



UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR
Engenharia



Relatório de Estágio na Empresa DINIZ&CRUZ Desenvolvimento e Produção de uma Coleção de Moda

Ana Marques

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em
Branding e Design de Moda
(2º ciclo de estudos)

Orientador: Prof. Doutor Luiz Salomão Ribas Gomez
Co-orientador: Prof. Fernando Oliveira

Covilhã e Lisboa, Junho de 2013

Agradecimentos

Agradeço à minha família por todo o apoio e pela oportunidade de continuar os meus estudos. Ao meu namorado por toda a ajuda, dedicação e incentivo. Aos meus amigos. Ao Prof. Doutor Luiz Salomão Ribas Gomez, e em especial ao Professor Fernando Oliveira por todo o apoio e ajuda ao longo do Mestrado e período de estágio.

Por fim, agradeço ao Grupo DINIZ&CRUZ por me ter proporcionado a oportunidade de realizar esta experiência e pelo seu contributo para a minha evolução pessoal e profissional.

Resumo

O presente relatório pretende relatar a experiência profissional da aluna Ana Marques durante o período de estágio que decorreu na empresa DINIZ&CRUZ, entre Dezembro de 2012 e Maio de 2013. Nele é apresentado todo o percurso da aluna na empresa, bem como os métodos e técnicas utilizadas durante a realização dos projetos e respetivas conclusões do estágio.

Ao longo do relatório é descrito o processo de construção de uma coleção de moda em paralelo com os projetos em que a aluna esteve integrada. Numa primeira parte, serão analisados conceitos teóricos relacionados com a Indústria Têxtil, em particular a Indústria Têxtil Portuguesa; com os elementos necessários ao desenvolvimento de uma coleção de moda, desde o *sourcing* na cadeia têxtil e tipos de fornecedores à parte criativa e *design* da mesma; e, por fim, uma análise do conceito de *Branding* e Identidade Visual, e a sua importância para as empresas. Em segundo lugar, serão apresentadas propostas para uma futura ativação das marcas do Grupo Diniz&Cruz.

As marcas têm vindo a desenvolver um papel fundamental na sociedade. A constante mutação da mesma, torna a criação de uma marca de sucesso um verdadeiro desafio. Para alcançar a notoriedade de uma marca com produtos e serviços de qualidade, é necessário conhecer o meio, o mercado, a história, as necessidades do consumidor e, quais os *stakeholders* envolvidos no processo de criação.

Palavras-chave

Moda, *Branding*, Estágio, DINIZ&CRUZ, Coleção, Cadeia Têxtil.

Abstract

This report aims at describing the internship experience of the student Ana Marques at the DINIZ&CRUZ Company, from December 2012 to May 2013. The document reports the internship's main goal, the company and the methods and methodologies used throughout the projects.

The report consists of the description of the entire process of developing and producing a fashion collection, as well as the projects in which the student was involved in. The first section presents the theoretical concepts related with the Textile Industry, specifically the Portuguese Textile Industry; the essential elements required to develop and produce a fashion collection, from the sourcing and the suppliers to the pieces' design; and the Branding and Visual Identity Concepts analysis', and their role in the companies. Secondly, some rebranding ideas for the DINIZ&CRUZ Group's brands are proposed.

Throughout the ages, brands have been developing a key role in society. The steady evolution of it, make the branding process a truly challenge. In order to achieve the brand awareness is imperative the knowledge about the market environment, the story, the customer's needs and the stakeholders in the brand's creation process.

Keywords

Fashion, Branding, Internship, DINIZ&CRUZ, Collection, Textile Chain.

Índice

Lista de Figuras.....	xii
Lista de Quadros	xv
Lista de Acrónimos	xvii
01 Introdução	1
1.1 Objetivos do Estágio	1
1.2 Plano de Estágio.....	2
1.3 Tutor e Orientação Científica	2
1.4 Metodologias e Procedimentos	3
02 A Empresa de Acolhimento	5
2.1 Apresentação e História	5
2.2 Inserção e Integração da estagiária na Empresa	6
03 Estado da Arte.....	7
3.1 Caracterização da Indústria Têxtil	7
3.2 Enquadramento da ITV portuguesa	8
3.2.1 Contextualização do Grupo no mercado.....	12
3.3 Definição Teórica de Marca	13
3.3.1 Definição, Origem e Função das Marcas.....	13
3.3.2 Gestão de Marcas – <i>Branding</i> de Emoções e a Experiência Sensorial.....	14
3.3.3 Criação de Marcas	27
3.3.3.1 A Arquitetura da Marca	27
3.3.3.2 Definição de <i>Naming</i> e a sua relevância.....	28
3.3.3.3 A Identidade Visual e a sua Importância	31
3.3.3.4 DINIZ&CRUZ: A Marca.....	33
3.4 Desenvolvimento e Produção de uma Coleção de Moda	36
3.4.1 Cadeia Global de Fornecimento	36
3.4.2 <i>Sourcing</i> na Cadeia Têxtil e de Moda.....	39
3.4.3 Métodos de <i>Sourcing</i> em Vestuário.....	40
3.4.4 Tipo de Fornecedores e Processos de Compra	41
3.4.5 DINIZ&CRUZ: Processos de Fornecimento e <i>Sourcing</i>	45
3.4.6 Criação de uma Coleção de Moda – do panorama histórico à confeção	46
04 Participação em Projetos.....	52
4.1 Projeto I: Etiqueta e <i>Packaging</i> Camisas DO HOMEM – DINIZ&CRUZ.....	52
4.1.1 Enquadramento e Objetivos.....	52
4.1.2 Projeto	53
4.2 Projeto II: Botões, Gravatas e <i>Merchandising</i> – DINIZ&CRUZ	60
4.2.1 Enquadramento e Objetivos.....	60
4.2.2 Projeto.....	61
4.3 Projeto III: <i>Showroom</i> – DINIZ&CRUZ	64
4.3.1 Enquadramento e Objetivos.....	64
4.3.2 Projeto.....	65
4.4 Projeto IV: Etiqueta - STIJN HELSEN.....	67
4.4.1 Enquadramento e Objetivos.....	67
4.4.2 Projeto	67
05 Ativação Futura da Marca – Propostas	70
5.1 Manual de Identidade Corporativa	70
5.2 Comunicação <i>Online</i>	71

5.3 Ponto de Venda e Linhas de Produto	78
Conclusão	80
Bibliografia.....	82
Netgrafia.....	86
Anexos.....	88
Glossário.....	116

Lista de Figuras

- Figura 1 - Logotipo DINIZ&CRUZ, retirado do *site* DINIZ&CRUZ
- Figura 2 - Método de Trabalho. Imagem de autora, adaptado de Csikszentmihalyi (1997)
- Figura 3 - Principais Clientes e Fornecedores da Indústria Têxtil Portuguesa, retirado de Sociedade de Geografia de Lisboa (Informação online)
- Figura 4 - Indústria Têxtil e do Vestuário, variação dos índices de atividade, retirado de Sociedade de Geografia de Lisboa (Informação online)
- Figura 5 - Presença Internacional, retirado de Sociedade de Geografia de Lisboa (informação online)
- Figura 6 - Esquema dos elementos primários. Imagem de autora, adaptado de Shcmitt, 1999
- Figura 7 - Influência das cores, retirado de *Kissmetrics* (Informação online)
- Figura 8 - As cores como Símbolos Psicológicos no Ocidente, retirado de Rieunier (2006)
- Figura 9 - Paleta de Cores. Fonte: Imagem de autora, adaptado de Rieunier (2006)
- Figura 10 - Esquema dos componentes da Identidade. Imagem de autora, adaptado de Olins (1995)
- Figura 11 - Logotipos Marcas Grupo DINIZ&CRUZ. Imagem de autora, adaptado de DINIZ&CUZ
- Figura 12 - A cadeia de Valor segundo Porter, retirado de Porter (1989)
- Figura 13 - Etapas de Desenvolvimento de Produto. Imagem de autora
- Figura 14 - Exemplo de *Moodboard* / pesquisa de tendências, retirado de *Tumblr*
- Figura 15 - PREMIÈRE VISION Paris, retirado de *Wordpress*
- Figura 16 - Processo de Desenvolvimento Coleção de Moda. Imagem de autora, adaptado de Renfrew (2009)
- Figura 17 - Estudo de Proposta para etiqueta e saco - ideia base. Imagem de autora
- Figura 18 - Processo de trabalho: pesquisa /esboços projeto. Imagem de autora
- Figura 19 - Tecido *fil-a-fil*
- Figura 20 - Processo criação sacos: estudo de propostas de embalagem. Imagem de autora
- Figura 21 - Processo criação etiqueta: estudo de propostas. Imagem de autora
- Figura 22 - Evolução I - saco e etiqueta. Imagem de autora
- Figura 23 - Evolução II - etiqueta. Imagem de autora
- Figura 24 - Processo criação botões - propostas. Imagem de autora
- Figura 25 - Soluções finais botões. Imagem de autora
- Figura 26 - Propostas de cores e logotipo em gravatas. Imagem de autora
- Figura 27 - Propostas visuais de *merchandising*. Imagem de autora
- Figura 28 - Showroom Coleção Inverno 13/14. Imagem de autora
- Figura 29 - Livro Coleção Inverno 13/14. Imagem de autora
- Figura 30 - Propostas etiqueta de penduro *High School*. Imagem de autora
- Figura 31 - Propostas etiqueta de peça *High School*. Imagem de autora
- Figura 32 - Proposta de normas visuais. Imagem de autora
- Figura 33 - Sugestão de reformulação dos logotipos das lojas multimarca do Grupo

Figura 34 - Página de FACEBOOK do Grupo DINIZ&CRUZ, retirado de FACEBOOK.

Figura 35 - Número de *likes* nas publicações da página de FACEBOOK do grupo DINIZ&CRUZ

Figura 36 - *Site* atual do grupo DINIZ&CRUZ

Figura 37 - *Sites* das lojas multimarca do Grupo

Figura 38 - Proposta de novo *layout* para o site DINIZ&CRUZ, imagem de autora

Lista de Quadros

Quadro 1 - Tipos de Marca. Imagem de autora, adaptado de Mollerup (1999)

Quadro 2 - Três abordagens aos aspetos relevantes da Cadeia de Valor, Cadeia de Suprimentos e Cadeia Produtiva, retirado de Leite (2004)

Quadro 3- *Single Sourcing* e *Multi-Sourcing*, vantagens e desvantagens, retirado de Slack (2007)

Lista de Acrónimos

ADN	Ácido Desoxirribonucleico
AMA	American Marketing Association
APICS	American Production Inventory Control
ATP	Associação Têxtil e Vestuário de Portugal
CAD	<i>Computer aided design</i>
CENIT	Centro de Inteligência Têxtil
CITEVE	Centro Tecnológico das Indústrias Têxtil e do Vestuário em Portugal
CITEX	Centro de Formação Profissional do Têxtil e Vestuário
CIVEC	Centro de Formação Profissional da Indústria de Vestuário e Confeção
CMT	<i>Cut, Make and Trim</i>
CSCMP	<i>Council of Supply Chain Management Professionals</i>
DC	Diniz&Cruz
DNA	Deoxyribonucleic Acid
FMRI	Ressonância Magnética Funcional
HTML	<i>Hyper Text Markup Language</i>
IADE	Instituto de Artes Visuais, Design e Marketing
IPAM	Instituto Português de Administração e Marketing
ITV	Indústria Têxtil e do Vestuário
PDV	Ponto de Venda
PET	Tomografia por Emissão de Eletrões Positivos
PME	Pequenas e Médias Empresas
SCM	Supply Chain Management
SPET	Tomografia de Emissão de Fotões

01 Introdução

O presente Relatório Final de Estágio, que será objeto de apreciação e discussão pública, constitui a prova final do Curso de Mestrado de *Branding* e *Design* de Moda, no âmbito da unidade curricular de estágio do curso de 2º ciclo, conferente ao grau de Mestre. O relatório tem como objetivo relatar os trabalhos desenvolvidos e a experiência adquirida durante o estágio curricular de seis meses, na empresa de confeção de vestuário DINIZ&CRUZ (ver Fig.1).



Fig.1 - Logotipo DINIZ&CRUZ, retirado do site DINIZ&CRUZ

Durante este período foram adquiridas competências na área do *Sourcing* de Moda e *Design* de Moda e *Design* Gráfico, que funcionam como um complemento à anterior formação da aluna - Licenciatura em Marketing e Publicidade, com especialização em Comunicação Empresarial do IADE.

Assim, pretende-se demonstrar a relevância deste estágio, enquanto formação profissional e pessoal, bem como a sua importância para atingir os objetivos propostos para a obtenção do grau de mestre.

1.1 Objetivos do Estágio

O estágio teve como principais objetivos a promoção e desenvolvimento da integração de conhecimentos da mestranda e a sua interação com a realidade organizacional. É essencial integrar neste processo de pesquisa e aprendizagem, o contacto com o contexto e universo profissionais, bem como a realidade do mercado da Moda nacional e internacional. Para além disso, o ponto essencial incidiu no conhecimento da cadeia de valor da Indústria de confeção, desde a matéria-prima ao produto final, de forma a entender todo o processo que compõe o ciclo de produção de uma coleção na empresa. Esta foi uma importante oportunidade de aliar

a componente Moda à comunicação da marca, participando na estratégia de *branding* e criação de um produto 100% português e considerado de alta qualidade.

1.2 Plano de Estágio

O percurso da aluna na empresa dividiu-se em duas fases distintas: de dezembro a fevereiro, no Departamento de Coleções e, de fevereiro a maio, no Gabinete de *Design* e Estilismo.

O período de estágio no Departamento de Coleções foi um período de análise e investigação de novos produtos adaptados aos diferentes mercados. Esta fase contribuiu essencialmente para o conhecimento das matérias-primas. Neste departamento, ligado ao *sourcing* de moda, a mestranda entrou em contacto com os tecidos e outros acessórios utilizados nas várias coleções. Foi interveniente ativa na etapa primária de contacto com os agentes e fornecedores da empresa, através da construção e elaboração de cartazes de amostras e todo o processo de referenciação, codificação e etiquetagem das matérias-primas.

Na segunda fase de estágio, a aluna foi integrada na equipa de *design* e estilismo. Aqui, a mestranda participou no desenvolvimento e preparação de projetos para a marca como estudo de *packaging* e etiquetas, bem como na execução dos desenhos técnicos das coleções.

1.3 Tutor e Orientação Científica

De modo a garantir o acompanhamento do estagiário durante a sua formação em contexto profissional, e no contexto de cooperação entre as entidades de origem e de acolhimento, é obrigatória a escolha de um Tutor. Neste caso, o Tutor nomeado pela entidade de acolhimento DINIZ&CRUZ foi Rui Diniz, Diretor Geral da DALMATA, marca do grupo.

O tutor Rui Diniz, acompanhou a aluna de modo a garantir que os objetivos de estágio eram atingidos. A sua ação contribuiu ainda para o crescimento profissional da mestranda promovendo as suas competências pessoais e de trabalho em equipa. Rui Diniz é licenciado em Estilismo Industrial pelo antigo CIVEC e em Ciências do Consumo pelo IPAM.

Como orientador Científico do IADE para este estágio, a aluna, escolheu o Prof. Doutor Luiz Salomão Ribas Gomez para assegurar que os objetivos do Plano de Estágio se adequassem da melhor forma aos objetivos académicos do Mestrado em *Branding* e *Design* de Moda. Esta orientação tornou-se mais robusta com a importante contribuição do Prof. Fernando Oliveira que, na qualidade de Co-orientador, garantiu a melhor articulação entre a realidade académica e a prática profissional. Estes docentes acompanharam ainda o desempenho do

estágio bem como os projetos desenvolvidos, assegurando sempre que os métodos utilizados estavam de acordo com as competências a adquirir pela aluna durante o Mestrado.

1.4 Metodologias e Procedimentos

Em ambos os departamentos da empresa por onde a aluna passou, o processo de trabalho foi simultaneamente um processo não interventivo e interventivo. Não interventivo, enquanto a aluna levava a cabo o seu processo de aprendizagem, e interventivo, sempre que concebeu ou introduziu conhecimento ao longo do processo de estágio. No entanto, é de ressaltar a segunda fase do estágio onde a aluna integrou a equipa de *design* e estilismo, como referido anteriormente. Aqui o processo criativo adotado e desenvolvido no estágio caracteriza-se pela relação direta com o método projetual, em que as várias fases do projeto se relacionam entre si, tornando-se num processo de carácter iterativo.

O processo iterativo, segundo Kathryn Best¹, resulta da natureza não linear dos processos de Design, marcada por muitas linhas de informação cruzadas e, desse modo, difíceis de normalizar (BEST, 2009). Apesar das iterações serem uma parte natural do processo criativo, em que as várias abordagens à solução do problema podem ser constantemente adaptadas, a fim de serem moldadas às necessidades de cada projeto e cliente, na ótica de K. Best, este tem de ser gerido com bom senso para atingir um ponto final (BEST, 2009).

Mihaly Csikszentmihalyi² descreve este processo criativo em cinco passos (ver Fig.2). O primeiro passo é a Preparação, uma análise de uma vasta gama de questões problemáticas que são interessantes e suscitam curiosidade. A Incubação é o passo seguinte, onde as ideias são agitadas e são feitas conexões não usuais. O terceiro passo é a Perceção, em que as peças do puzzle começam a encaixar entre si. De seguida, é feita a Avaliação e decidida qual a perceção mais correta e que deverá ser seguida. Por último, a Elaboração, que tem como objetivo tornar a perceção em algo real.

O processo criativo acima mencionado traduziu-se numa aplicação prática de cada etapa nos projetos de comunicação e *design* realizados na empresa. A Preparação terá coincidido com o período em que a estagiária contacta com o problema. Esta é a fase de pesquisa, onde informação relevante sobre o problema é recolhida e, há um envolvimento com todos os aspetos inerentes à sua resolução.

Na fase seguinte, a Incubação, é feito um brainstorming a fim de chegar a possíveis respostas que solucionem o problema. São feitas associações de ideias exteriorizadas pela estagiária

¹ Course Leader em Gestão de Design na University College for the Creative Arts em Farnham

² Mihaly Csikszentmihalyi é professor de Psicologia e Gestão, fundador e co-director do Quality of Life Research Center.

através de esboços a fim de serem propostas à equipa. É um processo que pode ser demorado, consoante a situação, face a uma organização não estruturada do mesmo, até serem encontradas uma ou várias hipóteses para a solução.

Durante a Avaliação será decidida qual a perceção ou solução mais correta e qual a direção a seguir. A estagiária e a equipa tomam as decisões necessárias e preparam a apresentação para o cliente. Esta fase, embora muitas vezes confusa e dinâmica, é extremamente importante e decisiva.

Como foi referido anteriormente, este processo não é linear, e por isso, todas as fases anteriores podem ser alvo de constantes ajustamentos, a fim de aperfeiçoar o método criativo.

Por fim, na Elaboração, a solução final é transformada em algo real, de acordo com as diretrizes do cliente. As fases anteriores poderão estar em contacto permanente com esta, pois é fundamental garantir que todo o processo está de acordo com as mudanças e correções efetuadas.

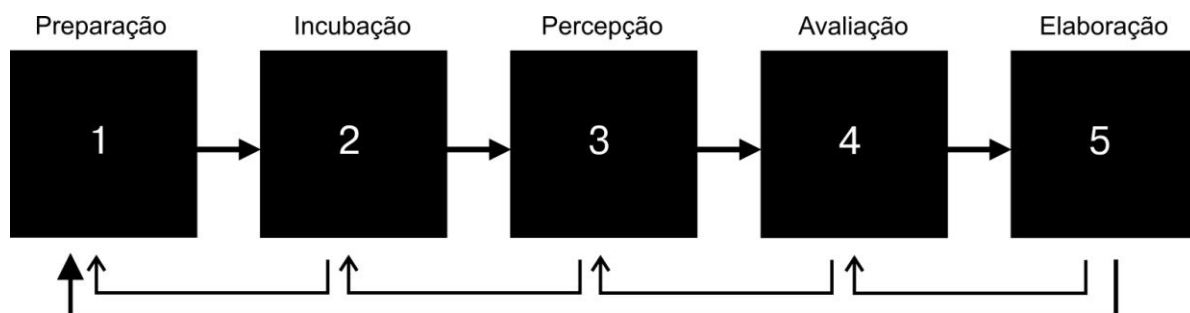


Fig.2 - Método de Trabalho. Imagem de autora, adaptado de Csikszentmihalyi (1997)

Durante o estágio nem sempre foi possível seguir este processo criativo pois existiram condicionantes impostas pela dinâmica do mercado de trabalho que interferiram no processo. Destaca-se o facto de não existir uma calendarização de ações delineada, levando a uma redução do tempo de processo criativo, de modo a respeitar os *timings* exigidos. Assim, conclui-se que no campo profissional, a capacidade de resposta às diferentes etapas tem de ser muito mais eficaz e assertiva, sem descurar as variáveis de cada projeto.

02 A Empresa de Acolhimento

2.1 Apresentação e História

A empresa de acolhimento para esta unidade curricular final foi a empresa nacional DINIZ&CRUZ, que se dedica à Indústria de Confeção. Referência máxima de bom gosto na confeção de vestuário de alta qualidade, é nome firmado nos mercados nacional e internacional.

DINIZ&CRUZ, VESTUÁRIO DO HOMEM, foi fundada em 24 de Agosto de 1972, pela mão de José Cruz, Fernando Diniz, José Manuel Diniz e José Coutinho. O carácter de excelência e o profundo conhecimento da confeção de vestuário de alta qualidade foram desde sempre os pontos-chave desta organização. A experiência, a pesquisa e o arrojo foram determinantes para o êxito que o grupo viria a alcançar.

A primeira coleção foi apresentada em 1973 no mercado Ferreira Borges, no Porto. Uma coleção que rompia com os cânones mais tradicionais da moda em Portugal. Os tons de azul forte, vermelhos e cor de tijolo, surpreenderam e a qualidade superior das peças impôs-se.

As coleções que se seguiram foram bem-sucedidas e de aceitação geral e, gradualmente, o Grupo aumentou a sua produção e vendas. Em 1975, um dos sócios fundadores, José Coutinho, retira-se. Em 1979 é contratado um técnico italiano, o qual veio a contribuir para a afirmação de um estilo próprio, marcado pela qualidade e formalismos britânicos e, pelo desenho e corte italianos. Deste conceito, nasce um produto orgulhosamente português, de alta qualidade, com uma crescente procura nos mercados europeus.

Em 1982, nasce a DALMATA, Indústria de Confeção, que se dedica à confeção e comercialização de vestuário de senhora de alta qualidade.

O Grupo está presente em vários mercados europeus incluindo a Alemanha, Áustria, Espanha, Bélgica, França, Holanda e Inglaterra.

2.2 Inserção e Integração da estagiária na Empresa

No início do segundo ano de Mestrado em *Branding* e *Design* de Moda, ao abrigo de um protocolo de programa de estágios curriculares entre o Grupo DINIZ&CRUZ e o IADE, a aluna candidatou-se a um estágio curricular. Neste contexto, após uma entrevista de recrutamento acabou por ser selecionada para integrar a equipa.

Este estágio teve início em dezembro de 2012, com uma visita pelas instalações da fábrica, para dar a conhecer à estagiária todos os seus colaboradores e departamentos. Na empresa foram apresentados os métodos de trabalho utilizados, bem como a organização e encadeamento de tarefas entre as diferentes equipas que trabalham para um fim comum, a coleção para cada cliente.

Inicialmente, foi proposta a participação no desenvolvimento de pequenos projetos, para uma adaptação progressiva ao ritmo de trabalho. Ao longo do tempo, a importância e complexidade destes foi aumentando gradualmente.

A receptividade por parte dos colaboradores da empresa, durante todo o processo de integração na mesma, foi bastante positiva. Individualmente, todos os elementos estão constantemente a desenvolver novas pesquisas e, a permanente partilha entre todos permite uma evolução mais rápida e consolidada. Assim, a união entre toda a equipa é continuamente estimulada, com o objetivo de garantir ao cliente o sucesso perante os consumidores.

03 Estado da Arte

O Estado da Arte é uma das partes mais importantes de todo o trabalho científico pois faz referência a toda a investigação já realizada acerca do assunto tratado. Trata-se de uma atividade crítica e reflexiva face à informação recolhida ao longo do processo de pesquisa.

Para o autor Solomon, são dois os momentos na atuação científica. Existe o investigador que ao desenvolver o tema para o leitor, deixa de ser, por um momento, investigador e torna-se o filósofo do seu próprio trabalho. Abandona assim as técnicas de pesquisa às quais está habituado, para usar os recursos da lógica da demonstração.

No âmbito da primeira etapa do Estágio na empresa de confecção de vestuário nacional DINIZ&CRUZ, este Projeto de Investigação visa compreender o papel dos vários elementos de *sourcing* nas diferentes fases da cadeia têxtil. Compreender relação comprador/fornecedor bem como a criação de uma coleção de moda e a influência e previsão das tendências de moda. Paralelamente, será necessário conhecer também o panorama da Indústria Têxtil e do Vestuário, quer a nível nacional quer a nível internacional, e o funcionamento da Cadeia Global de Fornecimento.

Assim, no Estado da Arte do presente trabalho, a explicação científica fez-se através de cinco capítulos. A aluna tratará da caracterização da Indústria Têxtil e do enquadramento da ITV portuguesa, da definição teórica de Marca, do desenvolvimento e produção de uma coleção de moda, da participação em projetos durante o período de estágio e, por último, de propostas de ativação futura da marca.

3.1 Caracterização da Indústria Têxtil

Num mundo pautado por constantes mudanças no paradigma industrial e pela globalização e liberalização do comércio mundial, a ITV portuguesa não pode ser vista de modo isolado relativamente ao panorama da ITV da União Europeia.

Considerando a importância que a ITV tem na economia portuguesa, o seu posicionamento competitivo sempre foi pouco estruturado e até desequilibrado. Tal deve-se principalmente à pouca ligação a mercados sofisticados e exigentes. De facto, a ITV não conseguiu efetuar a devida interligação entre as atividades da indústria transformadora, não conseguindo ter um domínio da fabricação do produto e da tecnologia, nem de evoluir relativamente a canais de distribuição. No entanto, é de ressaltar a criação e domínio de redes de comercialização bem como a aposta no desenvolvimento de marcas próprias e na pesquisa de mercado a fim de compreender as necessidades e desejos do consumidor final. Tipicamente, a ITV portuguesa sempre desempenhou o papel de simples fornecedora de mão-de-obra barata, correspondendo apenas às necessidades produtivas dos grandes grupos europeus.

Após o fim das quotas de importação da UE em 2005, assistiu-se a um significativo impacto negativo no volume de produção e conseqüentemente à redução de postos de trabalho. Muitos países concorrentes têm apostado na qualidade dos seus produtos, através de fortes investimentos em toda a cadeia de valor, integrando uma estratégia de *design* e outras funções de valor. Países da Ásia como Coreia do Sul, Japão ou Taiwan, cujos custos de mão-de-obra são mais elevados, deslocalizaram as suas produções para a China, onde a produção tem um custo menor, atuando igualmente como exportadores para outros mercados como a União Europeia.

