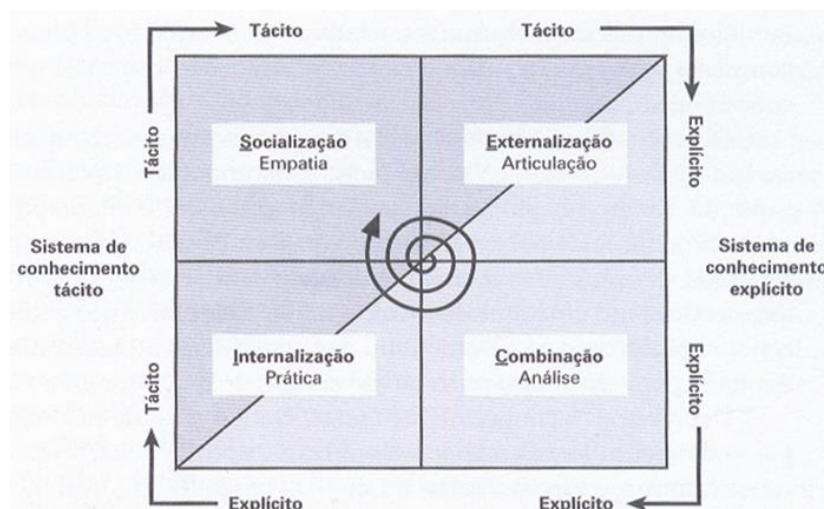


Figura 1: Modelo de Gestão do Conhecimento. Processo SECI. Adaptado de Nonaka e Takeuchi (1997, p. 69)

Contudo existe a conversão do conhecimento que é a junção de conceitos, como socialização, sendo um processo de conversão do conhecimento tácito. Um processo de partilhar experiências a partir da invenção do conhecimento tácito. Seguindo com a externalização, processo de conversão do conhecimento tácito em conhecimento explícito. É o processo de criação do conhecimento, na medida em que o conhecimento tácito se transforma explícito, expresso através de metáforas, analogias, conceitos, hipóteses e modelos. Continuando, a combinação processo de conversão do conhecimento explícito. Processo de sistematização de conceitos num sistema de conhecimento. Envolve a combinação de diferentes conjuntos de conhecimentos explícitos criando um novo conhecimento explícito. E a internalização é processo de incorporação do conhecimento explícito no conhecimento tácito. É o processo intimamente relacionado ao “aprender a fazer”. Quando são internalizadas nas bases do conhecimento tácito dos indivíduos sob a forma de modelos mentais ou know-how técnico partilhado.

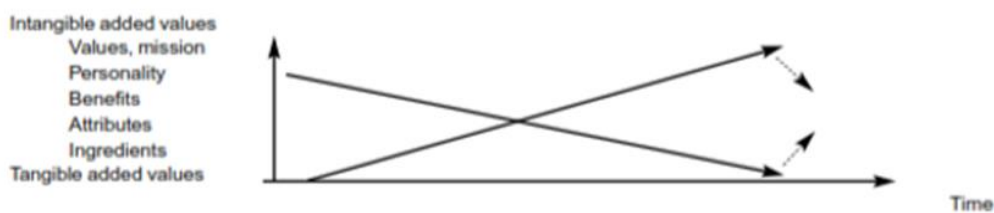


Figura 2 Modelo de construção da marca ao longo do tempo, (Kapferer, 2008, p. 56)

O método de criação do conhecimento da marca, usa a teoria do conhecimento organizacional e de uma noção alargada do conhecimento da marca, redefinem o método de construção de marca como o método de criação do conhecimento da marca focando apenas metodologias Nonaka e Akutsu (2008) convencionais, introduzem um modelo complementar ao modelo da identidade da marca, usado por Aaker (Aaker, 1996). Figura 2.

A marca Eppler e Will (2014) mais do que um serviço, no entanto, o conhecimento da marca geralmente é formado a partir de um "relacionamento orientado a serviços" entre os representantes da marca e seus consumidores finais (Eppler e Will 2014).

A identidade da marca, é um fator importante, sendo que é necessário criar algum sentimento em relação ao consumidor e que o consumidor sinta em relação à marca como uma marca ativa para as pessoas, forjando uma conexão profunda e duradoura. A emoção e empatia que uma marca cria tem um papel fundamental para o conhecimento da marca e para como é vista pelo consumidor. O valor e identidade da marca objetivam o conhecimento através da linguagem, mas o maior valor é o experiencial que é acumulado como conhecimento difícil de expressar verbalmente (conhecimento tácito).

Para construir o entendimento sobre os conhecimentos tácito e explícito, na criação da marca, trabalha-se com as teorias de Nonaka e Takeuchi (Nonaka, 1997; Takeuchi 1997, p.61-82). Existem dois tipos de conhecimento, o tácito que remete ao lado mais pessoal, complicado de ser formulado e comunicado, inclui partes cognitivas e técnicas. Os elementos cognitivos, modelos mentais, determinando e influenciando analogias, os elementos técnicos que incluem know-how concreto, técnicas e habilidades. O conhecimento explícito é adquirido principalmente pela educação formal e envolver o conhecimento dos fatos.

As marcas conquistaram papel importante na estratégia das organizações, pois são capazes de criar sentimentos, sensações e emoções quando o consumidor adquire o produto e/ou serviço. Uma marca bastante reconhecida poderá configurar-se como o maior patrimônio intangível de uma organização. Desse modo, a evolução da marca é considerada de extrema importância, pois pode maximizar os resultados da empresa (Silva, Nunes, & Bastos, 2011).

## **2.6. Comunidades de Prática e de Marca**

Comunidades de Prática e de marca é um termo usado por investigadores, para definir e descrever consumidores que se identificam com uma determinada marca e partilham os mesmos valores.

Os consumidores podem assim organizar-se em grupos e formar comunidades, partilhando experiências semelhantes relativas a uma determinada marca. Existem também grupos de consumidores que por si só representam os valores de uma marca. As comunidades de marca submetem relacionamentos significativos e de longo prazo com os seus participantes.

Estas são desenvolvidas pelos consumidores de uma marca, nunca sendo desenvolvidas pela Marca. A Marca fica à volta da comunidade ou alguns colaboradores inseridos na comunidade de forma discreta para apoiar.

As empresas podem usar para promover a inovação e melhorar seu sistema de comunicação. Acumulando capacidade criativa e capital intelectual.

Define-se comunidade com base na semelhança de partilhar algo comum (cognitivo, materialista ou emocional) seja qualquer apego a uma marca ou crença religiosa, localidade ou emprego (Mc Alexander et al., 2002).

Com base em valores emocionais, mas na era tecnológica onde a comunicação é muito importante, a comunidade não é limitada a um espaço físico e tudo à volta desta nova atualidade está em constante mutação e evolução. O ritmo de crescimento está a tomar

proporções muito rápidas, fazendo com que haja um ritmo de crescimento muito mais eficaz nas comunidades sociais, internet e plataformas online. Estas comunidades ajudam na conexão de um maior número de pessoas com interesses semelhantes.

O conceito de comunidade de prática (COP) foi criado por Etienne Wenger, e pode ser definido como um grupo que se reúne periodicamente, por possuírem um interesse comum na aprendizagem e na aplicação do que foi aprendido. Desta forma, os membros da comunidade partilham descobertas, novidades e dificuldades de modo a que exista uma transferência do conhecimento (Wenger, 2000).

Afirma-se que as comunidades de prática são formadas por pessoas que se envolvem num processo de aprendizagem coletiva, logo no domínio de uma atividade humana partilhada pela comunidade: um grupo de artistas que procuram novas formas de expressão, um grupo de engenheiros que trabalham com problemas similares, um grupo de alunos que definem a sua identidade na escola, uma rede de cirurgiões explorando novas técnicas, um encontro de gestores pela primeira vez ajudando uns aos outros a liderar.

O sucesso da aprendizagem e das melhores práticas geradas nas COP chama atenção de muitas pessoas, sem estereotipo e preconceitos, desde estudantes, a trabalhadores, investigadores, Etc.

Existem muitas empresas preocupadas com a inovação. Pretende-se que trabalhem em equipa, em comunidades de prática. Este conceito tem tido imenso sucesso pela participação voluntária de muitas organizações que pretendem associar um ambiente que seja favorável para que tudo ocorra de forma natural.

Segundo JiHao (2017), o papel das comunidades de prática é significativo porque elas disseminam conhecimento tácito individual (práticas, habilidades, etc.) enquanto o transformam em conhecimento da empresa. Por exemplo, colegas de trabalho que compartilham conhecimento complementar criar espontaneamente um grupo através de meios de comunicação, como e-mails, boletins informativos ou reuniões. (Davenport & Prusak, 1998).

As Comunidades de Prática e de Marca têm uma grande importância para o *branding* das empresas de moda pois a existência de COP relacionadas com um a marca, por exemplo, a El Ganso faz com que exista um grupo com interesses comuns acerca de todos os assuntos relacionados com a marca, sejam estes positivos ou negativos. Percebendo também o tipo de consumidor a um nível mais profundo, podendo chegar mais perto à necessidade dos consumidores e podendo também trabalhar assim o *branding* de forma mais assertiva mostrando a imagem e experiência da marca e fazendo com que o consumidor se identifique e crie uma relação mais empática.

As COP nas empresas de moda, de forma geral, ajudam em vários aspetos, pois são os consumidores que foram estas comunidades interativas, mas as marcas conseguem inserir-se ou analisar de fora o que ocorre dentro da comunidade, encontrando assim fatores bons e maus que ajudem na melhor interna e externa da empresa e encontrando ideias (pepitas de ouro) para criação de algo novo na empresa.

Os consumidores formam comunidades em torno das marcas. Numa comunidade de marcas, uma marca torna-se o ponto central de interação social entre os consumidores dessa marca.

Os consumidores usam as comunidades de forma a partilhar as suas experiências com a marca. No caso de algumas marcas, não é necessário um esforço árduo por parte da marca para existir uma interação entre os consumidores dessa marca.

A aproximação de personalidade e a linguagem relacional constituíram, mais tarde, o valor da marca como algo que é criado no diálogo entre o gestor de marketing e o consumidor (a relação “diádica” com a marca). A aproximação comunitária vem conceber significado à interação social entre os consumidores dedicados à marca. “As comunidades das marcas constituem entidades sociais que refletem o enraizamento das marcas no dia-a-dia dos consumidores, e as formas como as marcas ligam o consumidor à marca, e o consumidor ao consumidor” (Muñiz & O’Guinn, 2001). Isto significa que a existência de uma comunidade da marca requer a existência de interação entre, pelo menos, dois consumidores.

## **2.7. Melhoria Continua do Desempenho e Gestão JIT da Marca**

Na atualidade o consumidor é o novo desafio, pois é através do mesmo que se consegue explorar um mercado e torná-lo rentável. Para um melhor desempenho e inovação da marca, usa-se o Modelo de Marca de Conhecimento JIT (*Just-In-Time*) de Rosa (2016, 2017) este foi expandido para gerir o conhecimento e aperfeiçoá-lo de forma contínua. Acompanhando uma estrutura, profissionais de marketing podem avaliar o bom funcionamento da marca. Conseguindo através de processos metodológicos, ferramentas, aplicações e *KPIs* onde os esclarecimentos são relatados *Just-In-Time* Rosa (2016, 2017). *KPI* é a sigla que corresponde a *Key Performance Indicator*, uma técnica de gestão conhecida em português como um indicador-chave de desempenho e servem para avaliar e medir o nível de desempenho de processos chave para a empresa.

Segundo Bezerra (2014), em todas as organizações os *KPI* estão presentes nos três níveis/planeamento de gestão (estratégica, tática e operacional) e nos dois níveis de clientes (o externo e o interno).

O modelo de comunicação interativa bidirecional facilita a cocriação de produtos, serviços e recursos. Logo as funções desta plataforma são partilha, aprendizagem, comparação, testes e classificação para recolher dados em tempo real e otimizar o desempenho contínuo da marca, a satisfação do cliente, a fidelização do mesmo e a recomendação. No contexto do gerenciamento de marcas, esse modelo permite o fluxo contínuo de novas ideias, como recomendações, sugestões e reclamações. Além disso, permite a captação de conhecimentos cruciais, pois possibilita o uso prático dessas informações e a formulação de etapas pelos gerentes, antes de qualquer ação.

## **2.8. Satisfação do Cliente, Fidelização e Recomendação**

O consumidor representa um fator decisivo para o sucesso de uma marca (Solomon, Bamossy, Askegaard, & Hogg, 2006). Assim o marketing está a substituir a antiga abordagem. Para que uma marca consiga fidelizar os seus consumidores, têm de estar em constante inovação para agradar os mesmos. Seguindo a satisfação do consumidor, percebe-se o panorama de negócios atuais, colocando a importância de considerar e conectar com os consumidores, identificar o papel fundamental na permanência da marca no mercado (Gobé, 2001).

Assim sendo, a importância da marca relativamente à qualidade de serviço deixou de estar focada somente nos produtos, mas também para os serviços. A filosofia de gestão onde se exige qualidade total. E esta está intimamente ligada aos produtos, mas, mais recentemente, também a todos os serviços que os acompanham (Ross, 1994).

Segundo Cunha (2002) tratando-se de uma ideia com importância crescente na prática da gestão e nas preocupações do consumidor, a qualidade é dos serviços mais difíceis de avaliar. Pois o serviço prestado diz a qualidade de forma consciente, as expectativas que levaram o cliente a adquiri-lo (Parasuraman et al., 1985).

Marketing de relacionamento é uma estratégia de marketing. O seu objetivo é a fidelização dos clientes. Para fortalecer a relação, a empresa oferece benefícios para garantir a satisfação e o sucesso dos seus clientes.

Contudo, o marketing de relacionamento complementa e explica o conceito “o cliente tem sempre razão”, pois pode ser conceituado como todas as atividades de marketing para se estabelecer, desenvolver e manter relacionamentos de troca de sucesso (Pamatier, Dant, Grewal & Evans, 2006).

As marcas pertencem aos seus consumidores. A função da marca passa a ser a função deles. A irrepetível coisa que as empresas podem fazer é agir em coerência com a função instituída.

(Kotler, 2015). Kotler, concorda que o sucesso da marca depende fundamentalmente de atender às necessidades do consumidor (Kotler 1999; 2010).

Além disso, é amplamente sabido que o alto nível de serviço influencia a satisfação do consumidor e, conseqüentemente, a reputação da empresa, a imagem e, finalmente, o lucro. A satisfação do cliente é apreciada como um alto fator para delimitar o nível de serviço por meio da medição de KPIs (*Key Performance Indicators*) (Rosa, 2013).

Segundo Rosa (2013), são duas perspectivas essenciais acerca da definição de satisfação do cliente: perspectiva relacionada a uma transação específica (avaliação da qualidade e serviço) e perspectiva relacionada à satisfação acumulada (avaliação da memória acumulada sobre serviço e reputação com base no histórico de compras anterior).

De acordo com o nível do serviço prestado, os clientes podem formar parâmetros críticos de qualidade positivos ou negativos, pois existem diferenças de atitudes duradouras positivas ou negativas que ficaram criadas ao longo do tempo. Além disso, é importante analisar que essas atitudes estão intimamente relacionadas à credibilidade da empresa (promessa da marca).

Com estes parâmetros (positivos e negativos) o marketing de relacionamento, diretamente ligado à satisfação, fidelização e recomendação do cliente, implanta um modelo de relacionamento que pode gerar como resultado a recomendação da marca para outros clientes, chamado boca a boca (Palmatier et al., 2006).

É importante refletir sobre a influência das comunicações interpessoais nas escolhas dos indivíduos (Katz & Lazarsfeld, 1995). “Boca a boca” pode acontecer em situações em que o consumidor procura informações sobre um produto que ele pretende adquirir ou quando recebe relativamente opiniões e informações de alguém que tenha adquirido ou que possua alguma referência sobre o produto. Na compra de produtos o consumidor tende a ouvir opiniões de outras pessoas, pois os serviços são intangíveis.

Portanto, o consumidor, primeiramente de comprar, utilize referências como preço, serviço, imagem da marca e referências de amigos e familiares (Zeithaml, Berry & Parasuraman, 1993). “Boca a boca considera a tendência com que o cliente irá sugerir positivamente um serviço ou produto para outro possível cliente, assinalando proporções comportamentais de fidelidade. Em complementação, resultados comprovam que o boca a boca pode ser o melhor indicativo para a “fidelidade intensa” (Reichheld, 2003).

A fidelização e lealdade pode ser explicada como a possibilidade de o consumidor fazer determinada seleção de uma marca diversas vezes e comparar com outras (Yoo, Donthu & Lee, 2000).

Constando a intuito do consumidor em observar uma marca como primeira opção quando for comprar um produto e/ou serviço o compromisso do consumidor em selecionar a marca eleita ainda no futuro, tendo baixa sensação aos fatores situacionais e aos esforços de marketing das marcas concorrentes (Yoo & Donthu, 2001 apud Costa; Almeida, 2012).

A satisfação pode levar à fidelização quando o consumidor satisfeito se sente gratificado pelo consumo e pretende procurar essa experiência novamente (Larán e Espinoza, 2004). A fidelização de um cliente em relação a uma loja, dá-se através da satisfação com a marca. Todo o ambiente em redor da loja, interior, exterior, o conteúdo, influencia indiretamente a fidelização por meio da satisfação do consumidor, bem como a imagem de loja forma a satisfação, influenciando-o diretamente (Blomer e Ruyter, 1998; Giraldi, 2010).

O consumidor não valoriza uma marca, ou seja, não é leal, quando a escolha de um produto é baseada em preço ou conveniência. No entanto quando existem mudanças de preço e conveniência e ainda assim o consumidor continua optando por determinada marca, significa que existe fidelização deste para com a marca (Parente, 2014).

A satisfação, a fidelização e a projeção da imagem, são fatores importantes da relação entre uma empresa e os seus clientes. A qualidade de serviço deverá ser utilizada como fator diferenciador em relação aos concorrentes, refere Harvey (1995). As empresas de pequena dimensão, como dispõem de mesmos recursos, este aspecto é importante, pois, podem garantir a sua sobrevivência e o seu crescimento na qualidade de serviço (Nucifora, 1999).

Gitomer (1999) e Lenz (1999) consideram que a satisfação e a lealdade dos clientes não são o mesmo. “Um cliente satisfeito compra em qualquer sítio, um cliente leal compra à mesma empresa” (Gitomer, 1999). Neste contexto, uma empresa deve é procurar ter clientes leais e não satisfeitos. Gitomer (1999) robustece ainda esta ideia, de que um cliente leal não só repete a compra, como “abre a porta” a todo o mercado potencial e faz publicidade à empresa, ficando mais imune à concorrência.

Lovelock et al (Lovelock et al.,1999) salienta que a lealdade, refere-se à vontade do cliente em continuar a fazer negócio com a empresa e em ser seu protetor. Na perspetiva de Oliver (Oliver, 1997), a lealdade é um profundo compromisso para recomprar o bem de maneira consistente no futuro. Um cliente leal recomenda os produtos e serviços de uma empresa através de uma comunicação interpessoal, boca a boca como Arndt (Arndt, 1967) considera uma comunicação oral positiva, de pessoa a pessoa.



# Capítulo 3. Marco Teórico e Metodologia

## 3.1. Questões e Hipóteses de Investigação

O estudo tem como objetivo confirmar o *JIT Knowledge Brand Model* Rosa (2017;2019) com um dispositivo para controle e inovação da marca. Testando assim o modelo JIT como um utensílio para otimizar o conhecimento da marca.

Identificando valores dos consumidores El Ganso, identificando as características mais relevantes e os níveis de colaboração do cliente do cliente para cooperar através de cocriação e inovação.

RQ: Será que o atendimento personalizado faz com que o cliente sinta empatia com a marca?

Será que a empatia que o cliente sente o fideliza?

Na atualidade é difícil identificar os problemas existentes numa marca. É ainda mais difícil ter a percepção de que se conhece bem uma empresa e por sua vez uma marca. Por vezes o suficiente para uma melhoria e o autoconhecimento para perceber o que está certo e o que está errado, criando assim pontos fáceis e difíceis de melhorar e poder inovar.

O Modelo de Gerenciamento de Marca de Conhecimento *JIT Knowledge Brand Model* Rosa (2017;2019) é apresentado como um mecanismo claro e aplicável para capturar insights de negócios e otimizar o desempenho e a inovação da marca.

Colocando assim em prática numa empresa a questão de organização de conhecimento, para modo que possam existir um controlo em tempo útil e melhorias do desempenho.

Pretende-se aplicar o modelo JIT como um dispositivo de comunicação interativa para controlo do desempenho da marca e inovação, através da medida da satisfação do consumidor, fidelização e recomendação em tempo real.

O Modelo *JIT Knowledge Brand* (Rosa, 2017; 2019) é aplicado com o objetivo de otimizar o desempenho da marca e a satisfação dos clientes, fornecendo insights contínuos aos gerentes de marca para maximizar a eficácia e impulsionar o crescimento por meio de objetivos mensuráveis e obter sugestões para a inovação da marca.

## Estrutura Conceitual e Objetivos de Pesquisa

O principal objetivo deste estudo é confirmar *JIT Knowledge Brand Model Rosa* (2017;2019) como mecanismo para desempenho e inovação de marca.

A investigação desenvolvida tem três objetivos:

- 1) Identificar os valores que os consumidores da marca El Ganso como a identidade da marca
- 2) Identificar características específicas que estimulem ao envolvimento emocional R empatia com a marca
- 3) Identificar os níveis de colaboração do cliente para a contribuição de cocriação e inovação e interação da marca.

## Hipóteses de investigação

Como resultado do exposto de investigação

RQ1: Os consumidores estão satisfeitos com a marca?

RQ2: Os clientes estão fidelizados e recomendariam a marca?

RQ3: Quais os aspetos determinantes de interação e colaboração do consumidor com a marca?

Em consequência as seguintes hipóteses de primeiro nível foram levantadas:

H1 - A marca gera satisfação, fidelização e recomendação dos seus clientes.

H2 - A satisfação do cliente é dependente da ligação empática com a marca.

H3: A interação dos clientes com a marca permite obter sugestões de melhoria e de inovação para o desenvolvimento.

## 3.2. Desenho Metodológico

Segundo o autor Gil (Gil, 1989), Marconi & Lakatos (Lakatos, 2003, p. 83) o método científico é como um grupo de procedimentos sistemáticos, intelectuais e técnicos que proporcionam o alcance de um objetivo, o conhecimento. O conhecimento científico trabalha com factos e ocorrências, as hipóteses são baseadas em experiências e necessitam de ser comprovadas. O conhecimento científico é determinado como verificável e defletível, uma vez que uma teoria não é absoluta e evidente (Marconi & Lakatos, 2003, p. 80).