É importante reconhecer que existem empresas na ITV portuguesa que apostam com sucesso na construção de vantagens competitivas, na criatividade, inovação e flexibilidade. Porém, a maioria das empresas não dispõe dos fatores necessários de diferenciação para enfrentar com êxito os produtores de baixo custo, oriundos de países terceiros. Esta liberalização de mercados a que se assiste, provoca sérios impactos no número de empresas e na taxa de empregabilidade, sobretudo em Portugal, onde o mercado não tem força nem dimensão suficientes para gerar constantes oportunidades de emprego no sector.

Tendo em conta a competitividade das economias atuais, é necessária uma mudança. Deixar de lado a orientação do protecionismo e adotar uma nova atitude. Esta deverá estar assente em estratégias globais de resposta rápida a um mercado que está em constante mutação e, no serviço eficiente ao cliente, o qual deixou de ser apenas um cliente e é agora um consumidor exigente, com conhecimento, necessidades e desejos mais específicos. Numa economia caracterizada pelo mercado livre, as empresas são os elementos base da atividade económica, e deverá estar a cargo das empresas a solução para enfrentar os desafios impostos pela competitividade. No entanto, um dos maiores problemas da ITV nacional está na falta de empreendedorismo, que inibe as empresas de arriscar e apostar em novas estratégias. Temas como a inovação, a aposta na formação especializada, a internacionalização e, estratégias ao nível das marcas (*branding* e comunicação) e sua distribuição, são essenciais para o futuro e progresso da ITV, em especial da portuguesa.

3.2 Enquadramento da ITV portuguesa

Segundo um documento disponibilizado pela Associação Têxtil e do Vestuário no seu *site*- e dados relativos a 2010, a fileira têxtil portuguesa é composta por mais de 7000 empresas em que 95% são PME's e 85% estão localizadas no Norte do País. Para além disso, compõe 11% das exportações nacionais, 3% das exportações têxteis de vestuário europeias, 22% do emprego na Indústria Transformadora, 8% dos negócios da Indústria Transformadora e 7% da produção da mesma (ver Fig. 3, 4 e 5).

Principais Clientes					Principais Fornecedores				
Valor_1.000€	2008	2009	Evol. 09/08	Peso 2009	Valor_1.000€	2008	2009	Evol. 09/08	Peso 2009
Espanha	1.041.796	1.038.772	-0,3%	30,1%	Espanha	1.117.076	1.143.941	2,4%	39,6%
França	488.127	439.273	-10,0%	12,7%	Itália	404.758	372.642	-7,9%	12,9%
Alemanha	376.309	380.925	1,2%	11,0%	França	264.937	237.626	-10,3%	8,2%
Reino Unido	368.765	291.615	-20,9%	8,5%	Alemanha	221.654	185.100	-16,5%	6,4%
Itália	221.322	177.595	-19,8%	5,2%	China	118.061	140.706	19,2%	4,9%
EUA	169.173	130.420	-22,9%	3,8%	Índia	120.660	112.412	-6,8%	3,9%
Holanda	126.624	115.129	-9,1%	3,3%	Holanda	99.229	107.755	8,6%	3,7%
Bélgica	105.932	95.678	-9,7%	2,8%	Bélgica	100.693	92.813	-7,8%	3,2%
Suécia	96.889	74.502	-23,1%	2,2%	Paquistão	79.826	72.893	-8,7%	2,5%
Angola	63.885	62.999	-1,4%	1,8%	Turquia	70.479	59.271	-15,9%	2,1%
Dinamarca	60.534	52.256	-13,7%	1,5%	Reino Unido	58.839	53.137	-9,7%	1,8%
Áustria	53.431	49.433	-7,5%	1,4%	Áustria	25.439	22.900	-10,0%	0,8%
Suíça	48.069	37.526	-21,9%	1,1%	Bangladesh	13.633	16.993	24,6%	0,6%
Tunísia	20.637	35.041	69,8%	1,0%	Indonésia	14.111	15.842	12,3%	0,5%
Finlândia	32.385	32.577	0,6%	0,9%	Suécia	12.038	12.170	1,1%	0,4%
Rep. Checa	24.544	25.455	3,7%	0,7%	Brasil	12.605	11.122	-11,8%	0,4%
Noruega	31.985	21.801	-31,8%	0,6%	Egipto	12.846	9.771	-23,9%	0,3%
Canadá	24.814	21.428	-13,6%	0,6%	Usbequistão	11.049	9.457	-14,4%	0,3%
Irlanda	28.602	20.089	-29,8%	0,6%	Rep. Checa	5.709	7.863	37,7%	0,3%
Marrocos	20.420	18.077	-11,5%	0,5%	Dinamarca	8.206	6.913	-15,8%	0,2%
UE27_EXTRA	593.812	498.945	-16,0%	14,5%	UE27_EXTRA	558.009	529.965	-5,0%	18,3%
UE27_INTRA	3.391.135	2.949.013	-13,0%	85,5%	UE27_INTRA	2.654.228	2.359.052	-11,1%	81,7%
TOTAL	3.984.948	3.447.958	-13,5%	100,0%	TOTAL	3.212.237	2.889.017	-10,1%	100,0%

Fig.3 - Principais Clientes e Fornecedores da ITV portuguesa, retirado de Sociedade de Geografia de Lisboa, informação *online*

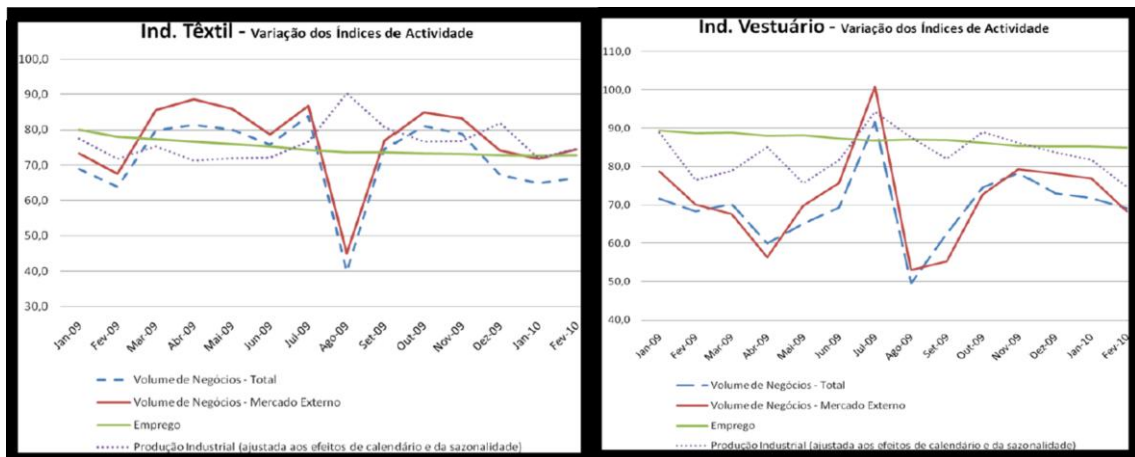


Fig. 4 - Indústria Têxtil e do Vestuário, variação dos índices de actividade, retirado de Sociedade de Geografia de Lisboa, informação *online*

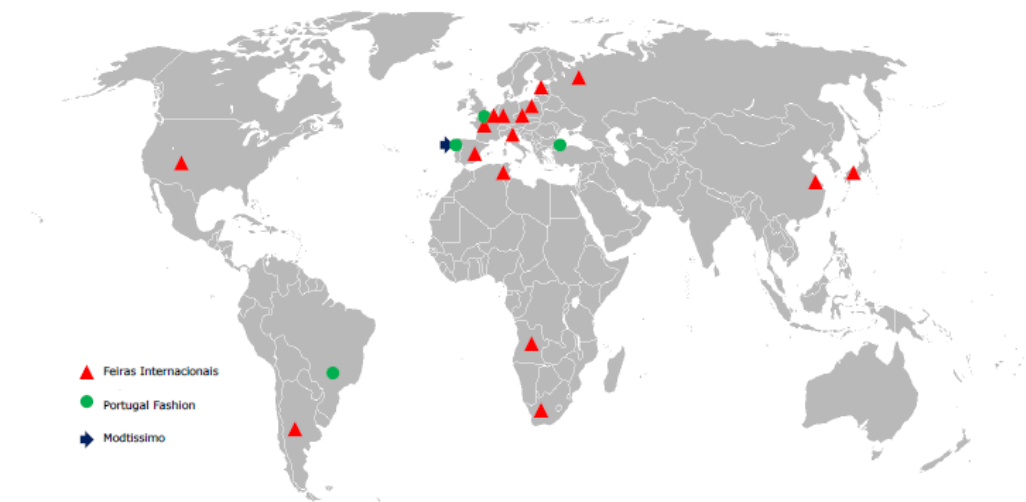


Fig. 5 - Presença Internacional, retirado de Sociedade de Geografia de Lisboa, informação *online*

Como referido anteriormente, a abertura externa e a atitude exportadora da ITV nacional é um traço característico do sector. Segundo a Associação Têxtil e de Vestuário de Portugal, exportar nem sempre tem o mesmo significado e internacionalizar os negócios não corresponde simplesmente à atividade de vender em mercados externos. A ATP defende também que depois da Modernização Industrial na década de 90, o grande desafio atual é a reestruturação empresarial, a terciarização das atividades e a racionalização e profissionalização da gestão empresarial.

Durante décadas, grande parte das empresas portuguesas limitava-se apenas a satisfazer passivamente as necessidades mais básicas dos seus clientes. Esta passividade era notável no facto de serem os clientes a procurar as empresas, havendo assim um baixo custo operativo e sem acrescentar qualquer valor aos produtos e serviços.

Mas as fortes mudanças, decorrentes da globalização da economia e do surgimento de novos e mais agressivos concorrentes, que este sector tem vindo a sofrer ao longo dos últimos anos, levou a que as empresas alterassem o seu modo de atuação e perfil. Nascem assim, mais e novas competências, crescendo a cadeia de valor do produto ou serviço. São exemplos disso, os elementos críticos de competitividade como a moda, *design*, *marketing* e inovação. De facto, cada vez mais as empresas adotam estratégias direcionadas para cada mercado englobando estes elementos e destacando-se num mercado saturado da indiferenciação. As empresas deixaram, então, de ser apenas um ponto de receção de encomendas, para passarem a ser mais que vendedoras de produto. São também vendedoras de soluções que satisfazem as necessidades do cliente.

Quanto à presença internacional, o perfil das empresas caracteriza-se, essencialmente, por fabricantes de matérias-primas e intermediárias de alta qualidade. São visíveis conceitos mais

elaborados bem como uma crescente preocupação no domínio dos pontos de venda e na aproximação ao consumidor final.

Em resumo, podemos apresentar algumas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que caracterizam a ITV portuguesa, segundo a análise da ATP. A tradição e *know-how* da indústria, o equipamento e tecnologias modernas, a existência de consistentes e desenvolvidos centros de competências, como é o caso do CITEVE e CITEX) e, a proximidade geográfica e cultural com os mercados europeus, são pontos fortes e relevantes que marcam o panorama da indústria têxtil portuguesa. No entanto, a mão-de-obra apresenta baixa produtividade, os recursos humanos apresentam, na sua grande maioria, um reduzido nível educacional e formativo, a maior parte das empresas são pequenas e médias empresas de reduzida dimensão e, o tecido empresarial português apresenta uma baixa terciarização e ainda, um certo individualismo e isolamento. É nas oportunidades que organizações e empresas do meio deverão apostar. Investir em mercados emergentes e em especialização industrial, dirigir a sua atuação para nichos de mercado específicos, procurar têxteis técnicos, funcionais e sustentáveis, e criar moda, marcas e distribuição *made in Portugal*, são planos de negócio extremamente relevantes e valiosos para o sucesso das empresas. Só assim irão conseguir enfrentar o aumento da concorrência Internacional, a falta de atratividade do sector para jovens profissionais e o declínio da formação profissional especializada.

Fazendo uma retrospectiva do passado ano de 2012, o CENIT, considera que este foi bastante positivo ao nível da indústria têxtil e do vestuário, que mostrou a sua importância económica mas também a capacidade de colocar o país no centro do mundo. Para além de feiras apoiadas pelas diferentes associações do sector, decorreu em junho a Conferência Internacional da Cor, uma iniciativa da Capital Europeia da Cultura e do CITEVE, em parceria com a INTERCOLOR, a plataforma de pesquisa e desenvolvimento de cor para a indústria da moda. Aqui reuniram-se especialistas de todo o mundo para apresentarem as direções de cor para a Primavera-Verão 2014, bem como conceituados nomes de várias áreas artísticas como Souto Moura, na arquitetura, Alexandra Moura, Luís Buchinho e Maria Gambina na moda ou João Canijo, no cinema.

A realização do 28º Congresso mundial do Vestuário tornou a cidade do Porto num palco mundial da indústria de vestuário, onde participaram mais de duzentos e cinquenta delegados de vinte e dois países, como os representantes das conceituadas marcas ESCADA, HUGO BOSS e G-STAR.

O ano ficou ainda marcado pelos dois grandes eventos de moda em Portugal, a Moda Lisboa e Portugal *Fashion*, onde os criadores portugueses apresentam as suas coleções, as quais são cada vez mais marcadas pela criatividade e inovação. Foram integradas também novas estratégias na adaptação à nova realidade de mercado como a aposta no mercado *online*. No início do ano foi lançada a FARFETCH, uma empresa de comércio eletrónico de moda, fundada

e liderada pelo português José Neves. Também a WEDOBLE, marca de moda infantil de A. FERREIRA&FILHOS, investiu nas vendas *online*, assim como a LION OF PORCHES, que inaugurou a sua loja virtual em Outubro. A web e todo o seu potencial de comunicação foi igualmente aproveitado pela marca DESIGUAL para conquistar consumidores portugueses, com o lançamento das vendas online, complementando assim os 130 pontos de venda que a marca espanhola detém em Portugal.

3.2.1 Contextualização do Grupo no mercado

O Grupo DINIZ&CRUZ especializado na confeção de vestuário, detém na sua estrutura as empresas DINIZ&CRUZ, DO HOMEM, DALMATA, LOURENÇO E SANTOS e SAN GIORGIO. As marcas DO HOMEM e DINIZ&CRUZ, destinam-se ao mercado nacional e internacional, respetivamente. A marca DALMATA, marca de vestuário feminino, é direcionada para o mercado nacional e, as empresas LOURENÇO E SANTOS e SAN GIORGIO foram adquiridas pelo grupo e são lojas multimarca. A loja SAN GIORGIO foi adquirida pela DINIZ&CRUZ em Novembro de 1978 como forma de servir o cliente de retalho com marca própria DO HOMEM.

O grupo tem o perfil de grande parte das empresas da ITV portuguesa. Segundo dados do Grupo, este exporta 72% da sua produção, estando presente em vários mercados europeus incluindo a Alemanha, Áustria, Espanha, Bélgica, França, Holanda, Inglaterra e na América do Sul (México e Brasil). De facto, os principais clientes são PATRICK HELLMANN (Mercado Russo e Alemão), OLD ENGLAND (Reino Unido), STIJN HELSEN (Mercado Belga), PURPLE ANGELS (Mercado Alemão), CHESTER AND PECK (México) e BROOCKS FIELD (Brasil).

O principal concorrente do Grupo é a empresa DIELMAR, cuja estrutura e história são muito similares. Fundada em 1965, sete anos antes do nascimento do Grupo DINIZ&CRUZ, DIELMAR mantém igualmente na confeção dos seus produtos, o espírito artesão da alfaiataria tradicional. Ambas as empresas partilham a mesma premissa e preocupação em estabelecer e manter uma relação de confiança com cada cliente, de forma a satisfazer as suas necessidades e expectativas. Para além disso, partilham igualmente alguns dos seus fornecedores principais, como os Lanifícios FILLI CERRITU, Lanifícios LORO PIANA e Lanifícios ERMENEGILDO ZEGNA. Contudo, existe uma forte diferença entre as duas empresas, relacionada com a presença em lojas. O Grupo DIELMAR está presente em 200 pontos de venda e detém ainda nas grandes superfícies comerciais, 10 lojas próprias da marca. O grupo DINIZ&CRUZ apenas detém duas lojas multimarca, localizadas em centros históricos de Lisboa. A loja LOURENÇO E SANTOS localizada na Praça dos Restauradores, e a loja SAN GIORGIO, na Graça. Ambas comercializam as marcas DO HOMEM (marca do grupo), GRAN SASSO, BREUR, WILLIAM LOCKIE, PAUL&SHARK, ANDERSON'S, BAILEY e MABRUN.

É possível estabelecer uma breve análise relativamente a estes pontos de venda do Grupo. Ambos enfrentam como ameaça a crise económica nacional, as grandes infraestruturas de

comércio e o conseqüente declínio do comércio tradicional, bem como a concorrência de outras lojas de marca própria como a J. GOMES DOS SANTOS, ERMENEGILDO ZEGNA, MASSIMO DUTTI e ROSA&TEIXEIRA. Como oportunidades têm o desejo dos consumidores em adquirirem produtos nacionais e a notoriedade do Grupo DINIZ&CRUZ no mercado. Existem também algumas fraquezas e forças que devem ser apontadas. A inexistência de comunicação enquanto loja é um ponto fraco. Já o serviço de alfaiataria por medida com um atendimento personalizado e de excelente qualidade e a comercialização de peças da marca do grupo Do Homem, são vantagens competitivas.

3.3 Definição Teórica de Marca

3.3.1 Definição, Origem e Função das Marcas

O mundo que nos rodeia é marcado pelas marcas e estas são um bem vital na economia. No entanto, não é do conhecimento comum que a *gênese do Branding* existe na história há séculos. Não há certezas quanto à origem das marcas. A maioria dos autores europeus defende que o seu nascimento remonta à pré-história, mais especificamente ao período neolítico quando a prática da criação de gado exigiu a necessidade de identificar os rebanhos. A arqueologia tem dado grandes contributos com as descobertas em escavações de peças assinadas que contêm iniciais, nomes por extenso e símbolos dos seus autores, ajudando a reconhecer a sua origem e a diferenciar as várias marcas. No entanto, estas não eram criadas com nenhuma função económica. De facto, a palavra Marca está conotada com o ato de marcar ou colocar um distintivo. Atualmente, as marcas representam o maior ativo das empresas, sendo-lhes conferido um valor superior ao valor ativo tangível das sociedades. A marca é algo que nos seduz ao ponto de aspirar adquiri-la e, quando bem gerida, potencia a longevidade do negócio. De facto, as marcas que surgiram como fator de diferenciação e para fazer face à concorrência, são hoje vistas como instrumentos de sedução, capazes de suscitar emoções e, conseqüentemente, impulsionar a compra de determinado produto ou serviço.³

Atualmente, a abrangência e o poder das ferramentas de *marketing* são muito fortes, relacionando-se com todos os sentidos (olfato, audição, visão, tato e até o paladar). As marcas tornaram-se assim marcas sensoriais, gerando fatores de diferenciação. Para além disso, a relação entre marca e consumidor é uma relação cada vez mais única e particular, onde o conhecimento das necessidades reais de ambos os intervenientes é crucial.

³ Adaptado de Carlos Coelho in Seminário *Brand and Consumer Trends*, realizado no IADE a 21 de Abril de 2008

As marcas têm um papel preponderante no mercado de consumo pois promovem a identificação do produto/serviço pelos consumidores e pelo público em geral, ajudando-os na tomada de decisão e, conseqüentemente, no momento da compra.

Segundo a definição da AMA, a marca é um nome, termo, símbolo ou uma combinação desses elementos que deverá identificar os bens ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores, de modo a diferenciá-los da concorrência (KELLER, 2005).

A *American Marketing Association* defende ainda que a chave para criar uma marca é encontrar um nome, logotipo, símbolo ou outro atributo que identifique o produto ou serviço, e o diferencie dos restantes. Esta temática pode ser finalizada com o pensamento do alemão Walter Landor, pioneiro no fenómeno do *branding*. Este acredita e defende que o *design* pode mesmo ser entendido como uma forte ferramenta de marketing em que “os produtos são produzidos nas fábricas, mas as marcas são criadas nas mentes dos consumidores”.

É possível concluir que a disciplina do *branding* envolve estratégia, design, gestão e todos os elementos que constituem uma marca. Pode ser definido como o conjunto de ações ligadas à administração das marcas. Essas ações transportam as marcas para além da sua natureza económica, passando a fazer parte da cultura e influenciando a vida dos indivíduos. É um termo que está associado à marca no seu todo e não só à questão visual (OLINS, 1995).

3.3.2 Gestão de Marcas - *Branding* de Emoções e a Experiência Sensorial

Algumas marcas são criadas de raiz como a companhia de telecomunicações ORANGE, ou a companhia aérea *low-cost* VUELING, ou ainda a marca automóvel de luxo LEXUS. Outras, são reinventadas. Na verdade este é o caso mais comum seja por força da constante mutação dos mercados ou pela necessidade de uma nova imagem, de mudança. Há, de facto, uma vasta diferença entre marcas inventadas e marcas reinventadas (OLINS, 2003).

Olins (2003) defende a gestão da marca como a criação e manutenção da sua confiança no mercado, implicando assim o cumprimento das promessas que a mesma faz ao consumidor. *Branding* não é mais que um processo contínuo de construção e gestão de uma marca junto do seu mercado. A sua execução é tomada por ações que posicionam a marca e a divulgam junto do público, gerando uma relação e interação gradual entre ambos. Esta dinâmica de relações tem como objetivo final potenciar as perceções acerca da marca, a qual tem como base toda a cultura, visão e valores da empresa.

Todos estes encontros entre os produtos ou serviços de uma marca e os seus potenciais utilizadores, transformam a relação marca-consumidor num processo de associações mentais chamadas de *Living Memory*, no imaginário dos indivíduos (JACOBY&CHESTNUT,1978).

Pode ser afirmado então que uma marca é a soma exclusiva de sensações associadas a uma determinada empresa, serviço ou produto. Se as sensações forem positivas e os consumidores desejarem manter uma relação constante e leal com a marca, esta terá o sucesso garantido, tornando-se mesmo no maior ativo da empresa.

O autor Marc Gobé defende que, atualmente, a típica economia orientada para a indústria já não faz parte da realidade dos mercados. Esta deu lugar a uma economia orientada para as pessoas, onde o consumidor tem o poder e é a peça-chave do sistema empresarial. É então extremamente importante que as marcas compreendam estas grandes mudanças de maneira a agir de forma inovadora e concorrerem entre si diferentemente. A racionalidade deu lugar ao desejo e os valores intangíveis tornaram-se mais valiosos que os tangíveis. As novas oportunidades de mercado já não tem como objetivo fulcral a redução de custos e o aumento de lucros mas sim a criação de novas linhas de rendimentos totalmente inovadoras, onde a criatividade se encontra quase ao mesmo nível que do capital. A velha economia orientada para a fábrica com o foco na produção e nos produtos dá lugar a uma nova economia, orientada para o consumidor, focada na criação de marcas e no indivíduo.

O aspeto emocional dos produtos e os seus sistemas de distribuição serão cruciais na escolha final do consumidor. Uma marca emocional será uma marca que comunica com os consumidores ao nível dos sentidos e das emoções e, para isso, é necessário conhecer as necessidades emocionais e os desejos dos mesmos. Transcender a satisfação material e experimentar a realização emocional é o novo lema. Num mercado onde a maioria dos produtos oferece a mesma qualidade, explorar o imenso território desconhecido das emoções é cada vez mais importante na rotina de compra (GOBÉ, 2002). Para o autor, a Coca-Cola é um exemplo forte de uma marca cuja ligação emocional com os consumidores é notável. Há um sentimento de identidade, pertença e familiaridade por parte do consumidor, como se fosse peça integrante do mundo Coca-Cola. De facto, as marcas já não pertencem às empresas mas sim às pessoas (GOBÉ, 2002). Porém, Gobé afirma que a identidade da marca começa no seu lar. Para executar tão importante conexão emocional, as empresas devem iniciar o processo no seu seio entre funcionários e colaboradores, estimulando internamente uma atmosfera criativa e de cuidado com os negócios

Outra questão relevante para o autor, é o facto de a *Web* ter revolucionado a economia. Os empresários *ponto.com* estão à frente da mudança e redefinem um mercado pautado pela inovação e flexibilidade, utilizando a informação acerca do consumidor para criar ofertas e serviços que lhe são dirigidas de uma forma mais correta. O verdadeiro capital torna-se, assim, o conhecimento que é um bem valioso quando partilhado.

Atualmente, novas ideias e produtos são uma constante, como tal dispõem de um curto período para usufruir de exclusividade, até que uma ideia nova e melhorada apareça. Deste modo, torna-se fundamental a criação de marcas emocionais como forma de garantir um

diálogo pessoal com o consumidor e permitir à marca participar na mente e nas emoções do mesmo (GOBÉ, 2002). Aspectos físicos da marca como as lojas terão de acompanhar esse diálogo com o consumidor, oferecendo tipos de diversão e atracção sensorial que não podem ser encontrados na Web. O ato de compra reinventa-se e passa a ser uma experimentação da marca.

A marca como experiência é o novo lema. As experiências sensoriais são um grande estímulo para o consumidor, capazes de criar memórias marcantes acerca da marca, sendo decisivas e cruciais na hora de compra. O uso dos cinco sentidos é um meio extremamente criativo de chegar até ao consumidor, ligando-o à marca de uma forma inconsciente e emocional. Os sons, a visão, o paladar, o tato e os cheiros desencadeiam respostas no cérebro humano, permitindo ao consumidor uma identificação imediata com marcas e lojas, onde memórias e emoções fortes são construídas quase que inconscientemente. Para além deste apelo sensorial, outros aspectos são importantes para o sucesso de uma marca. A imagem visual da marca deve ser forte e o nome e logótipo da mesma devem coexistir em harmonia. Estes deverão integrar uma simbologia e um significado que reflitam a personalidade da marca assim como a embalagem dos seus produtos que deverá contar uma história, pois histórias sempre foram um meio universal de comunicação e conexão emocional (GOBÉ, 2002).

Outra preocupação fundamental será o atendimento ao consumidor nas lojas. Apenas a criação de um ambiente sensorial apelativo não é suficiente. O consumidor atual é bastante exigente e atento, por isso, um relacionamento e uma abordagem eficaz são fatores de sucesso para estabelecer uma relação de confiança entre marca e consumidor. Uma marca é feita por pessoas para pessoas (GOBÉ, 2002).

Em suma, vivemos numa era de sentidos e emoções, onde as marcas precisam de se conectar com a cultura e alcançar o coração dos consumidores. Diferença e atitude são conceitos chave. É necessária a constante adaptação e reinvenção das marcas, que devem mudar de comunicação e *commodities* para emoção, inspiração e aspiração. De facto, Gobé afirma que “criar uma marca emocional é como construir relacionamentos.”

A tendência comportamental das marcas está direcionada de forma primária para o apelo gráfico e visual, capaz de potencializar estados emocionais. Contudo, muitos desses esforços e investimentos são em vão, recaindo na forma como o cérebro humano funciona. Martin Lindstrom (2008) faz referência a uma analogia entre a oferta excessiva de informação com uma chave de hotel. A localização da chave dentro do quarto é facilmente esquecida, porque estamos a processar todo o tipo de informação, e sendo esta uma memória a curto prazo, acaba por perder a prioridade de lembrança.

Na sequência deste pensamento, surge um outro conceito. De modo a ser criado um significado entre todos os pontos de contacto entre a marca e o consumidor, é essencial

conhecer o *Brand DNA* da marca, identificando as suas características essenciais. Uma vez que as marcas exercem um papel fundamental no processo de compra, definir o seu significado constitui uma estratégia de diferenciação num mercado saturado de informação (apud CANTISTA, 2011). Ao ser identificado o ADN da marca, consegue-se reunir as informações necessárias para criar experiências significativas entre esta e os seus consumidores. Na Indústria da Moda, com o surgimento da *Fast Fashion*, em que peças de vestuário estão disponíveis nos pontos de venda em menos de três semanas a partir do momento da sua conceção, uma marca pode perder a sua identidade ao produzir produtos que respondem a desejos voláteis do consumidor.

Todas as formas de vida possuem ácidos nucleicos que se encontram no núcleo das células e existem dois tipos identificados, o DNA e o RNA. O DNA é a parte mais importante de cada célula pois contém informações que passam de geração em geração, sendo assim possível entender o funcionamento da vida (DAWKINS, 1989). Deste modo, o autor Neilson defende que a metáfora do DNA é útil para o entendimento das características de uma organização. Segundo o autor, tal como no DNA dos seres vivos, o DNA das organizações é composto por quatro elementos básicos, que se combinam e recombina para expressar diferentes identidades e personalidades (NIELSON, 2008). A proposta do *Brand DNA Process*, utiliza os conhecimentos de design, branding, marketing e publicidade para identificar e validar o DNA da marca.

Segundo a *National Geographic*, o cérebro é, sem dúvida, de todos, o órgão de maior complexidade e apresenta-se como um dos principais centros de controlo do nosso corpo. Encarrega-se, através de biliões de nervos que comunicam entre si (sinapses), de processar todo o tipo de informação corporal, gere os nossos órgãos, ideias e emoções, com a capacidade de guardar e relembrar memórias e, ainda controla o nosso movimento (*National Geographic*, informação *online*). Enredam-se nestas funções base características que completam e individualizam a forma como cada pessoa reage. É aqui que a questão evolui para a complexidade.

A evolução da neurociência permitiu uma melhor compreensão do comportamento do ser humano, tendo os estudos realizados no seu âmbito ultrapassado a especialidade médica e evoluído para outras áreas, como a do *Neuromarketing* e *Neurobranding*. Ou seja, para além da avaliação da ação do sistema nervoso no comportamento humano, também se avalia esse procedimento sob um ponto de vista da relação entre as marcas e os seus consumidores, visando a compra e estabelecendo experiências que admitem valor nessa relação. A força de uma marca é definida pela perceção transmitida a cada pessoa sendo o *Neurobranding* o veículo de estudo do funcionamento do cérebro humano no comportamento do consumidor.

O modo de agir, enquanto compradores, é fortemente influenciado por variáveis sociais, mas não só. Enquanto indivíduos independentes, detentores de diferenças a nível da função cerebral, muitos dos traços de personalidade são o resultado da combinação de aspetos genéticos/biológicos com aspetos exteriores, de carácter ambiental (MATHEWS et al, 2003). Estudos através da neuroimagem, técnicas não invasivas sem compostos radioativos, cada vez mais comum na exploração das respostas do cérebro aos estímulos cognitivo e emocional, mostram diferenças na atividade cerebral entre pessoas com diferentes traços e características de personalidade. Por exemplo, diferenças entre pessoas com características neuróticas e de extroversão, com padrões de reação diferentes a imagens de carácter positivo e negativo, onde no primeiro caso reagem sob condições de recompensa, e no segundo, em condições de punição e ansiedade (MATHEWS et al, 2003, p.189). Algumas das técnicas usadas na descoberta e investigação das correlações entre traços de personalidade e aspetos do metabolismo cerebral são: a tomografia por emissão de eletrões positivos (PET – designação abreviada em Inglês), tomografia de emissão de fótons únicos (SPET – designação abreviada em Inglês) e ressonância magnética funcional (FMRI – designação abreviada em Inglês) (MATHEWS et al, 2003). Este último método mede a quantidade de sangue oxigenado na zona cerebral, ou seja, quanto mais uma determinada região do cérebro trabalha, maior o fluxo de oxigénio nessa zona, sendo visível a partir das propriedades magnéticas da hemoglobina. Desta forma obtêm-se resultados precisos a questões específicas (LINDSTROM, 2008).

Numa era sobrelotada de marcas e respetivos produtos, a criação de estratégias de atracção entre marcas e consumidores podem facilitar a relação entre os mesmos. Cada vez mais, o indivíduo procura o conceito do produto ao invés das suas características. O fator racionalidade está naturalmente a cair em desuso, tendo sido substituído pelo fator emoção (GOBÉ, 2002).

No passado, devido à escassez de marcas no mercado, o consumidor era indiretamente obrigado a escolher os produtos consoante as suas características. Nos dias de hoje, com o crescimento dos mercados, as características dos produtos tornaram-se idênticas, perdendo-se assim o fator de diferenciação. O que realmente passou a ser fulcral no momento da escolha é a experiência e a ligação emocional com o produto.

Quando se atribui uma marca a um produto/serviço, o nosso cérebro interpreta-a como algo com valor (LINDSTROM, 2008), e é com esta orientação que as marcas constroem a sua aproximação ao consumidor. Esta orientação traduz-se no investimento de uma relação especial, apelando à sensação de experiências únicas através de qualidades simbólicas transmitidas por meio de associações sensoriais (GOBÉ, 2002). Explorar o potencial deste domínio é uma estratégia interessante para qualquer marca que queira trabalhar para a criação de valor e para uma ligação emocional com o consumidor. Isto deve-se ao

comportamento humano ser facilmente orientado pelas variáveis afetivas e emocionais, deixando muitas vezes de funcionar segundo bases racionais (GIGLIO, 2005).

Muitas foram as estratégias criadas pelas marcas ao longo dos últimos anos, contudo apenas as que estão ligadas às sensações prevalecem na mente do consumidor. É necessário alcançar novos patamares de pensamento para projetar abordagens que se adaptem à realidade atual. Estas abordagens devem transpor o constante recurso aos estímulos visuais e auditivos presentes na publicidade bidimensional e televisiva, *spots* de rádio, entre outros, apesar da evolução que tem recaído sobre estes suportes (LINDSTROM, 2008). O acto de comprar deverá ser simbólico, orientado para a oferta e procura de sentidos.

Podemos ressaltar alguns elementos primários que compõem qualquer estratégia de *branding* sensorial (ver Fig.6). Segundo Schmitt e Simonson tais elementos correspondem às cores, à forma, material, volume, símbolos, sons, fragâncias e sabores, isto é, os campos básicos sensoriais dos cinco sentidos. São estes elementos que estimulam, envolvem e influenciam os consumidores, estabelecendo relações inconscientes entre consumidor e marca e criando a identidade da mesma (SCHMITT&SIMONSON, 1997).



Fig.6 - Esquema dos Elementos Primários. Imagem de autora, adaptado de Schmitt, 1999.

Citando Underhill (2008), “apesar da nossa capacidade de imaginação, conceptualização, intelectualização, racionalização e visualização, nós, criaturas físicas, temos a nossa experiência com o mundo unicamente através dos nossos cinco sentidos: visão, audição, tato, paladar, olfato”. Contudo, como revela Lindstrom (2005), o ser humano não tem consciência do quanto os sentidos interagem com a sua experiência diária.

De todos os sentidos, a visão é o sentido predominante dos seres humanos na exploração e compreensão do mundo (GOBÉ, 2002). Completar este sentido com mais um elemento sensorial trará grandes diferenças no incentivo emocional e pode inclusivamente ganhar mais peso que outros sentidos (LINDSTROM, 2008).

Hoje os estímulos visuais são muitos, de facto. Estudos comprovam que quanto mais estimulados somos, mais difícil se torna captar a nossa atenção (LINDSTROM, 2008). Martin Lindstrom (2008) afirma ainda que a maioria dos produtos apenas têm um vigésimo de segundo para a captar.

A importância da ambiência que uma marca transparece provém do pormenor. No caso de uma loja, a iluminação, a disposição dos produtos, a farda, completam um todo que influencia bastante o nosso humor e permanência. No que toca ao produto, a lógica é a mesma, o *packaging*, o tamanho, o formato, ou mesmo as cores, influenciam o gosto e o consumo. Estas últimas desencadeiam respostas muito específicas no sistema nervoso central e no córtex cerebral. Baseando-se no comprimento de onda, podem originar atracção visual como o vermelho, cujo comprimento de onda é longo. Ou o azul, de curto comprimento de onda, que reflete um sentimento tranquilizante, capaz mesmo de reduzir a pressão arterial, pulso cardíaco e a respiração (GOBÉ, 2002). Esta questão não é necessariamente estética, mas sim de transmissão de informação importante para os consumidores. As cores ativam pensamentos e memórias associadas à própria identidade da marca e, quando bem escolhidas, evitam confusões e associações erradas (GOBÉ, 2002). É provavelmente a forma não-verbal mais potente da comunicação.

De acordo com um recente relatório da *KissMetrics*⁴ (ver Fig.7), 85% (oitenta e cinco por cento) dos consumidores considera a cor como o principal fator no momento da escolha de um produto. Quando nos deparamos com estes valores, é possível perceber a importância da compreensão e o estudo deste assunto, para que as marcas obtenham bons resultados.

Outro dos dados apresentados no relatório acima referido é como a escolha da cor certa pode aumentar até 80% (oitenta por cento) o reconhecimento (positivo) da marca e como 26% (vinte e seis por cento) dos inquiridos consideram o laranja como uma “cor barata”, apontando de seguida o amarelo e o castanho.

De forma simplificada vejamos como cada cor influencia os consumidores na hora da compra. O amarelo é jovem e alegre, e é geralmente usado para atrair os consumidores, mas pode-se tornar irritante se não for complementado. É uma cor que estimula o sistema nervoso; O vermelho é enérgico, estimulante, cria urgência e aumenta o batimento cardíaco; O azul transmite confiança e segurança, e é repousante e afetuoso. Segundo este relatório, 57% (cinquenta e sete por cento) dos homens e 37% (trinta e sete por cento) das mulheres dizem que o azul é a sua cor favorita; o verde está associado à riqueza e é a cor mais relaxante para os olhos, quando comparado com outras cores. Proporciona um enorme relaxamento, saúde e equilíbrio; A cor laranja tende a ser agressiva e excitante, e estimula a ação.

⁴ *Ecommerce Customer Intelligence*

Contudo, quando usada em grandes quantidades cansa a vista, devido à sua grande intensidade; O rosa é feminino e romântico, e é muitas vezes usado para comunicar com o público feminino; O preto é uma cor poderosa e polida, principalmente usada para comercializar produtos de luxo e estimular a compra por impulso. Esta cor não deve ser usada em grandes quantidades para não causar o sentimento de solidão, angústia e tristeza; Por fim, o roxo é calmante e frequentemente usado em produtos anti envelhecimento. É uma cor contra- indicada para vender para o público masculino (ver Fig.8).

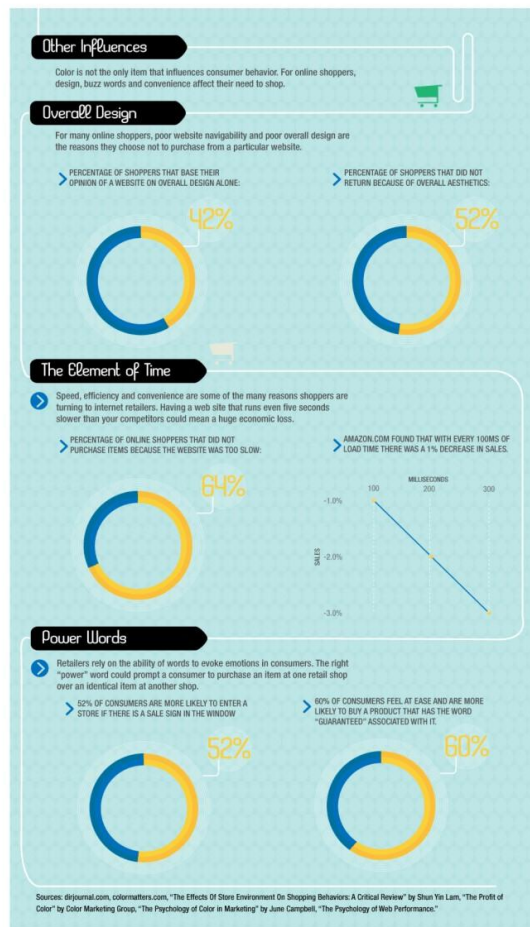
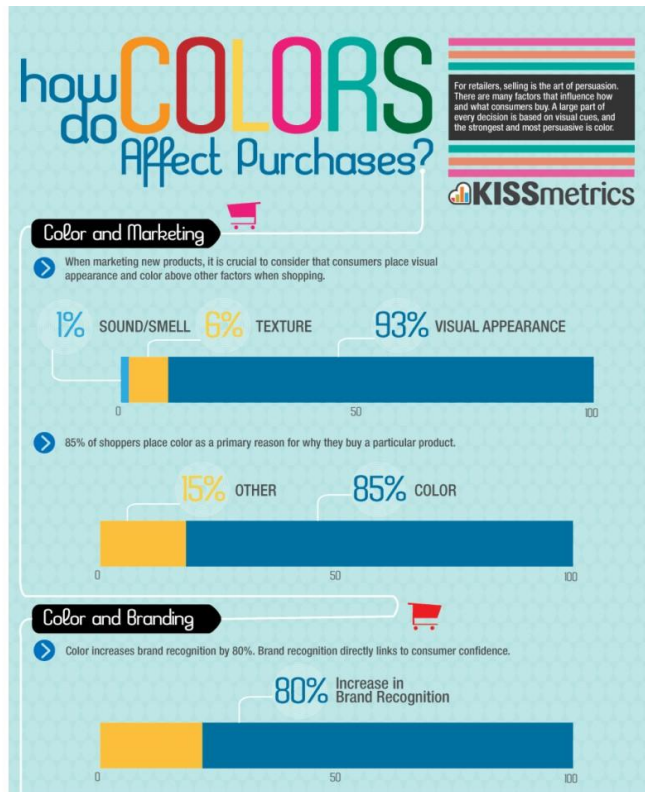


Fig.7 - Influência das Cores, retirado de Kissmetrics (Informação online)

Cores	Amarelo	Vermelho	Verde	Azul
Estimulantes (vivas: claras e saturadas)	Canário = impulsividade, espontaneidade, efervescência	Magenta = pluma, ostentação, sedução	Lima = mordaz, ironia, activação	Ciano, azul céu = espírito livre, liberdade
Poderosas (profundas: escuras e saturadas)	Cor-de-Laranja = energia, virilidade, vigor	Vermelhão = paixão, sucesso, potencialidade	Relva = confiança, fertilidade, produtividade	Lápis-lazúli = idealismo, dedicação, lealdade
Moderadas (pálidas: claras e lavadas)	Citrino = retenção, inibição, cinismo	Bordeaux = responsabilidade, moralidade, ética	Verde-claro = acuidade, resiliência, tenacidade.	Turquesa = variedade, narcisismo, orgulho
Apagadas (esbatidas: desvanecidas e lavadas)	Amarelo-claro (cor de camurça) = détente, relaxamento, deferência	Terracota = familiaridade, conforto, contentamento	Azeitona = certeza, garantia, segurança, confiança	Azul «jean» = relaxamento, imaginação, criatividade

Fig.8 - As cores como Símbolos Psicológicos no Ocidente, retirado de Rieunier (2006).

Se observarmos bem as marcas e produtos que nos rodeiam, facilmente percebemos que normalmente a escolha da cor está relacionada com o tipo de serviço oferecido, ou com a função à qual o produto é destinado.

Existem várias marcas às quais fazemos associações diretas, não sendo necessária a presença do produto ou logótipo. Temos o caso do MC DONALDS. Todos nós conhecemos esta marca *de fast-food*, com o conhecido slogan *'I'm loving it'*TM. Esta marca, na construção da sua estratégia visual, usou uma paleta de cores (ver Fig.9) onde existe a predominância da cor amarela, já que esta induz alegria e felicidade, em contraste com o vermelho que tem o papel de acentuar a outra cor, evocando fome ao consumidor. É interessante perceber como estas duas cores aliadas criam uma associação tão direta e irracional com a marca. Atualmente, esta paleta mudou e a empresa optou por uma solução mais *gourmet*, entre o preto/amarelo ou o verde /amarelo.

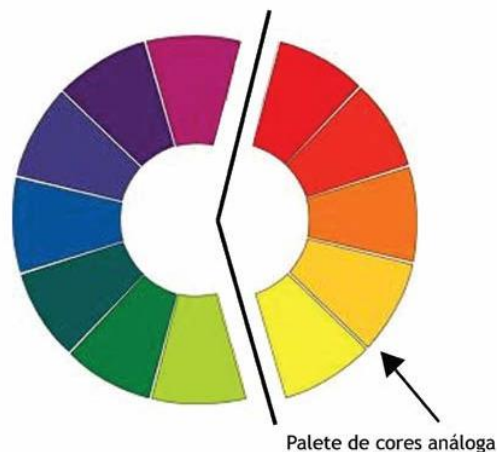


Fig.9 - Paleta de Cores. Imagem de autora, adaptado de Rieunier (2006).

Igualmente interessante é o famoso caso abordado por Martin Lindstrom (2008), sobre a marca de tabaco SILK CUT. Em 1997 a S.C. usou cartazes roxos com o logótipo da marca para chamar a atenção do consumidor. Anos mais tarde, com a abolição da publicação referente às marcas de tabaco, a estratégia da marca foi retirar a sua identidade e deixar a cor roxa permanecer no cartaz. O resultado foi surpreendente quando percebemos que 98% (noventa e oito por cento) dos consumidores identificavam a marca no cartaz, apesar de não conseguirem explicar o motivo da associação.

Ninguém consegue, ao certo, explicar plenamente a forma como a cor nos afeta, mas são estas percepções que permitem que as marcas consigam planejar e transmitir certos humores e estados de espírito. Claro que é necessário estudar bem estas aplicações cromáticas, visto que tal como existem referências nacionais na percepção da cor, existem também percepções relacionadas com a idade, classe social, género e religião (GOBÉ, 2002).

Além da cor, que naturalmente se expande na sua complexidade, também as imagens conseguem captar a atenção do nosso sentido visual. Frequentemente, estas conseguem atingir uma amplitude mais significativa que as palavras. Conseguem atrair, sem grandes limitações, tal como a iluminação, consegue transformar qualquer ambiente (GOBÉ, 2002).

Estritamente relacionado com toda esta temática da experiência da marca através dos sentidos, em especial, através da visão, está a importante ferramenta de *marketing*, *Visual Merchandising*, um dos desdobramentos do *Merchandising*. Para além de ser uma forma de comunicação direta ao público-alvo, é extremamente relevante no auxílio da criação da identidade visual e conceito da marca, tornando-a forte e competitiva, bem como potenciador de vendas,

Devido à crescente dificuldade em criar uma diferenciação a partir da localização, de mercadorias, preços ou promoções, o ponto de venda em si tem vindo a destacar-se como

oportunidade para criar esta diferenciação na identidade e conceito da marca. Pensar unicamente na comunicação através de meios de massa sem ter em consideração o que o ponto de venda transmite aos seus consumidores pode ser um erro fatal. No segmento do grande consumo de vestuário e moda, este tipo de comunicação é igualmente importante no reconhecimento das marcas no mercado.

Esta ferramenta de comunicação, segundo Blessa (2001), é uma atividade tão antiga quanto o acto de vender, tendo os homens da Idade Média escolhido as principais ruas para expor os seus produtos, gritado para chamar a atenção das pessoas e lutado com os restantes pelo espaço e atenção dos transeuntes. Atualmente, o *Merchandising* procura acompanhar todo o ciclo de vida do produto, desde a adequação da sua imagem aos pontos de venda até à sua *performance* perante os seus consumidores.

O *Merchandising*, entre as estratégias de *marketing* e comunicações existentes, é a que mais se aproxima do consumidor, pois interage com ele de forma direta. A palavra *Merchandising* deriva da inglesa *Merchandise*, que pode ser traduzida como operação com mercadorias. São vários os autores que apresentam definições acerca deste tópico. A AMA define *Merchandising* como uma operação de planeamento necessária para se colocar no mercado o produto certo, no lugar certo, no tempo certo, em quantidades certas e a preço certo. O autor Wilson Bud afirma que o *Merchandising* compreende um conjunto de operações táticas efetuadas no ponto de venda para colocar no mercado o produto ou o serviço certo, com o impacto visual adequado e na exposição correta (apud LAS CASAS, 2001). Segundo, Zanone e Buaride (2005), *Merchandising* é um conjunto de técnicas, ações ou materiais de divulgação utilizados no ponto de venda, que tem como fim proporcionar informações direcionadas a motivar e influenciar as decisões do consumidor, mediante maior visibilidade do produto, do serviço e da marca institucional. Para Caldeira (apud ANGELO e SILVEIRA, 1999), *Merchandising* é a venda sem palavras, isto é, através das próprias embalagens, expositores, equipamentos, espaço e ambiência da loja, que desperte o impulso de compra na mente dos consumidores.

O *Visual Merchandising* é então a técnica que trabalha o ambiente do ponto de venda, criando uma identidade e personificando decorativamente todos os equipamentos que envolvem os produtos. Para isso, usa o *design*, a arquitetura e a decoração para motivar e induzir os consumidores à compra (BLESSA, 2001). Toda esta atmosfera de compra, a comunicação externa, *layout*, iluminação, temperatura, cores, aromas e sons, deve ser planeada cuidadosamente para que cada um desses itens comunique para o público e segmento a que a loja se dirige. Estes aspetos externos da apresentação do PDV são extremamente importantes para atrair o consumidor, pois são responsáveis pela primeira impressão que este tem sobre a qualidade e o tipo de loja.

Existe ainda um outro tipo de *Visual Merchandising*, que não está ligado ao ponto de venda mas sim à comunicação *online* (WOLFE, 2009). Neste caso, a montra da marca é o *web site* da

mesma. A autora Mary Wolfe (2009) defende que este espaço *online* deverá destacar o nome da empresa e criar uma imagem que incentive os consumidores e potenciais consumidores a explorar o site e a marca. Este espaço *online* transforma-se num catálogo e deverá seguir o conceito e estilo visual da marca. O tamanho e número de imagens usadas é um indicador da qualidade e do preço das peças. Para além disso, as marcas devem ter a preocupação de tornar esta experiência *online*, fácil e intuitiva, através de um layout claro e de fácil acesso à pesquisa (WOLFE, 2009). Esta ferramenta, permite aos clientes perceber e visualizar o que a marca tem para lhes oferecer, sem que necessitem de se dirigir fisicamente à loja. De facto, atualmente o *e-commerce* é uma das grandes tendências na venda de produtos e serviços (GOBÉ, 2002). Os autores Karakota e Whinston (1997) definem o comércio eletrónico a partir de seis perspetivas: A perspetiva da comunicação, em que a distribuição de produtos e serviços, informação ou pagamentos são feitos por meio de redes de computadores ou outros meios eletrónicos; a perspetiva de processo comercial, em que é aplicada a tecnologia para a automatização de transações e de fluxo de trabalho; a perspetiva de serviços, em que o *e-commerce* é uma ferramenta que satisfaz a necessidades de empresas, consumidores e administradores quanto à diminuição de custos e à elevação nos níveis de qualidade e flexibilidade de atendimento; a perspetiva on-line, que consiste na possibilidade de compra e venda de produtos e informação pela internet e por outros serviços on-line; a perspetiva da cooperação, em que este tipo de comércio é um instrumento de mediação inter e intracooperativa dentro de uma organização; e, por fim, a perspetiva comunitária, que é um ponto de encontro no qual os outros membros da comunidade poder aprender, realizar negócios e cooperar entre si. De facto, tanto na loja física como na loja virtual, é importante que a marca foque toda a sua atenção no seu público e oferta, de modo a afirmar-se como um líder ou um concorrente de peso, uma vez que os mercados e segmentos são cada vez mais competitivos (PORTER, 1989).

3.3.3 Criação de Marcas

3.3.3.1 A Arquitetura da Marca

Toda e qualquer organização necessita de criar uma estrutura em que as suas marcas e produtos se possam apoiar e relacionar entre si. O autor Wally Olins denomina esta estrutura de Arquitetura da Marca, a qual deverá ser clara, consistente e de fácil compreensão. Segundo Olins, tradicionalmente, é possível identificar três tipos de arquitetura: corporativa, endossada e multimarca (2008).

Na Arquitetura Corporativa ou Monolítica existe um único nome e um único sistema visual para toda a marca e os seus produtos. Aqui a empresa é a marca. De facto, o comportamento corporativo é cada vez mais visível, e há uma crescente tendência das empresas em apresentarem-se como um todo. Um exemplo deste tipo de arquitetura é o caso da VIRGIN, em que o seu sistema corporativo abraça todas as marcas da empresa com o mesmo posicionamento e estilo. O seu nome e identidade, que derivam do negócio original ligado à música, estendeu-se à companhia aérea, a serviços financeiros, aos *media* e à operadora de telecomunicações. Quando um produto ou serviço carrega o nome *Virgin* transmite um estilo informal, relaxante e *friendly*, um símbolo de estilo de vida. No entanto, é importante referir o principal problema deste tipo de estrutura. Quando uma marca perde a sua reputação, todas as outras serão igualmente afetadas (OLINS, 2008)

Na Arquitetura Endossada, o autor refere que esta acontece quando uma organização detém uma marca principal mais as suas submarcas. A empresa tem em seu poder uma variedade de marcas, em que cada uma está associada à marca principal e ao seu estilo visual. É uma estrutura típica de empresas que cresceram por aquisições e operam em sectores diferentes. Através da aquisição de outras marcas, as empresas mantêm a equidade no mercado e, ao associarem o seu nome às mesmas, ganham uma maior exposição. Este tipo de arquitetura de marca foca-se em audiências financeiras, acionistas, governos, líderes de opinião e outros grupos similares, entre os quais tentam enfatizar a sua coerência, força e consistência em oposição à sua heterogeneidade de atividades. Já as marcas individuais estão, normalmente, direcionadas para consumidores e cadeia de fornecedores. De facto, as organizações que seguem este tipo de estrutura caracterizam-se pelo seu crescimento ter sido largamente promovido por aquisições de empresas concorrentes, fornecedores e clientes; em segundo lugar por operarem em vários ramos de atividade como por exemplo a produção, o retalho ou a venda de componentes à concorrência; para além disso, operam frequentemente em diversos países, onde as gamas de produto e reputação podem variar (OLINS, 2008).