O objetivo dos métodos, segundo Gil (Gil, 1989, p. 34) é assegurar que a pesquisa tem os meios técnicos necessários para alcançar precisão da análise dos fatos sociais, relevantes à questão de investigação. A análise da dissertação procura responder ao problema através de uma pesquisa bibliográfica exploratória em monografias, livros, artigos científicos e através da análise de entrevistas a clientes El Ganso, entrevistas por meio de gravação a uma amostra qualitativa de 30 pessoas. E depois quantitativa a uma amostra de 104 pessoas.

Esquemáticamente, a metodologia é repartida em duas fases distintas. A primeira é constituída por um processo, composto pela revisão bibliográfica, que proporcionou dados relevantes à temática, através de diferentes perspectivas (Marconi & Lakatos, 2003, p. 158-183).

A segunda fase é composta pela realização de uma fase de entrevistas qualitativas, tendo uma amostra de trinta pessoas por meio de gravação e fazendo apenas três perguntas específicas e rápidas. Depois uma fase de entrevistas quantitativas via online e via física (lojas El Ganso) com uma amostra de 104 respostas.

As entrevistas tiveram o propósito de fazer a análise ao consumidor para que pudesse ser aplicado o modelo de negócio (JIT).

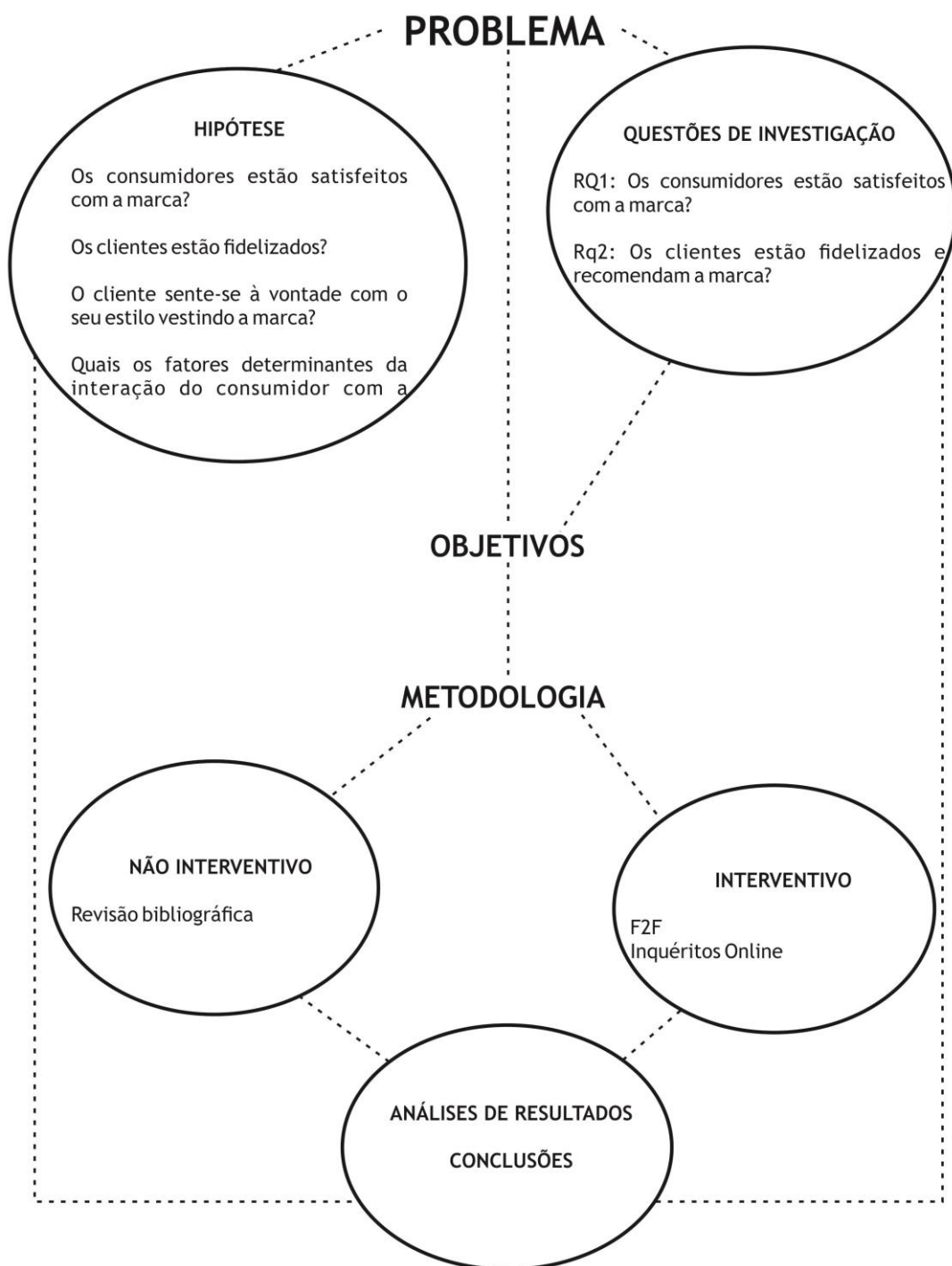


Figura 3 Desenho Metodológico. Realizado pela própria

### 3.3. Plano de Investigação

A pesquisa é feita através do estudo de caso empírico por método misto, ou seja, qualitativo e quantitativo. Executou-se em duas fases sequenciais. 1ª fase exploratória (qualitativa) através de 30 entrevistas, cara a cara mediante guião *Laddering* (*O que sabe, o Que se pensa e o que sente?*).

A 2ª fase por inquérito online com o questionário estruturado de questões de em escala tipo Likert de cinco termos (1. Discordo totalmente a 5. Concordo totalmente). O questionário foi construído e pré-testado (N=30) com 18 perguntas fechadas, 3 perguntas abertas complementares e 3 itens para identificação de perfil. O questionário encontra-se no Anexo I para consulta.

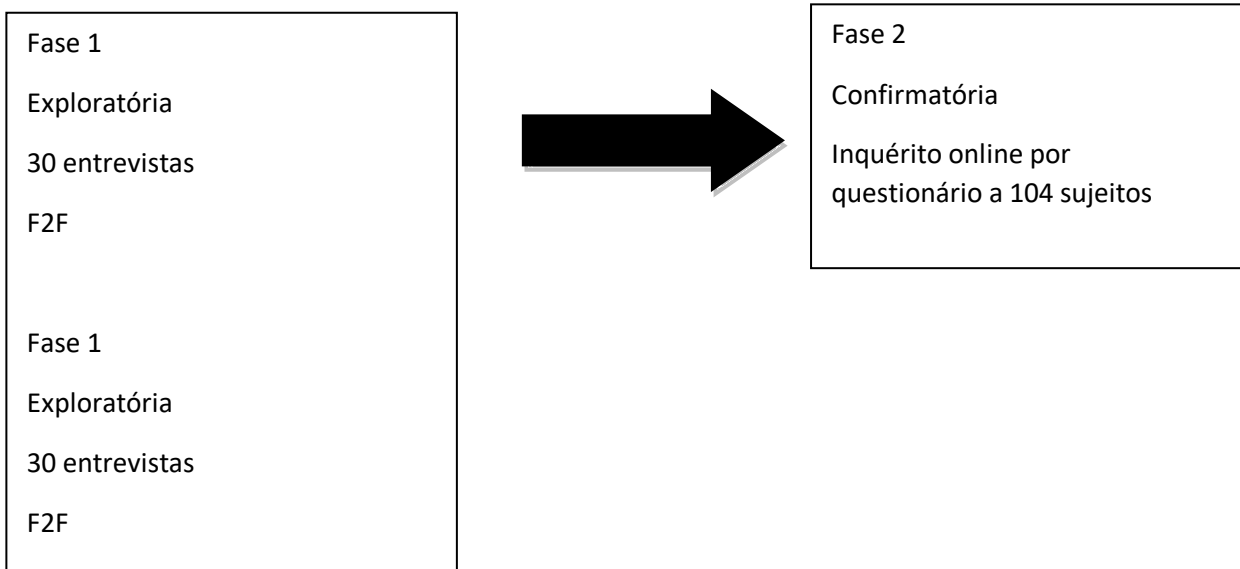


Figura 4 Plano de investigação

### 3.4. Modelo Just-in-Time Knowledge Brand

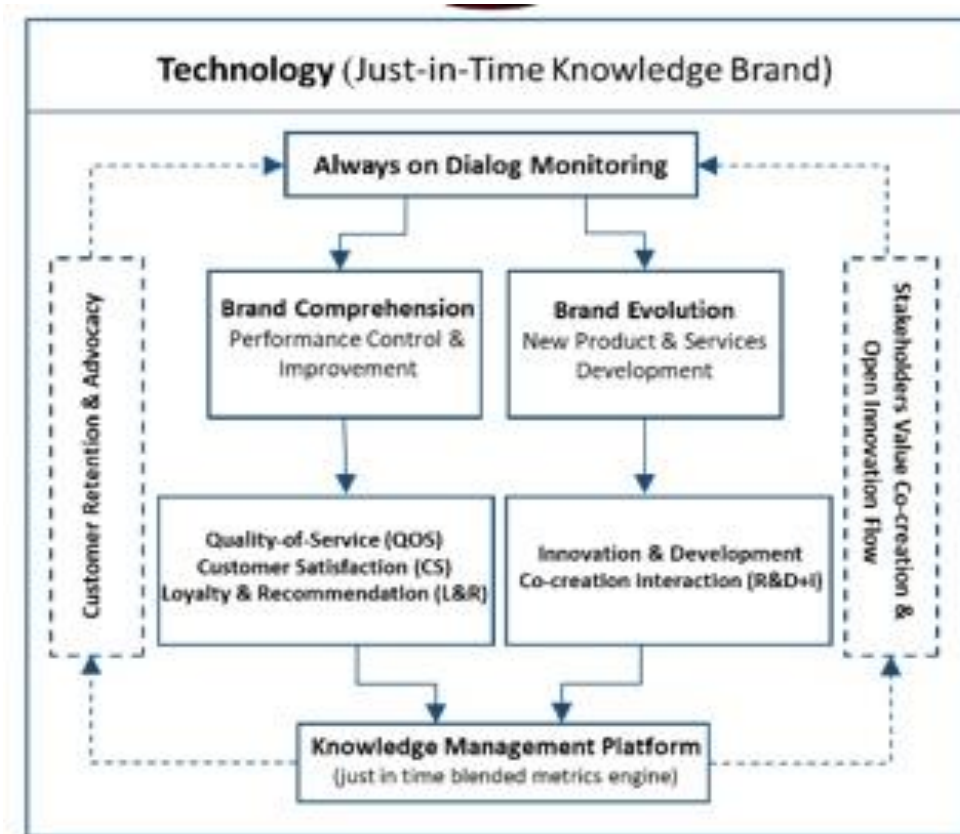


Figura 5 Modelo Just-in-Time Knowledge Brand (Rosa, 2017)

(...)é uma plataforma interativa de entrada e saída de dados inteligentes (Smart Data) para gestão do conhecimento, do desempenho e inovação das marcas, composta por duas dimensões operacionais: (a) Compreensão da Marca (BC) e (b) Evolução da Marca (BE). A primeira dimensão, BC, refere-se ao controle de desempenho da marca e da melhoria contínua, incorporando métricas (KPIs)de controlo do desempenho diacrónico (em contínuo) e de sincronização em tempo útil (just-in-time) dos desvios para medir a Qualidade de Serviço, Satisfação, Lealdade e Recomendação do Cliente. A segunda dimensão, BE, refere-se à captura de informação e conhecimento para o desenvolvimento da marca, estabelecendo um diálogo 24/7, interativo e colaborativo por multicanal - através das redes sociais, por ferramentas de comunicação WhatsUp, Instagram, YouTube e similares, por SMS, etc - com todas as partes interessadas(stakeholders) para obter novas ideias (por exemplo, sugestões, reclamações, etc) estabelecendo assim um fluxo co-criativo contínuo para a inovação aberta.(...) Rosa e Pestana, 2019.

## 3.5. Universo e Amostra

### 3.5.1. Perfil, target e posicionamento

#### Perfil El Ganso

A El Ganso é uma marca de moda espanhola com sede em Madrid. O logotipo consiste num ganso colocado no centro de um círculo. Foi fundada em 2004 pelos irmãos Álvaro e Clemente Cebrián.



Figura 6 Logotipos El Ganso. Fonte: El Ganso

A ideia da marca surgiu quando estes jovens irmãos foram estudar para Inglaterra. Inspirados pelo “estilo britânico” observado nas ruas de Londres, estes jovens sonhadores madrilenos decidiram criar assim algo diferente a um preço acessível, não existindo nada semelhante em Espanha na altura.

É uma marca muito conhecida em Espanha, qualquer espanhol conhece e gosta de usar. A El Ganso para além de ser conhecida pela sua mistura de cor “espanhola” e um estilo muito britânico alusivo aos anos setenta.

Caracteriza-se bastante pela experiência que transmite, para além de vender tem como preocupação constante passar uma excelente experiência e fazer o consumidor sentir-se bem e em casa.

A primeira loja abriu em Espanha em 2006 e em 2011 abriram as primeiras lojas fora de Espanha, como em Paris, Lisboa, Chile e Londres.

A marca é mais direcionada para homem, é conhecida pela roupa de homem, mas tem também roupa de senhora e uma pequena coleção de roupa de criança. Tem o perfume e ambientador da marca (está presente em todas as lojas, marketing sensorial), apenas a venda nas lojas El Ganso.

Costuma também ter algumas parcerias, como HAWCKERSXELGANSO, teve atualmente uma parceria com o MICKEYXELGANSO e com a MARY POPPINS e atualmente com o DONALDXELGANSO, WYNOT RELÓGIOS E TST (DESIGNER JAPONÊS).

É uma marca conhecida a nível mundial, mas ainda está em crescimento e expansão sendo muito recente (tem 13 anos) e ainda não tendo a notoriedade suficiente.

### Segmento El Ganso

Existem 3 segmentos da marca El Ganso (Espanha, Portugal, França) grande maioria na Europa, Ásia Ocidental (Kuwait), América do Sul (Chile). Nestes três continentes a marca pertence sempre aos fundadores, quer esteja numa galeria ou numa loja física. Há lojas apenas de homem, outras de homem e senhora e outras de homem, senhora e criança.

Em Portugal a Loja do Norte, no Marshopping engloba moda de homem e senhora. Em Lisboa, a loja da Baixa-Chiado e do El Corte Inglês abrange homem e senhora, sendo que a loja do Chiado tem também artigos para criança. A loja do Colombo e Cascaishopping são apenas de homem. As únicas lojas com os fatos mais clássicos são a do Marshopping, Baixa-Chiado e Colombo.

A loja que mais fatura em Portugal é a loja da Baixa-Chiado, que pela sua dimensão e localização no centro de Lisboa, abrange um vasto número de clientes, nomeadamente turistas vindos de todo o mundo. Para além disto é também frequentada pelos clientes já fidelizados. (El Ganso, 2019).

### Target El Ganso

O target El Ganso é bastante semelhante em qualquer país que tenha a loja, sendo que se nota uma pequena diferença em Portugal, pois o público mais jovem começa a gostar e aderir, mas não se fixa muito pela questão monetária. E em Espanha notamos que há uma variedade muito grande de idades para quem usa El Ganso, pois o espanhol é muita patriota e usa muito as marcas espanholas e nota-se uma frequência no uso da mesma. Em Portugal nota-se muito o turista espanhol a entrar na loja e a dizer que é espanhol.

O público-alvo costuma ter idades compreendidas entre os 35-45/35-50, maioritariamente. Um target mais maduro e com poder económico, com profissões que deem alguma estabilidade. Pertencen

## Posicionamento El Ganso

A El Ganso vende produtos de qualidade e diferenciadores, mas acima de tudo oferece um estilo de vida, uma experiência, não é apenas uma questão superficial.

A marca é muito recente, ainda não tem muita notoriedade, mas já é conhecida porque estar num patamar de bastante qualidade e uma excelente relação qualidade/preço.

Dá alguma exclusividade ao cliente, por a sua massificação não ter as dimensões de outras marcas. As peças mais conhecidas e mais procuradas são os ténis inspirados nas botas dos militares de Budapeste e os Blazers com excelentes acabamentos e inovadores, conseguindo identificar um blazer El Ganso à distância.

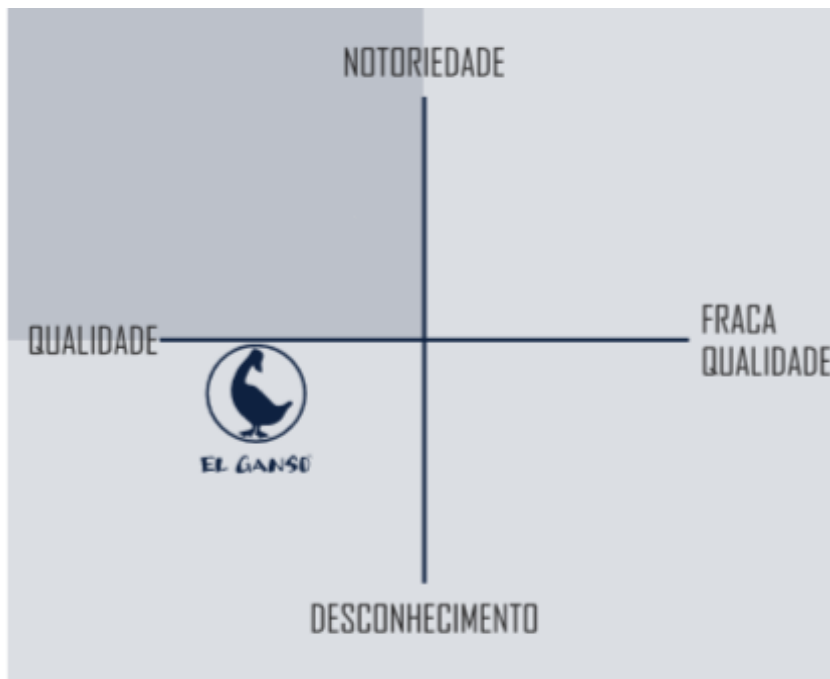


Figura 7 Mapa Perceptual da El Ganso. Realizado pela própria

Tabela 2 Análise Swot para El Ganso

Oportunidades do mercado	Ameaças Mercado
<ul style="list-style-type: none"> <li>- APP;</li> <li>- Expansão do mercado;</li> <li>- Abertura de novas lojas;</li> <li>- Análise contínua da satisfação do consumidor;</li> <li>- Pôr em prática ideias de clientes fidelizados. (Pepitas de ouro).</li> </ul>	<p>Concorrência muito forte de marcas de vestuário e calçado.</p> <p>Maior capital para produzir dentro das coleções minicolecções e todos os meses e/ou semanas ter artigos novos.</p> <p>Eventos da concorrência.</p>
Forças da marca	Fraquezas da marca
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estilo único;</li> <li>- Qualidade dos artigos;</li> <li>- Adapta-se a muitas idades;</li> <li>- Atendimento personalizado;</li> <li>- Fidelização de clientes;</li> <li>- Formação aos funcionários;</li> <li>- Preço/qualidade;</li> <li>- Lifestyle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de notoriedade;</li> <li>- Marca recente;</li> <li>- Pouca variedade em comparação com a concorrência;</li> <li>- Situação financeira;</li> <li>- Poucas lojas, pouca oferta de criança, pouco ativa nas redes sociais;</li> <li>- Mais foco na loja online;</li> <li>- Falta de comunicação/Marketing.</li> </ul>

### 3.5.2. Participantes

Nas tabelas 3 e 4 são apresentados os perfis psicográficos dos consumidores El Ganso selecionados para a investigação.

Tabela 3 Perfil masculino target El Ganso

Target
Cliente El Ganso
Visão geral de cliente masculino
Homem entre os 35-45 anos. Ele é inteligente, charmoso e divertido. Gosta de um bom copo de vinho com os amigos, com a esposa ou com a família. É confiante e ousado.
Durante a semana adapta o seu look, pois tem de ser formal, mas opta por um formal com um toque <i>messy</i> (barba, camisa para fora ou sem gravata). Ao fim de semana é mais descontraído, mas mantendo sempre um toque <i>Classy but messy</i> tanto no look mais formal como no look mais casual, sempre com algum apontamento diferente.
Procura constante de blazers, chinos e sapatilhas para que possa fazer assim o seu estilo clássico com o toque <i>messy</i> , sentir-se bem sem ser igual aos outros e identificar-se com seu próprio estilo.
No tempo livre adora estar com a família, amigos. Ir a um bom concerto, praia, andar a cavalo. Adora quando chega o calor ir beber um bom copo de vinho a seguir ao trabalho e descontraír.
Uso de redes sociais de forma equilibrada, mas normalmente com intuito lúdico aprender ou dar aprender, conhecer ou dar a conhecer e manter contacto com pessoas distantes. Gosta de ver e comprar as vezes online.

Tabela 4 Perfil feminino do target El Ganso

<b>Target</b>
Cliente El Ganso
Visão geral de cliente feminino
Mulher entre 30-40 anos. Elegante, inteligente e divertida. Apreciadora de um bom vinho e um bom livro, mais pacata que o homem El Ganso, mas divertida ao mesmo tempo. Ousada, mas mais discreta e mais clássica. Adora estar sozinha e ter tempo para cuidar de si, mas também com a família e amigos.
Durante a semana tem look mais clássicos, mas variando, tendo dias muito clássicos e outros em que mistura o clássico com o desportivo, como colocar um vestido com sapatilhas e noutro dia coloca com saltos altos. Ao fim de semana é muito descontraída, leve como uma pena. Nunca deixando a classe o toque inovador no guarda-roupa.
Procura sempre novos vestidos, é a sua peça preferida, de seguida calças diferentes, não gosta de usar sempre o mesmo modelo de calça e gosta de abusar num sapato diferente e em malas também. No geral é apaixonada por moda e pela diferença que a marca transmite.
No tempo livre gosta de estar com ela mesma, com a família e amigos. Gosta de andar a cavalo e passar um bom serão com vinho e petisco. Gosta de ir as compras sozinha e acompanhada e ler um bom livro, ouvir uma boa música. Gosta de concertos, mas sem confusão excessiva.
Gosta de estar a par de tudo por isso acompanha regularmente as redes sociais, não em excesso, mas um pouco mais ativa que o homem El Ganso.

### 3.5.3. Procedimentos

#### Amostras

Os métodos utilizados para amostragem e seleção dos sujeitos foi de conveniência dado não ser possível obter uma relação exata do mesmo.

Na 1ª fase Exploratória (qualitativa), os clientes da El Ganso foram sujeitos a entrevistas rápidas com a duração de cinco minutos. As entrevistas foram conduzidas utilizando perguntas abertas para discussão segundo os temas (o que sabe, o que pensa e o que sente).

Os resultados foram organizados primeiramente em *Laddering* (Figura 6), percebendo o que cada cliente conhece atributos funcionais (o que eles pensam) e finalmente, atributos emocionais (o que eles sentem) sobre marca.