Por último, na Arquitetura Multimarca, Olins defende a existência de numerosas marcas individuais que, à partida, não têm nenhuma relação entre elas. Alimentação, Indústria Farmacêutica, Grande Consumo, tendem a separar a identidade dos seus produtos da

identidade das suas organizações. É o caso do Grupo INDITEX (ZARA, OYSHO, MASSIMO DUTTI, PULL&BEAR), do Grupo UNILEVER (REXONA, AXE, FRIGO). Neste caso as marcas devem ser livres para desenvolver o seu estilo, identidade e posicionamento, apropriadas para os seus potenciais consumidores. Contudo, podem vir a ser marcas com um ciclo de vida mais curto, ou distinto do ciclo de vida da organização. Ao nível corporativo, estas empresas alcançam todas as audiências das marcas endossadas, exceto os consumidores finais. Estes estão apenas conectados emocionalmente com as marcas. Algumas empresas que seguem esta política multimarca utilizam o seu nome corporativo igualmente numa das suas marcas, como a VOLKSWAGEN e a PEPSI.

Estas três categorias esboçam os principais princípios que uma marca deverá seguir na sua estrutura e sistema corporativo. No entanto, múltiplas variantes podem ser adotadas e adaptadas a cada empresa. Um ponto importante a referir é o número de marcas, quanto menor melhor para o sucesso das mesmas e da organização (OLINS, 2008).

3.3.3.2 Definição de *Naming* e a sua relevância

Naming é dos elementos que compõem a marca, aquele que tem uma maior importância relevância e eficácia, pois pode sintetizar associações chave de uma marca (KELLER&MACHADO, 2005). O nome é a base da essência de qualquer marca e de todos os seus elementos, desde o conceito até a parte visual, sendo um dos que permanece inalterável por mais tempo.

O nome de uma marca, embora questionável, configura a base mais profunda do seu ADN, pois a palavra tem o poder de criar significados. Uma marca ambiciosa deverá ser capaz de se associar a um significado já existente e daí construir nomes com o seu próprio significado. Exemplificando, a famosa Nike, cujo nome é adaptação da palavra de origem grega *Nikolaos*-Vitória das Pessoas- atua no mercado do desporto, inculuiu-lhe um significado transcendente. (COELHO&ROCHA, 2007).

O autor Kevin Keller, definiu seis critérios para a escolha de uma marca. Os primeiros três, memorabilidade, o seu significado e a atratividade, referem-se à construção da marca e constituem o *brand equity*, isto é, o valor acrescentado ao produto ou serviço resultante da sua associação a uma marca. Os outros três critérios são a transferibilidade, a adaptabilidade e a proteção da marca.

Numa análise mais profunda de cada um destes critérios, a Memorabilidade diz respeito às características que facilitam o reconhecimento e lembrança da marca. Desta forma, o nome deverá ser simples, fácil de pronunciar e de escrever, reduzindo assim o esforço cognitivo que os clientes e potenciais clientes terão para compreender e memorizar o nome. Para além

disso, quanto maior for a ligação entre o símbolo ou logotipo e o nome, maior será a probabilidade da marca permanecer retida na mente e memória dos clientes. (KELLER&MACHADO,2005).

Um outro fator interessante é o modo como é pronunciado o nome da marca pelos consumidores, o que pode influenciar as suas percepções em relação à mesma. Um nome difícil de pronunciar pode ser entendido como um real obstáculo à recomendação pois os consumidores que têm dificuldade em verbalizar um nome dificilmente o recomendarão a potenciais clientes. O seu Significado semântico também assume um papel fulcral, pois está ligado à descrição da própria marca. A sua criação deve ser cuidada de modo a criar associações imediatas à marca e veicular mensagens, sensações ou benefícios, bem como estabelecer uma coerência em toda a comunicação. Em síntese, o nome pode ser o fator principal de destaque e diferenciação, aumentando conseqüentemente, o valor do produto ou serviço de determinada marca.

As associações que as marcas geram junto do público são efetivas e persuasivas e estão relacionadas com a notoriedade. As associações favoráveis incentivam a compra ou utilização de determinado produto ou serviço, já as negativas geram o distanciamento, inibindo a compra. Keller (2005) defende que o nome deve ser carregado de emoção para despertar determinados sentimentos.

Uma vez que os consumidores raramente se questionam antes da decisão de compra, toda a estética, *design* e imagens visuais e verbais, terão de ser atrativas, impactantes e originais, de modo a contribuir para o impulso da compra. A Atratividade da marca favorece o seu reconhecimento e memorização. Assim, quanto menos concretos forem os benefícios do produto, mais importante será o potencial criativo de nome da marca e dos restantes elementos que a compõem para a construção de características intangíveis.

O quarto critério é a Transferibilidade, isto é, a flexibilidade e capacidade de um nome em se adaptar a novos produtos da mesma marca que possam surgir posteriormente. Neste caso, é importante que o nome seja pouco específico pois facilitará a sua transferência para outro produto. Nomes abstratos, sem significado concreto, terão vantagens quando transferidos para outros idiomas. É fulcral uma análise prévia por parte das empresas acerca do significado cultural de todos os seus elementos antes de implementarem determinado produto num novo mercado.

Quanto à Adaptabilidade, esta está relacionada com a alteração dos valores e das opiniões dos consumidores e, com a necessidade que as marcas têm em manter-se atuais. Os elementos que compõem a marca devem ser flexíveis e adaptáveis para facilitar a sua atualização.

Por fim, a Proteção diz respeito às considerações legais. É fundamental que os elementos da marca sejam legalmente protegidos e registados nos organismos próprios, de modo a serem defendidos contra violações não autorizadas da concorrência. Se um logotipo, embalagem ou outro elemento for de fácil plágio, a marca arrisca-se a perder a exclusividade que a caracteriza.

O ideal é que o nome de uma marca seja recordado com facilidade, insinue a classe do produto e os benefícios particulares que contribuirão para o seu posicionamento. O nome é sem dúvida um meio de comunicação curta e efetiva, podendo captar o tema central ou as associações chave de um produto de uma maneira muito direta.

Para resumir o acima referido, Keller cita um ótimo exemplo destes critérios, a APPLE (maçã) é uma palavra simples, familiar e distinta na categoria de produto (computadores), fatores que facilitaram e contribuíram para a lembrança da marca. O significado do nome foi dando personalidade e um toque amigável à marca e o logótipo reforçava visualmente o nome que seria facilmente transferível além-fronteiras geográficas e culturais.

Segundo o autor Per Mollerup (1999) é possível afirmar que uma marca não tem apenas um significado, resulta antes da soma complexa de vários significados. O autor identificou os vários tipos de marcas consoante as características do seu nome e símbolo, e estas podem ser gráficas e não-gráficas.

Quadro 1 - Tipos de Marca

Fonte: Imagem de autora, adaptado de Mollerup (1999)

MARCA GRÁFICA LOGOMARCA FIGURATIVA	<p>FIGURATIVA DESCRITIVA: Símbolos que reportam imediatamente para o seu significado, o qual caracteriza a empresa ou o produto.</p> <p>FIGURATIVA METAFÓRICA: Símbolos que requerem uma interpretação contextualizada para compreender o que representam. Apenas a intenção original desse significado caracteriza a empresa.</p> <p>FIGURATIVA ANTAGÓNICA: Símbolos que reportam imediatamente para o significado, mas este não representa a empresa ou produto.</p> <p>NÃO FIGURATIVA: Símbolos que não simbolizam nada, apenas representam a empresa ou produto uma vez que foram associados anteriormente.</p>
MARCA GRÁFICA WORDMARK / MARCA DE NOME	<p>NOMES PRÓPRIOS: Nomes do fundador ou proprietário e apenas representam a empresa ou produto, uma vez que foram associados anteriormente.</p> <p>NOMES DESCRITIVOS: Nomes que descrevem imediatamente a empresa ou produto</p> <p>NOMES METAFÓRICOS: Nomes que necessitam de uma interpretação contextualizada para se conseguir compreender o que representam, apenas a intenção original desse significado caracteriza a empresa ou produto.</p> <p>NOMES ANTAGÓNICOS: Nomes que descrevem directamente o seu significado, mas não representam a empresa ou produto, a sua relação foi esquecida ou nunca existiu.</p> <p>NOMES ARTIFICIAIS: Nomes que não significam nada, apenas representam a empresa ou produto</p>
MARCA GRÁFICA WORDMARK / ABREVIATURAS	<p>INICIAIS ACRÓNIMOS: Nomes abreviados por iniciais que constituem uma palavra pronunciável, que apenas caracteriza a empresa ou produto uma vez que foram associados anteriormente, Estes nomes podem evoluir para um Nome Artificial quando a sua origem é perdida.</p> <p>INICIAIS NÃO ACRÓNIMOS: Nomes abreviados por iniciais que são pronunciados pelo soletrar das suas letras e apenas caracterizam a empresa ou produto uma vez que foram associados anteriormente.</p> <p>NÃO INICIAIS: Nomes abreviados por fonética que constituem uma palavra pronunciável, que apenas caracteriza a empresa ou produto porque foi anteriormente associada. Estes nomes podem evoluir para um Nome Artificial quando a sua origem é perdida.</p>
MARCA NÃO- GRÁFICA	<p>A terceira dimensão de uma marca. São representações de uma empresa ou produto porque foram relacionadas com a sua marca, mas que posteriormente se estabeleceram como independentes, é o caso da garrafa da Coca-Cola, a maçã da <i>Apple</i> ou o telhado da <i>Pizza-Hut</i>.</p>

3.3.3.3 A Identidade Visual e a sua Importância

A identidade visual de um produto ou serviço leva à percepção e desbloqueamento das associações da marca. Como o próprio nome indica, visual deriva da visão, o sentido mais apurado do ser humano no sentido de facultar informações sobre o mundo que o rodeia. Uma

identidade visual que contenha em si o fator memorabilidade e, que seja reconhecida instantaneamente, pode proporcionar o reconhecimento de uma marca.

A percepção que o consumidor tem de uma marca é fortemente influenciada e, até condicionada, pela experiência que o mesmo tem dos seus produtos e serviços. O lado visual da marca é sem dúvida fundamental, mas o lado emocional e mental não pode ser esquecido, cujo poder e influência é ainda maior. A ligação emocional, quando bem estruturada, entre público e marca, é muito forte. Atualmente, a estratégia das empresas assenta em conciliar função e emoção, tornando as suas marcas quase como uma extensão e complemento do consumidor. Segundo Wally Olins, “Temos o poder de moldar as marcas de modo a que sejam o que queremos e de moldar a sociedade em que vivemos. Tudo o que temos de fazer é utilizar esse poder e utilizá-lo para benefício mútuo.” (OLINS,2003)

De facto, cada vez mais as marcas são cuidadosamente elaboradas para atingir o lado inconsciente e intangível de cada individuo, ou seja, o lado dos sentidos e das emoções. Atualmente, transcender o carácter material e experimentação da realização emocional são os objetivos finais das marcas. Na sociedade de consumo em que vivemos, estratégias de diferenciação de identidade abrangentes são necessárias para garantir o sucesso da comunicação das marcas. Os consumidores mudaram os seus hábitos, estando cada vez mais exigentes, e a sua preocupação deixou de ser apenas a quantidade, a tangibilidade e o dinheiro, para também ser a qualidade, a intangibilidade e o tempo.

Colocar uma marca nova no mercado e todo o seu processo de construção é uma tarefa complexa, que exige o conhecimento prévio das necessidades do mercado e dos seus potenciais utilizadores, a fim de alcançar a mente destes. A publicidade enquanto estratégia única e isolada, deixou de ser suficiente para a criação de uma marca, sendo maioritariamente utilizada apenas para a sua manutenção. Ganham relevância os conceitos inovadores e revolucionários cujo tempo de implementação é maior, enquanto que o peso da publicidade é reduzido.

Olins, considerado, por muitos, o pai da identidade corporativa, define a amplitude e o espírito de uma identidade, em que o conceito de marca começa no logotipo (ver Fig.10). Contudo, a sua implementação em suportes que a caracterizam, determina a maneira como surge às audiências e, conseqüentemente, o seu sucesso e notoriedade. O autor defende que a identidade de uma empresa, corporação ou instituição é o ponto de partida para esse sucesso. Não se refere unicamente à identidade visual mas sim à palavra identidade num sentido amplo da personalidade e valores que a compõem (1995).

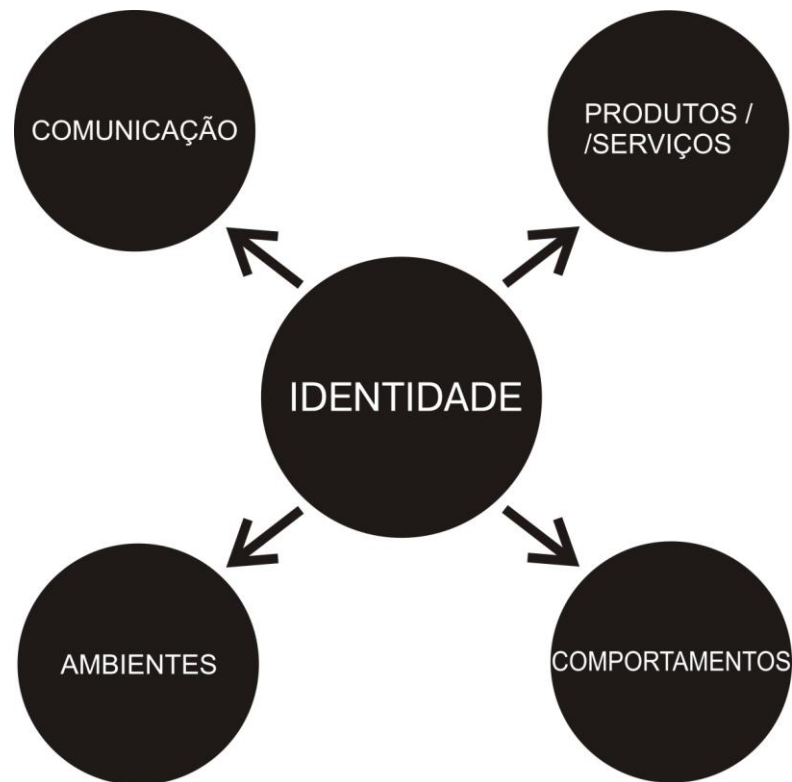


Fig.10 - Esquema dos componentes da Identidade. Imagem de autora, adaptado de Olins (1995)

3.3.4 DINIZ&CRUZ: A Marca

Em Portugal, o *Branding* ainda é uma ferramenta em desenvolvimento, continuando a ser confundido com a disciplina de *Marketing* e a ser reduzido a componentes visíveis da marca, logotipo ou nome. A promoção das marcas não decorre somente do uso do *Marketing* mas também da criação de perceções para conquistar território na mente dos consumidores. Como referido anteriormente, é o *Branding* que define a proposta de valor e o benefício emocional da marca. O grupo DINIZ&CRUZ enquanto organização cuida da construção do seu *Brand Equity*, criando as estruturas de identificação e reconhecimento da marca junto do seu público-alvo. Contudo, essas estruturas são ainda pouco competitivas.

Tendo em conta a conjuntura económica que Portugal atravessa, muitas empresas, incluindo o Grupo DC, apresentam soluções de comunicação *low-cost*, baseadas numa criatividade rápida, barata e por vezes, sem expectativas de resultados. O principal desafio, numa época de escassos recursos, é o de demonstrar ao mercado que os custos com comunicação não devem estar na rúbrica das despesas mas sim na do investimento. Para além disso, o grupo enfrenta igualmente a sua capacidade de reinvenção e adaptação aos novos mercados. Aqui, a criatividade nunca foi tão determinante como no atual contexto. É necessário que o Grupo e as suas marcas surpreendam pela positiva em todos os momentos da comunicação, desde a estratégia até ao *design*, de modo a que uma ligação emocional entre as mesmas e os seus

clientes e potenciais clientes se torne realidade. De facto, a criatividade, quando exercida de forma consequente, dá resultados e é sustentável.

Começando pela origem da empresa, é importante definir que tipo de marcas são as do Grupo, consoante o seu significado e as características do seu nome e símbolo. A marca DINIZ&CRUZ é uma Marca Gráfica de Nome Próprio pois remete para os nomes dos fundadores do Grupo em 1972. Quanto à marca Do Homem é uma Marca Gráfica de Nome Descritivo, uma vez que descreve imediatamente o produto da marca, vestuário masculino. As marcas DALMATA e SAN GIORGIO são Marcas Gráficas de Nome Metafórico e a marca LOURENÇO E SANTOS é uma Marca Gráfica de Nome Próprio. Contudo, são também Logomarcas Figurativas Metafóricas pois o símbolo - o brasão - necessita de uma contextualização para a sua compreensão total.

Quanto ao significado semântico destas marcas, é possível estabelecer algumas ligações. A marca DO HOMEM, é uma marca de portugueses para portugueses. DALMATA, tem uma relação direta com a raça de cão DALMATA, conhecida pela sua elegância. A origem da raça foi atribuída à nação europeia e os seus exemplares eram utilizados como protetores e adornos da aristocracia. O nome SAN GIORGIO está relacionado com a localização geográfica da loja, próxima do Castelo de São Jorge, em Lisboa. O nome foi pensado de acordo com a moda que prevalecia na época, com o objetivo de criar moda Portuguesa mas apresentada com um nome estrangeiro. Por fim, LOURENÇO&SANTOS, é o nome de fundação da loja centenária, e por esse motivo, foi mantido pela empresa após a sua aquisição.

Relativamente à estrutura da empresa de acolhimento, a aluna concluiu que o Grupo está apoiado numa arquitetura de Multimarca, onde as marcas DINIZ&CRUZ, DO HOMEM, DALMATA, LOURENÇO E SANTOS e SAN GIORGIO, operam individualmente. No entanto, a nível de Identidade Visual, é possível afirmar que há igualmente a presença de uma arquitetura Endossada, uma vez que o sistema visual (logotipo) de cada uma está associado à marca principal DINIZ&CRUZ e ao seu estilo visual (ver Fig.11).



Fig.11 - Logotipos Marcas Grupo DINIZ&CRUZ. Imagem de autora, adaptado de DINIZ&Cruz

Como mencionado anteriormente, o logotipo é crucial no sistema visual da marca, pois é o seu ícone e poderá aparecer em todos os momentos de comunicação, sendo por isso um dos elementos que mais ganha com a coerência e que mais responsabilidade tem em mantê-la. Uma falha grave no sistema visual da DC é a ausência de um Manual de Identidade Visual, também conhecido como Manual de Normas. Não existe um conjunto de recomendações e especificações essenciais para a utilização das marcas. São feitas mudanças, acrescentados ou removidos elementos consoante as necessidades que vão surgindo a nível de comunicação visual. Deste modo, não são preservadas as propriedades visuais, dificultando a correta promoção, perceção, identificação e memorização da marca.

Mas não é só do logotipo que se trata uma marca, os valores da empresa devem ser visíveis para além do mesmo. Quanto à comunicação da DINIZ&CRUZ, esta é realizada através de poucos suportes. Vive de parcerias com algumas revistas como a GOLF DIGEST ou o catálogo da LOJA DAS MEIAS, e com apresentadores de televisão. No caso da primeira, a parceria foi uma troca de serviços, uma vez que o Grupo produziu as fardas para a federação de golf, e, com contrapartida, foi colocada uma inserção publicitária na publicação de novembro/dezembro 2012 da revista. A LOJA DAS MEIAS é um dos pontos de venda da marca DO HOMEM e, em todas as estações são publicadas duas páginas no catálogo da loja. No último caso, o Grupo veste algumas caras conhecidas da televisão portuguesa, como apresentadores de telejornal sendo no final do programa referida a marca do grupo, através da imagem do logotipo. A comunicação da marca é também feita indiretamente através de notícias sobre a empresa e através da presença da marca DO HOMEM nos pontos de venda, anteriormente mencionados.

3.4 Desenvolvimento e Produção de uma Coleção de Moda

3.4.1 Cadeia Global de Fornecimento

Existe uma confusão conceitual entre a cadeia global de fornecimento e logística, dificultando a percepção correta das dimensões e atividades de uma cadeia de fornecimento bem como as responsabilidades de cada departamento da empresa.

A definição mais clara de Cadeia global de Fornecimento é a integração dos processos de negócios desde o consumidor final até ao fornecedor primário, sendo a logística um processo integrante da cadeia, o qual liga cliente e fornecedores. Segundo o *Council of Supply Chain Management Professionals* (CSCMP, 2006), o termo *Supply Chain* ou Cadeia de Fornecimento compreende as várias empresas interligadas e processos logísticos que interagem desde o fornecimento de matérias-primas até à entrega do produto acabado ao consumidor final, bem como todos os fluxos de materiais, de informações e fluxos financeiros envolvidos.

Num passado recente, o modelo adotado por muitas organizações, sobretudo, grandes empresas, era caracterizado por uma estrutura altamente verticalizada, na qual a maior parte das operações necessárias à produção e à entrega de produtos aos clientes finais era executada por uma única empresa. Assim, as cadeias de fornecimento eram pouco complexas e com um reduzido número de participantes (LEITE, 2004; GASPARETTO, 2003). A partir da década de 80, surgiu uma nova tendência organizacional em que as empresas concentravam as suas *core competences*, transferindo para outras as atividades não essenciais. Este processo de horizontalização levou ao aumento de participantes e ao aumento do grau de complexidade das operações nas cadeias de fornecimento. Para além disso, aumentou também a especialização e competência de tarefas de cada empresa, transformando custos fixos em variáveis e, colocando em organizações especializadas as funções que são o seu foco central. Contudo, desvantagens também podem ser citadas, como a maior complexidade na gestão do processo de produção e distribuição dos produtos pois a coordenação de todas as etapas passa por diversas organizações (HARLAND; LAMMING; COUSINS, 1999).

Uma significativa mudança no panorama da gestão moderna de negócios consiste no facto de que a concorrência no mercado já não ocorre entre empresas individualmente, mas sim entre cadeias de fornecimento representadas pelas empresas que as compõem. Neste contexto, a Gestão da Cadeia de Fornecimento é o ponto-chave do sucesso (LAMBERT, COPPER e PAGH, 1998). O *Global Supply Chain Forum* define a Gestão da Cadeia de Fornecimento como a integração dos principais processos de negócios que produzem produtos, serviços e informações agregando valor para os clientes e restantes parceiros envolvidos (LAMBERT, COPPER e PAGH, 1998). A partir deste conceito, a análise da estrutura da cadeia de fornecimento e a sua gestão, é de grande importância para as organizações que pretendem

permanecer competitivas ou ampliar a sua área de negócio, pois possibilita a identificação de melhorias na gestão dos vários estágios da cadeia bem como contribui para tomadas de decisões referentes à SCM.

Existem igualmente dificuldades na gestão integrada da rede de empresas que compõem uma cadeia de fornecimento (GASPARETTO, 2003). O envolvimento de diversas organizações acarreta a participação de diferentes culturas empresariais e políticas de gestão. Por outro lado, deve ser também considerado o facto do poder ao longo da cadeia não ser sempre homogeneamente distribuído. De um modo geral, está mais concentrado nas empresas próximas ao cliente final (LAMBERT, 2001). À medida que em cada nível da cadeia se multiplicam as empresas participantes, as relações entre estas podem ter diferentes características e os processos chave de negócios podem variar na sua relevância em cada elo. As relações de poder podem igualmente variar e ser influenciadas por aspetos culturais. Assim, as organizações estabelecem relações mútuas focadas na colaboração e cooperação através de parcerias e sinergias, a fim de se fortalecerem e sobreviverem no mercado (LEITE, 2004).

Um outro termo associado a esta temática é o da Cadeia de Valor (*Value Chain*), o qual advém do trabalho de Michael Porter. Este defende que, para compreender os elementos-chave de uma vantagem competitiva de uma empresa, todas as suas atividades na cadeia de valor e a forma como estas interagem entre si devem ser analisadas (PORTER, 1989) (ver Fig.12).

As atividades da empresa são classificadas pelo autor como primárias a nível de logística de fornecedores ou *Inbound*, logística de distribuição ou *Outbound*, *marketing*, vendas e assistência técnica; e como de apoio, incluindo a infraestrutura da empresa, a gestão de recursos humanos, o desenvolvimento de tecnologia e a aquisição de serviços. Segundo este conceito, quando são executadas de forma eficiente por uma empresa, as atividades estratégicas e de valor tornam-se fontes de vantagem competitiva diante dos concorrentes.

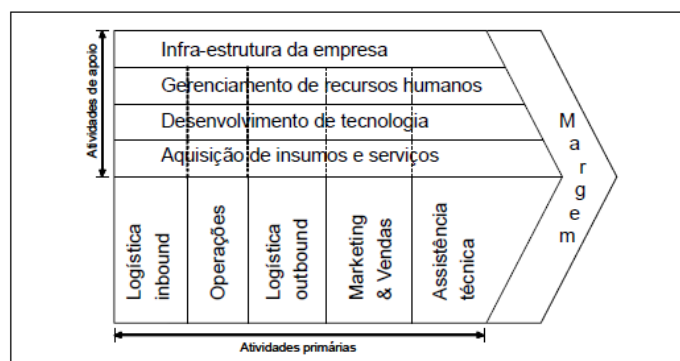


Fig.12 - A cadeia de Valor, retirado de Porter (1989)

Num ambiente competitivo, valor é o montante que os compradores estão dispostos a pagar por aquilo que uma empresa ou indivíduo lhes oferece (PORTER, 1989). O conceito proposto de valor está então associado à questão da utilidade (PIRES, 2004).

Deste modo, uma cadeia de fornecimento é formada por diversas cadeias de valor, isto é, empresas sequencialmente ligadas. Assim, a cadeia de valor não é um conjunto de atividades independentes mas sim um sistema de atividades interdependentes (NOVAES, 2001). Lambert, Stock e Vantine (1999) apud Gasparetto (2003) afirmam que a cadeia global de fornecimento é a extensão e integração da cadeia de valor para várias empresas.

Em conclusão, a Cadeia de Fornecimento Global e o seu significado e conceito têm sido definidos por vários autores e concentra em si uma importante estratégia de organização para as empresas. Segundo a APICS este conceito é definido pelos processos que envolvem fornecedores e clientes, ligando as empresas desde a fonte inicial, a matéria-prima, até ao produto e consumidor finais. É, de facto, uma perspetiva interessante pois aborda e interliga os conceitos de Cadeia de Fornecimento e Cadeia de Valor.

Quadro 2 - Três abordagens dos Aspetos Relevantes da Cadeia de Valor, Cadeia de Suprimentos e Cadeia Produtiva, retirado de Leite (2004)

	Cadeia de Valor	Cadeia de Suprimentos	Cadeia Produtiva
Principal Conceito	Porter (1989).	Lambert, Cooper e Pagh (1998).	Labonne (apud LEITE, 2004, p.224)
Abrangência	Análise de uma empresa e das atividades que lhe conferem diferencial competitivo.	Análise da empresa focal em conjunto com sua rede de relações, a montante e a jusante, em todos os níveis.	Análise que abrange todo um setor produtivo, incluindo todas as empresas do setor, em cada nível.
Fatores de análise	<ul style="list-style-type: none"> Classificação das atividades primárias e de apoio; Cada empresa possui sua própria cadeia de valor. 	<ul style="list-style-type: none"> Empresa focal; Definição dos membros da cadeia; Dimensões estruturais da cadeia (número de níveis envolvidos na análise); Diferentes tipos de interligação de processos ao longo da cadeia. 	<ul style="list-style-type: none"> Mesoanálise; Parte-se de uma matéria-prima principal ou de um produto final; Cadeia principal e auxiliar; Identificam-se as etapas direta e indiretamente envolvidas na transformação do produto.
Contexto	Várias empresas, com suas cadeias de valor, se inter-relacionam num sistema de valores, conceito que baseia o de Cadeia de Suprimentos.	Pode fazer parte de uma ou várias cadeias produtivas. Assume um formato diferente para cada empresa, mesmo que produza produtos iguais.	Engloba várias cadeias de suprimentos.

3.4.2 *Sourcing* na Cadeia Têxtil e de Moda

O termo *Sourcing* significa a seleção do fornecedor, do produto ou da matéria-prima, os quais são componentes e serviços necessários à produção e entrega de artigos no local pretendido, de acordo com o definido no desenvolvimento e compra do artigo têxtil ou vestuário.

A credibilidade e eficácia dos fornecedores são fatores decisivos na manutenção do negócio com os seus clientes de retalho. Isto deve-se ao facto de grande parte do sucesso de um retalhista depender da qualidade e acabamento dos produtos que produz e a entrega, refletindo no consumidor final o valor percebido da relação qualidade/ preço.

Num artigo têxtil, todos os elementos constituintes do seu processo até ao consumidor final têm de ser escolhidos e decididos por parte de quem compra. Desde os materiais (tecidos, botões, aplicações) a etiquetas, *packaging*, ou quem irá produzir o produto final, os diversos componentes de um artigo têxtil poderão ser adquiridos por quem fabrica ou em processos de compra em separado havendo assim uma adjudicação do processo de fabrico.

Os retalhistas compram os seus produtos de forma diferente, de acordo com a natureza de cada produto e os objetivos a que se destinam. De uma forma geral podemos dividir o modo de compra em três categorias: Artigo Final Confeccionado - onde o fabricante compra o tecido e acessórios, confecciona, ultima e embala o produto, seguindo as instruções e especificações técnicas fornecidas pelo comprador; CMT (*Cut, Make and Trim*) - em que o fabricante corta e confecciona o artigo, utilizando o tecido e acessórios fornecidos pelo retalhista. O preço negociado é só o de confeção, acabamento e embalagem e o desenvolvimento do artigo é da responsabilidade do retalhista; e por fim Marcas ou Licenças - que comportam artigos com marcas registadas ou de *design* exclusivo, por quem comercializa, retalhista ou fabricante, com um valor acrescentado devido aos atributos ou notoriedade da marca. Neste tipo de produto não é possível alterar o aspeto de *design* associado à marca. O CMT é a forma mais comum e utilizada pois dá aos retalhistas de vestuário o total controlo de custos de todos os componentes e processos de fabrico. A qualidade e o custo do controlo do processo em todas as suas vertentes serão então a variável.

A seleção e a constituição da carteira de fornecedores é uma das principais funções de um gestor de *sourcing*, constituindo um grande desafio na área de compra de artigos de vestuário. Na seleção do fornecedor certo pra produzir um determinado artigo, o gestor de *sourcing* tem de considerar os seguintes fatores: confiança e relação com o fornecedor; fator preço; qualidade de produção; capacidade produtiva e tempo de produção; *lead-time* (produção e tempo de entrega); serviço e comunicação; capacidade de desenvolvimento de amostras; versatilidade de produtos a produzir; existência de departamento de *design*; acessibilidade a matérias-primas e acessórios; e fatores éticos e de responsabilidade social. É de extrema relevância que um gestor de *sourcing* conheça profundamente a forma como cada

fornecedor trabalha e quais as suas potencialidades. Desde modo, pode avaliar se o produto vai ser produzido de forma adequada pelo fornecedor, com a qualidade pretendida e dentro do tempo exigido.

3.4.3 Métodos de *Sourcing* em Vestuário

Os métodos de *sourcing* em vestuário dependem da política de compra de cada empresa, sendo possível coexistirem diferentes tipos, com mais ou menos relevância. São três as principais possibilidades de *sourcing* e seleção de artigos de vestuário. A primeira diz respeito ao desenvolvimento do produto entre comprador e o departamento de *design* da empresa fornecedora. O comprador em conjunto com o fabricante, através de amostras ou esboços de desenhos, faz alterações de tecidos, cores, medidas e outros detalhes. Este processo será vantajoso pois os fabricantes têm importantes informações de mercado acerca de materiais e as suas características, e quais os mais vendidos ou mais procurados por outros clientes ou os que serão a tendência de consumo no futuro; a segunda possibilidade é a seleção de amostras já existentes nos *Showrooms* dos fornecedores. Essas amostras propostas pelos fornecedores podem ter *design* próprio ou de artigos que já foram produzidos para outras marcas. Neste caso, são feitas as devidas alterações de marca e acessórios personalizados e/ou outras pequenas alterações. Este processo de seleção de amostras é adequado para os retalhistas que desejam oferecer uma maior variedade de artigos e que não são autossuficientes a nível de *design* próprio. É igualmente vantajoso por razões de quantidades, principalmente em lojas ou cadeias de menor dimensão. Para além disso, este método é mais simples com um tempo de execução menor pois não necessita de desenvolvimento de produto, etapa executada anteriormente. A seleção de amostras pode ser efetuada nos *showrooms* dos fornecedores, nas fábricas, nas feiras de vestuário ou por *shopping* em outras lojas concorrentes similares. Neste último caso, a marca deve ser mudada de forma a evitar problemas legais, resultantes de plágio; Por último, existe a possibilidade de desenvolvimento de uma ficha técnica pelo retalhista (comprador). Esta deverá conter todas as informações necessárias para o desenvolvimento do produto, explicações textuais com fotos ou desenhos técnicos da peça, acessórios a serem utilizados e detalhes como etiquetas, tabelas de medidas e especificações dos materiais e tipos de acabamentos. Este método dá ao retalhista o total controlo e coordenação de todas as componentes do desenvolvimento do artigo. Este tipo de processo e posterior compra implica a existência de compra de volumes relativamente grandes de vestuário de forma a compensar o investimento no desenvolvimento do produto. Após a seleção, o fabricante produz a amostra através de tecidos em *stock* ou desenvolve uma especificamente para o efeito (ver Fig.13).

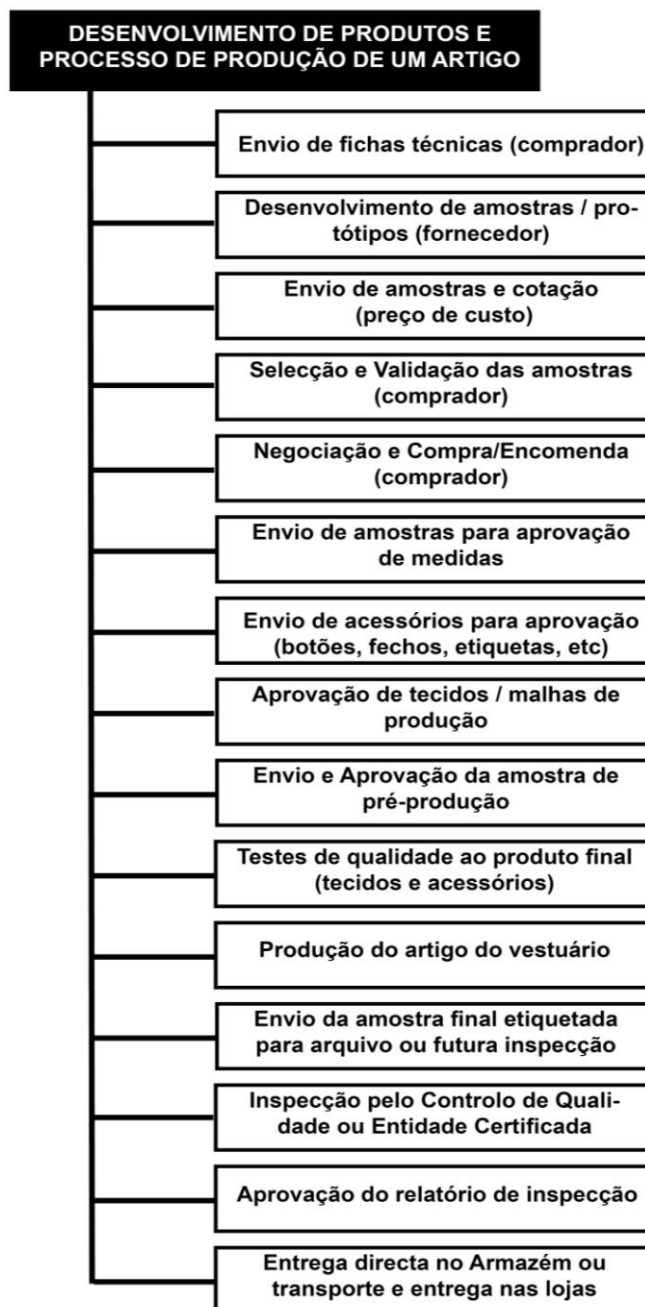


Fig.13 - Etapas Desenvolvimento de Produto, imagem de autora

3.4.4 Tipo de Fornecedores e Processos de Compra

São diversas as formas como se estabelecem as relações comerciais com os fornecedores de vestuário assim como o processo de compra, pois estes estão dependentes da dimensão, estrutura e política de compra de cada retalhista. Tendo em conta o modo se estabelece o contacto e o processo de faturação, existem determinados critérios e requisitos associados a cada tipo de compra, que são adequados em função do objetivo que se pretende concretizar. Existem seis tipos de fornecedores / processos de compra: os Fabricantes de vestuário

diretos, os Grossistas, os Agentes, os Importadores Indiretos, *Traders* ou *Buying Houses* e Escritórios de *Sourcing*.

Através dos Fabricantes de Vestuário Diretos, o contacto é feito diretamente com o fabricante do produto pretendido, o que permite uma negociação direta sem intermediários e, conseqüentemente, um melhor controlo e negociação dos preços de custo bem como uma tomada de decisão mais imediata. O comprador controla todo o processo de compra desde a adjudicação de transporte ao controlo de qualidade. Neste caso, será necessário uma maior especificação e conhecimento do produto por parte de quem compra e a existência de um departamento de *design* que efetue a elaboração das fichas técnicas com todos os detalhes do produto como tecido e acabamentos, acessórios, etiquetas, tabela de medidas e fotografias. O *sourcing* dos fornecedores é efetuado diretamente pelo comprador, implicando assim um conhecimento e tempo de avaliação de todos os fornecedores intervenientes. As duas maiores vantagens deste processo de compra são a capacidade de negócio do comprador e o domínio de todas as etapas desde o desenvolvimento à entrega do produto, com maiores margens de lucro.

Relativamente aos Grossistas, estes são armazenistas que possuem *stock* de artigos já confeccionados, normalmente, associados a compras de oportunidade ou necessidades rápidas de entregas imediatas. Este tipo de compra é mais comum em pequenos retalhistas ou lojas de moda tipo boutique ou *outlets*, cuja compra é feita em pequenas quantidades. A principal desvantagem deste tipo de contacto é a compra do produto acabado, o qual não permite qualquer tipo de alterações, exceto a nível de etiquetagem. Para além disso, o custo é maior do que comprar diretamente ao fabricante devido à questão dos mínimos requeridos, onde nem todos os retalhistas possuem as quantidades necessárias, recorrendo deste modo ao mercado grossista. Contudo, esta compra de artigos em *stock* poderá ser uma oportunidade se o preço for competitivo ou caso seja necessária uma compra antecipada ou inesperada.

Outro tipo de fornecedores são os chamados Agentes. Estes são intermediários que recebem uma comissão pela sua negociação com os fabricantes. Para além disso, a sua prestação de serviços engloba igualmente o controlo da qualidade, comunicação e acompanhamento das várias etapas de desenvolvimento e produção. A atuação destes agentes é vantajosa para o retalhista na medida em que este não tem de investir em instalações de escritório e contacta apenas com uma fonte, a qual poderá ter uma ou várias fábricas com que negocia. A desvantagem é, no entanto, o facto de não poder negociar diretamente, impedindo o controlo de custos e contrapartidas envolvidas.

Já os Importadores Indiretos são fornecedores que entregam diretamente nos entrepostos ou lojas dos compradores, controlando internamente o processo de importação e transporte. Normalmente estes importadores têm a sua própria coleção e *design*, que apresentam depois ao comprador, e poderão manter contacto com mais que uma fábrica e origens. O custo dos

artigos comprados através deste tipo de fornecedores é mais caro relativamente aos artigos adquiridos diretamente, pois este já engloba o preço de transporte, despesas de importação, custos de desenvolvimento e margem do importador.

Quanto aos *Traders* ou *Buying Houses*, são escritórios situados nos locais de produção onde estão *merchandisers* que estabelecem o contacto direto com os fabricantes. Têm a seu cargo a angariação de novos fornecedores bem como a comunicação e acompanhamento das várias etapas de desenvolvimento e produção. Possuem também uma coleção própria ou amostras de *shopping* para posterior modificação, assim como amostras recolhidas nos fabricantes que representam. Estes *merchandisers* são, habitualmente, nativos dos países onde se encontram os escritórios e onde se efetua a produção, facilitando e promovendo uma melhor comunicação. Através deste tipo de contacto o comprador comunica com uma só entidade ou pessoa, a qual estabelece ligação com um ou vários fabricantes, constituindo assim uma importante vantagem. Outro ponto positivo será o fator de negociação ao agregar vários produtos de diferentes tipologias, permitindo ao comprador negociar um lote maior de artigos com melhores preços unitários.

Por último, muitas marcas e empresas retalhistas possuem nos principais destinos de importação Escritórios de *Sourcing*. Estes efetuam a procura de novos fornecedores, de acordo com instruções dadas pelos compradores e/ou gestores de *sourcing*. São eles que estabelecem os primeiros contactos e elaboram relatórios das visitas efectuadas aos potenciais fornecedores. Destes relatórios fazem parte informações sobre as instalações, número de trabalhadores, capacidade produtiva, *lead-times*, mínimos de fabricação, tipo de produtos fabricados e principais clientes. Só empresas com alguma dimensão podem ter este tipo de escritórios nos locais de produção, devido aos custos associados, pois o volume de negócio tem de ser considerável para justificar tal investimento. Grandes grupos têm escritórios em países como a China, Índia ou Bangladesh, onde produzem os seus artigos de vestuário.

Na sequência da análise deste tipo de escritórios de *sourcing* alocados em outros países, é necessário referir que comprar a longas distâncias apresenta algumas desvantagens. Os custos de transporte, de importação e os *lead-times* são maiores. Os *standards* de qualidade são mais difíceis de monitorizar assim como a comunicação e o tempo de resposta. Para além disso, a compra em diferentes tipos de moeda acarreta flutuações cambiais. A língua, a diferença de fuso-horário, os problemas éticos, os fatores sociais e políticos de instabilidade como greves, guerra e conflitos raciais ou a variabilidade das condições climáticas são outras possíveis barreiras neste tipo de compra.

O estabelecimento destas parcerias exige uma cuidadosa seleção da lista de fornecedores, não sendo viável a gestão de um número elevado de parceiros. A redução de fornecedores, associada à globalização, leva muitas organizações a escolherem fornecedores globais,

estratégia denominada de *Global Sourcing*, para todas as suas unidades de negócios. Esta seleção pode originar uma fonte única de fornecimento, a qual não é sinónimo de exclusividade pois pode existir mais de um fornecedor qualificado e o gestor de *sourcing* decidir-se pelo suprimento de apenas um deles em virtude de volumes de negociação. Segundo o autor Slack (2007), quer a estratégia de fornecedor único - *Single Sourcing* - quer a de múltiplos fornecedores - *Multi Sourcing* - apresentam vantagens e desvantagens.

Quadro 3 - *Single Sourcing* e *Multi-Sourcing*, vantagens e desvantagens, retirado de Slack (2007)

	<i>Single-sourcing</i>	<i>Multi-sourcing</i>
Vantagens	<ul style="list-style-type: none"> ■ Qualidade potencialmente melhor devido a maiores possibilidades de sistemas de garantia de qualidade. ■ Relações mais fortes e mais duráveis. ■ Maior dependência favorece maior comprometimento e esforço. ■ Melhor comunicação. ■ Cooperação mais fácil no desenvolvimento de novos produtos e serviços. ■ Mais economias de escala. ■ Maior confidencialidade. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Comprador pode forçar preço para baixo por meio da competição dos fornecedores. ■ Possibilidade de mudar de fornecedor caso ocorram falhas no fornecimento. ■ Várias fontes de conhecimento e especialização disponíveis.
Desvantagens	<ul style="list-style-type: none"> ■ Maior vulnerabilidade a problemas, caso ocorram falhas do fornecimento. ■ Fornecedor individual mais afetado por flutuações no volume de demanda. ■ Fornecedor pode forçar preços para cima caso não haja alternativas de fornecimento. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Dificuldade de encorajar o comprometimento do fornecedor. ■ Mais difícil desenvolver sistemas de garantia da qualidade eficazes. ■ Maior esforço requerido para comunicação. ■ Fornecedores tendem a investir menos em novos processos. ■ Maior dificuldade de obter economias de escala.

Em resumo, para a seleção e desenvolvimento de fornecedores, é necessário considerar o tipo de produto a ser adquirido para o processo produtivo, assim como o volume de compras e a existências de produtos substitutos. A seleção do fornecedor certo requer transparência e estabilidade nos relacionamentos e parcerias. Na construção destas parcerias, a dedicação das partes envolvidas é crucial e pressupõe grande volume de atividades conjuntas para que a parceria seja economicamente viável. Nem todos os fornecedores são escolhidos pela organização para esse nível de relacionamento. Contudo, os que são selecionados devem ser estimulados a realizar os seus melhores esforços para a manutenção e fortalecimento do relacionamento, o qual deve ser cultivado, avaliado e reavaliado continuamente entre os membros de uma cadeia de fornecimento.

3.4.5 DINIZ&CRUZ: Processos de Fornecimento e *Sourcing*

Tal como foi descrito anteriormente, na primeira fase de estágio a aluna teve contacto com o departamento de coleções do Grupo. Aqui, teve a oportunidade de estar em contacto direto com as matérias-primas. Para além disso, a construção e elaboração de cartazes de amostras e todo o processo de referênciação, codificação e etiquetagem das matérias-primas, permitiu à estagiária participar na etapa de contacto com agentes e fornecedores da empresa.

As relações comerciais com os fornecedores do Grupo DINIZ&CRUZ são feitas através de Agentes. Estes são os intermediários na negociação com os fabricantes de matérias-primas. Os principais agentes de que a empresa dispõe estão localizados na Europa em países como Alemanha e Áustria (BORGETHETTI&BULLOW), Espanha (CAP AZUL), Reino Unido (TERRY FINNEY AGENCIES), França (DOMINIQUE WAGNER), Holanda (BEER AGENTUREN) e Suíça (MODEAGENTUR LICHTENSTEIN GMBH).

Quanto aos fornecedores da empresa, podem ser divididos por tipo de matérias-primas. Os principais fornecedores de lãs são conhecidos lanifícios como VITALE BARBERIS CANONICO, LORO PIANA, CERRUTI, ANGELICO, QUAREGNA, DI PRAY e PAULO OLIVEIRA. Os algodões são fornecidos por SONDRIO, DRAGONI, DUCA VISCONTI, BRISBANE MOSS e GIRMES. Os fornecedores de linhos são a ORMEZANNO, BELLORA e SEIDRA. Por fim, os tecidos de camisaria são fornecidos pelas empresas MONTI, ALBINI, THOMAS MASON, VALE BREMBANA e MILETA (ver Anexo 4).

Quando os materiais são recebidos, são atribuídas referências a cada produto. Esse processo de referênciação é feito tendo em conta o sistema de cores estabelecido pelo Grupo, em que os dois últimos dígitos de cada código dizem respeito à cor da peça. Este sistema de cores segue uma numeração em que 00 é o preto, 01 a 09 são tons de azul, 10 a 19 são cinzentos, 20 a 29 os beijos, 30 a 39 os castanhos, 40 a 49 os verdes, 50 a 59 são cores de tijolo, 60 a 69 os vermelhos, 70 a 79 os amarelos e laranja, 80 a cor branca, 81 a 89 são rosas, o 90 o tom cru e, por último, do 91 a 99 os tons de roxo.

Por estação, são produzidos os cartazes de amostras para as coleções principais pela seguinte ordem: DINIZ&CRUZ, Acessórios (baixos de golas, botões, forros), DALMATA, Camisaria e Gravatas. Realizam-se ainda pontualmente coleções exclusivas quando solicitadas pelo cliente. A preparação de cada coleção, segue o mesmo processo. É feita uma pesquisa de tendências; são visitadas feiras de tecidos, a fim de se fazer a pré-seleção dos materiais aos fornecedores; os vários agentes representantes da D&C no estrangeiro, visitam a fábrica para escolher a sua coleção, de acordo com o mercado onde atuam; são encomendadas tiradas de tecidos para a realização dos cartazes de cada coleção; e, por fim, os artigos são referenciados e dispostos nos cartazes para serem enviados para cada agente.

A elaboração destes cartazes de amostras segue algumas regras importantes de execução. Em primeiro lugar, relativamente ao corte, que deve ter em conta o tipo de padrão do tecido.

Por exemplo, se for um tecido de riscas, o corte terá de seguir o sentido das mesmas. Outra questão essencial é a ordem de disposição das amostras. Estas são sempre dispostas no cartaz do tom mais claro para o mais escuro. Por fim, em tecidos como veludos ou caxemiras, é necessário seguir a direção das felpas pois estes tecidos felpados têm um sentido único para o corte. Para além disso, todos os cartazes enviados têm uma etiqueta de composição dos materiais.

3.4.6 Criação de uma Coleção de Moda - do panorama histórico à confeção

Em paralelo com todos os arranjos organizacionais referidos anteriormente, outra importante etapa tem lugar numa empresa de moda e vestuário: a preparação da coleção. Esta pode ser definida como gama de peças, acessórios ou produtos desenhados e produzidos para vender, sendo, de facto, a ultimação de todo o processo de *sourcing* e de toda a cadeia de fornecimento que resulta no produto final para um consumidor final.

A produção de roupas em massa tornou-se possível com a invenção da máquina da costura em 1829. Roupas masculinas e uniformes militares foram das primeiras peças a ser produzidas em máquinas de costura. No entanto, foi com a introdução da máquina com pedal, em 1859⁵, que a máquina de costura assumiu um papel importante tanto no lar como nas fábricas de confeção. A Revolução Industrial na Europa possibilitou a criação de processos de trabalho mais rápidos e eficientes. Os inspetores de fábrica descobriram que, se a funcionária aprendesse a fazer apenas uma ou duas partes de uma peça, todo o processo seria mais rápido ao longo dos diferentes estágios na linha de produção. Este sistema, denominado de trabalho por peça ou por secção, é o sistema de produção que ainda hoje é o mais comum (JONES, 2005).

Segundo Sue Jones, as mudanças mais intensas na confeção foram o corte dos moldes e o acompanhamento da distribuição e das vendas por sistemas computadorizados. As novas tecnologias permitem, por exemplo, que um traje de tamanho padrão seja cortado, montado e alinhavado em aproximadamente noventa minutos. As peças de roupa podem também ser feitas em medidas individuais e cortadas a laser, usando a tecnologia de *design* assistido por computador - CAD (2005). Alguns equipamentos de CAD criam ainda tingimentos através de uma pistola hidráulica usados em peças como os *jeans* que, atualmente, são produzidos por todo o mundo em grandes quantidades. À semelhança desta tecnologia, as inovações desenvolvidas por engenheiros japoneses na malharia assistida por computador permitem a confeção de peças inteiras de malha, com golas e bolsos, em tempo bastante reduzido. De facto, o desenvolvimento e a evolução tecnológica na fabricação de tecidos tornou possível a produção de peças de vestuário mais leves e, simultaneamente, mais resistentes (JONES, 2005).

⁵ Inventada pelo norte-americano Isaac Singer

Deste modo, a Indústria de Moda conseguiu, ao longo dos anos, responder à crescente procura do mercado. Nos anos 90, muitos dos grandes fornecedores norte-americanos e pontos de venda trabalharam para a implementação da tecnologia dos PDV eletrônicos, isto é, um sistema universal de código de barras que identificasse o estilo, tamanho e cor das peças. Assim, os fornecedores puderam acompanhar as suas vendas e repor ou trocar mercadorias de uma forma mais rápida e eficaz (JONES, 2005).

Tradicionalmente, o mercado de moda é dividido em sectores de modo a facilitar a confeção, o *design* e a definição de preços. Esses sectores são a moda feminina, moda masculina e moda infantil (JONES, 2005). A gama de peças escolhida para cada sector, coleção e mercado, desenvolvida por cada empresa e respetivos departamentos de estilismo e *design* é inspirada em tendências, num tema, ou numa orientação específica de *design*, sendo construída a partir de uma combinação de silhuetas, cores e tecidos (ver Fig.14). As tendências de moda constituem um grande estímulo para os *designers*. Estas são identificadas e colocadas à sua disposição através de uma recolha de imagens relativas a cores, fios, tecidos e silhuetas. Esta informação detalhada sobre as tendências pode exercer uma influência mais profunda na coleção do que as diretrizes ou os *looks* de uma única temporada (RENFREW, 2010).



Fig.14 - Exemplo de *moodboard* / pesquisa de tendências, retirado de *Tumblr*

Segundo Renfrew, existem também empresas especializadas na previsão de tendências que realizam apresentações privadas para grandes empresas a fim de orientar o cliente de acordo com as suas aspirações e objetivos. Um exemplo deste tipo de serviço é a organização *Trend Union* de Li Edelkoort, sediada em Paris e responsável pela edição das conhecidas revistas *View on Colour* e *Bloom*. Estas são manuais de prognósticos de tendências que os clientes podem usar como ponto de partida para as suas coleções. Li Edelkoort afirma que, o objetivo

deste tipo de revistas é expandir a imaginação do cliente e servir de estímulo e orientação para que este interprete a informação e a leve mais além. Para além disso, e uma vez que a moda e as fontes de informação têm sofrido uma grande evolução, a indústria da previsão de tendências sofreu também ela um ajuste a fim de responder à maior oferta de produtos (RENFREW, 2010).