Assim, os resultados foram analisados com o intuito de compreender a relação entre esses atributos, como principais representantes e causas de satisfação dos clientes e vinculação empática à marca El Ganso.

Muitos entrevistados afirmaram que sentem uma forte ligação com a marca numa forma de amizade, devido às pessoas (excelente qualidade de atendimento). Em suma, as percepções da imagem da marca foram relativamente altas. De acordo com a análise de *Laddering*, é possível concluir que os benefícios empáticos mais importantes são destacados: 1) sentir-se confortável, diferente e original, 2) sentir-se valorizado e envolvido e 3) sentir-se livre para se expressar (estilo e personalidade).

Visando 30 clientes (homens e mulheres) numa faixa etária aproximada de 25 anos a 55 anos.

As questões de amostragem incluem: adultos, portugueses maioritariamente. As entrevistas foram feitas em 2 lojas El Ganso Lisboa, localizadas Rua Nova do Almada, Baixa-Chiado e Centro Comercial Colombo. A seleção de amostras ocorreu de acordo com diferentes tipos de clientes (perfis de clientes) que frequentam estas duas lojas. As entrevistas foram realizadas principalmente em língua portuguesa, gravadas e posteriormente transcritas em português.

Na fase Exploratória, os tipos de questões utilizadas na 1ª fase (entrevistas) foram questões práticas e rápidas de modo a que os clientes respondessem a primeira coisa que lhes viesse à cabeça sobre a marca, para ficarmos com as impressões dos mesmos.

As entrevistas nas lojas foram realizadas em 2 locais diferentes - lojas El Ganso em Lisboa, com perfil de clientes diferentes, para resultados mais objetivos. Como sugerido, entrevistas pessoais semiestruturadas (pessoalmente e gravadas) foram usadas para entender o cliente numa primeira fase percebendo o que se poderia aprofundar numa fase seguinte.

O que isto significa é que as entrevistas semi-estruturadas permitem mais dinâmica e flexibilidade na coleta de informações, pois o entrevistado é encorajado a falar livremente sobre as possíveis questões emergentes. As entrevistas ocorreram entre março e abril de 2019.

Guião de entrevista foi o seguinte:

- 1) O que acha da El Ganso? Porquê? O que a El Ganso faz para você gostar? Como é que isso o faz sentir?
- 2) Gosta ou não gosta de El Ganso? (Porquê? Do que você gosta / não gosta mais?)
- 3) Você compra na El Ganso? Porquê? O que? Por que você escolhe a El Ganso e não escolhe outras marcas parecidas?
- 4) Está satisfeito com os produtos e serviços da El Ganso? Porquê? Você acha que a empresa cumpre o que prometeu? (em termos de qualidade, garantia, etc.)

- 5) Você compra na El Ganso mais por causa da imagem, produtos ou serviço da marca? Porquê? Por que marca / produtos / serviço?
- 6) Existe algum produto ou serviço que gostaria de ver na El Ganso? Porquê? Você prefere um serviço on-line ou na loja? Porquê?
- 7) Sente-se empatia com a marca El Ganso? Como? Porquê? Você gostaria de estar mais conectado? Como? (digital ou na vida real) O que a El Ganso poderia fazer melhor? Porquê? Como?

A segunda fase (validação) consiste em um questionário on-line, construído na plataforma *Qualtrics* para recolher uma grande quantidade de dados. A distribuição do questionário foi realizada em 2 lojas El Ganso de Lisboa, em que os clientes efetuavam uma compra e de seguida respondiam ao questionário. Também foi partilhado via online por redes sociais.

O questionário é composto por três partes: uma de perfil do cliente com 4 itens (Q1 a Q5), dezasseis itens (Q6-Q21) composta por uma escala de satisfação e três questões de sugestão e interação (Q22, Q23 e Q24) são abertas, enquanto o último é um item fechado (Q25). Os itens (Q6-Q21) são baseados em uma escala verbal *Likert* de 5 pontos com opções: discordo completamente, discordo parcialmente, nem discordo nem concordo, concordo parcialmente, concordo completamente. A seção (Q22, Q23 e Q24) é composta de três questões abertas, enquanto a última é fechada na forma de uma escala de 3 pontos com "sim", "talvez" ou "não".

## **Procedimentos**

O estudo de caso empírico realizou-se para testar a eficácia do modelo JIT Knowledge Brand (Rosa, 2017; 2019) para a gestão da melhoria contínua inovação da marca.

Este modelo é aplicado aos clientes da marca de El Ganso por meio de uma abordagem mista qualitativa e quantitativa.

A pesquisa foi executada em duas fases sequenciais: 1) Exploratória (Qualitativa) e 2) Confirmatória (Quantitativa). Utilizaram-se métodos de pesquisa qualitativa e quantitativa uma vez que os mesmos se complementam.

A 1ª fase das entrevistas (realizadas pessoalmente a 30 clientes) foram concretizadas nas lojas El Ganso da cidade de Lisboa, maioritariamente na loja da Baixa-Chiado pois é a loja com mais afluência de clientes. Esta fase baseia-se em perguntas semi-abertas, ou seja, de resposta rápida.

Na 2ª fase em (questionário lançado na ferramenta *online Qualtrics*), efetuado em loja, a clientes El Ganso de Lisboa, incluem-se turistas e habitantes. O questionário foi também

partilhado nas redes sociais, sendo respondido também por não consumidores. Esta fase do inquérito, ao contrário da anterior, incluiu perguntas abertas e fechadas, ou seja, com a possibilidade de respostas mais variadas.

Dito isto, o instrumento (questionário) por quatro partes: a primeira relacionada com o perfil do cliente (Q1 a Q5), a segunda composta por uma escala de satisfação (Q6-Q21) a terceira, que inclui três questões de sugestão e interação (Q22, Q23 e Q24) e, por fim, a quarta parte com uma questão de resposta rápida (Q25).

As questões (Q6-Q21) são baseadas numa escala verbal, designada de *Likert*, composta por 5 pontos com opções, sendo elas: discordo completamente, discordo parcialmente, nem discordo nem concordo, concordo parcialmente e concordo completamente.

Neste estudo, obteve-se um total de 104 respostas válidas.

A faixa etária que mais respondeu a este questionário foram idades compreendidas entre os 35 e os 45 anos de idade (20,7%).

O questionário foi criado em português através de uma plataforma chamada *Qualtrics*.

Após as entrevistas as respostas foram examinadas e codificadas.

O questionário tinha uma primeira parte com perguntas fechadas (itens) (Q1-Q21-Q25) e uma segunda parte com perguntas abertas (Q22-Q24).

O mesmo é posteriormente tratado através do SPSS e as últimas três perguntas abertas são analisadas e classificadas em temas principais.

As perguntas de Q1-Q21 do questionário incluem itens de escala de intervalos fechados (escala de 5 pontos, de “discordo a concordo”).

### **3.5.4. Instrumentos**

A 1ª fase exploratória organizou-se segundo entrevistas em semi-profundidade mediante guião de entrevista com a seguinte estrutura:

- 1) O que sabe? (“*Know*”)
- 2) O que pensa? (“*Think*”)
- 3) O que sente? (“*Feel*”)

Para analisar e interpretar o conteúdo dos dados das entrevistas, recorreu-se à técnica *Laddering*, que permite explorar a conexão entre os principais atributos da marca

(produto/serviço) e os seus significados, associações e emoções formadas na mente dos consumidores.

Estas associações mentais são a essência da percepção, avaliação e tomada de decisão dos funcionários e dos consumidores. Antes de iniciar o processo de entrevista, o objetivo desta foi claramente explícito aos entrevistados, sendo os mesmos questionados se concordam com a sua gravação.

Na atualidade, a análise ao consumidor é um dos fatores mais importantes numa empresa, uma vez que conhecendo-o, facilita a sua fidelização e, por conseguinte, a criação de novos recursos para o manter e atrair mais consumidores. É através das suas percepções que alcançamos as ideias chave para uma melhor gestão tanto a nível de organização como a nível de criatividade.

Após um resumo de todas as variáveis e de terem sido identificadas, os resultados das entrevistas foram extraídos de forma a que se pudesse avançar com a construção do questionário, numa 2ª fase. (tabela 5)

Tabela 5 Questionário do inquérito

Q1 - Género
Q3 - Idade
Q4 - Nacionalidade
Q5 - Qual a loja El Ganso onde faz compras?
Q6 - Quando uso uma peça El Ganso, sinto-me confortável.
Q7 - Com a marca El Ganso, sinto-me à vontade para expressar a minha personalidade e o meu estilo.
Q8 - Sinto-me mal se não usar El Ganso.
Q9 - Sinto-me com um estilo próprio ao usar El Ganso.
Q10 - Se no futuro existir uma Comunidade Exclusiva El Ganso, gostaria de fazer parte desta plataforma e interagir com os outros clientes, como eu.
Q11 - O atendimento El Ganso é personalizado e é uma das razões que me fideliza.
Q12 - Na El Ganso posso comprar peças essenciais para o dia-a-dia.
Q13 - As roupas da marca El Ganso têm boa qualidade e tem uma longa durabilidade.
Q14 - A El Ganso é inovadora, pois segue as tendências, nunca perdendo a sua identidade.
Q15 - A El Ganso tem um excelente ambiente nas lojas, é muito limpa, cheira bem e tem um atendimento muito personalizado.
Q16 - A El Ganso não está muito ativa nas redes sociais. (Facebook, Instagram, <i>Twiteer</i> , etc.).
Q17 - A relação preço/qualidade é ótima.
Q18 - Vejo a El Ganso como uma marca para uma faixa etária variada. Tanto para um público mais jovem como para um público mais maduro.





# Capítulo 4. Análise de Resultados

## 4.1. Análise de dados

Após a apresentação dos resultados obtidos deste estudo pretende-se, assim analisar mais aprofundada de forma a responder as questões: “Os consumidores estão satisfeitos com a marca?”, “Os clientes estão fidelizados?” e “Quais os fatores determinantes da interação do consumidor com a marca?”.

Como resultado da fase exploratória, as respostas relacionadas à opinião e satisfação do cliente foram recolhidas, organizadas e analisadas.

Os resultados foram organizados primeiramente em *Laddering* (Figura 9), percebendo o que cada cliente conhece (o que os consumidores conhecem), atributos funcionais (o que eles pensam) e finalmente, atributos emocionais (o que eles sentem) sobre marca.

Assim, os resultados foram analisados com o intuito de compreender a relação entre esses atributos, como principais representantes e causas de satisfação dos clientes e vinculação empática à marca El Ganso. As respostas foram sintetizadas nos atributos mais importantes (Tabela 8). Um grande número de clientes da El Ganso afirmou: “El Ganso é a minha marca preferida”.

Por outro lado, também algumas percepções menos positivas sobre a marca, mas não houve nenhuma negativa. Os clientes pontuaram ocasionalmente: “Não é realmente o meu estilo, mas consigo encontrar algo de que goste”, o que indica que a El Ganso tem uma boa variedade de produtos, sendo estes alguns dos aspetos que os clientes El Ganso apreciam.

Muitos entrevistados afirmaram que sentem uma forte ligação com a marca numa forma de amizade, devido às pessoas (excelente qualidade de atendimento). Em suma, as percepções da imagem da marca foram relativamente altas. De acordo com a análise de *Laddering*, é possível concluir que os benefícios empáticos mais importantes são destacados: 1) sentir-se confortável, diferente e original, 2) sentir-se valorizado e envolvido e 3) sentir-se livre para se expressar (estilo e personalidade).

Tabela 6 Escada de benefício da marca. Realizado pela própria

	Positive	Negative
Know “sei”	Cor, elegante, juventude, inovadora, qualidade, evolução, clássico, muita cor, moda, colorida, design, linguagem própria, produtos diferentes, relação qualidade/preço, jovem, gira, alegre, desenho, bom gosto, viva, cores garridas, extrovertida, abrange várias faixas etárias, irreverente, limpeza, criatividade, jovem, alegria, excentricidade, elegância, <i>preppy</i> , tom ford, tommy hilfiger, classe, conheceu em Barcelona, pensa bem, gosta, foge ao padrão, boa combinação de cor, intenção, diferente, qualidade, é muito boa, original, decoração, elegante, gosta do apelo geral, diferente, moderna, pessoas com estilo	Demasiado clássico, cara
Think “Penso”	Diferente, bonita, bom ambiente, clássica, moderna, inovadora, elegante, gosta, muito boa, bom tecido gosta dos algodões, qualidade das matérias primas, marca própria, distintiva, interessante, gosta, gira, qualidade, é gira para jovens adultos, tem pinta, não é demasiado pretensiosa, elegante, agradável, design, única, jovialidade, bonita, ligação, arriscou muito, tem um bom conceito, descontráida, pensa jovem, potencial, excêntrica, durabilidade, peças mais invernosas, peças bem acabadas, colorida, única, um pouco exclusiva, irreverente, está bem conseguida, urbana, no geral é boa.	Não gosta das malhas, deviam continuar a apostar fabrico europeu, pode introduzir mais peças mais fora da caixa, dificuldades ao adaptar-se aos tamanhos europeus porque os corpos variam muito,
Feel “sinto”	Identificação, empatia, vontade de entrar, gosta de pessoas vestidas com a marca, confiança, sente-se bem, mudança, agredir um pouco o clássico, contente, empatia, preço, qualidade, fidelização, um estilo, identifica-se, confortável, satisfeita, clientes austríacos voltam todos anos para comprar a marca, acomodado, descontráido, criativo, vivo, muito jovem, amizade, classe, bom corte, boa confeção, bem, acompanha a moda de forma diferente, confiança,	Não sente nada

Os resultados obtidos estão resumidos na figura 8.

Os resultados estão traduzidos em representação visual de *Laddering*.

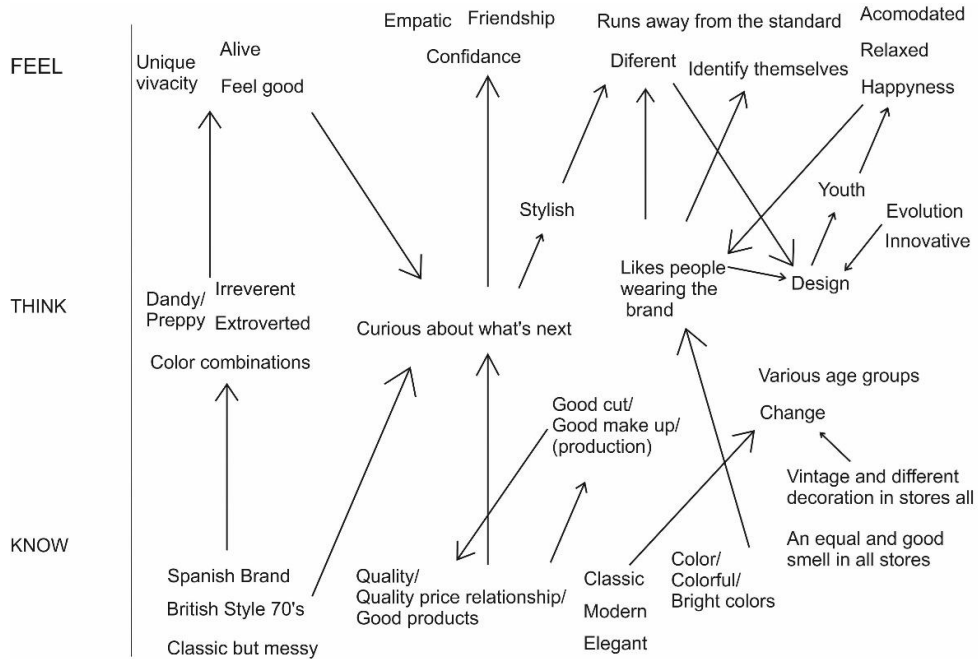


Figura 8 Laddering Resultados da fase exploratória

#### 4.4.1. Análise descritiva das variáveis

Tabela 7 Dados descritivos das variáveis

		Statistics																				
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Mean	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Median	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Mode	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Std. Deviation	489	1.234	389	381	388	1.528	313	1.226	327	1.292	334	315	401	1.300	382	1.111	1.225	311	313	312	312	312
Sum	147	281	471	488	488	273	413	421	488	401	500	401	505	271	454	454	424	382	381	381	381	381
Percentiles	25	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	50	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	75	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

De acordo com a primeira análise de distribuição e dispersão dos dados, os resultados são satisfatórios. Estes indicam normalidade de distribuição. Conclui-se que não há variáveis não normais. Não sendo necessário corrigir a forma das variáveis.

Nota-se que não há valores de desvio padrão iguais a 0 e que as médias das variáveis são homogêneas sendo de notar a média mais baixa é 2,63 “Sinto-me mal se não usar el ganso.” E a mais alta 4,80 “Quando usa uma peça El Ganso, sinto-me confortável”.

Após análise detalhada das variáveis escalares os resultados podem resumir-se da seguinte forma:

Q6 Quando uso uma peça El Ganso, sinto-me confortável. De acordo com os resultados o número de clientes El Ganso que concorda totalmente é de 82 (88,5%). Seguido com os que concordam parcialmente é de 3 (2,9%). Existe um número significativo de pessoas que concordam com essa afirmação que é de 85 (91,4%).

Q7 Com a marca El Ganso, sinto-me à vontade para expressar a minha personalidade e o meu estilo. De acordo com os resultados o número de clientes El Ganso que concorda totalmente é de 82 (78,8%). Seguido com os que concordam parcialmente é de 11 (10,6%). Existem um número significativo de pessoas que concordam com essa afirmação que é de 93 (89,4%).

Q8 Sinto-me mal se não usar El Ganso. De acordo com os resultados o número de clientes El Ganso que discordam é de 40 (38,5%). Seguido com os que não concordam nem discordam é de 29 (27,9%). Os resultados indicam que há um valor significativamente maior de pessoas discordam e que não se sentiriam mal se não utilizassem a marca E Ganso.

Q9 Sinto-me com um estilo próprio ao usar El Ganso. De acordo com os resultados o número de clientes El Ganso que concorda totalmente é de 64 (61,5%). Seguido com os que concordam parcialmente é de 16 (15,4%). Existem um número significativo de pessoas que concordam com essa afirmação que é de 80 (76,9%).

Q10 Se no futuro existir uma Comunidade Exclusiva El Ganso, gostaria de fazer parte desta plataforma e interagir com os outros clientes, como eu. De acordo com os resultados o número de opiniões está dividido entre concordo totalmente e nem concordo nem discordo, ou seja, o número de clientes que concorda totalmente é de 55 (52,9%), seguido dos que concordam parcialmente 15 (14,4%) e aqueles que não concordam nem discordam com 25 pessoas (24%). No entanto, isto pode indicar que as pessoas estão interessadas, pois 92,3% das pessoas não são contra.

Q11 O atendimento El Ganso é personalizado e é uma das razões que me fideliza. De acordo com os resultados o número de clientes El Ganso que concorda totalmente é de 83 (79,8%). Seguido com os que concordam parcialmente é de 11 (10,6%). Existem um número significativo de pessoas que concordam com essa afirmação que é de 94 (90,4%).

Q12 Na El Ganso posso comprar peças essenciais para o dia-a-dia. De acordo com os resultados o número de clientes El Ganso que concorda totalmente é de 71 (68,3%). Seguido com os que concordam parcialmente é de 17 (16,3%). Existe um número significativo de pessoas que concordam com essa afirmação que é de 88 (84,6%).

Q13 As roupas da marca El Ganso têm boa qualidade e tem uma longa durabilidade. De acordo com os resultados o número de clientes El Ganso que concorda totalmente é de 89 (85,6%). Seguido com os que concordam parcialmente é de 10 (9,6%). Existe um número significativo de pessoas que concordam com essa afirmação que é de 99 (95,2%). Q14 A El Ganso é inovadora, pois segue as tendências, nunca perdendo a sua identidade. De acordo com os resultados o número de clientes El Ganso que concorda totalmente é de 84 (80,8%). Seguido com os que concordam parcialmente é de 11 (10,6%). Existe um número significativo de pessoas que concordam com essa afirmação que é de 95 (91,4%).

Q15 A El Ganso tem um excelente ambiente nas lojas, é muito limpa, cheira bem e tem um atendimento muito personalizado. De acordo com os resultados o número de clientes El Ganso que concorda totalmente é de 94 (90,4%). Seguido com os que concordam parcialmente 6 (5,8%). Existe um número maioritário de pessoas que concordam com essa afirmação que é de 100 (96,2%).

Q16 A El Ganso não está muito ativa nas redes sociais. (Facebook, Instagram, Twiteer, etc). De acordo com os resultados o número de clientes El Ganso que concorda totalmente é de 47 (45,2%). Seguido com os que nem concordam nem discordam de 21 (20,2%). E os clientes que discordam totalmente de 17 (16,3%).

Q17 A relação preço/qualidade é ótima. De acordo com os resultados o número de clientes El Ganso que concorda totalmente é de 59 (56,7%). Seguido com os que concordam parcialmente 30 (28,8%). Existe um número maioritário de pessoas que concordam com essa afirmação que é de 89 (85,5%).

Q18 Vejo a El Ganso como uma marca para uma faixa etária variada. Tanto para um público mais jovem como para um público mais maduro. De acordo com os resultados o número de clientes El Ganso que concorda totalmente é de 73 (70,2%). Seguido com os que concordam parcialmente 15 (14,4%). Existe um número maioritário de pessoas que concordam com essa afirmação que é de 87 (84,6%).

Q19 Estou tão satisfeito(a) com a marca que tenho um gênero de relação de amizade com ela. De acordo com os resultados o número de clientes El Ganso que concorda totalmente é de 58 (55,8%). Seguido com os que nem concordam nem discordam de 20 (19,2%). E os clientes que discordam totalmente de 15 (14,4%).

Q20 Voltaria a comprar na El Ganso. De acordo com os resultados o número de clientes El Ganso que concorda totalmente é de 92 (88,5%). Seguido com os que nem concordam nem discordam de 6 (5,8%). E os clientes que discordam totalmente de (5,8%). Notamos uma

maioria nos que voltariam a comprar e uma igualdade nos que concordam parcialmente e nos que nem concordam nem discordam.

Q21 Recomendo a El Ganso à família e amigos. De acordo com os resultados o número de clientes El Ganso que concorda totalmente é de 92 (88,5%). Seguido com os que concordam parcialmente 6 (5,8%). Existe um número maioritário de pessoas que concordam com essa afirmação que é de 98 (94,3%).

Q25 Para terminar, estaria disposto(a) a enviar e partilhar regularmente fotos que demonstrem as experiências (boas ou más) com a El Ganso. De acordo com os resultados o número de clientes El Ganso que disse talvez é de 41 (39,4%). Seguido com os que disseram sim 38 (36,5%). Existe um número maioritário de pessoas que disseram talvez que não têm a certeza, mas que se acredita que partilhariam porque o número maioritário é o do sim.

Tabela 8

**Quando uso uma peça El Ganso, sinto-me confortável.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nem concordo nem discordo	9	8.7	8.7	8.7
	Concordo parcialmente	3	2.9	2.9	11.5
	Concordo totalmente	92	88.5	88.5	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

Tabela 9

**Com a marca El Ganso, sinto-me à vontade para expressar a minha personalidade e o meu estilo.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo parcialmente	1	1.0	1.0	1.0
	Nem concordo nem discordo	10	9.6	9.6	10.6
	Concordo parcialmente	11	10.6	10.6	21.2
	Concordo totalmente	82	78.8	78.8	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

Tabela 10

**A El Ganso tem um excelente ambiente nas lojas, é muito limpa, cheira bem e tem um atendimento muito personalizado.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo parcialmente	1	1.0	1.0	1.0
	Nem concordo nem discordo	3	2.9	2.9	3.8
	Concordo parcialmente	6	5.8	5.8	9.6
	Concordo totalmente	94	90.4	90.4	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

Tabela 11

**Sinto-me com um estilo próprio ao usar El Ganso.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo totalmente	1	1.0	1.0	1.0
	Discordo parcialmente	1	1.0	1.0	1.9
	Nem concordo nem discordo	22	21.2	21.2	23.1
	Concordo parcialmente	16	15.4	15.4	38.5
	Concordo totalmente	64	61.5	61.5	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

Tabela 12

**Se no futuro existir uma Comunidade Exclusiva El Ganso, gostaria de fazer parte desta plataforma e interagir com os outros clientes, como eu.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo totalmente	8	7.7	7.7	7.7
	Discordo parcialmente	1	1.0	1.0	8.7
	Nem concordo nem discordo	25	24.0	24.0	32.7
	Concordo parcialmente	15	14.4	14.4	47.1
	Concordo totalmente	55	52.9	52.9	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

## 4.1.2. Análise Fatorial Exploratória

Após um resumo de todas as variáveis e de terem sido identificadas, os seus parâmetros discutidos, efetuou-se uma análise fatorial exploratória de forma a reduzir os dados obtidos e conjugar as variáveis em dimensões latentes. Foi aplicado o método de componentes principais em rotação Varimax.

Tabela 13 KMO e Bartlett's Test

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.820
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	560.336
	df	78
	Sig.	.000

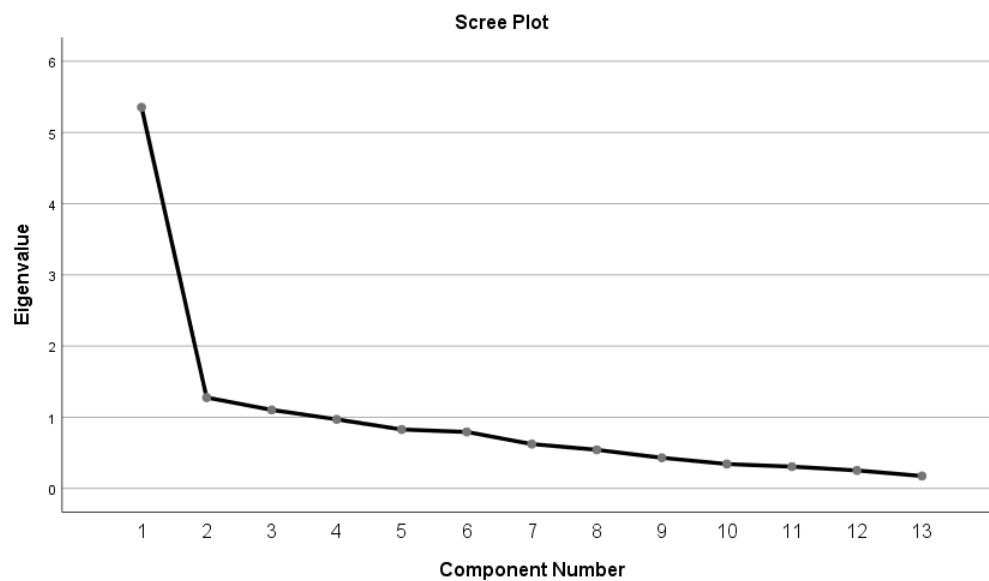


Figura 9 Screeplot

Foram extraídos três fatores explicando 59,493% da variância total, conforme a Tabela 14 e o Screeplot Figura 9.

Tabela 14 Variância

	Component	Initial Eigenvalues	Rotation Sums of Squared Loadings	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.354	41.184	41.184	4.224	32.490	32.490
2	1.277	9.824	51.008	2.400	18.460	50.950
3	1.103	8.485	59.493	1.111	8.543	59.493
4	.970	7.465	66.958			
5	.828	6.369	73.327			
6	.794	6.105	79.431			
7	.624	4.796	84.228			
8	.543	4.174	88.401			
9	.431	3.315	91.716			
10	.343	2.640	94.356			
11	.306	2.356	96.712			
12	.252	1.942	98.654			
13	.175	1.346	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

A matriz de fatores rotacionados mostra detalhadamente a composição fatorial, que permite a sua nomeação, conforme a regra do maior valor próprio das variáveis agrupadas (tabela 15).

F1- Conforto, qualidade e identidade.

F2- Fidelidade.

F3- Comunidade online.

Tabela 15

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component		
	1	2	3
Quando uso uma peça El Ganso, sinto-me confortável.	.784	.122	-.125
Com a marca El Ganso, sinto-me à vontade para expressar a minha personalidade e o meu estilo.	.749	.235	.077
Sinto-me mal se não usar El Ganso.	.186	.613	.126
Sinto-me com um estilo próprio ao usar El Ganso.	.213	.742	-.289
Se no futuro existir uma Comunidade Exclusiva El Ganso, gostaria de fazer parte desta plataforma e interagir com os outros clientes, como eu.	.143	.852	.132
O atendimento El Ganso é personalizado e é uma das razões que me fideliza.	.540	.458	-.219
Na El Ganso posso comprar peças essenciais para o dia-a-dia.	.470	.324	.074
As roupas da marca El Ganso têm boa qualidade e tem uma longa durabilidade.	.771	.160	.094
A El Ganso é inovadora, pois segue as tendências, nunca perdendo a sua identidade.	.779	.148	.005
A El Ganso tem um excelente ambiente nas lojas, é muito limpa, cheira bem e tem um atendimento muito personalizado.	.804	.132	-.046
A El Ganso não está muito ativa nas redes sociais. (Facebook, Instagram, Twiteer, etc)	-.026	.015	.878
A relação preço/qualidade é ótima.	.567	.359	-.008
Vejo a El Ganso como uma marca para uma faixa etária variada. Tanto para um público mais jovem como para um público mais maduro.	.516	.412	.371

Extraction Method: Principal Component Analysis.  
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. <sup>a</sup>

a. Rotation converged in 4 iterations.

### 4.1.3. Análise de Regressão Linear Múltipla

Com o intuito de se descobrir as relações de causa e efeito entre as variáveis independentes composta pelos três fatores F1, F2 e F3, compostos respectivamente pelas variáveis. Q6, Q7, Q15 (Conforto, qualidade e identidade), Q9 (Fidelidade) e Q10 (Comunidade Online); e a variável dependente composta por um construto artificial designado EMPATIC calculado pela média dos valores somados das variáveis originais da investigação.

A regressão múltipla linear realizada pelo método stepwise indica que 61% (Adj R<sup>2</sup>=0,618; F mudança sig=0,000) da variação total da EMPATIC é significativamente explicado pelo modelo de regressão. (tabela 16)

A equação de regressão resultante foi considerada como segue: (EMPATIC) = k + IV1 (F1 = Faz-me sentir confortável com qualidade e identidade) + IV2 (F2 = Fidelização) + IV3 (F3 = comunidades online e redes sociais).

Tabela 16 Resumo do Modelo

Model Summary <sup>d</sup>									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.642 <sup>a</sup>	.413	.407	.47514	.413	71.696	1	102	.000
2	.786 <sup>b</sup>	.618	.611	.38488	.206	54.446	1	101	.000
3	.797 <sup>c</sup>	.635	.624	.37816	.017	4.625	1	100	.034

a. Predictors: (Constant), REGR factor score 1 for analysis 2

b. Predictors: (Constant), REGR factor score 1 for analysis 2, REGR factor score 2 for analysis 2

c. Predictors: (Constant), REGR factor score 1 for analysis 2, REGR factor score 2 for analysis 2, REGR factor score 3 for analysis 2

d. Dependent Variable: EMPATIC

Tabela 17 ANOVA teste

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16.186	1	16.186	71.696	.000 <sup>b</sup>
	Residual	23.027	102	.226		
	Total	39.213	103			
2	Regression	24.251	2	12.126	81.855	.000 <sup>c</sup>
	Residual	14.962	101	.148		
	Total	39.213	103			
3	Regression	24.912	3	8.304	58.070	.000 <sup>d</sup>
	Residual	14.300	100	.143		
	Total	39.213	103			

a. Dependent Variable: EMPATIC

b. Predictors: (Constant), REGR factor score 1 for analysis 2

c. Predictors: (Constant), REGR factor score 1 for analysis 2, REGR factor score 2 for analysis 2

d. Predictors: (Constant), REGR factor score 1 for analysis 2, REGR factor score 2 for analysis 2, REGR factor score 3 for analysis 2

O modelo de regressão linear também indica que as variáveis significativas e explicativas da variável dependente (EMPATIC) são, F1 (St CoefB=642; t=10,639; sig=0,000) e F2 (St CoefB=454; t=7,510; sig=0,000), excluindo F3. As estatísticas indicam valores adequados presentes, Tabela 18, bem como os residuais de regressão, Figura 10.

A equação final resultante é a seguinte:

$$\text{EMPATIC} = k (4,574) + F1 (0,642) + F2 (0,454)$$

Tabela 18 Coeficientes de Regressão

		Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.574	.047		98.168	.000	4.481	4.666		
	REGR factor score 1 for analysis 2	.396	.047	.642	8.467	.000	.304	.489	1.000	1.000
2	(Constant)	4.574	.038		121.188	.000	4.499	4.649		
	REGR factor score 1 for analysis 2	.396	.038	.642	10.453	.000	.321	.472	1.000	1.000
	REGR factor score 2 for analysis 2	.280	.038	.454	7.379	.000	.205	.355	1.000	1.000
3	(Constant)	4.574	.037		123.343	.000	4.500	4.647		
	REGR factor score 1 for analysis 2	.396	.037	.642	10.639	.000	.322	.470	1.000	1.000
	REGR factor score 2 for analysis 2	.280	.037	.454	7.510	.000	.206	.354	1.000	1.000
	REGR factor score 3 for analysis 2	.080	.037	.130	2.150	.034	.006	.154	1.000	1.000

a. Dependent Variable: EMPATIC

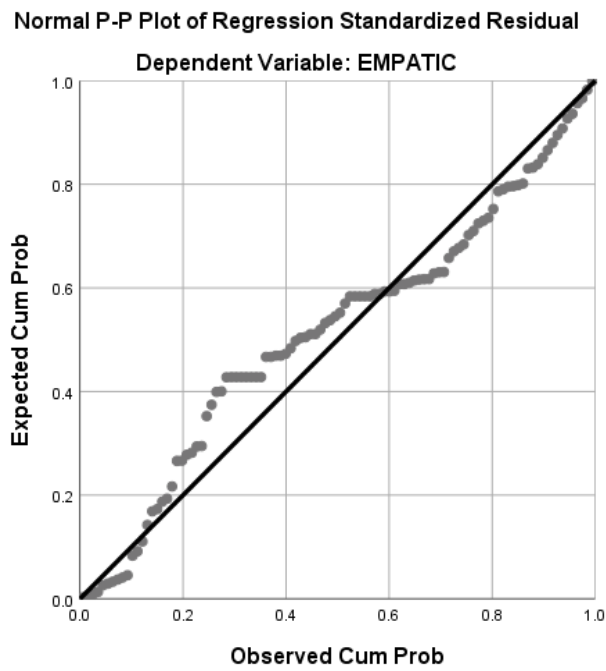


Figura 10 Resíduos da Regressão Linear

#### 4.1.4. Análise das sugestões para inovação

A tabela 19 resume os resultados obtidos através de 3 perguntas abertas questionário do inquérito online da fase confirmatória, e que permite verificar o nível de colaboração e interação dos consumidores para fornecer sugestões de melhoria e inovação para a marca.

Tabela 19 Resumo das sugestões para inovação. Realização própria

	Aspetos a melhorar na marca (Q22)	Melhoria experiencia (Q23)	Novas ideias (Q24)
1	Preços mais baixos.	Descontos maiores para clientes habituais.	Servirem café.
2	Relação qualidade/preço.	Lojas.	Mais variedade de roupa de criança, aumentar as idades.
3	Modelos mais atuais para senhora.	Compras online.	Site mais inovador.
4	Loja maior.	Música que passa.	Propagandas mais ativas, visto que não se ouve falar muito da marca.
5	Peças básicas.	Publicidade.	Maior variedade de cores.
6	Redes sociais mais dinâmicas.	Compra online com serviço <i>premier</i> (tipo <i>amazon</i> ).	Ter tamanhos desde o XS ao XXXL.
7	Melhoria na qualidade das malhas.	Oferta de café ou água.	Seguir um pouco mais as tendências.
8	Mais peças simples para poder usar com as mais extravagantes.	Serviço de atendimento mais formal.	Mais variedade de malas masculinas e femininas.
9	Manter a gama de preços, mas ter também uma linha mais acessível.	Divulgação.	Mais variedade de roupa de criança.
10	A coleção de senhora precisa de um <i>refresh</i> .	Computador mais rápido para registar as vendas.	Jóias.
11	Expansão de público-alvo.	Compra mais fácil no site.	Fitas para óculos de sol. Óculos de sol. Gravatas mais finas.
12	Melhoria no atendimento de lojas em Espanha e França.	Poder encomendar sem ter de efetuar o pagamento na totalidade.	Mais artigos de verão.
13	Abertura de mais lojas em Portugal.	Mais rapidez nas encomendas online.	Produtos de beleza para homem e mulher.
14	Comunicação da marca em Portugal e direcionada para o português.	Mudar a imagem do site.	Mais produtos de cor preta.
15	Promoções para clientes mais antigos e que compram com frequência.	Utilizar a APP sem gastar dados.	Concursos, os clientes fazem compras e o número X ganha qualquer coisa.
16	Que fosse um pouco menos extravagante.	Produtos à medida.	Desconto no dia de aniversário.
17	Abertura de lojas em Leiria e Algarve.	IPAD para cliente criar ficha cliente e ficar sincronizado com o computador que faz a venda.	No site colocando as medidas do corpo, aparecer um corpo semelhante e ver como ficaria a peça de roupa.
18	Ter mais variedade de acessórios para senhor e senhora.	Lojas maiores para não me sentir pressionado pelos funcionários.	Blusões de ganga e de pele.
19	Não se deveriam pagar os arranjos de costura.	Laços e gravatas a medida e personalizados.	Festas patrocinadas. Parcerias com outras marcas como PAEZ.

## 4.2. Teste de hipóteses

Tabela 20 Teste das hipóteses

Hipóteses levantadas	Confirmado	Não confirmado
H1 - A marca gera satisfação, fidelização e recomendação dos seus clientes.	X	
H2 - A satisfação do cliente é dependente da ligação empática com a marca.	X	
H3: A interação dos clientes com a marca permite obter sugestões de melhoria e de inovação para o desenvolvimento.		X

Como resumido na tabela 20, da análise anterior pode-se concluir que as hipóteses levantadas têm os seguintes resultados: as hipóteses H1, H2 são confirmadas, porque H1 é confirmado pelo fator F1- faz-me sentir confortável, qualidade e identidade; H2 é confirmada pelo fator F2 - Fidelidade à marca. H3 não se confirma, dado que na análise de regressão múltipla não ser significativa para a determinação da variância da empatia com marca.



# Capítulo 5. Conclusões, Recomendações e futura investigação

Esta investigação afirma que o Modelo Just-in-Time Knowledge Brand (Rosa, 2017; 2019) num contexto de negócios de moda aplicado à marca El Ganso, avalia o envolvimento emocional do cliente e a melhoria contínua e inovação da marca. Representa um instrumento fundamental e eficiente para a gestão diacrônica da marca com base em dois pilares 1) compreensão da marca (controle de desempenho e melhoria da marca) e 2) evolução da marca (acesso a novas ideias e fluxo de inovação co criativa). De acordo com esse modelo, a compreensão da marca é focada em qualidade de serviço, satisfação do cliente, fidelidade e recomendação (através da medição de *KPIs*), enquanto a *Brand Evolution* representa o desenvolvimento da marca (sugestões e inovação).

Os resultados obtidos através da análise estatística mostram-se relevantes para a contribuição do estudo, a investigação expôs as dimensões latentes determinantes do envolvimento emocional do consumidor com a marca.

Conclui-se que as dimensões latentes identificadas explicam em grande parte a variação da EMPATIC (empatia com a marca).

Assim, considerando as conclusões da investigação, este estudo revela dois fatores que são determinantes e explicam a maior parte da variação da ligação emocional do cliente em relação a uma marca: F1- Conforto, qualidade e identidade; F2- Fidelidade.

Como tal, podem prever a maior parte da variância do envolvimento emocional (empatia).

Este estudo demonstra uma nova abordagem no que diz respeito às marcas e à Gestão de Marcas para medir o envolvimento e interação do consumidor através da gestão do conhecimento.

O Modelo Just-in-Time Knowledge Brand (Rosa, 2017; 2019) é uma ferramenta essencial para melhorar a gestão das marcas. Ajuda a ter uma melhoria contínua e eficiência de operacional.

## Recomendações para futura investigação

Em suma o presente estudo fornece algumas novidades, mas tem algumas limitações. Foi feito num curto prazo de tempo, assim como o equilíbrio entre as necessidades da empresa El Ganso (normas e políticas), para além disso a marca não forneceu acesso a uma base de dados dos clientes.

No caso da El Ganso o acesso aos sujeitos foi feito manualmente a frequentadores da loja e nas redes sociais.

Estas foram algumas das limitações.

Acredita-se que futuramente o modelo testado para a gestão da marca será melhorado e adaptado para outras marcas e setores do mercado.

De acordo com os resultados da investigação, estima-se que a solução mais eficiente para aplicação do Modelo Just-in-Time Knowledge Brand (Rosa, 2017; 2019) seria por meio de uma plataforma online associada a um aplicativo móvel (El Ganso *Connect* App) para fornecer informação.

Também será interessante estimular a construção de uma comunidade de marca na qual as pessoas que trabalham e consomem a marca possam comunicar entre elas para obter um fluxo de ideias co-criativas e de inovação para a marca. Este aplicativo para dispositivos móveis permitiria a captura de conhecimento explícito e tácito em tempo real (por exemplo, *Just-In-Time*). Além disso, o El Ganso App representaria um sistema integrado para coletar informações valiosas dos consumidores, melhorando a qualidade do serviço e a satisfação do consumidor.

Com este aplicativo poderia também ver as peças, colocar as suas medidas de modo a que aparecesse um corpo semelhante e pudesse ter ideia de como ficaria a roupa, acessório ou calçado antes de comprar. Seria também possível verificar se a peça está disponível em loja ou apenas online aparecendo a loja mais próxima de si e por fim a mais longe. Pode também ter lista de desejos e ter descontos especiais por ter conta e aplicação El Ganso *Connect* App.

De forma geral, o objetivo da El Ganso App é fornecer um melhor gerenciamento e desempenho da marca (melhor serviço, ajudando os consumidores na compra).

Ter presente e selecionar as informações dadas pelos consumidores para a melhoria dos mesmo. Tendo um histórico de compras de cada cliente, de forma a saber as suas últimas compras, ter a parte os seus tamanhos e género de roupa que gosta e compra na marca que gostaria que existisse e quando existisse haver maneira de o contactar diretamente. Para poder assim satisfazer as necessidades individuais de cada cliente.

A El Ganso App também estaria ativa a nível de marketing e publicidade para promoções, ações e eventos.



# Referências

Aaker, D. A. (1995). *Strategic Market Management* (4th ed.). New York: John Wiley & Sons.

Aaker, David.(1996). *Criando e administrando marcas de sucesso*. São Paulo: Futura.

AMA - Disponível em <http://www.marketingpower.com/>, acessado em 24 de maio de 2014.

American Marketing Association. (1995) Dictionary. Recuperado a 24 de abril, 2016, de <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>

Baker, M. J. (2016). The marketing mix. *The Marketing Book: Seventh Edition*, 297-313. <https://doi.org/10.4324/9781315890005>

BARNES, L., LEA-GREENWOOD, G.. Fast fashion in the retail store environment. *International Journal of Retail & Distribution Management*, v. 38, n. 10, p. 760-772, 2010. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/09590551011076533>

Caro, F., & Martínez-De-Albéniz, V. (2013). Operations Management in Apparel Retailing: Processes, Frameworks and Optimization. *Boletín de Estadística e Investigación Operativa*, 29 (2), 103-116.

Caro, F., & Martínez-De-Albéniz, V. (2014). How Fast Fashion Works: Can it Work for You, Too? *IESEinsight*, 21 (1), 58-66.

Cietta, E. (2012). *A Revolução do Fast-Fashion*. São Paulo. Estação das Letras e Cores.

Costa, L. S. e Almeida, V. M. C. D. (2012), “Valor da Marca: Teste Empírico da Importância das Dimensões Formadoras do Valor da Marca na Perspetiva do Consumidor no Contexto Brasileiro”, *Revista Brasileira de Marketing*, Vol.11, Nº 2, pp. 43-68

Costa, E.F. (2013). *Comprador de Moda*. São Paulo: Editora Senac.

Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Knowledge Creation Diffusion Utilization. Boston: Harvard Business School Press. <https://doi.org/10.1109/EMR.2003.1267012>

Eppler, M. J., & Will, M. (2014). Branding knowledge : Brand building beyond product and service brands. *Journal of Brand Management*, (April). <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540043>

Ferdows, K.; Lewis, M.A., & Machuca, J.A.D. (2004). Rapid-Fire Fulfillment. *Harvard Business Review*, 82 (11), 104-110.

Gobé, M. (2001). *Emotional Branding - The New Paradigm for Connecting Brands to People*. New York: AllWorth Press.

Godin, S. (2008). Tribes: We we need to lead us. Porfolio. Nova Iorque <http://www.sbgc.org.br/blog/afinal-o-que-e-uma-comunidade-de-pratica>  
[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-99362017000200054&lng=en&tlng=en#?](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-99362017000200054&lng=en&tlng=en#?)  
<https://pt.slideshare.net/p2paulopupo/o-que-comunidade-de-marca-e-cultuadores-de-marcas>

Heding, T., Knudtzen, C. F., & Bjerre, M. (2008). Brand management: Research, theory and practice. In *Brand Management: Research, Theory and Practice*. <https://doi.org/10.4324/9780203996171>

JiHao, SuiYa-ting, & SuoLing-ling. (2017). Understanding innovation mechanism through the lens of communities of practice (COP). *Technological Forecasting & Social Change*, 118, 205-212. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.02.021>

Kapferer, J. N. (2008). *The New Strategic Brand Management-Creating and sustaining brand equity long term* (4th ed.). London and Philadelphia: Kogan Page.