Num plano mais prático, os elementos de *Design* como a forma, a linha e a textura são igualmente utilizados na criação de Moda (WOLFE, 2009)(ver Anexo 1). Assim, criar é misturar esses elementos conhecidos de uma maneira nova e estimulante de modo a produzir combinações e produtos diferentes. Jones (2005) denomina a forma como esses elementos podem ser usados, de princípios e, são eles, a repetição, o ritmo, a gradação, a radiação, o contraste, a harmonia, o equilíbrio e a proporção. Tal como a embalagem de um produto pode suscitar ou não o interesse e a atenção do consumidor, também o uso destes princípios podem causar uma reação emocional a quem veste ou vê a coleção. O conhecimento destes elementos de *design* vai também ajudar *designers* e marcas a avaliar os pontos fortes da concorrência bem como perceber as tendências e transformações do mercado (JONES,2005). De facto, o aspeto e o toque das peças de vestuário de uma marca afetam e influenciam as emoções dos consumidores (WOLFE, 2009).

Relativamente à Silhueta, Jones acredita que esta é quase sempre o primeiro impacto causado por uma roupa. Ao contrário de Wolfe (2009) que defende que a Cor é o elemento de *design* mais importante pois é através dele que surge o primeiro impacto da peça e, por isso, deverá ser usado de forma cuidada e inteligente. As roupas são tridimensionais, embora se pense no contorno geral e na forma da roupa como a silhueta. Uma coleção não deve ter muitas variações de silhueta pois pode minimizar o impacto total e enfraquecer o conceito e identidade da marca (JONES, 2005). O volume está intimamente ligado à silhueta e em algumas épocas da história as roupas são conhecidas pela sua silhueta saliente. A partir da década de 1920, as criações dos designers passaram a expor cada vez mais as pernas femininas, surgindo um novo mercado onde a visibilidade das pernas e a adoção das calças pelas mulheres aumentaram o potencial do uso e adaptação da silhueta feminina (JONES, 2005).

A variedade de Linhas usadas na criação de moda pode provocar igualmente diferentes reações emocionais e psicológicas no cliente (JONES, 2005). Uma linha pode ser dura ou suave, isto é, pode ser rígida ou flexível. Para além disso, pode tomar vários sentidos, os quais levam o observador a olhar em diferentes direções. A linha pode também enfatizar ou disfarçar alguns traços. Por exemplo, as costuras verticais criam um efeito de alongamento e elegância pois dirigem o olhar de cima para baixo do corpo. Já as linhas horizontais, por terem menor extensão, podem realçar a largura do corpo. O equilíbrio dos efeitos das linhas da peça é essencial para o sucesso do produto final (JONES, 2005).

Por último, a autora afirma que a Textura é, simultaneamente, um elemento visual e sensual. A correta escolha das matérias-primas para uma coleção determina o seu sucesso no mercado, sendo fundamental o conhecimento do comportamento dos tecidos e outros materiais. Estes são escolhidos segundo a estação, linhas e silhuetas desejadas e público-alvo.

No campo dos Princípios de *Design*, segundo a autora Sue Jones (2005), estes são também pontos-chave na estética de uma coleção (ver Anexo2). Começando pela Repetição, esta é o uso de elementos de estilo, detalhes ou acabamentos mais de uma vez na mesma peça. A distância uniforme entre os botões de um casaco é um exemplo de repetição. Porém, é uma característica tão comum que não é percebida de imediato. Este princípio pode também fazer parte da estrutura da roupa como as pregas de uma saia ou em tecidos estampados e com padrões. Quanto ao Ritmo, este pode criar efeitos marcantes, mediante a repetição regular das características da roupa. A Gradação é um tipo mais complexo de repetição, em que os elementos da peça são trabalhados em tamanhos ou distâncias cada vez maiores ou menores. Estas mudanças ao longo da peça podem ser usadas como forma de chamar ou desviar a atenção de determinadas partes do corpo, uma vez que o olhar as acompanha. Jones explica que a Radiação é o uso de linhas que se abrem em forma de leque a partir de um eixo central, como por exemplo uma saia plissada. A autora defende igualmente que, de todos os princípios, o Contraste é dos mais úteis pois permite ao olhar reavaliar a importância de uma área focal em relação a outra. Para além disso, permite quebrar a monotonia de uma peça. O contraste pode ser feito através de diferentes texturas, cores ou materiais. A Harmonia não é o oposto de contraste mas implica uma uniformização de cores, tecidos e formas. No que diz respeito ao Equilíbrio, este deve ser procurado nas peças de vestuário, pois o corpo humano é simétrico em torno de um eixo vertical. Nesse sentido, a tendência do cérebro e olhar humanos é em seguir essa simetria. Assim, as características de uma peça como os bolsos alinhados e do mesmo tamanho ou distâncias iguais entre os botões, deverão estar espelhadas nos lados esquerdo e direito do artigo. Por último, o Princípio da Proporção, aplicado em outras áreas como a arte e a arquitetura, é a forma como relacionamos visualmente todas as partes individuais de um todo (JONES, 2005).

Para preparar uma coleção, é igualmente necessário realizar uma pesquisa aprofundada acerca do mercado e público-alvo ou nichos de mercado. É necessário estudar o posicionamento da marca e do seu segmento, bem como avaliar marcas concorrentes. Esta avaliação denomina-se de *Comp Shop* e é um estudo comparativo que engloba vários aspetos incluindo o ponto de venda, público, qualidade e detalhes dos materiais, preço e produção. Adicionalmente, proporciona uma informação útil e valiosa à planificação e comercialização de uma coleção de moda. Contudo muitas empresas, em especial, pequenas e médias empresas, carecem de uma infraestrutura ou departamento direcionados ao estudo de mercado (RENFREW, 2010).

Renfrew considera também importante identificar, através das vendas, o consumidor, o seu estilo de vida e quais as suas influências socioeconómicas. A criatividade versus a funcionalidade é um fator crucial para o êxito de uma coleção, sendo a investigação e o desenvolvimento do *designer* responsável da marca, bem como de toda a sua equipa de trabalho, de extrema relevância. Tudo começa na matéria-prima e nos materiais, os quais podem ser escolhidos em feiras da especialidade. A tarefa chave do designer é encontrar os tecidos que formarão a coleção. Duas vezes por ano, antes do início da temporada seguinte, em Janeiro ou Fevereiro e em Junho ou Julho, os designers visitam as feiras da especialidade onde encontram os tecidos mais recentes. As mais conhecidas como a TISSU PREMIRE em Milão, a PREMIÈRE VISION em Paris (ver Fig.15), a PITTÌ IMAGINI FILATI em Florença ou a MODTISSIMO no Porto, são das mais importantes iniciativas ao serviço da Indústria Têxtil, atraindo *designers* e fabricantes de todo o mundo. Destacam-se pela aposta na promoção e inovação de produtos e ideias na área. Estas feiras são verdadeiras fontes de inspiração e de pesquisa de tendências e materiais (RENFREW, 2010).



Fig. 15 - PREMIÈRE VISION Paris, retirado de *Wordpress*

Conclui-se assim que qualquer coleção de êxito ou economicamente viável requer um processo extenso de investigação, estudo e planificação (ver Fig.16 e Anexo 3). Uma coleção de vestuário não é apenas uma experiência visual, mas também tátil e sensorial (JONES, 2005). É essencial o conhecimento de diversos materiais e testar as suas sensações, propriedades e usos no corpo, pois estes são também uma forma de comunicação da marca. Para além disso, a coleção é um agrupamento de *looks* e peças, cuja apresentação pode ser feita das mais variadas formas, desde o desfile, feiras, *showroom* até à Web. Numa era pautada pelo desenvolvimento tecnológico, este último meio, ganha cada vez mais terreno na comunicação das marcas e é, como mencionado anteriormente, um vínculo forte na aproximação entre marca e consumidor.

1 DESIGNER - INSPIRAÇÃO - REUNIÃO COM DEPARTAMENTO FINANCEIRO PARA CALCULAR CUSTOS	2 DESIGNER - DIRECTOR COMERCIAL PARA CALCULAR CUSTOS FINAIS E REALIZAR-O PEDIDO DE MATERIAIS - PLANIFICAÇÃO CALENDÁRIO DE PRODUÇÃO	3 CONFIRMAÇÃO DA QUANTIDADE DE UNIDADES EM PRODUÇÃO	4 PLANEAMENTO DO DESFILE (MÚSICA, DECORAÇÃO, MODELOS, CONVITES)
5 DEFINIÇÃO DO DOSSIÉ DE IMPRENSA	6 REQUISITOS PARA COBERTURA MEDIÁTICA	7 VERIFICAÇÃO NA PRODUÇÃO E DATAS DE ENTREGA - ALTERAÇÕES DE ÚLTIMA HORA - ACERTAR CUSTOS FINAIS	8 DESIGNER - RECOLHA DE INFORMAÇÃO PARA A COLECÇÃO SEGUINTE

Fig.16 - Processo de Desenvolvimento Coleção. Imagem de Autora, adaptado de Renfrew (2009)

Tanto *designers* como fabricantes devem ter uma ideia bem definida e estruturada das necessidades dos seus clientes, assim como da sua posição enquanto elemento num mercado altamente competitivo e globalizado.

04 Participação em Projetos

4.1 Projeto I: Etiqueta e *Packaging* Camisas DO HOMEM - DINIZ&CRUZ

4.1.1 Enquadramento e Objetivos

A marca DO HOMEM, como referido anteriormente, é uma das marcas do Grupo DINIZ&CRUZ, fundado em 24 de Agosto de 1972, pela mão de José Cruz, Fernando Diniz, José Manuel Diniz e José Coutinho. Destinada ao mercado nacional, a marca DO HOMEM é comercializada nas lojas multimarca do Grupo mas também em outras lojas multimarca localizadas em todo o País, como Évora, Torres Novas, Grande Lisboa, Porto e Madeira. Um dos pontos de venda com mais visibilidade são os Armazéns EL CORTE INGLÉS, em Lisboa e no Porto. O *corner* de venda da marca no EL CORTE INGLÉS apresenta as coleções de camisaria da marca e, é para estas que este projeto se direciona.

Elementos da marca como por exemplo etiquetas e embalagem são elementos de identidade visual essenciais a qualquer produto, em especial em produtos de moda e *design*. São elementos impulsionadores de *brand equity* e são igualmente fatores de identificação e reconhecimento da marca. Aqui o cliente é a própria empresa e a sua marca. Deste modo, os objetivos deste projeto foram a criação de uma etiqueta e de um saco, especificamente para camisas, tendo como base a etiqueta interior da peça usada pela marca (ver Fig.17).

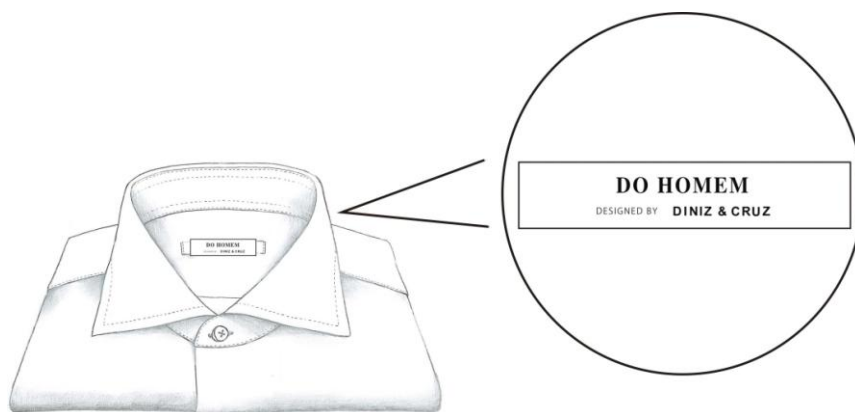


Fig.17 - Estudo de proposta para etiqueta e saco - ideia base, Imagem de autora

Para além disso, pretendia-se que este *packaging* fosse visualmente apelativo mas sem esquecer os valores e estilo da marca. No entanto, devido ao reduzido orçamento, a escolha final caiu sobre a proposta mais simples a nível técnico e visual.

4.1.2 Projeto

Foi pedida à estagiária que elaborasse um estudo com várias propostas de etiqueta e embalagem para o produto em questão, as camisas. Esse estudo foi realizado com o desdobramento das peças em vários formatos para que o cliente pudesse aprovar a sua futura adaptação.

Ao longo deste projeto, a estagiária teve de assumir um domínio total sobre todas as fases do processo de trabalho. Foi feita uma pesquisa sobre os elementos visuais anteriormente usados pela marca e sobre identidade visual e *packaging*. Foram elaboradas diversas abordagens gráficas para perceber que caminho seguir e, por outro lado, evitar (ver Fig.18). À medida que foi recolhido material acerca da realidade gráfica, denotou-se que certos parâmetros de comunicação teriam de prevalecer ao longo de toda a linguagem visual como o logotipo da empresa, cuja notoriedade é reconhecida no mercado.

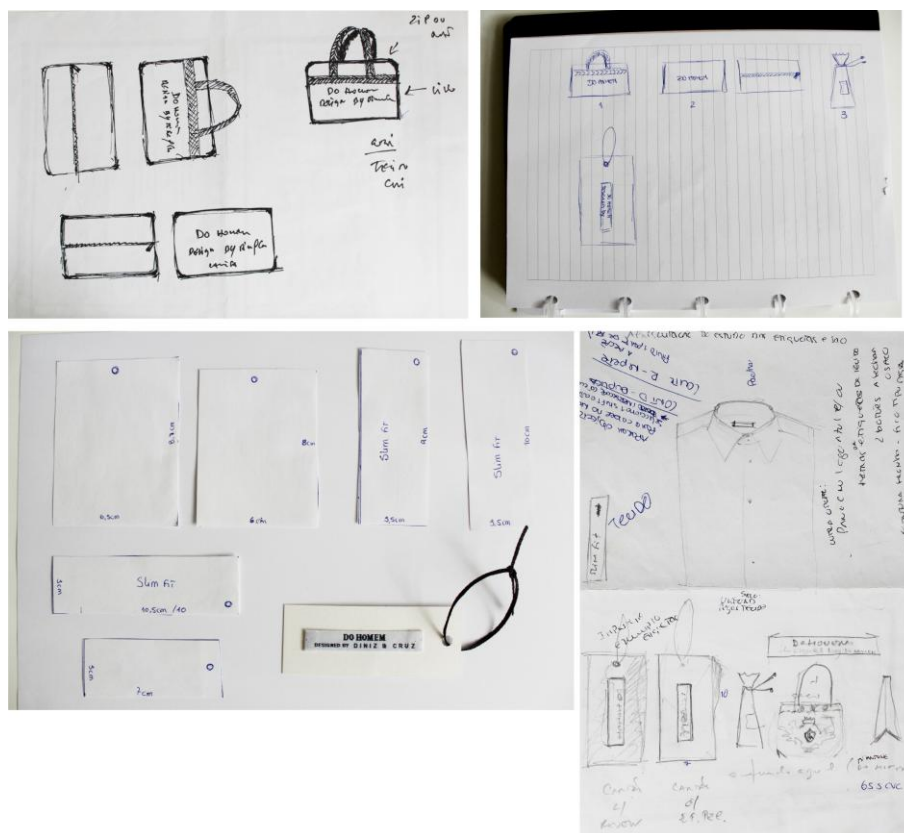


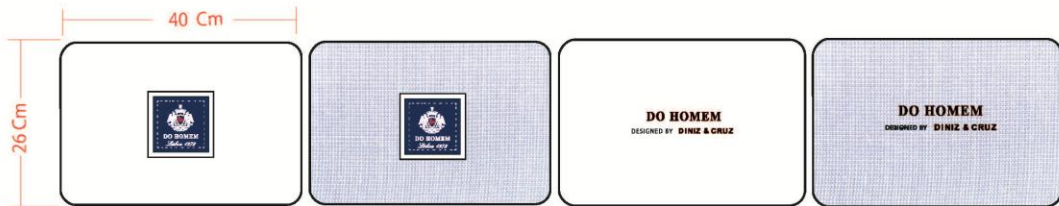
Fig.18 - Processo de trabalho: pesquisa /esboços, Imagem de autora

Numa primeira fase foram feitas propostas gráficas para os sacos e para as etiquetas. Relativamente aos sacos, estes funcionariam como a embalagem da camisa e um prolongamento da mesma e da própria marca. Foram elaboradas duas situações, uma mais *clean* e outra usando o padrão *fil-a-fil*, usado nos tecidos de camisa, em cada formato de saco proposto (ver Fig.19). Quanto à etiqueta, o objetivo foi tornar o símbolo gráfico - Braço - do logotipo da marca o elemento principal (ver Fig.20 e 21).

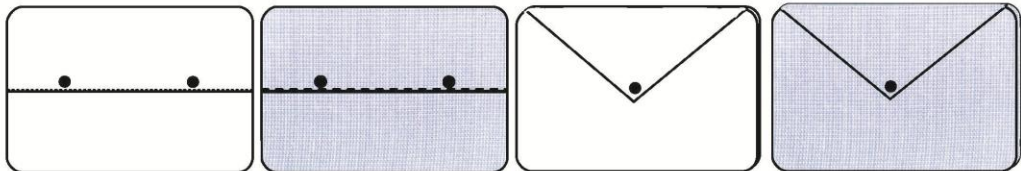


Fig.19 - Tecido *fil-a-fil*

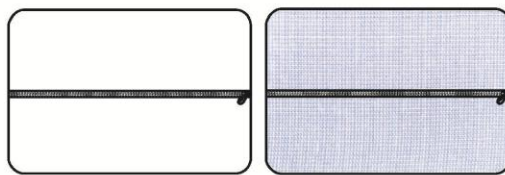
1



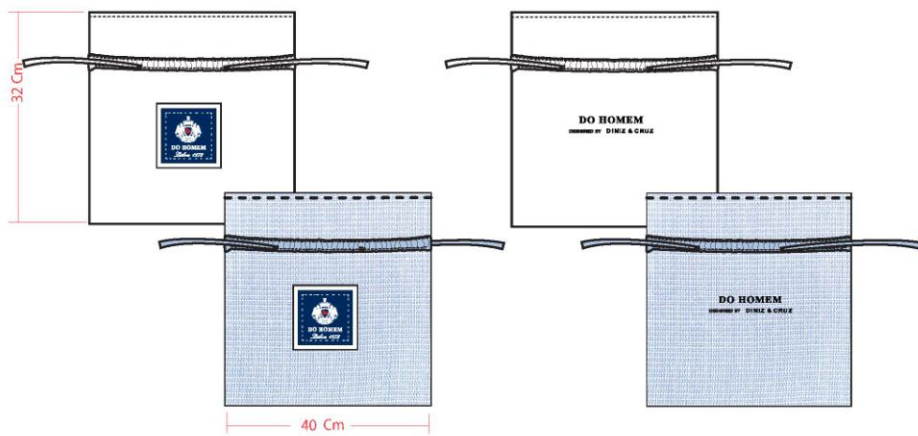
VISTA FRENTE



2

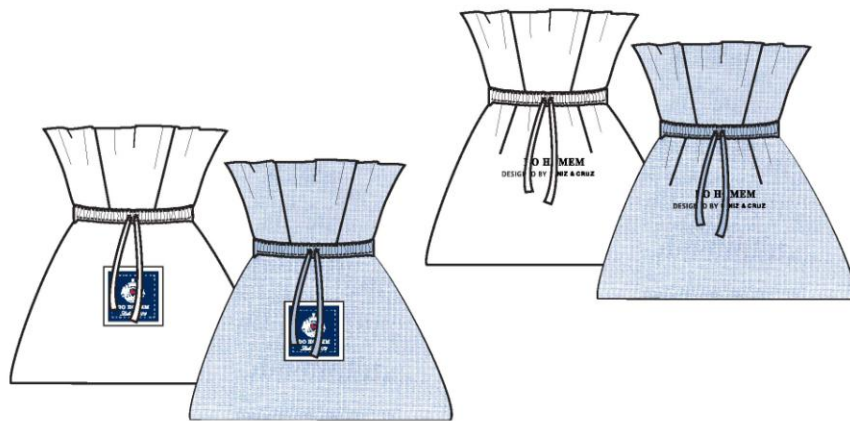


VISTA TRÁS



3

SACO ABERTO



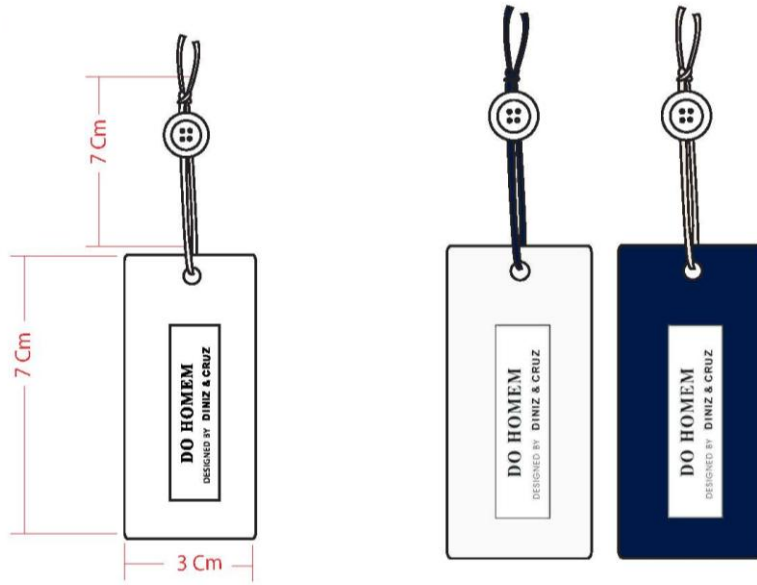
SACO FECHADO

4

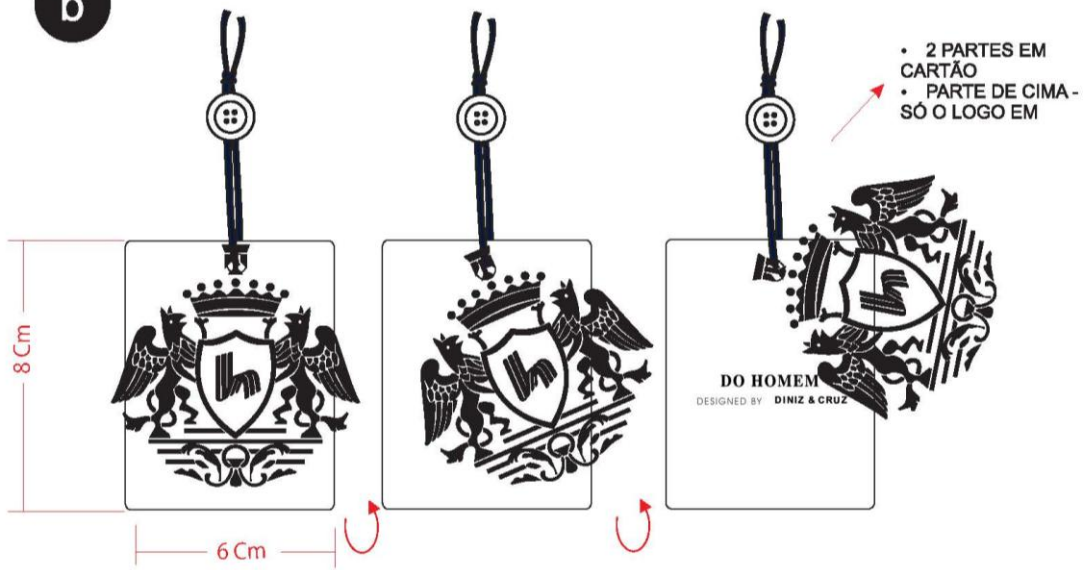


Fig.20 - Processo de Criação Sacos: Estudo de Propostas de Embalagem, imagem de autora

a



b



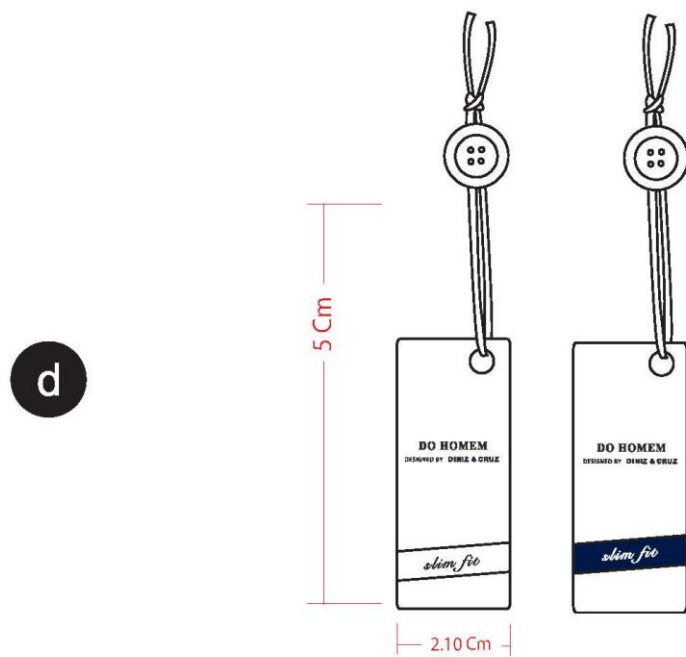
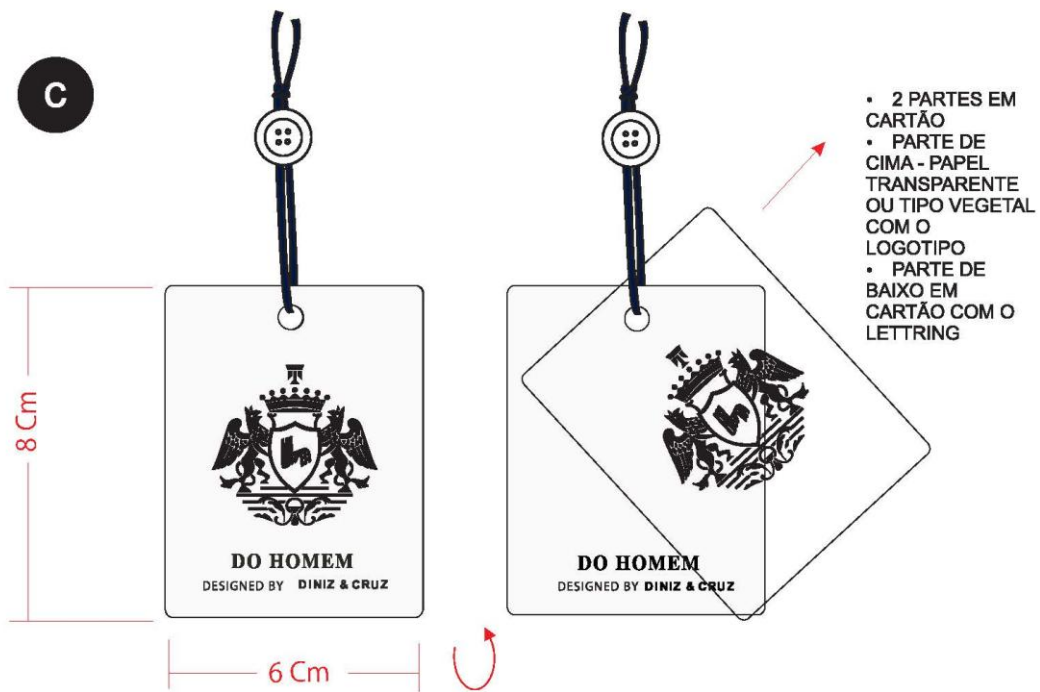


Fig.21 - Processo de Criação Etiqueta: Estudo de Propostas de Etiqueta, imagem de autora

Quando as propostas gráficas foram apresentadas aos restantes elementos da equipa, houve uma análise cuidada para perceber qual seria a opção mais viável enquadrada nos parâmetros referidos anteriormente. Quanto ao saco foi escolhida a opção D, mas numa versão visual diferente, em que o saco seria forrado com uma digitalização do tecido *fil-a-fil*. Relativamente à etiqueta, a solução escolhida foi uma adaptação da opção A, mas seguindo a mesma linha visual do saco acima descrita (ver Fig. 22).

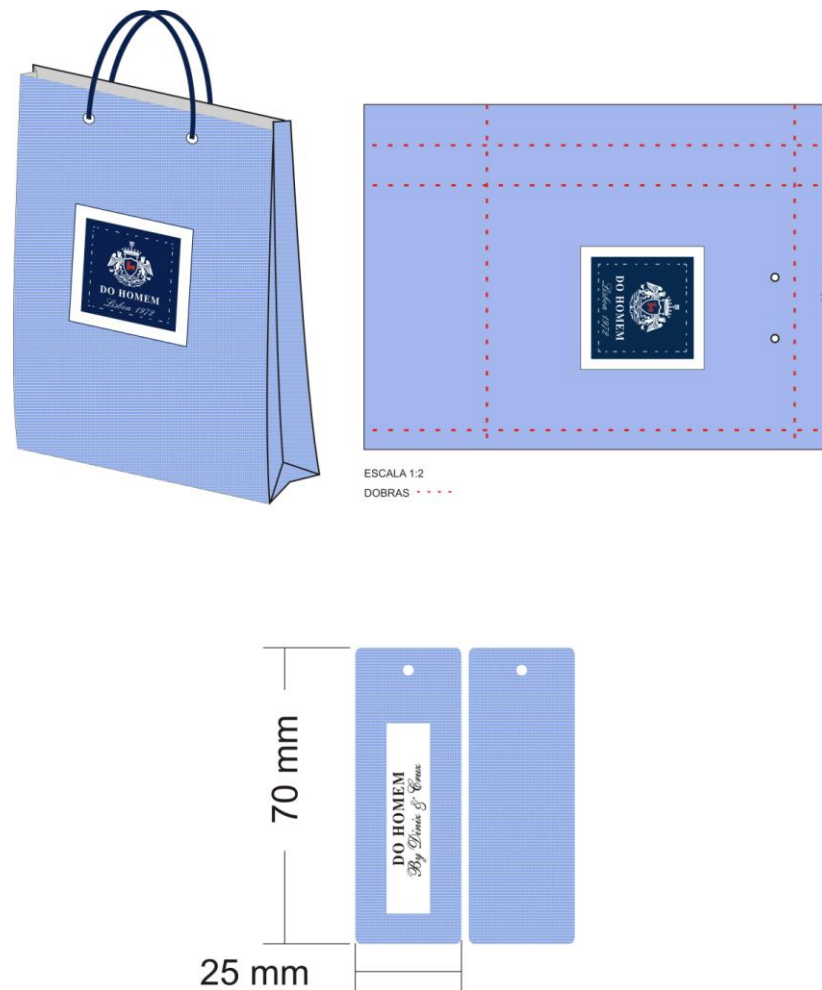


Fig.22 - Evolução I Saco e Etiqueta, imagem de autora

De todos os projetos que a mestrandia realizou ao longo do período de estágio no Gabinete de Design e Estilismo, este foi o que mais sofreu alterações ao longo do tempo, mesmo após a produção da solução final. A falta de planeamento e organização por parte da empresa, no que diz respeito à comunicação da marca, são limitações que podem explicar este tipo de acontecimentos. A ausência de briefing de projeto e a inexistência de um manual de normas dificultam igualmente o processo criativo, a sua execução e a continuidade da imagem da

marca. De facto, após a produção da solução final da etiqueta, o cliente - DINIZ&CRUZ - concluiu que a nível visual esta não seria uma opção exequível. O azul da etiqueta sobre uma camisa do mesmo tom, tornaria este elemento visual pouco apelativo, confundindo-se com a peça de roupa. Foi então pedido à estagiária que encontrasse uma solução de aproveitamento da etiqueta já produzida. Depois de acertada e assimilada esta lógica gráfica, foi desenvolvida mais uma proposta de etiqueta (ver Fig.23). Esta teve como objetivo fulcral criar um maior contraste na opção produzida, o qual foi conseguida através de uma base na cor PANTONE (5255C), usada pela marca DO HOMEM no seu logotipo.



Fig.23 - Evolução II Etiqueta, imagem de autora

4.2 Projeto II: Botões, Gravatas e *Merchandising* - DINIZ&CRUZ

4.2.1 Enquadramento e Objetivos

No gabinete de design e estilismo do Grupo, os projetos são, na sua maioria, dirigidos para a própria empresa. Trabalhos relacionados com a marca, desde a sua identidade visual a elementos de comunicação como as redes sociais e o *site*, são realizados neste departamento. De facto, a possibilidade de contratação de serviços de uma agência de comunicação não existe, limitando assim a imagem do grupo junto dos consumidores e potenciais clientes.

Para além do projeto anterior de etiqueta e embalagem, outros foram realizados no mesmo âmbito da marca. Neste caso específico, o objetivo principal é a presença da marca, através do logotipo, em suportes como botões, gravatas e capas de IPHONE.

4.2.2 Projeto

Relativamente aos botões de casaco, a estagiária desenhou dois formatos e elaborou um estudo de cores para os mesmos (ver Fig.24). A ideia essencial deste projeto estava muito além das cores e do tipo de botão, uma vez que a inserção do nome da marca neste acessório era o mais importante. De facto, a identidade visual de uma marca pode ser desdobrada nos mais variados suportes.



Fig.24 - Processo de Criação Botões - Estudo de Propostas de Botões, imagem de autora

Após ter sido apresentada a proposta à equipa e responsáveis do Grupo, foram feitas algumas alterações a nível de cores e o número de soluções finais possíveis foi reduzido (ver Fig.25).

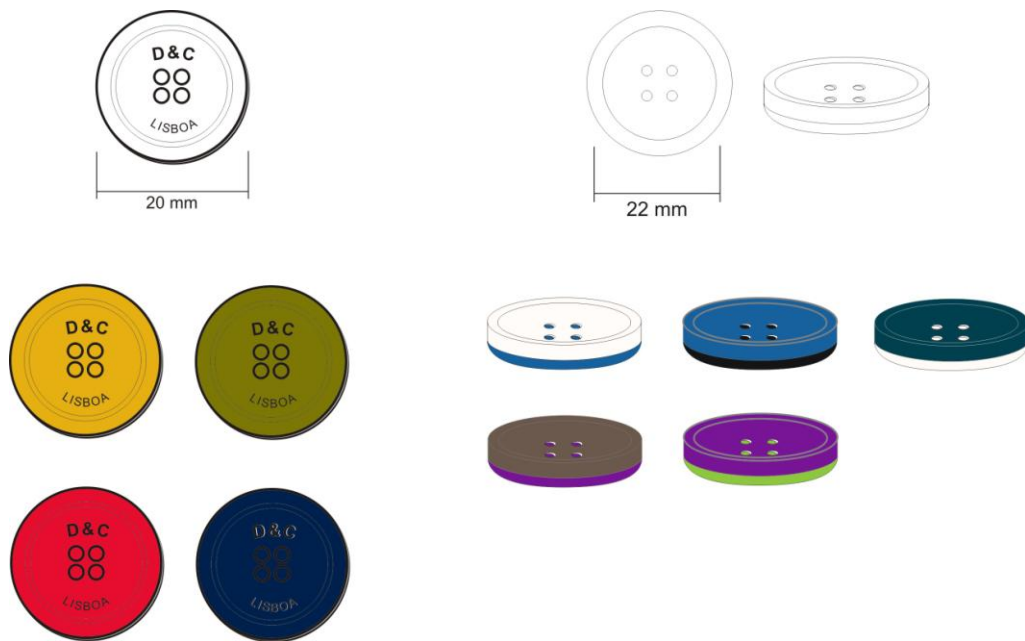
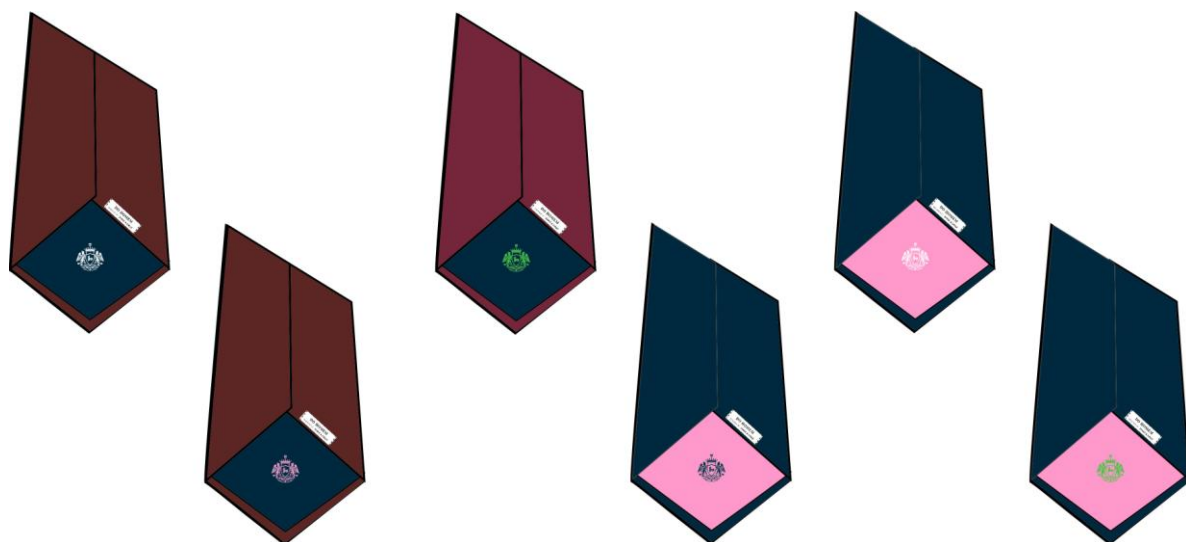


Fig.25 - Soluções Finais Botões, imagem de autora

Outro desafio colocado à mestranda foi a realização de um estudo de cores para uma futura aplicação em bordado do logotipo no forro de gravatas (ver Fig.26). A combinação de cores foi dada à aluna e englobava os tons de azul, o branco, o verde e o rosa. Mais uma vez, o símbolo gráfico - Braço - do logotipo da marca seria o elemento principal.



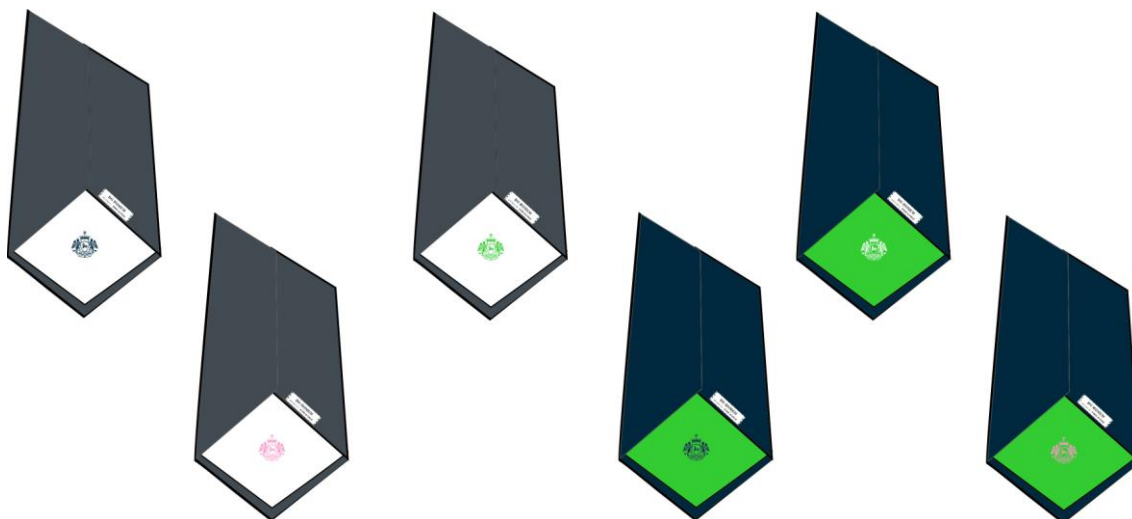


Fig.26 - Propostas de Cores e Logotipo em gravatas, imagem de autora

Após a realização deste estudo de cores não foi dada continuidade a este projeto durante o período da aluna enquanto colaboradora do grupo.

Por último, e na sequência desta afirmação da marca em diferentes suportes, a mestranda realizou uma proposta de personalização de capas de telemóvel. Atualmente, o telemóvel, cuja ideia surgiu em 1947, é considerado um objeto indispensável de comunicação. A evolução do mesmo e dos seus sistemas possibilitou a criação dos mais variados modelos e marcas. Deixou de ser usado exclusivamente para conversas telefónicas tradicionais para ser um meio de acesso à internet e estar em contacto permanente com o resto do mundo. A APPLE, como referido anteriormente, é um famoso caso de estudo pelo sucesso da implementação da marca. A sua linha de produtos atual e inovadora transporta o consumidor para a experiência APPLE sendo o IPHONE um dos seus produtos mais comercializados. Deste modo, a empresa DINIZ&CRUZ pretende, num período a curto prazo, personalizar capas para IPHONE com o nome da marca para oferecer como peças de *merchandising* aos seus clientes.

Este projeto desdobrou-se em duas fases. Em primeiro lugar, foi pedido à estagiária que elaborasse uma pesquisa de empresas de Brindes e *Merchandising* no país, que disponibilizem o serviço de impressão neste tipo de suporte, e respetivos custos. Numa segunda fase, a mestranda realizou as propostas visuais para as peças (ver Fig.27). Estas teriam de seguir os seguintes parâmetros: conter o logotipo da Grupo e ter como base a cor PANTONE usada pela marca DO HOMEM.



Fig.27 - Propostas Visuais de *Merchandising*, imagem de autora

Tal como no projeto anterior, não houve qualquer briefing ou informação detalhada acerca destes projetos. Deste modo, foi-se tornando visível que a marca não segue uma continuidade visual consistente. Apesar de ainda não existir esta consciência visual e de identidade bem definida, existe a tentativa de posicionar a marca junto dos seus consumidores.

4.3 Projeto III: *Showroom* - DINIZ&CRUZ

4.3.1 Enquadramento e Objetivos

O *Visual Merchandising* pode ganhar vida fora do típico ponto de venda da loja e surgir em forma de *Showroom*. Um espaço criado para servir de montra à marca e aos seus produtos. Estes não estão à venda mas auxiliam a destacar e a chamar à atenção para as coleções da marca. Normalmente são espaços que ganham vida dentro das empresas. Aliando a criatividade, a identidade e o estilo da marca e os seus meios disponíveis ao que os clientes procuram, pretende-se criar um espaço de tendências com o qual o consumidor ou potencial consumidor se identifique. Devem funcionar como elemento de surpresa, onde a ambiência do mesmo conte uma história, permitindo uma conexão emocional entre cliente e marca, e esta se perpetue na mente do consumidor.

O grupo Diniz&Cruz não é exceção. Dispõe nas suas instalações um espaço dedicado a este tipo de exposição, tanto para as peças DO HOMEM como para as peças da marca feminina DALMATA.

4.3.2 Projeto

No decorrer do mês de Fevereiro do ano corrente, procedeu-se à redecação do *showroom* da fábrica, de acordo com a nova coleção Inverno 13/14 (ver Fig.28). Este novo espaço tem como conceito a ligação entre a alfaiataria e a marcenaria, seguindo uma estética relacionada com a reciclagem de materiais, o estilo *british country* e o mundo da fantasia e imaginação. A reciclagem está presente na reutilização de materiais desde tecidos, botões, madeiras e outros elementos decorativos usados em *showrooms* anteriores. O estilo *british country* é visível nos tecidos de xadrez e na técnica de *patchwork* utilizada em painéis de parede, tampos de cadeiras e outros elementos decorativos. Quanto ao mundo da fantasia e imaginação, este está presente numa cabeça de urso, feita manualmente com vários tecidos, no lugar da cabeça normal do manequim (ver Anexo 5).



Fig.28 - *Showroom* Coleção Inverno 13/14, imagem de autora

Este espaço de exposição não está apenas confinado às duas salas DO HOMEM e DALMATA. Na verdade, este *showroom* estende-se desde a receção até ao andar de cima onde são recebidos os clientes e onde se encontram as salas principais (ver Anexo 5). Esta organização do espaço é, sem dúvida, uma forma bastante eficaz de comunicar a marca. É o contacto direto entre esta e quem visita as instalações da fábrica, transformando uma simples visita numa verdadeira experiência da marca. Desta forma, é possível ao consumidor ou potencial consumidor conhecer, de imediato, os materiais, silhuetas e tendências. Este espaço, ainda que não com este intuito de provocar uma ligação emocional, é exatamente disso que se trata. É um reflexo de *branding* sensorial onde através da visão, é criada uma experiência emocional entre a marca DINIZ&CRUZ e os seus clientes. Deste modo, foi possível à aluna verificar que a disciplina de *branding* é, ainda, uma ferramenta pouco desenvolvida pela empresa.

Para acompanhar este espaço de exposição e quem o visita, foi solicitado à estagiária que elaborasse um *moodboard* acerca do mesmo. A aluna transpôs esta ideia de *moodboard* para a estrutura de um livro. Este tem a forma de uma cabeça de urso feito em cartolina, *patchwork* de madeira e *patchwork* de tecidos usados na coleção de inverno 13/14 (ver Fig.29). O seu conteúdo são duas histórias sobre a alfaiataria e a carpintaria, em que cada uma é um diálogo entre as principais ferramentas de cada arte (ver Anexo 6). Estes textos foram escritos pelo diretor geral da DALMATA e tutor da estagiária, Rui Diniz.

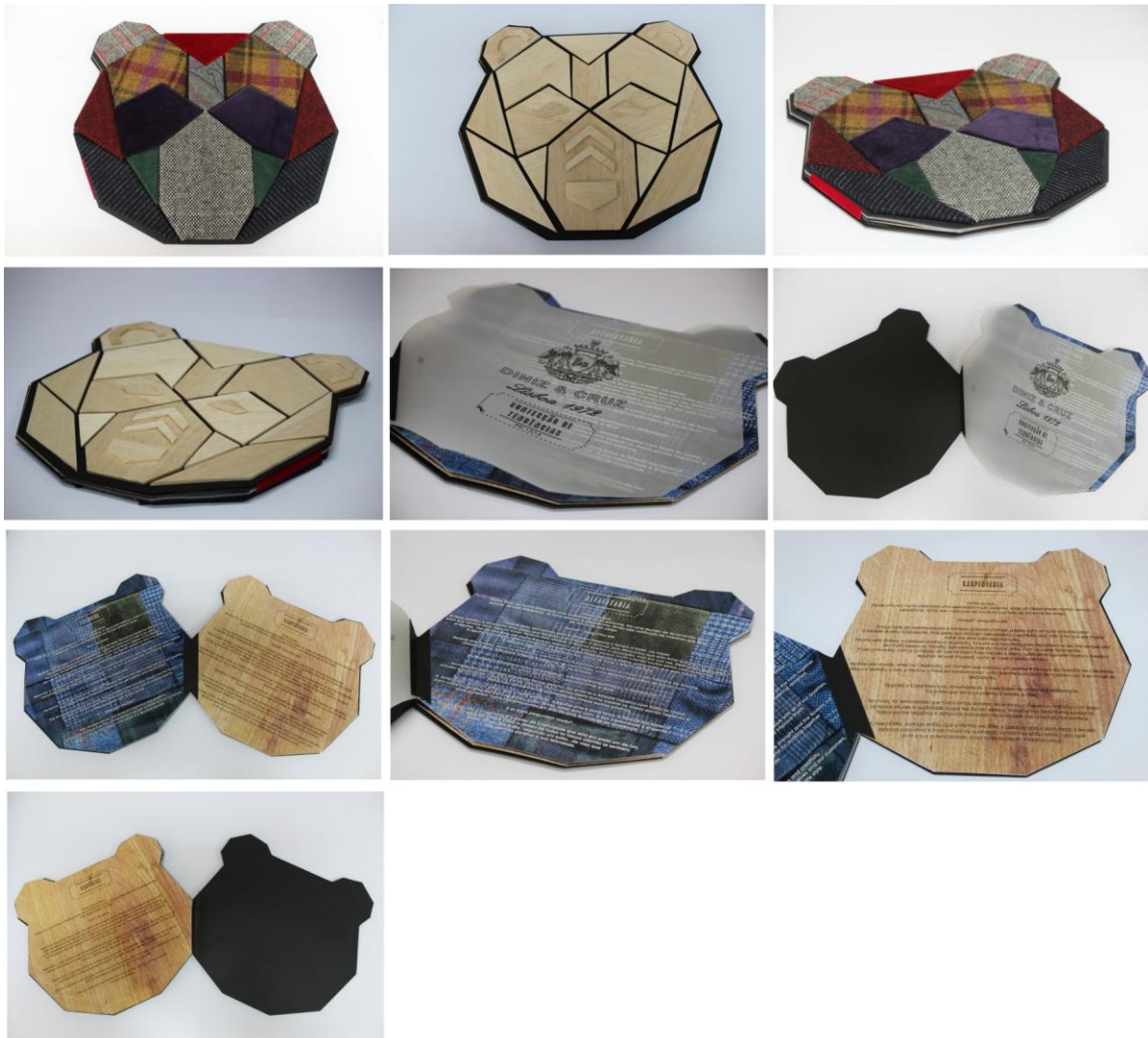


Fig.29 - Livro Coleção Inverno 13/14, imagem de autora

4.4 Projeto IV: Etiqueta - STIJN HELSEN

4.4.1 Enquadramento e Objetivos

Um dos clientes do Grupo DINIZ&CRUZ é o *designer* de moda belga Stijn Helsen. Descendente de uma família de alfaiates, o *designer* seguiu a tradição familiar e concluiu os estudos na conhecida escola de moda L'INSTITUTO MARANGONI em Milão. Depois de aprender e dominar a técnica de confecção, Stijn estava pronto para projetar sua própria coleção e começou a vendê-la nas lojas da família. O sucesso do projeto de Stijn foi tão grande que o seu talento, com drapeados e padrões, tornou-se rapidamente notável. O *designer* foi convidado a trabalhar como freelancer para a conceituados nomes da moda como VIVIENNE WESTWOOD E VALENTINO. Helsen foi também figurinista de famosos filmes como Homem Aranha e Piratas das Caraíbas.

Várias peças das suas coleções são produzidas nas instalações do Grupo em Lisboa. Nestas peças estão incluídas calças *slim fit* tingidas, para as quais este projeto se direcionou. Esta linha de calças do *designer* denomina-se *High School* e o grupo DINIZ&CRUZ disponibilizou ao *designer* a produção da etiqueta de penduro e a etiqueta de peça para esta linha. Stijn apresentou um breve briefing ao responsável do Gabinete de Estilismo que consistia em duas premissas visuais para a construção da sua etiqueta. O elemento *High* teria de estar na cor verde e a informação acerca do tingimento e tipo de calças deveria estar presente.

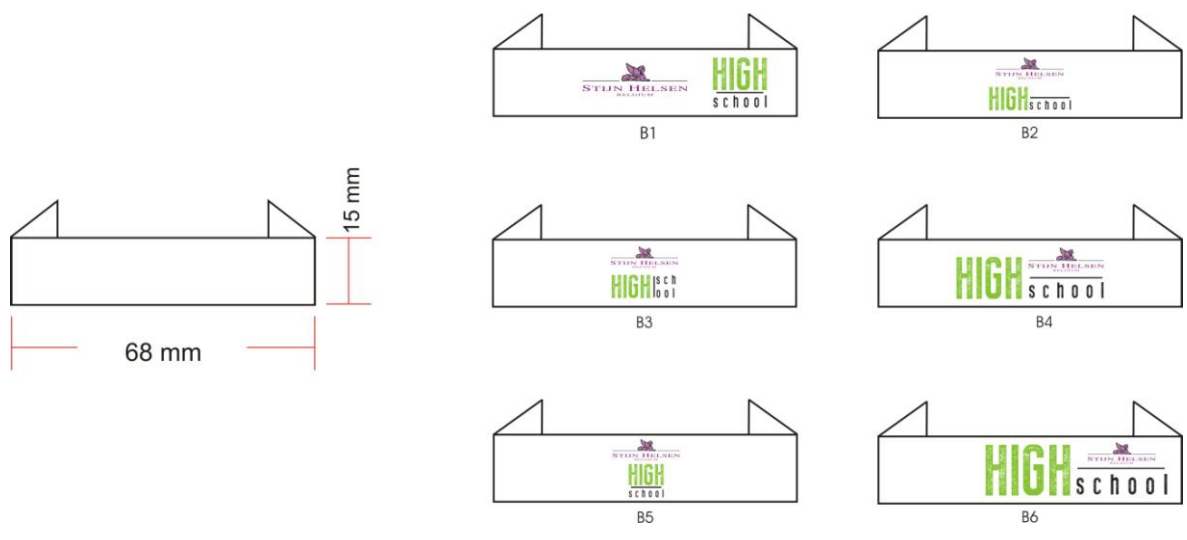
4.4.2 Projeto

Tal como nos projetos anteriores, a mestranda elaborou várias propostas gráficas para os dois tipos de etiqueta, exterior e interior, para que o cliente pudesse aprovar a sua futura adaptação (ver Fig.30 e 31). No entanto, a aprovação das propostas passou igualmente pelos responsáveis do grupo, uma vez que são os mesmos que definem o orçamento disponível para cada projeto.