Keller, K.L. (1993), "Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity", *Journal of Marketing*, Vol. 57, pp. 1-22.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*. Hoboken: John Wiley & Sons

Lipovetsky, G. (2004). *Metamorfoses da cultura liberal: ética, mídia e empresa*. Porto Alegre: Sulina.

Lipovetsky, G. (2007). *A felicidade paradoxal: ensaio sobre a sociedade de hiperconsumo*. São Paulo: Companhia das Letras.

Lipovetsky, G. (2009). *O império do efêmero: a moda e seu destino nas sociedades modernas*. São Paulo: Companhia das Letras

Lovelock, C.H., Wright, L. (1999). *Principles of Service Management and Marketing*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.

Lovelock, C.H., Vandermerwe, S., Lewis, B. (1999). *Services Marketing: A European Perspective*. Prentice-Hall, Harlow, UK.

Maculan B, e Lima G (2017) Buscando uma definição para o conceito de “conceito”. Retrieved from:

Marconi, M., & Lakatos, E. (2003). *Fundamentos de metodologia científica*. In *Editora Atlas S. A.* <https://doi.org/10.1590/S1517-97022003000100005>

Miranda, A.P., Marchetti, R., & Prado, P. (1999). *Moda e autoconceito: produtos como símbolos do eu*. Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Foz do Iguaçu, PR.

Montaranari M, e Giraldi, J (2018). Um ensaio teórico sobre marca-país e sua gestão. Retrieved from: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo;jsessionid=4879A8B0EF4F4B397B70723212D2E848.dialnet02?codigo=6742373>

Muniz, A.M. & O’Guinn, T.C. (2001). *Brand Community*, *Journal of Consumer Research*, Vol. 27, no4, pp. 412-432.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company-How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. New York: Oxford University Press, Inc.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1997). *Criação de Conhecimento na empresa - Como as empresas Japonesas geram a dinâmica da inovação (20ª Edição ed.)*. Editora Campus.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L.L. (1985). A conceptual model of service quality and implications for future research. *Journal of Marketing* 49, 41–50.

Phrahlad, C.k.; Krishnsn, M. S. (2008). *A nova era da inovação*. Rio de Janeiro, Ed. Elsever.

Quintas G, Davenport & Prusak (2018). *Conhecimento Empresarial - Como as Organizações Gerenciam o Seu Capital Intelectual*. Retrieved from:  
<https://pt.scribd.com/document/377074189/DAVENPORT-PRUSAK-Conhecimento-Empresarial-Como-as-Organizacoes-Gerenciam-o-Seu-Capital-Intelectual>

Rosa, C.A. & Loureiro, A.L. (2010). “Atractividade das Regiões Turísticas do Continente Português”, Conferência Estratégia Turística Nacional 2009-2012, Turismo de Portugal, ESHT,

Rosa, C.A. (2014). *Monitor Always On: Modelização Sincrónica da Qualidade do Serviço*. Edições IADE, Lisboa.

Rosa, C.A. & Mendes, A. (2015). The Brand JIT Model: Just-in-Time Sync Metrics for Brand Development and SMEs Innovation. 8th Senses & Sensibility 2015 Conference, 5th-7th October, Lisbon, Portugal. Parallel Session 7.

Rosa, C. A. & Oliveira, P. (2016). Just-in-Time City Branding Living Lab. Design Doctoral Conference '16, IADE-U, Lisboa, 16 e 17.06.2016

Rosa, C., & Oliveira, P. (2016). Just-in-Time City Branding Living Lab. In Design Doctoral Conference. Rosa, C. (2017). Knowledge Management class of International Business course, FHV Applied Sciences University. Dornbirn, Austria.

Rosa, C.A. and Pestana G, (2019). The Matrioskas Sequence - a methodological approach for managing knowledge and innovation ECKM'2019 - 20th European Conference on Knowledge Management, Universidade Europeia, Lisboa.

Sheridian, M., Moore, C., & Nobbs, K. (2006). Fast fashion requires fast marketing: the role of category management in fashion positioning. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 10 (3), 301-315.

Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S., & Hogg, M. K. (2006). *Consumer Behaviour-A European Perspective (third)*. Harlow: Pearson Education Limited.

Sull, D., & Turconi, S. (2008). Fast fashion lessons. *Business Strategy Review*, 19 (2), 4-11.

Wenger, E. (2000). Communities of Practice: The Structure of Knowledge Stewarding. In C. Despres & D. Chauvel (Eds.), *Knowledge Horizons* (pp. 205-224). Boston: ButterworthHeinemann.

Yoo, B. e Donthu, N. (2001), "Developing and Validating a Multidimensional Consumer-Based Brand Equity Scale", *Journal of Business Research*, Vol. 52, N° 1, pp. 1-14.

Yoo, B., Donthu, N. e Lee, S. (2000), "An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity", *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 28 N°. 2, pp.195-211.



# Anexo

## Questionário El Ganso

---

Início do bloco: Género

Q1 Género

Feminino (1)

Masculino (2)

---

Q3 Idade

18-25 (1)

25-35 (2)

35-45 (3)

45-55 (4)

55-65 (5)

---

Q4 Nacionalidade

---

---

Q5 Qual a loja El Ganso onde faz compras?

- Baixa-Chiado (loja de rua) (1)
  - Colombo (2)
  - El Corte Inglês (3)
  - Cascaishopping (4)
  - Marshopping (5)
- 

Q6 Quando uso uma peça El Ganso, sinto-me confortável.

- Concordo totalmente (1)
  - Concordar (2)
  - Concordo parcialmente (3)
  - Nem concordo nem discordo (4)
  - Discordo parcialmente (5)
  - Discordar (6)
  - Discordo totalmente (7)
-

Q7 Com a marca El Ganso, sinto-me à vontade para expressar a minha personalidade e o meu estilo.

- Concordo totalmente (1)
  - Concordar (2)
  - Concordo parcialmente (3)
  - Nem concordo nem discordo (4)
  - Discordo parcialmente (5)
  - Discordar (6)
  - Discordo totalmente (7)
- 

Q8 Sinto-me mal se não usar El Ganso.

- Concordo totalmente (1)
  - Concordar (2)
  - Concordo parcialmente (3)
  - Nem concordo nem discordo (4)
  - Discordo parcialmente (5)
  - Discordar (6)
  - Discordo totalmente (7)
-

Q9 Sinto-me com um estilo próprio ao usar El Ganso.

- Concordo totalmente (1)
  - Concordar (2)
  - Concordo parcialmente (3)
  - Nem concordo nem discordo (4)
  - Discordo parcialmente (5)
  - Discordar (6)
  - Discordo totalmente (7)
- 

Q10 Se no futuro existir uma Comunidade Exclusiva El Ganso, gostaria de fazer parte desta plataforma e interagir com os outros clientes, como eu.

- Concordo totalmente (1)
  - Concordar (2)
  - Concordo parcialmente (3)
  - Nem concordo nem discordo (4)
  - Discordo parcialmente (5)
  - Discordar (6)
  - Discordo totalmente (7)
-

Q11 O atendimento El Ganso é personalizado e é uma das razões que me fideliza.

- Concordo totalmente (1)
  - Concordar (2)
  - Concordo parcialmente (3)
  - Nem concordo nem discordo (4)
  - Discordo parcialmente (5)
  - Discordar (6)
  - Discordo totalmente (7)
- 

Q12 Na El Ganso posso comprar peças essenciais para o dia-a-dia.

- Concordo totalmente (1)
  - Concordar (2)
  - Concordo parcialmente (3)
  - Nem concordo nem discordo (4)
  - Discordo parcialmente (5)
  - Discordar (6)
  - Discordo totalmente (7)
-

Q13 As roupas da marca El Ganso têm boa qualidade e tem uma longa durabilidade.

- Concordo totalmente (1)
  - Concordar (2)
  - Concordo parcialmente (3)
  - Nem concordo nem discordo (4)
  - Discordo parcialmente (5)
  - Discordar (6)
  - Discordo totalmente (7)
- 

Q14 A El Ganso é inovadora, pois segue as tendências, nunca perdendo a sua identidade.

- Concordo totalmente (1)
  - Concordar (2)
  - Concordo parcialmente (3)
  - Nem concordo nem discordo (4)
  - Discordo parcialmente (5)
  - Discordar (6)
  - Discordo totalmente (7)
-

Q15 A El Ganso tem um excelente ambiente nas lojas, é muito limpa, cheira bem e tem um atendimento muito personalizado.

- Concordo totalmente (1)
  - Concordar (2)
  - Concordo parcialmente (3)
  - Nem concordo nem discordo (4)
  - Discordo parcialmente (5)
  - Discordar (6)
  - Discordo totalmente (7)
- 

Q16 A El Ganso não está muito ativa nas redes sociais. (Facebook, Instagram, Twiteer, etc)

- Concordo totalmente (1)
  - Concordar (2)
  - Concordo parcialmente (3)
  - Nem concordo nem discordo (4)
  - Discordo parcialmente (5)
  - Discordar (6)
  - Discordo totalmente (7)
-

Q17 A relação preço/qualidade é ótima.

- Concordo totalmente (1)
  - Concordar (2)
  - Concordo parcialmente (3)
  - Nem concordo nem discordo (4)
  - Discordo parcialmente (5)
  - Discordar (6)
  - Discordo totalmente (7)
- 

Q18 Vejo a El Ganso como uma marca para uma faixa etária variada. Tanto para um público mais jovem como para um público mais maduro.

- Concordo totalmente (1)
  - Concordar (2)
  - Concordo parcialmente (3)
  - Nem concordo nem discordo (4)
  - Discordo parcialmente (5)
  - Discordar (6)
  - Discordo totalmente (7)
-

Q19 Estou tão satisfeito(a) com a marca que tenho um género de relação de amizade com ela.

- Concordo totalmente (1)
  - Concordar (2)
  - Concordo parcialmente (3)
  - Nem concordo nem discordo (4)
  - Discordo parcialmente (5)
  - Discordar (6)
  - Discordo totalmente (7)
- 

Q20 Voltaria a comprar na El Ganso.

- Concordo totalmente (1)
  - Concordar (2)
  - Concordo parcialmente (3)
  - Nem concordo nem discordo (4)
  - Discordo parcialmente (5)
  - Discordar (6)
  - Discordo totalmente (7)
-

Q21 Recomendo a El Ganso à família e amigos.

- Concordo totalmente (1)
  - Concordar (2)
  - Concordo parcialmente (3)
  - Nem concordo nem discordo (4)
  - Discordo parcialmente (5)
  - Discordar (6)
  - Discordo totalmente (7)
- 

Q22 Na sua opinião, que aspetos da marca El Ganso melhoraria?

---

---

Q23 Como melhoraria a sua experiência El Ganso? (Online, lojas, serviço de atendimento, pagamentos digitais, etc.)

---

---

Q24 Partilhe connosco novas ideias para produtos e serviços El Ganso.

---

---

Q25 Para terminar, estaria disposto(a) a enviar e partilhar regularmente fotos que demonstrem as experiências (boas ou más) com a El Ganso.

- Sim (1)
- Talvez (2)
- Não (3)

## Fim do bloco: Género

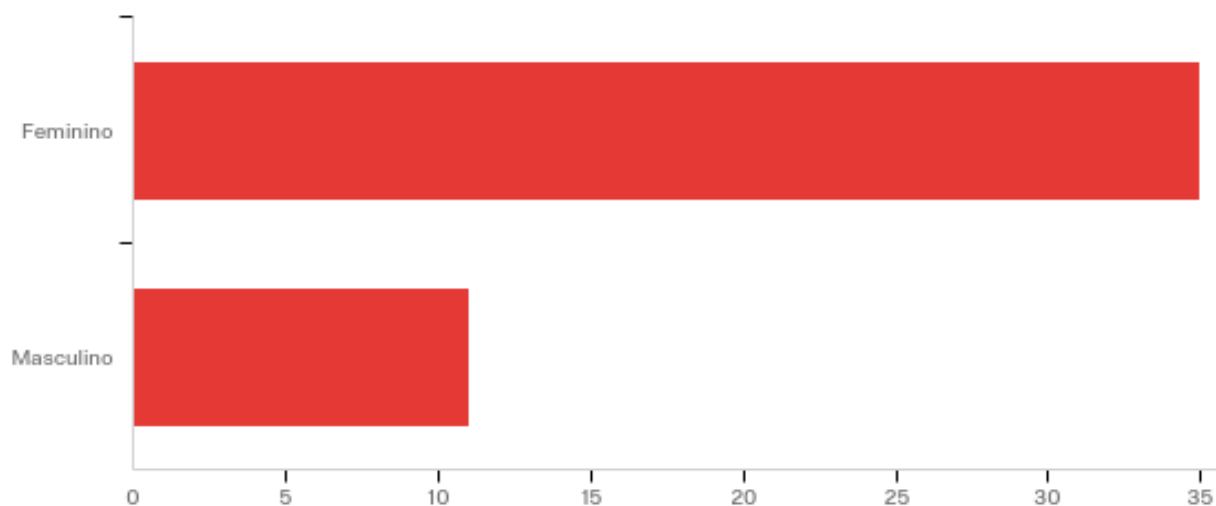
---

# Relatório predefinido

Questionário El Ganso

March 20th 2019, 9:39 am MDT

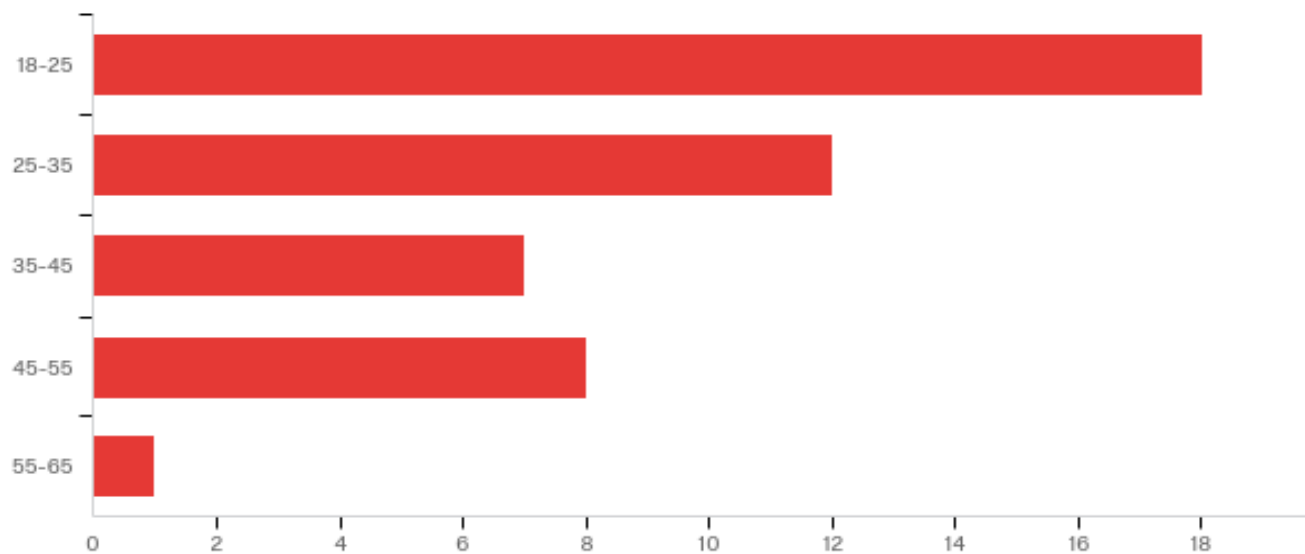
## Q1 - Género



#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Varição	Contagem
1	Género	1.00	2.00	1.24	0.43	0.18	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Feminino	76.09%	35
2	Masculino	23.91%	11
	Total	100%	46

### Q3 - Idade



#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Variação	Contagem
1	Idade	1.00	5.00	2.17	1.19	1.40	46

#	Resposta	%	Contagem
1	18-25	39.13%	18
2	25-35	26.09%	12
3	35-45	15.22%	7
4	45-55	17.39%	8
5	55-65	2.17%	1
	Total	100%	46

## Q4 - Nacionalidade

Nacionalidade

---

portuguesa

---

portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Português

---

Irlanda

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

Portuguesa

---

Portugal

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

---

Portuguesa

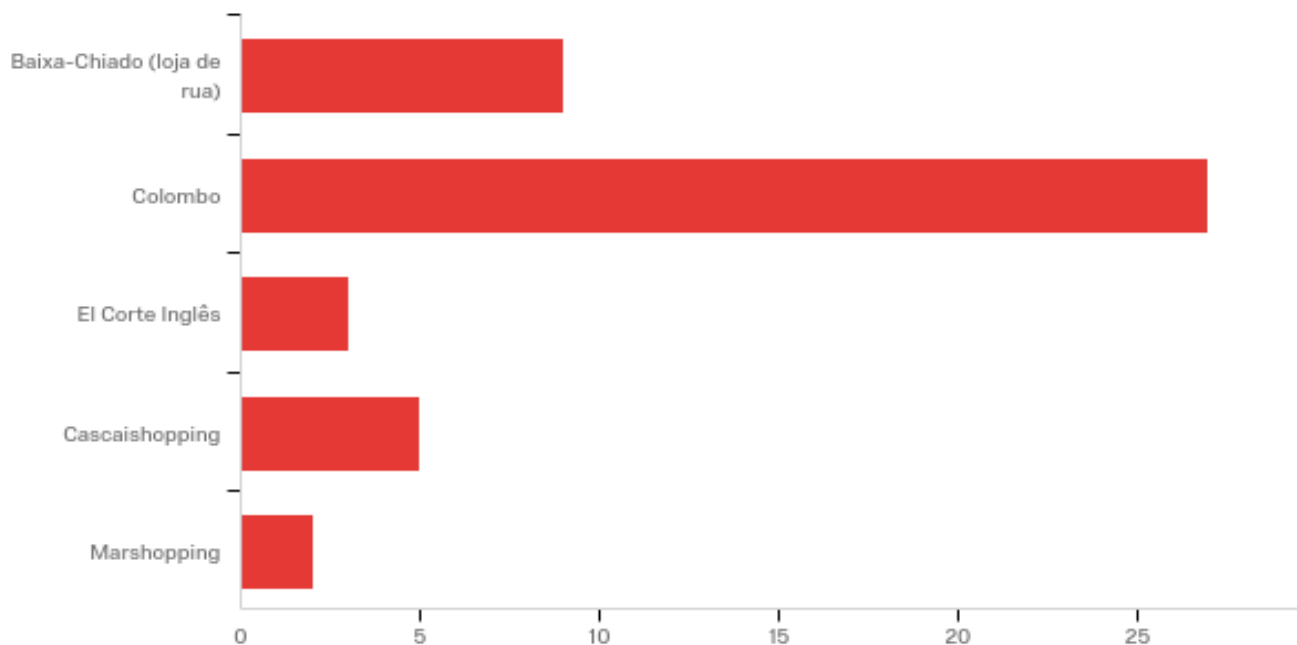
---

Portuguesa

---

Portuguesa

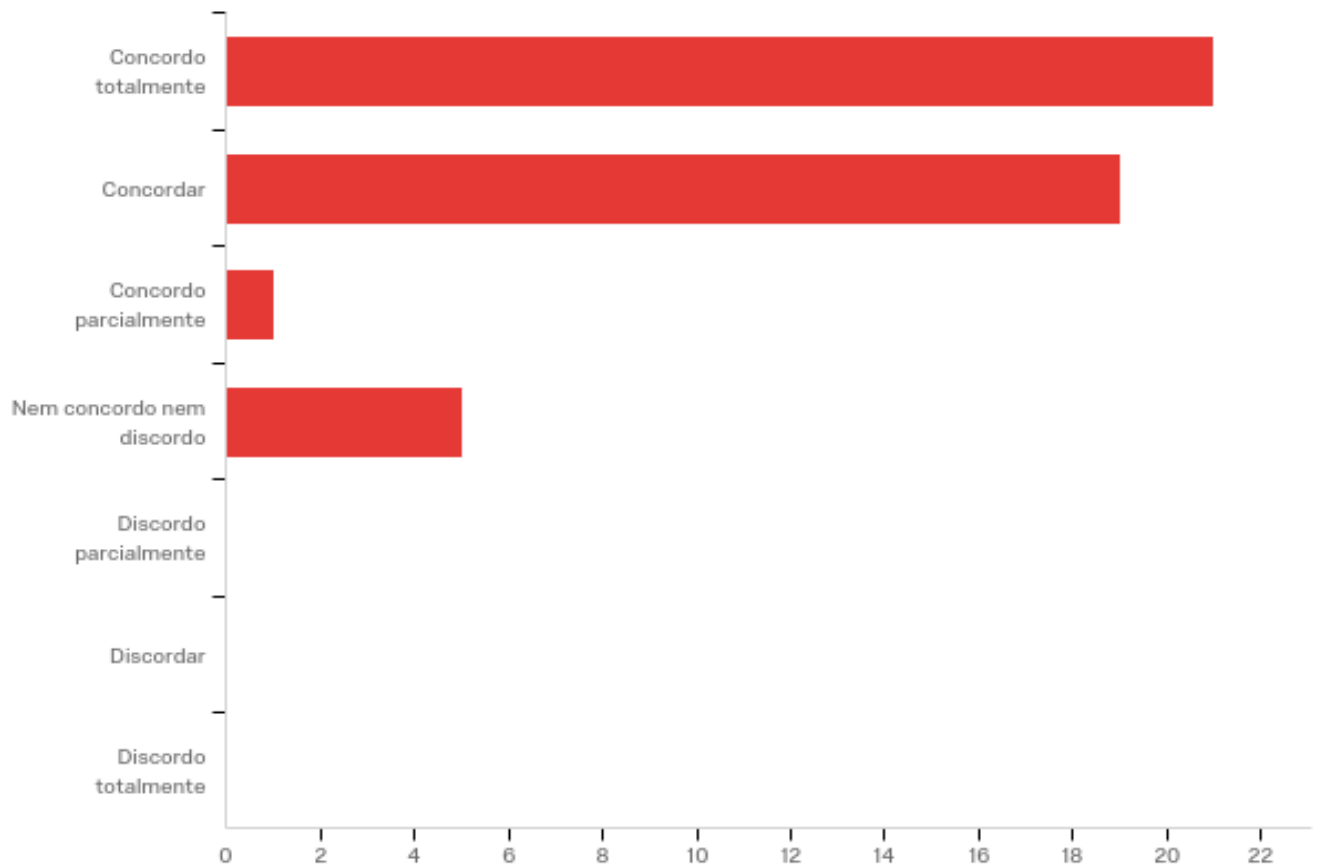
## Q5 - Qual a loja El Ganso onde faz compras?



#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Varição	Contagem
1	Qual a loja El Ganso onde faz compras?	1.00	5.00	2.22	1.02	1.04	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Baixa-Chiado (loja de rua)	19.57%	9
2	Colombo	58.70%	27
3	El Corte Inglês	6.52%	3
4	Cascaishopping	10.87%	5
5	Marshopping	4.35%	2
	Total	100%	46

### Q6 - Quando uso uma peça El Ganso, sinto-me confortável.

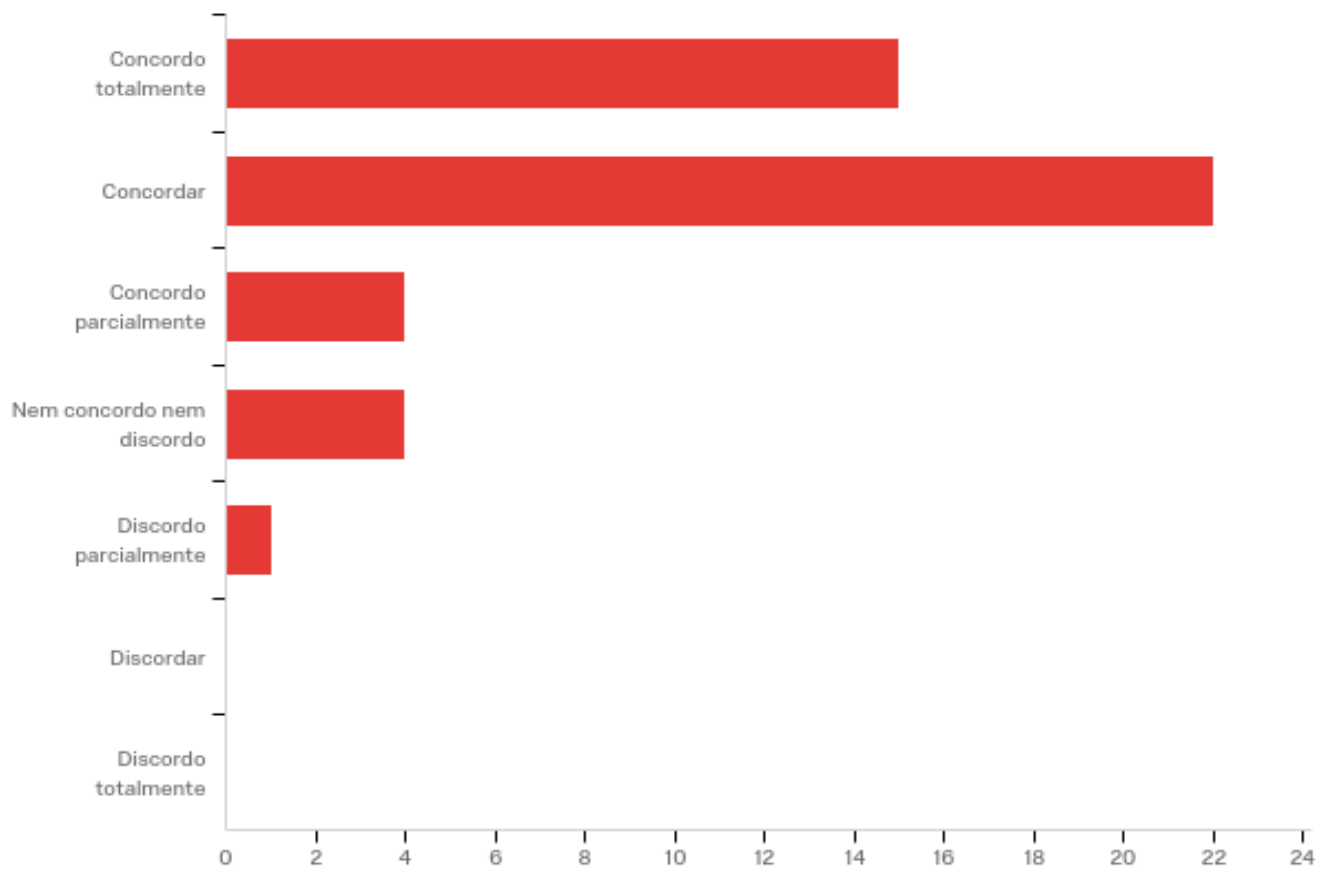


#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Variação	Contagem
1	Quando uso uma peça El Ganso, sinto-me confortável.	1.00	4.00	1.78	0.93	0.87	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Concordo totalmente	45.65%	21
2	Concordar	41.30%	19
3	Concordo parcialmente	2.17%	1
4	Nem concordo nem discordo	10.87%	5
5	Discordo parcialmente	0.00%	0

6	Discordar	0.00%	0
7	Discordo totalmente	0.00%	0
	Total	100%	46

**Q7 - Com a marca El Ganso, sinto-me à vontade para expressar a minha personalidade e o meu estilo.**

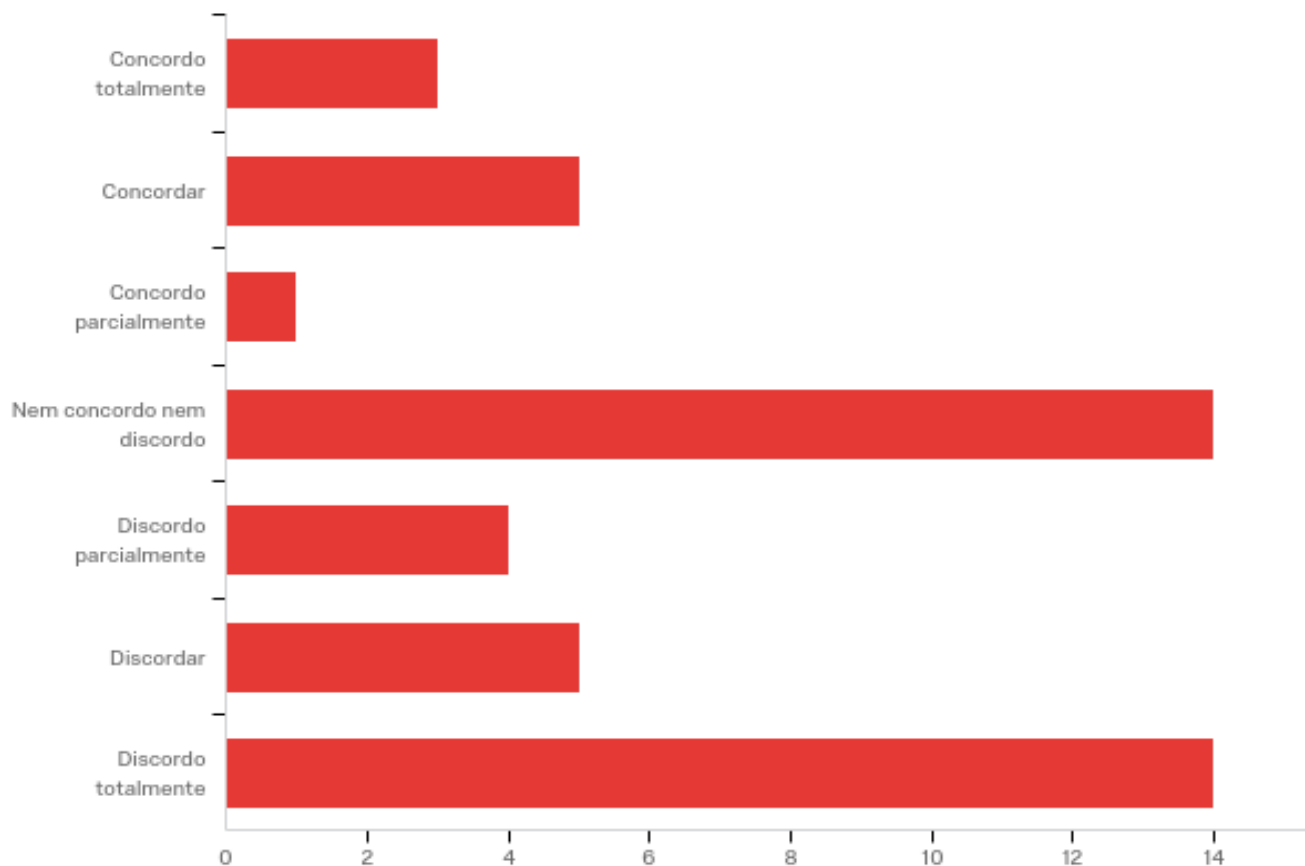


#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Varição	Contagem
1	Com a marca El Ganso, sinto-me à vontade para expressar a minha personalidade e o meu estilo.	1.00	5.00	2.00	0.98	0.96	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Concordo totalmente	32.61%	15
2	Concordar	47.83%	22
3	Concordo parcialmente	8.70%	4

4	Nem concordo nem discordo	8.70%	4
5	Discordo parcialmente	2.17%	1
6	Discordar	0.00%	0
7	Discordo totalmente	0.00%	0
	Total	100%	46

## Q8 - Sinto-me mal se não usar El Ganso.

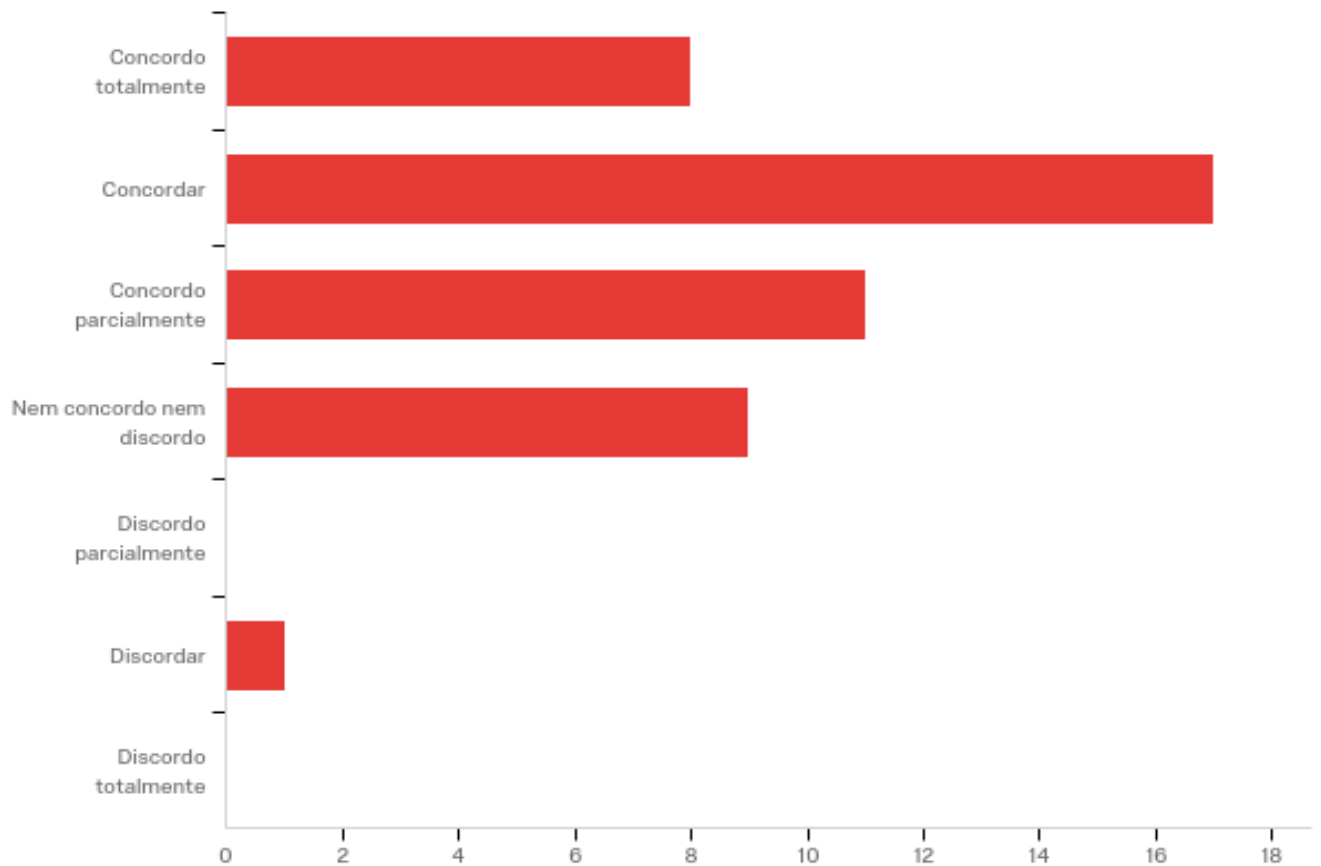


#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Varição	Contagem
1	Sinto-me mal se não usar El Ganso.	1.00	7.00	4.78	1.92	3.69	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Concordo totalmente	6.52%	3
2	Concordar	10.87%	5
3	Concordo parcialmente	2.17%	1
4	Nem concordo nem discordo	30.43%	14
5	Discordo parcialmente	8.70%	4
6	Discordar	10.87%	5

7	Discordo totalmente	30.43%	14
	Total	100%	46

### Q9 - Sinto-me com um estilo próprio ao usar El Ganso.

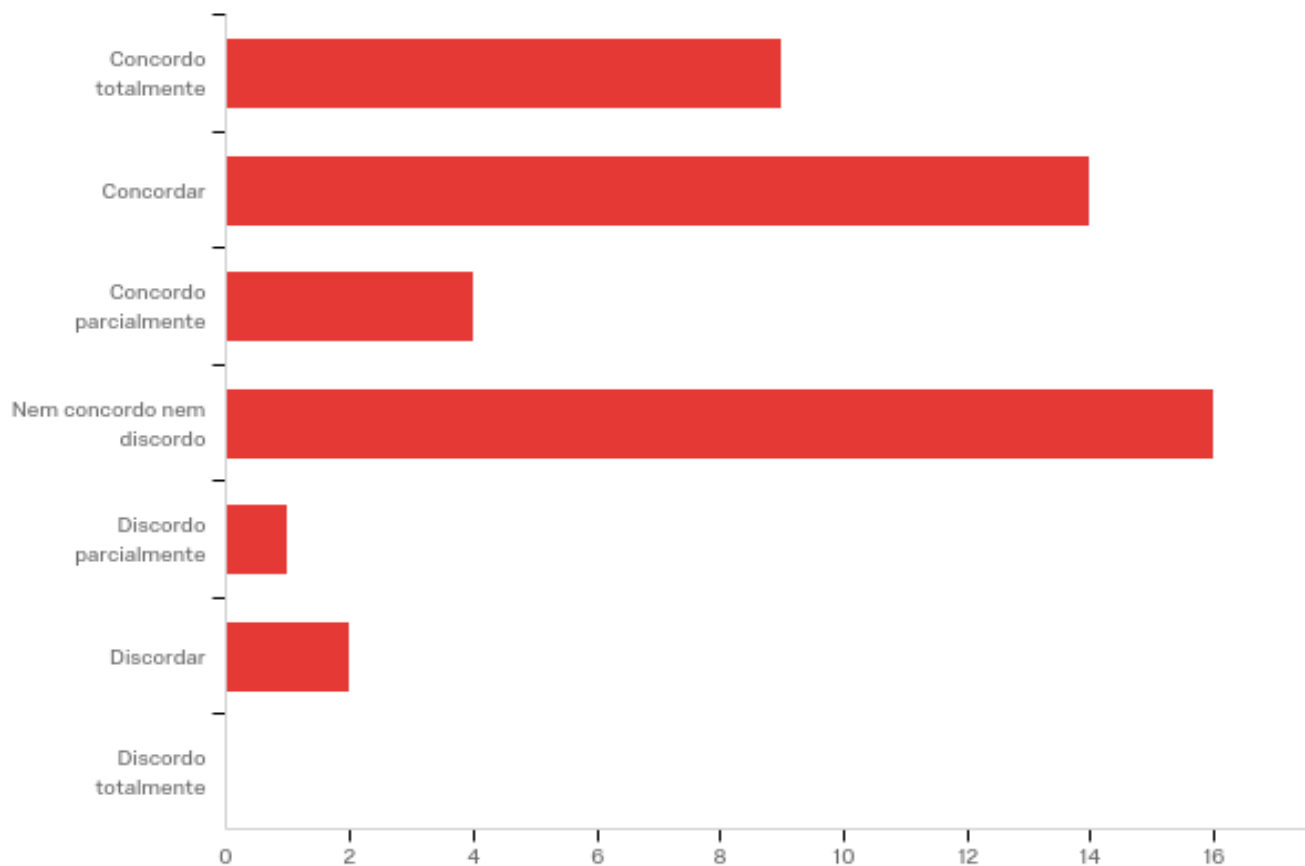


#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Varição	Contagem
1	Sinto-me com um estilo próprio ao usar El Ganso.	1.00	6.00	2.54	1.12	1.25	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Concordo totalmente	17.39%	8
2	Concordar	36.96%	17
3	Concordo parcialmente	23.91%	11
4	Nem concordo nem discordo	19.57%	9
5	Discordo parcialmente	0.00%	0
6	Discordar	2.17%	1

7	Discordo totalmente	0.00%	0
	Total	100%	46

**Q10 - Se no futuro existir uma Comunidade Exclusiva El Ganso, gostaria de fazer parte desta plataforma e interagir com os outros clientes, como eu.**

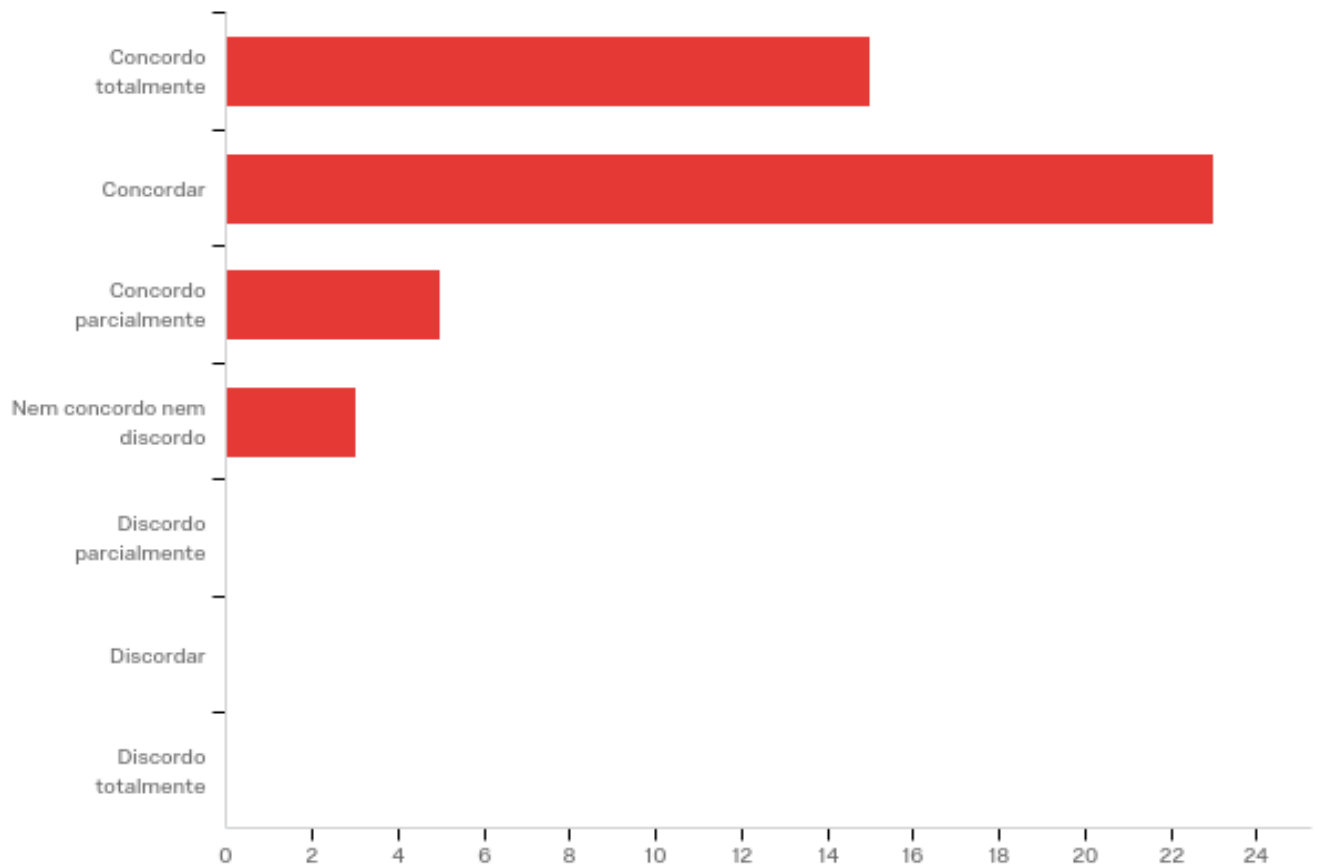


#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Variação	Contagem
1	Se no futuro existir uma Comunidade Exclusiva El Ganso, gostaria de fazer parte desta plataforma e interagir com os outros clientes, como eu.	1.00	6.00	2.83	1.37	1.88	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Concordo totalmente	19.57%	9
2	Concordar	30.43%	14

3	Concordo parcialmente	8.70%	4
4	Nem concordo nem discordo	34.78%	16
5	Discordo parcialmente	2.17%	1
6	Discordar	4.35%	2
7	Discordo totalmente	0.00%	0
	Total	100%	46

**Q11 - O atendimento El Ganso é personalizado e é uma das razões que me fideliza.**

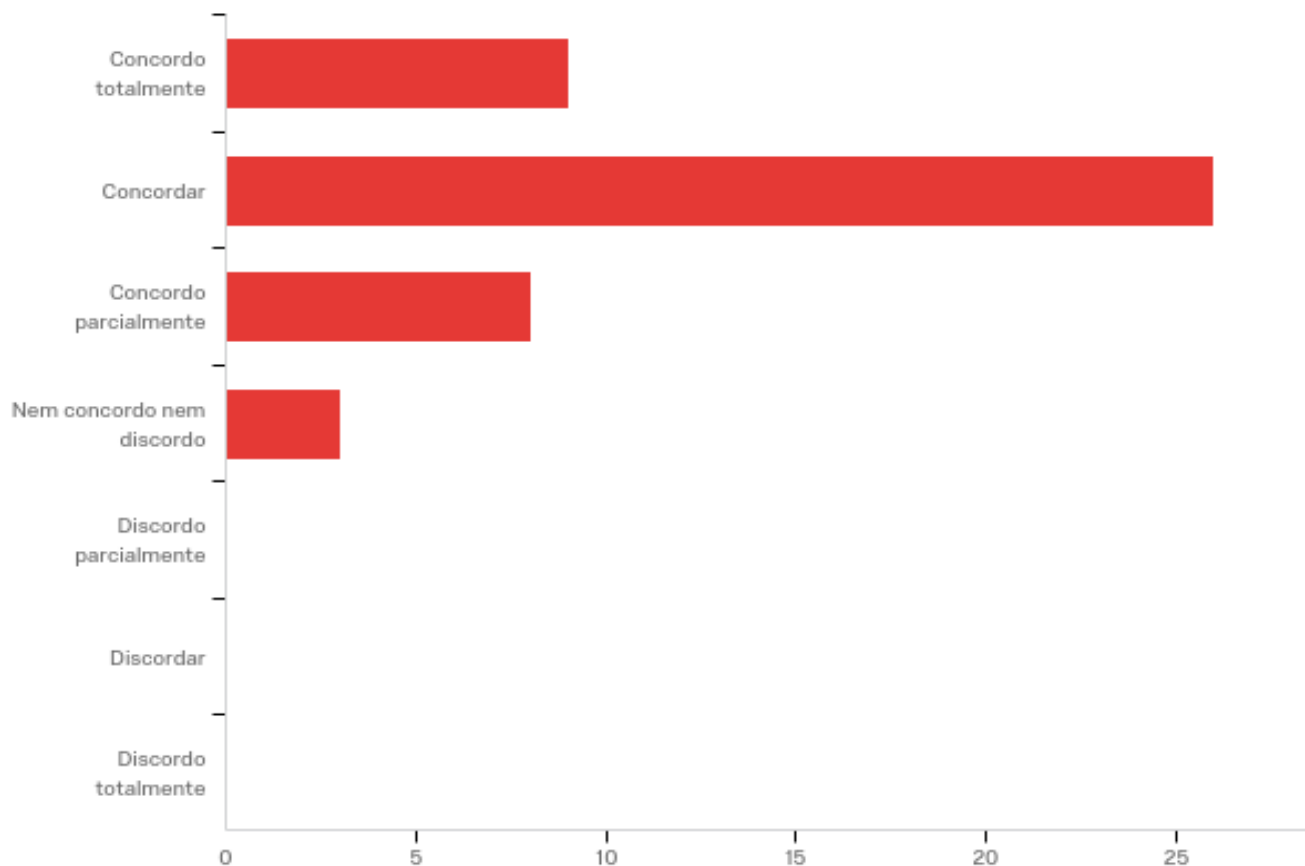


#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Varição	Contagem
1	O atendimento El Ganso é personalizado e é uma das razões que me fideliza.	1.00	4.00	1.91	0.83	0.69	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Concordo totalmente	32.61%	15
2	Concordar	50.00%	23
3	Concordo parcialmente	10.87%	5
4	Nem concordo nem discordo	6.52%	3

5	Discordo parcialmente	0.00%	0
6	Discordar	0.00%	0
7	Discordo totalmente	0.00%	0
	Total	100%	46

## Q12 - Na El Ganso posso comprar peças essenciais para o dia-a-dia.

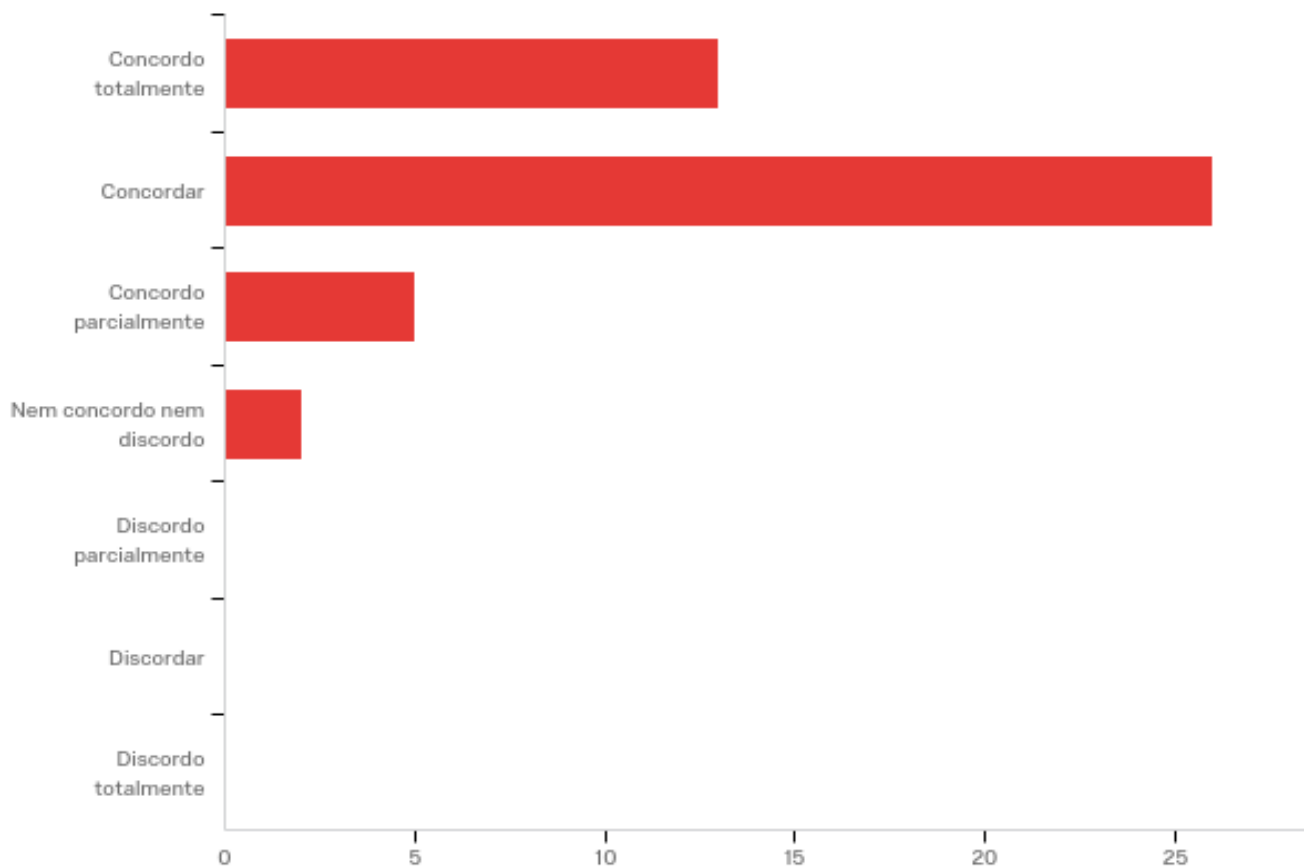


#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Variação	Contagem
1	Na El Ganso posso comprar peças essenciais para o dia-a-dia.	1.00	4.00	2.11	0.79	0.62	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Concordo totalmente	19.57%	9
2	Concordar	56.52%	26
3	Concordo parcialmente	17.39%	8
4	Nem concordo nem discordo	6.52%	3
5	Discordo parcialmente	0.00%	0

6	Discordar	0.00%	0
7	Discordo totalmente	0.00%	0
	Total	100%	46

**Q13 - As roupas da marca El Ganso têm boa qualidade e tem uma longa durabilidade.**

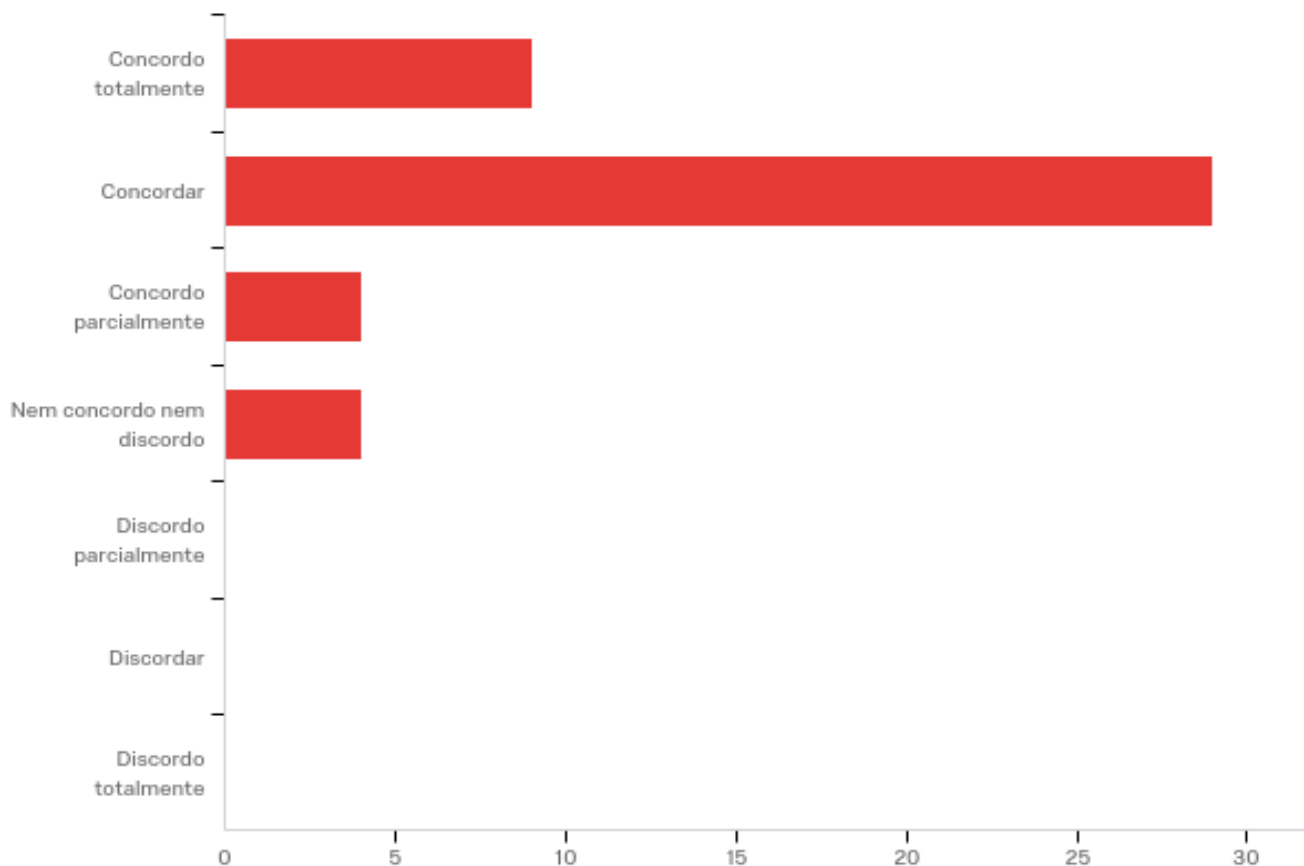


#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Varição	Contagem
1	As roupas da marca El Ganso têm boa qualidade e tem uma longa durabilidade.	1.00	4.00	1.91	0.75	0.56	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Concordo totalmente	28.26%	13
2	Concordar	56.52%	26
3	Concordo parcialmente	10.87%	5
4	Nem concordo nem discordo	4.35%	2

5	Discordo parcialmente	0.00%	0
6	Discordar	0.00%	0
7	Discordo totalmente	0.00%	0
	Total	100%	46

**Q14 - A El Ganso é inovadora, pois segue as tendências, nunca perdendo a sua identidade.**

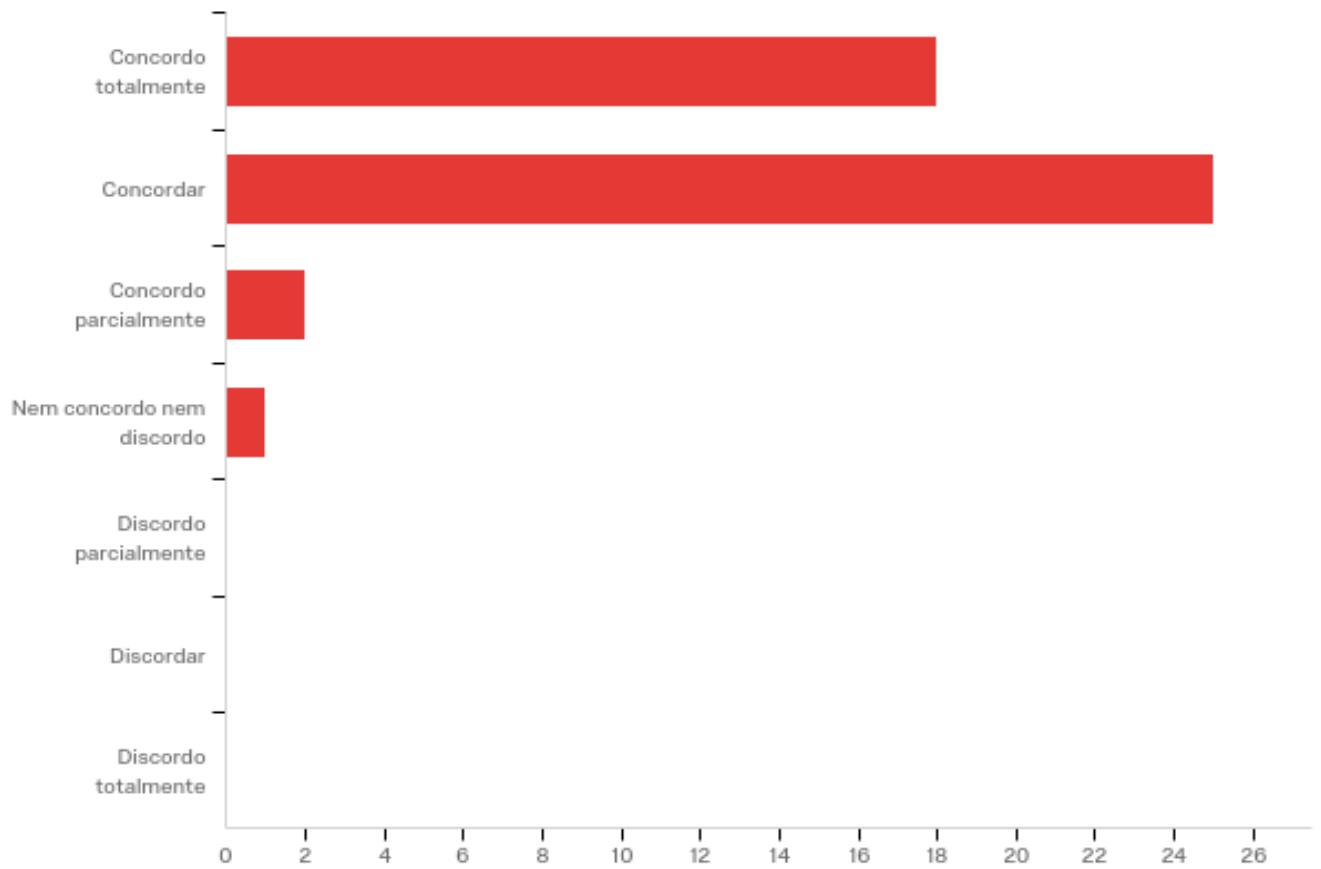


#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Varição	Contagem
1	A El Ganso é inovadora, pois segue as tendências, nunca perdendo a sua identidade.	1.00	4.00	2.07	0.79	0.63	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Concordo totalmente	19.57%	9
2	Concordar	63.04%	29
3	Concordo parcialmente	8.70%	4
4	Nem concordo nem discordo	8.70%	4

5	Discordo parcialmente	0.00%	0
6	Discordar	0.00%	0
7	Discordo totalmente	0.00%	0
	Total	100%	46

**Q15 - A El Ganso tem um excelente ambiente nas lojas, é muito limpa, cheira bem e tem um atendimento muito personalizado.**

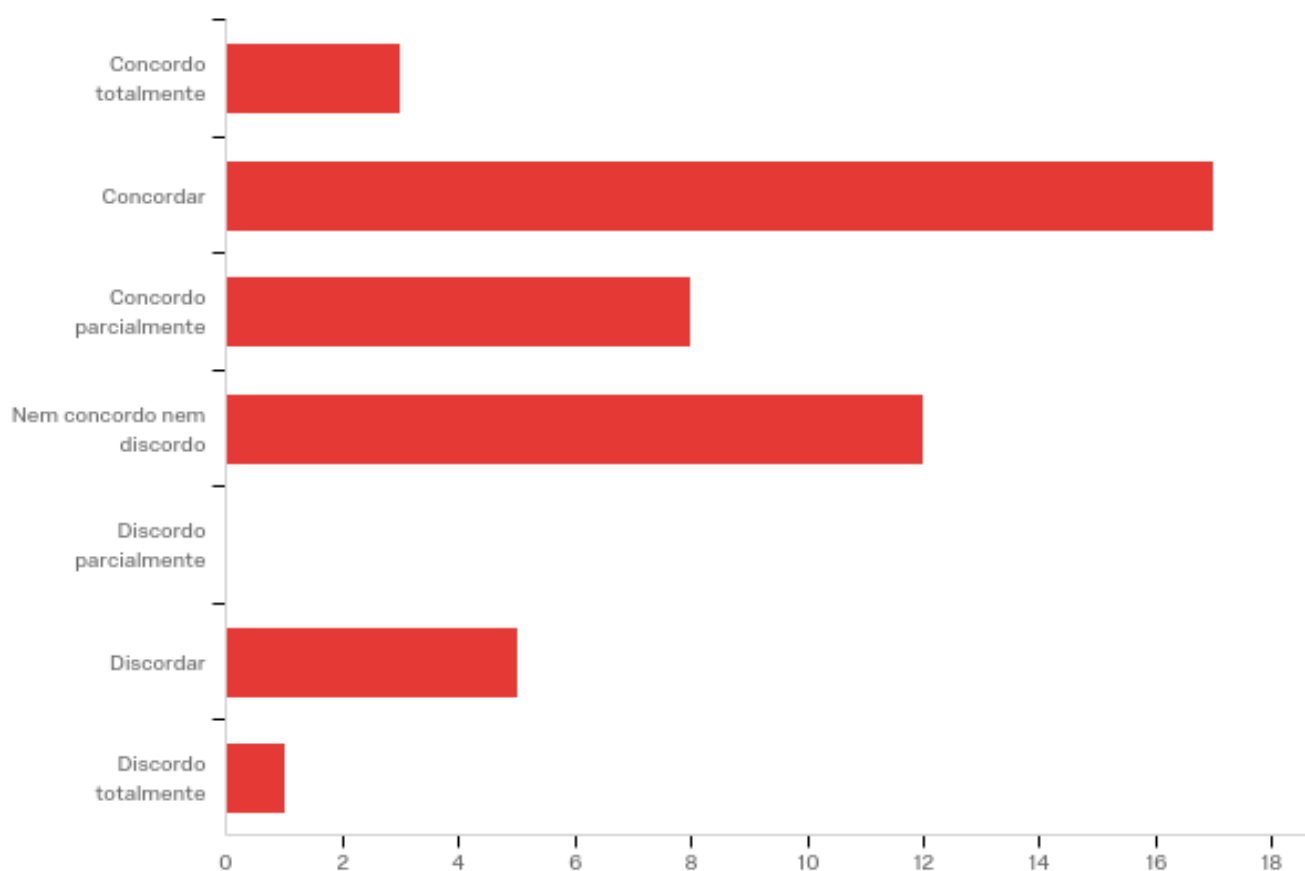


#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Variação	Contagem
1	A El Ganso tem um excelente ambiente nas lojas, é muito limpa, cheira bem e tem um atendimento muito personalizado.	1.00	4.00	1.70	0.66	0.43	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Concordo totalmente	39.13%	18
2	Concordar	54.35%	25
3	Concordo parcialmente	4.35%	2

4	Nem concordo nem discordo	2.17%	1
5	Discordo parcialmente	0.00%	0
6	Discordar	0.00%	0
7	Discordo totalmente	0.00%	0
	Total	100%	46

**Q16 - A El Ganso não está muito ativa nas redes sociais. (Facebook, Instagram, Twiteer, etc)**

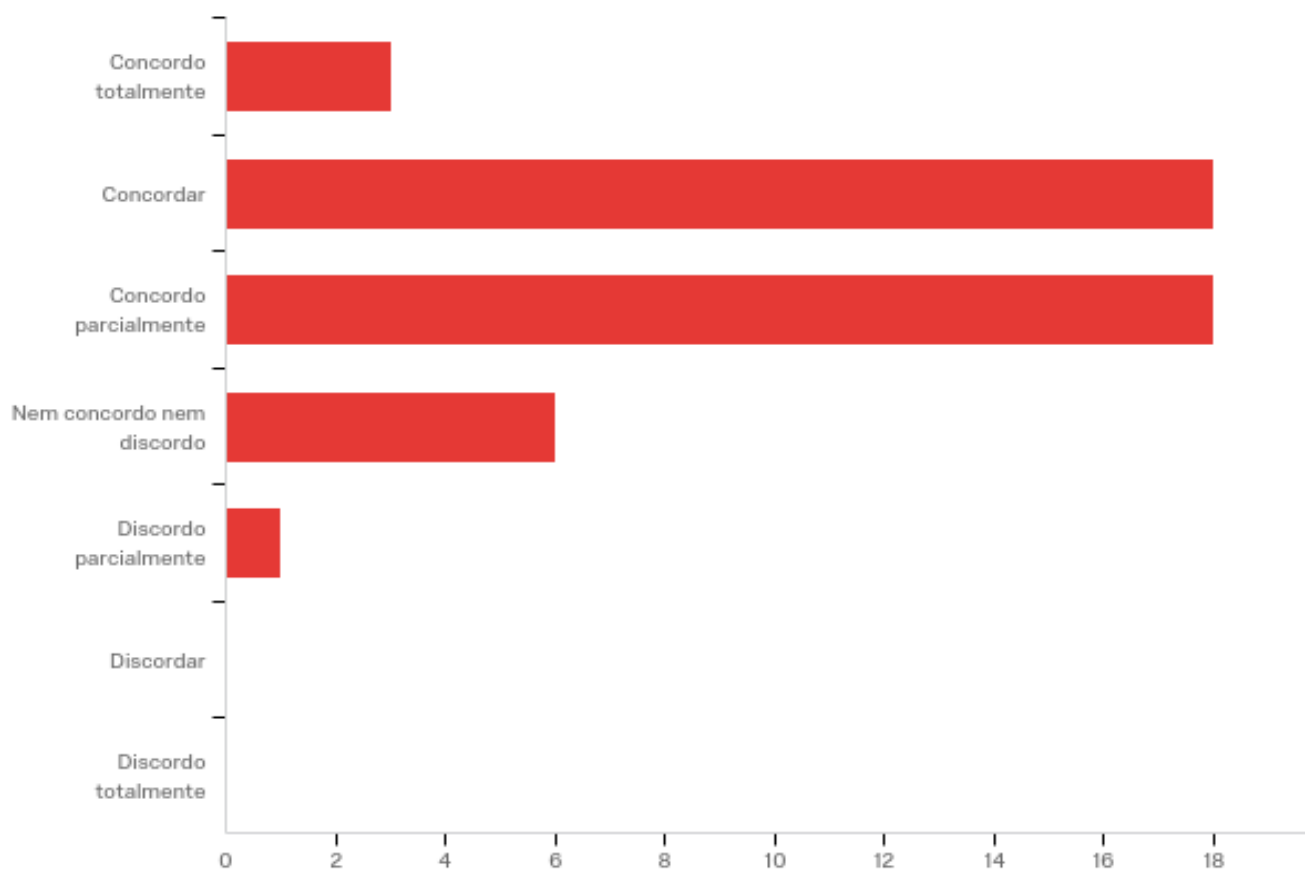


#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Variação	Contagem
1	A El Ganso não está muito ativa nas redes sociais. (Facebook, Instagram, Twiteer, etc)	1.00	7.00	3.17	1.48	2.19	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Concordo totalmente	6.52%	3
2	Concordar	36.96%	17
3	Concordo parcialmente	17.39%	8
4	Nem concordo nem discordo	26.09%	12

5	Discordo parcialmente	0.00%	0
6	Discordar	10.87%	5
7	Discordo totalmente	2.17%	1
	Total	100%	46

### Q17 - A relação preço/qualidade é ótima.

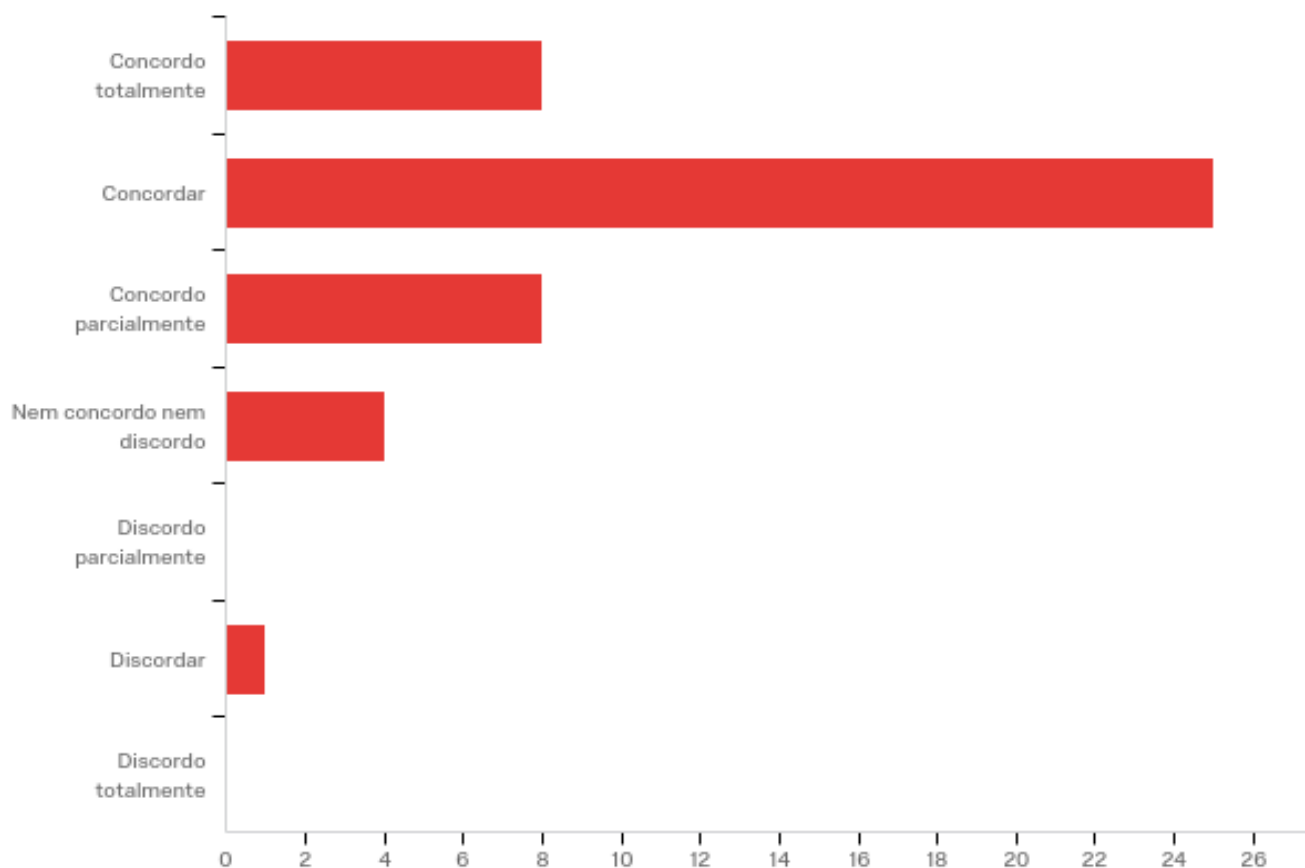


#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Variação	Contagem
1	A relação preço/qualidade é ótima.	1.00	5.00	2.65	0.87	0.75	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Concordo totalmente	6.52%	3
2	Concordar	39.13%	18
3	Concordo parcialmente	39.13%	18
4	Nem concordo nem discordo	13.04%	6
5	Discordo parcialmente	2.17%	1

6	Discordar	0.00%	0
7	Discordo totalmente	0.00%	0
	Total	100%	46

**Q18 - Vejo a El Ganso como uma marca para uma faixa etária variada. Tanto para um público mais jovem como para um público mais maduro.**

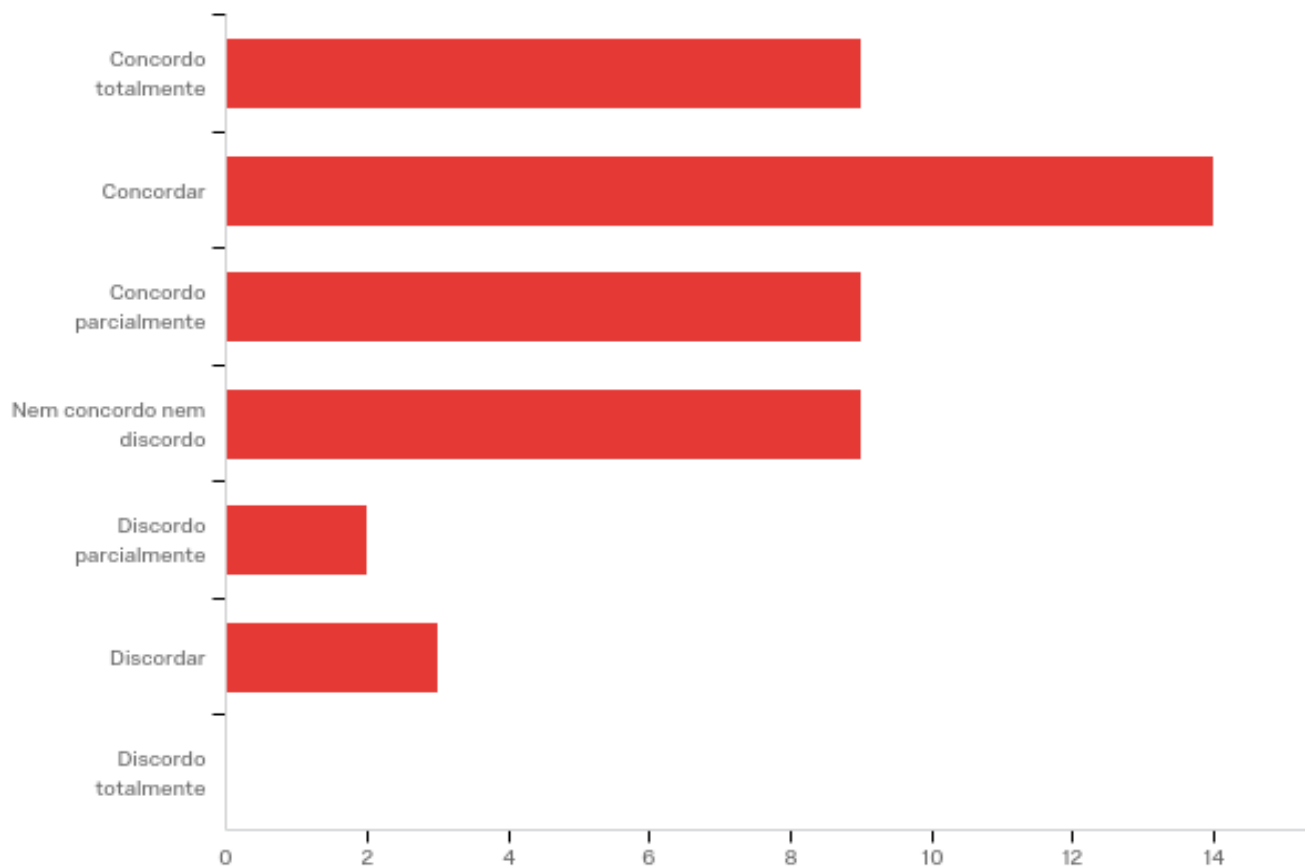


#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Varição	Contagem
1	Vejo a El Ganso como uma marca para uma faixa etária variada. Tanto para um público mais jovem como para um público mais maduro.	1.00	6.00	2.26	0.99	0.98	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Concordo totalmente	17.39%	8
2	Concordar	54.35%	25
3	Concordo parcialmente	17.39%	8

4	Nem concordo nem discordo	8.70%	4
5	Discordo parcialmente	0.00%	0
6	Discordar	2.17%	1
7	Discordo totalmente	0.00%	0
	Total	100%	46

**Q19 - Estou tão satisfeito(a) com a marca que tenho um género de relação de amizade com ela.**

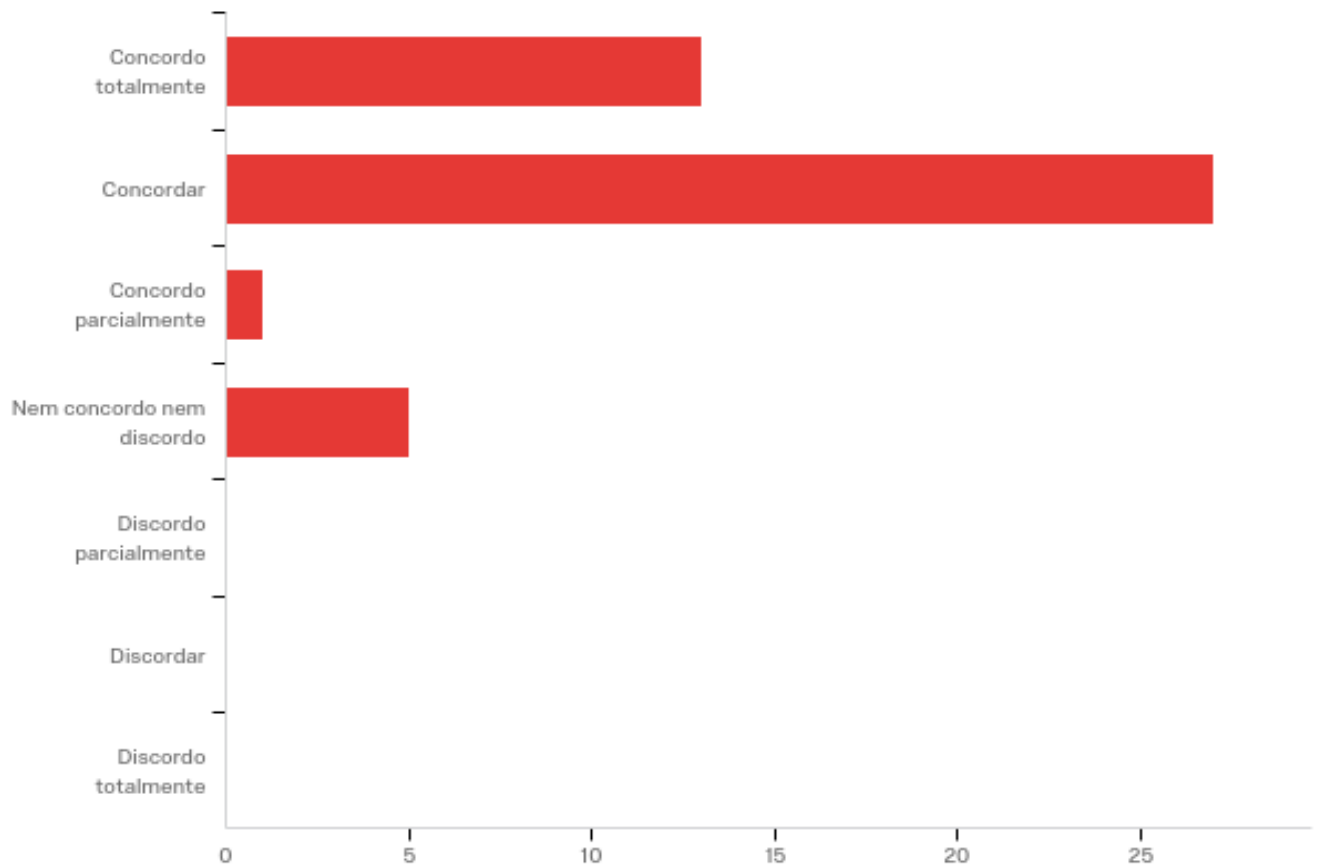


#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Varição	Contagem
1	Estou tão satisfeito(a) com a marca que tenho um género de relação de amizade com ela.	1.00	6.00	2.78	1.41	2.00	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Concordo totalmente	19.57%	9
2	Concordar	30.43%	14
3	Concordo parcialmente	19.57%	9
4	Nem concordo nem discordo	19.57%	9

5	Discordo parcialmente	4.35%	2
6	Discordar	6.52%	3
7	Discordo totalmente	0.00%	0
	Total	100%	46

## Q20 - Voltaria a comprar na El Ganso.

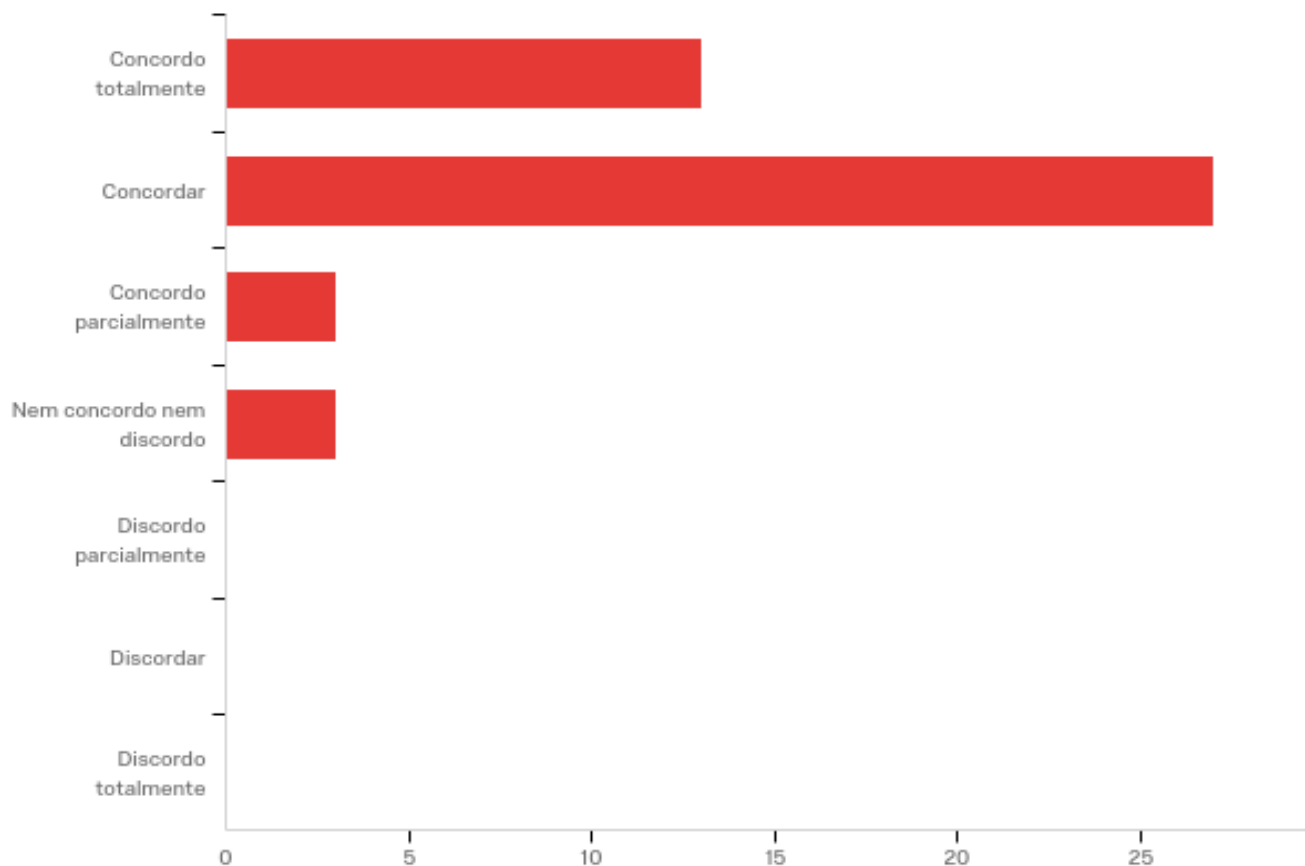


#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Varição	Contagem
1	Voltaria a comprar na El Ganso.	1.00	4.00	1.96	0.86	0.74	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Concordo totalmente	28.26%	13
2	Concordar	58.70%	27
3	Concordo parcialmente	2.17%	1
4	Nem concordo nem discordo	10.87%	5
5	Discordo parcialmente	0.00%	0
6	Discordar	0.00%	0

7	Discordo totalmente	0.00%	0
	Total	100%	46

## Q21 - Recomendo a El Ganso à família e amigos.



#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Variação	Contagem
1	Recomendo a El Ganso à família e amigos.	1.00	4.00	1.91	0.78	0.60	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Concordo totalmente	28.26%	13
2	Concordar	58.70%	27
3	Concordo parcialmente	6.52%	3
4	Nem concordo nem discordo	6.52%	3
5	Discordo parcialmente	0.00%	0
6	Discordar	0.00%	0

7	Discordo totalmente	0.00%	0
	Total	100%	46

## Q22 - Na sua opinião, que aspectos da marca El Ganso melhoraria?

Na sua opinião, que aspectos da marca El Ganso melhoraria?

---

Divulgação da marca

---

Maquilhagem

---

Adaptabilidade a várias faixas etárias

---

Os preços, muito altos

---

Mais ativa nas redes sociais.

---

Não conheço a marca

---

Nada

---

Mais artigos básicos com preços mais acessíveis. Mantendo peça-chave.

---

Tamanhos de sapatilhas

---

Publicidade

---

Não conheço a marca suficientemente bem para propor melhorar algo

---

Design

---

Talvez preços mais baixos, mas isso acho que é um problema geral do mercado de roupas

---

As lojas

---

Em nada, é perfeita.

---

Nenhuns

---

Mais regalias para clientes fidelizados

---

Produtos mais inovadores e menos clássicos para senhora.

---

O tamanho da loja, inserir coleção de senhora,

---

redes sociais

---

Não mudaria nada

---

Preço

**Q23 - Como melhoraria a sua experiência El Ganso? (Online, lojas, serviço de atendimento, pagamentos digitais, etc.)**

Como melhoraria a sua experiência El Ganso? (Online, lojas, serviço de atendimento, pagamentos digitais, etc.)

---

Online

---

Com compra online, entrega no dia seguinte tipo Amazon prime

---

Lojas

---

Não consumo a marca.

---

...

---

Nada

---

MBAWAY, Mais comunicação, mais descontos.

---

A música que passa

---

Redes sociais

---

Mais publicidade para chegar a mais pessoal

---

Excelente

---

Em nada

---

Compras online

---

Serviço de atendimento mais formal e personalizado

---

Tendo descontos maiores como cliente habitual.

---

Oferecer café, oferecer água,

---

Serviço online

---

Online

## Q24 - Partilhe connosco novas ideias para produtos e serviços El Ganso.

Partilhe connosco novas ideias para produtos e serviços El Ganso.

---

Site mais inovador e com maquilhagem

---

Na

---

Tamanhos XL normais ou iguais a outras marcas. Numa camisola é oxlmas noutra já é o XXL

---

Seguimento de tendências.

---

...

---

Base de dados com todos os artigos que a marca teve ate agora, para assim os clientes poderem voltar a ter noutras coleccoos artigos que tenham gostado muito.

---

Seria interessante que a el ganso tivesse propagandas mais ativas, uma vez que não é muito comum ouvir falar na marca

---

Não tenho

---

Maior variedade de cores

---

Mais roupa de bebé

---

Ropa de criança

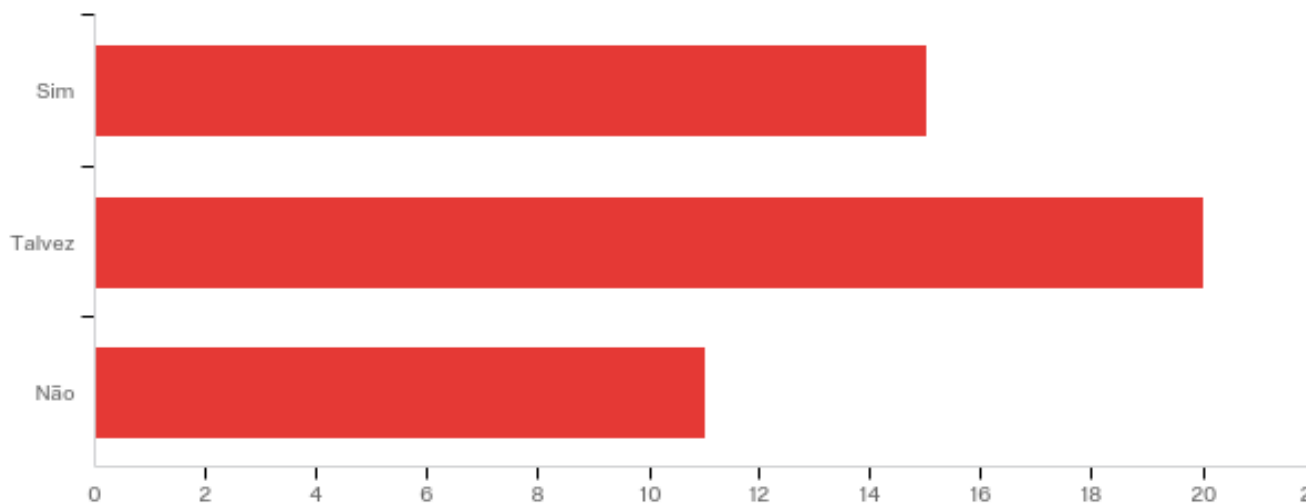
---

Servirem café.

---

Mais malas femininas, mais vestidos, mais sapatos de salto alto, mais variedade de preços acessiveis

**Q25 - Para terminar, estaria disposto(a) a enviar e partilhar regularmente fotos que demonstrem as experiências (boas ou más) com a El Ganso.**



#	Field	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Varição	Contagem
1	Para terminar, estaria disposto(a) a enviar e partilhar regularmente fotos que demonstrem as experiências (boas ou más) com a El Ganso.	1.00	3.00	1.91	0.75	0.56	46

#	Resposta	%	Contagem
1	Sim	32.61%	15
2	Talvez	43.48%	20
3	Não	23.91%	11
	Total	100%	46