Foi igualmente um projeto em que a estagiária assumiu um domínio total sobre todo o processo de trabalho. Foram elaboradas diversas abordagens gráficas para perceber que caminho seguir. O grande desafio foi criar algo visualmente atrativo e compreensível, sobretudo para a etiqueta de peça, uma vez que esta é de tamanho muito reduzido. Neste caso, foram apresentadas mais opções visuais do que para a etiqueta de penduro.



Fig.30 - Propostas etiqueta de penduro *High School*, imagem de autora



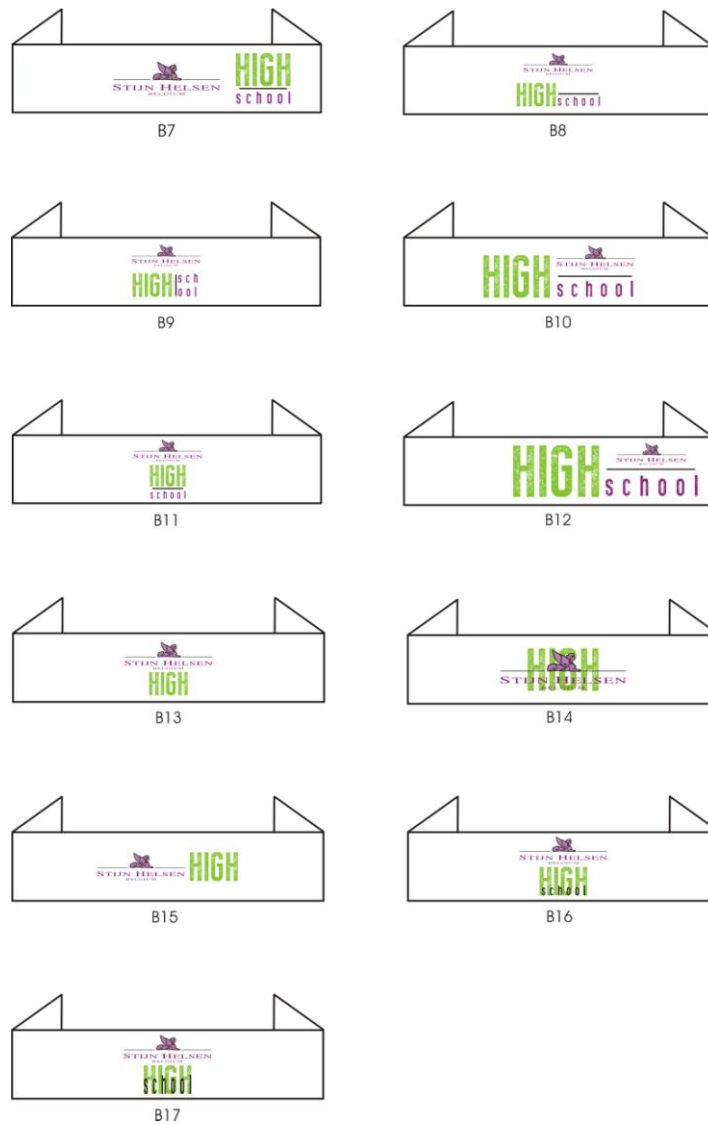


Fig.31 - Propostas etiqueta de peça *High School*, imagem de autora

Todas as propostas foram apresentadas ao cliente, o qual escolheu as opções visuais A3 e B5. Contudo, este projeto não viu o seu término no momento de decisão do cliente. Após os responsáveis da empresa contactarem a empresa responsável pela produção das etiquetas, concluiu-se que a opção B5, relativa à etiqueta de peça, escolhida pelo *designer*, não poderia ser produzida devido ao seu tamanho reduzido. Este obstáculo levou a um atraso no processo do projeto, impedindo a estagiária de acompanhar o resultado final do mesmo.

05 Ativação Futura da Marca - Propostas

5.1 Manual de Identidade Corporativa

Após a análise anterior da marca a nível de comunicação e identidade, a mestranda sentiu a necessidade de propor um conjunto de medidas de ativação da marca.

A primeira medida diz respeito à criação do Manual de identidade Visual da marca. Este é um documento técnico que deverá conter um conjunto de recomendações, especificações e normas essenciais para a utilização da marca. Este manual tem como principal objetivo preservar as propriedades visuais do Grupo enquanto marca e facilitar sua correta propagação, perceção, identificação e memorização.

As recomendações e normas deste manual explicam como deverá ser a lógica construtiva da marca e dos elementos que a compõem. É importante estabelecer as variações formais da marca e indicar as especificações técnicas das cores utilizadas, de modo a garantir a fidelidade da cor em cada um dos diversos meios de reprodução gráfica. Para além disso, este manual regulamenta a aplicação da marca em diferentes condições de impressão e fundos de cor bem como demonstrar algumas situações de aplicação da marca a serem evitadas (ver Fig. 32 e Anexo 7).

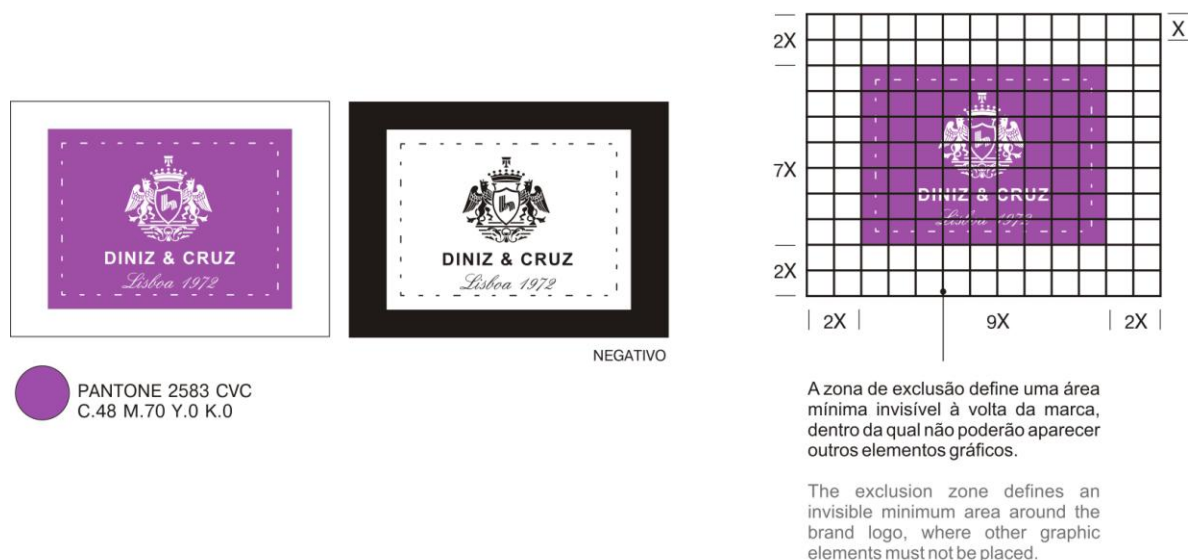


Fig.32 - Proposta de normas visuais, imagem de autora

Para além disso, e no seguimento do manual de normas, a empresa deveria ter em conta a uniformização da etiqueta de marca nas lojas. O facto das peças serem vendidas com etiqueta DO HOMEM e DINIZ&CRUZ, pode causar alguma confusão na mente dos consumidores. Assim, a aluna propõe que os elementos visuais correspondentes à marca DINIZ&CRUZ sejam apenas usados para representar o grupo enquanto organização empresarial e a etiqueta DO HOMEM seja utilizada nas peças da coleção dessa marca.

Outra questão são os logotipos das lojas LOURENÇO&SANTOS e SAN GIORGIO, cuja estrutura visual surge um pouco desenquadrada e confusa relativamente aos restantes logotipos das marcas. A aluna sugere manter apenas a tipografia e retirar os símbolos que estavam agregados à mesma (ver Fig.33).

The image shows two cursive logos. The top one is 'Lourenço & Santos, Lda' and the bottom one is 'San Giorgio'. Both are written in a fluid, handwritten-style script.

Fig. 33 - Sugestão de reformulação dos logotipos das lojas multimarca do Grupo

No sistema de identidade visual, a sua dinâmica é o elemento mais importante. Esta é traduzida pela aplicação da marca nos suportes em que é apresentada às audiências, resultando no seu comportamento visual. Através deste sistema, a marca DINIZ&CRUZ comunica com o seu público e diferencia-se da concorrência ou aproxima-se desta, servindo o objetivo de comunicação interna e externa, para um efeito económico e corporativo.

5.2 Comunicação Online

Outro importante passo a tomar, no entendimento da aluna, é tornar a presença da marca *online* mais ativa e assertiva, através das redes sociais e do próprio site da marca.

As redes sociais como o FACEBOOK são importantes ferramentas de comunicação e promoção das marcas. O grupo DINIZ&CRUZ dispõe de uma página nesta plataforma social, no entanto, esta é pobre em conteúdos e não é feita uma atualização constante e diária (ver Fig.34). Tais conteúdos poderão ser notícias sobre moda no geral, tendências ou imagens de inspiração.



Fig. 34 - Página de FACEBOOK do grupo DINIZ&CRUZ, retirado de FACEBOOK

Através dos dados fornecidos pela página do FACEBOOK da empresa, a estagiária pôde observar que cada vez que algo é publicado, o número de utilizadores a gostar dessa mesma publicação vai aumentando (ver Fig.35). Assim, com uma comunicação cuidada, não esquecendo a essência da marca e da empresa, a aluna considera fulcral a existência de uma comunicação diária com os seus clientes. Sugere ainda alguns tópicos para publicações como sugestões de moda, promoções das lojas, dicas de estilos, artigos sobre confeção, curiosidades sobre moda e produtos, entrevistas a colaboradores, dados relevantes da atualidade e imagens de inspiração.



Fig. 35 - Número de likes nas publicações da página de FACEBOOK do grupo DINIZ&CRUZ

Outra ferramenta muito em voga atualmente são os blogues. Estas plataformas *online* cuja estrutura permite a atualização rápida através de artigos, que podem combinar texto e imagens são, igualmente, um poderoso meio de manter o público interessado e atento à marca. Para além disso, a possibilidade de os leitores deixarem comentários em cada artigo publicado, permite uma maior interação entre estes e a marca. Por outro lado, o seu sistema de criação e edição são muito atrativos pela facilidade que oferecem, disponibilizando ferramentas próprias que dispensam o conhecimento de HTML. A aposta neste tipo de espaço, seria uma boa estratégia de comunicação a ser adotada pela empresa. Quanto aos conteúdos, estes poderiam seguir a mesma lógica das publicações do FACEBOOK e serem acerca da empresa, dar a conhecer algumas matérias-primas, notícias sobre eventos de moda, imagens de looks e inspirações. Uma vez que as plataformas sociais estão todas interligadas e permitem a partilha de informação, todos os artigos publicados no blogue poderiam ser simultaneamente partilhados na página de FACEBOOK da marca.

Com estas propostas, pretende-se, de uma forma totalmente gratuita, comunicar com o cliente e com o público em geral, a fim de aumentar o valor acrescentado da marca. E ainda, envolver o consumidor com a marca, cativando outros através do *buzz marketing* provocado pelas redes sociais.

Por fim, a aluna propõe uma nova imagem para o site do Grupo e sites das Lojas. A nível de organização de marca, parece estar tudo um pouco disperso. Ao nível de identidade corporativa, essa dispersão mantém-se, refletindo um ruído visual e gráfico (ver Fig.36). De facto, estes espaços *online* são pobres a nível de comunicação. Para além disso, apresentam conteúdos desatualizados nos campos correspondentes à *newsletter* e à imprensa. O *slideshow* de imagens como fundo do site, embora com o intuito de evidenciar os materiais e a qualidade dos mesmos, não funciona a nível estético e, pode tornar-se até cansativo. Relativamente aos *sites* das Lojas, estes são exatamente iguais, apresentando também um *slideshow* de fundo, onde a informação do logo e contactos se perde tornando-se impercetível (ver Fig.37).



GRUPO DINIZ & CRUZ

Estrada de Alfragide, Lote 17 Apartado 7581
2721 - 863 Amadora Portugal
Telf. (+351) 214 723 400
Email: office@dinizcruz.pt

PORTUGUÊS | ENGLISH

Design: MENTOL | 2006

GRUPO DINIZ & CRUZ PORTUGUÊS | ENGLISH

IDENTIDADE CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO NOTÍCIAS AGENTES CONTACTOS NEWSLETTER SALA DE IMPRENSA

Distinção

DINIZ & CRUZ É REFERÊNCIA MÁXIMA DE BOM GOSTO NA CONFEÇÃO DE VESTUÁRIO DE ALTA QUALIDADE. NOME FIRMADO NOS MERCADOS NACIONAL E INTERNACIONAL, É, HOJE, RECONHECIDO COMO SÍMBOLO DE EXIGÊNCIA DE QUALIDADE, DISTINÇÃO E ELEGÂNCIA. ATRIBUTOS QUE JUSTIFICAM A GRANDEZA E A FIDELIDADE DOS SEUS CLIENTES.

DINIZ & CRUZ VERÃO 2013

DINIZ & CRUZ

GRUPO DINIZ & CRUZ PORTUGUÊS | ENGLISH

IDENTIDADE CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO NOTÍCIAS AGENTES CONTACTOS NEWSLETTER SALA DE IMPRENSA

Newsletter Diniz & Cruz
JULHO 2013

Arrediamos!

Arrediamos! Todos temos de trabalhar. Mas não basta trabalhar, é preciso fazer isso com qualidade e com um bom gosto. É isso que Diniz & Cruz procura. É isso que Diniz & Cruz oferece. É isso que Diniz & Cruz representa. É isso que Diniz & Cruz simboliza. É isso que Diniz & Cruz transmite. É isso que Diniz & Cruz comunica. É isso que Diniz & Cruz inspira. É isso que Diniz & Cruz motiva. É isso que Diniz & Cruz transforma. É isso que Diniz & Cruz realiza. É isso que Diniz & Cruz conquista. É isso que Diniz & Cruz celebra. É isso que Diniz & Cruz agradece. É isso que Diniz & Cruz valoriza. É isso que Diniz & Cruz respeita. É isso que Diniz & Cruz honra. É isso que Diniz & Cruz reverencia. É isso que Diniz & Cruz venera. É isso que Diniz & Cruz glorifica. É isso que Diniz & Cruz santifica. É isso que Diniz & Cruz glorifica. É isso que Diniz & Cruz santifica. É isso que Diniz & Cruz glorifica. É isso que Diniz & Cruz santifica.

NEWSLETTER

ARQUIVO

Julho 12	Abril 11	Dezembro 10	Abril 10
Dezembro 09	Mar/Abr 09	Natal 08	Out/Nov 08
Jun/Jul 08	Fev/Mar 08	Natal 07	Nov/Dez 07
Mai/Jun 07	Mar/Abr 07	Nov/Dez 06	Set/Oct 06
Agosto 06			

DESEJA SUBSCREVER A NOSSA NEWSLETTER? CLIQUE [AQUI](#)

ABRE UMA NOVA JANELA DO BROWSER

DINIZ & CRUZ VERÃO 2013

DINIZ & CRUZ

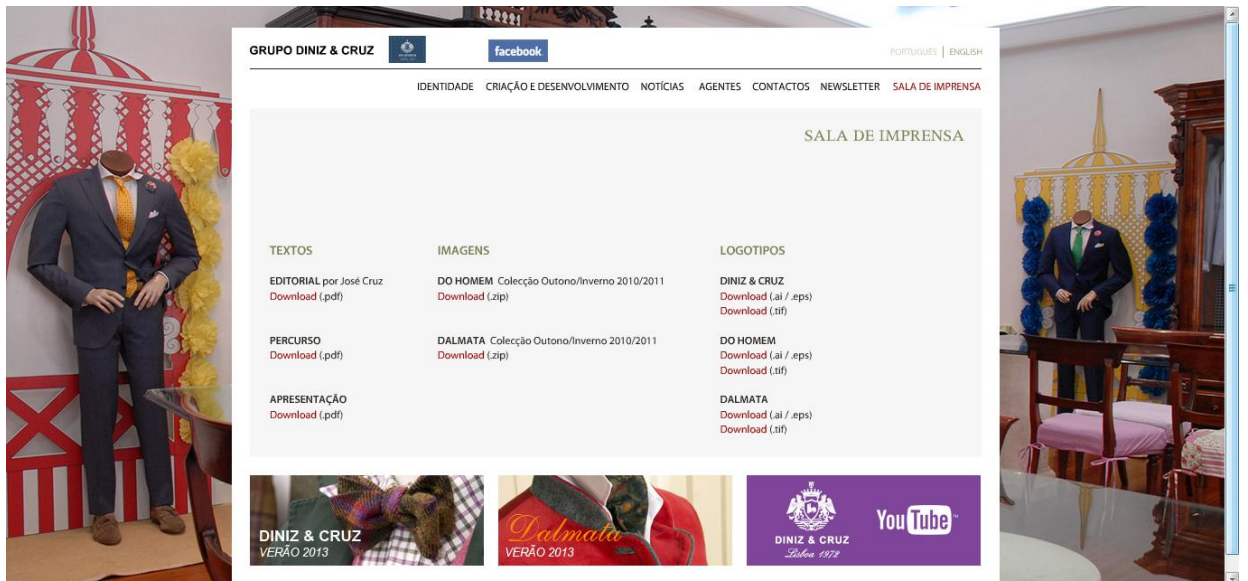


Fig. 36 - Site actual do grupo DINIZ&CRUZ



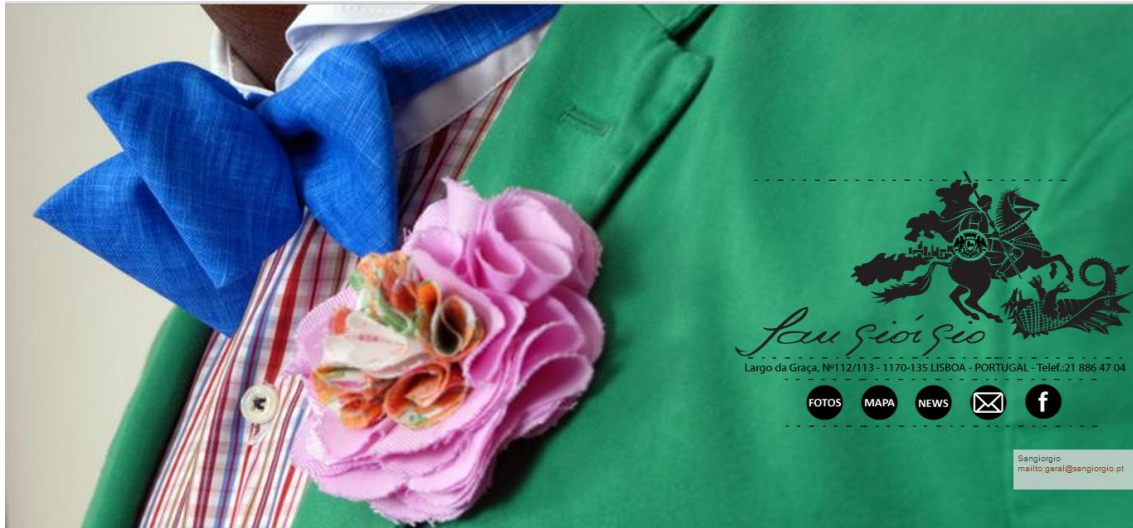


Fig.37 - Sites atuais das lojas multimarca do Grupo

A proposta da mestranda foca-se num novo *layout* para o site, mais *clean* e de fácil navegação. Para além disso, a aluna pretende com esta nova solução, incorporar a loja *online* do grupo neste mesmo espaço. A aluna entende que é um investimento dispendioso mas, como referido anteriormente, o *e-commerce* é umas das grandes tendências da venda de produtos e serviços, especialmente na indústria da moda. Conhecidas marcas próximas do consumidor como a ZARA e a MANGO ou marcas como a RALPH LAUREN dispõem de loja *online*.

Deste modo, o objetivo principal desta proposta, é criar uma experiência *online*, fácil e intuitiva, que permita aos clientes e potenciais clientes da DINIZ&CRUZ perceberem e visualizem o que a marca tem para lhes oferecer (ver Fig. 38).

Neste novo *layout* do site, destacam-se então algumas áreas. O foco principal do espaço seria a loja *online*, dividida em dois menus correspondentes às marcas do grupo DO HOMEM e DALMATA. Um outro menu seria sobre a empresa e a sua história e, outro com os contactos do Grupo. Existiria também um *link* externo de acesso a um outro site relativo às lojas multimarca do Grupo, uma espécie de “Onde Estamos”, com informações úteis de acesso e contactos. A partilha nas redes sociais seria feita a partir de ícones para o efeito. Por fim haveria a possibilidade de subscrição de uma *newsletter* semanal ou mensal da marca, com as novidades da loja, promoções e notícias (ver Anexo 8).




DINIZ & CRUZ
Lisboa 1972

about us do homem dalmata contacts find us

PORTUGUÊS | ENGLISH | FRENCH

CHANGE UNIVERSE: DO HOME M ▾


DO HOME M
Lisboa 1972

YOUR ACCOUNT SEARCH

COLLECTIONS SHOP ALL BRANDS CLASSIC LIGHTHEARTED TAILORED

collection
FALL 2013

DISCOVER THE COLLECTION
WATCH THE VIDEO



NEWSLETTER FACEBOOK BLOGGER TWITTER GOOGLE+ | STORES CONTACT LEGAR TERMS | CAREERS

LANGUAGES: UNITED KINGDOM ▲

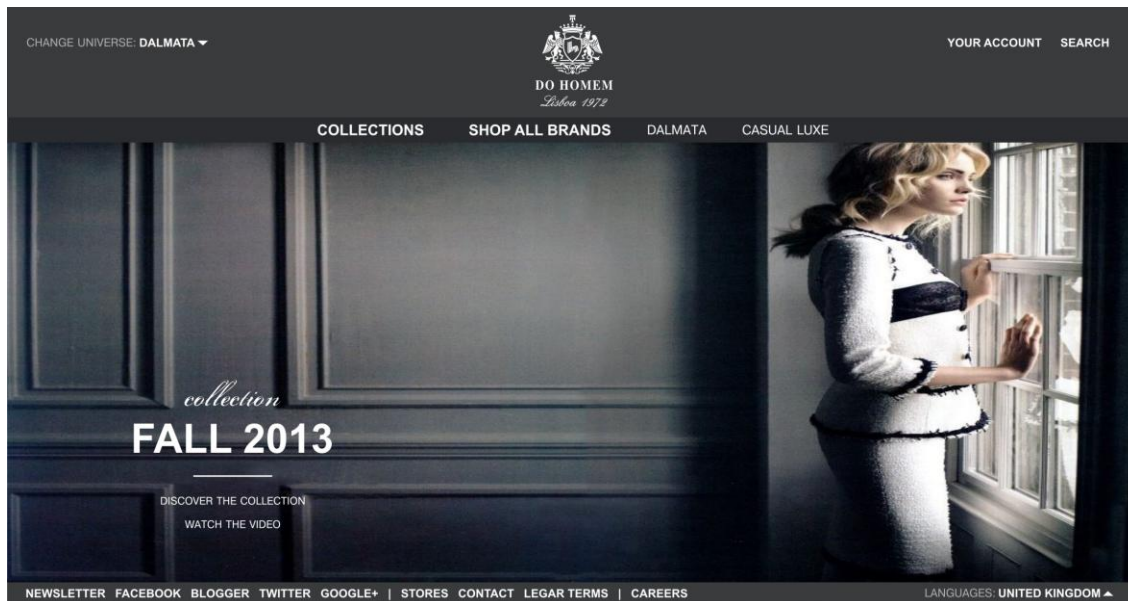


Fig.38 - Proposta de novo *layout* para o site DINIZ&CRUZ, imagem de autora

5.3 Ponto de Venda e Linhas de Produto

Como referido anteriormente, ao grupo DINIZ&CRUZ pertencem duas lojas multimarca. No entanto, a mestranda acredita que a criação de uma loja própria da Marca seria o passo seguinte para o reconhecimento e notoriedade da marca. De facto, o enfoque, desenvolvimento e investimento num novo canal de negócio de distribuição através da loja própria, seria uma oportunidade e estratégia a seguir. Para sobreviver e se desenvolver no mercado em que atua, a empresa necessita traçar estratégias para enfrentar a concorrência e esta poderá ser uma delas. De facto, Porter (1989) sugere que as empresas adotem estratégias através das quais se consigam diferenciar da concorrência e possam ser identificadas como singulares, possibilitando a conquista de vantagens competitivas em relação aos concorrentes.

Para além disso, a aluna considera que a agregação da marca DALMATA às lojas multimarca do Grupo, seria igualmente um processo a ter em conta. Deste modo, a visibilidade desta marca seria maior, tornando-a mais próxima dos consumidores.

Por fim, a estagiária acredita que outro aspeto importante a ser trabalhado é a coleção em si, apresentada pelas marcas. No caso da DALMATA, a inserção de uma linha de produto mais jovem e moderna, seria um ponto a favor para destacar a marca no mercado. Sem esquecer o seu estilo, a criação de uma linha mais casual, apelidada por exemplo de *Casual Luxe*, seria um produto para uma mulher mais jovem, moderna e independente com um quotidiano exigente o qual lhe impõe versatilidade e sofisticação. O mesmo se aplicaria às coleções DO HOMEM, com a criação de diferentes linhas que irão de encontro com as necessidades dos

consumidores. Exemplos dessas novas linhas seriam a *Classic*, desenhada para um homem clássico com gostos modernos; a linha *Lighthearted*, com formas mais leves, suaves, funcionais e confortáveis para um look mais casual; e a linha *Tailored*, confeccionada para um homem exigente na escolha do seu guarda-roupa.

Esta expansão de produto seria um modo de fortalecer a experiência e ligação emocional entre consumidor e as marcas do Grupo. Para além disso, estas linhas estariam também disponíveis na loja *online* do Grupo, proposta pela mestrandia.

Conclusão

Partindo de uma aplicação praticamente única, a de proteção, a Indústria Têxtil e do Vestuário tem vindo a percorrer um longo caminho de diversificação, de segmentação e de sofisticação. Passou a incorporar gamas de produtos diferenciadas, em que as peças de roupa se diversificaram consoante as novas necessidades dos consumidores. Em função destas diferentes utilizações dadas ao produto final e, das suas exigências, multiplicaram-se os tipos de tecidos e de materiais utilizados pelas empresas. Para além disso, assiste-se igualmente a uma diferenciação tecnológica devido, sobretudo, à globalização do mercados e à necessidade em destacar produtos e serviços dos concorrentes. Assim, é crucial a comunicação das marcas através de ferramentas como o *Branding*, que suscitem uma ligação emocional entre as mesmas e o consumidor. De facto, tornou-se essencial responder às necessidades e desejos do cliente e, para isso, é fundamental encontrar essas respostas no plano da inovação do produto. Esta será suportada pela investigação e desenvolvimento de uma comunicação eficaz e capaz de fazer chegar o produto final ao mercado ao mais baixo preço possível. O vestuário é uma necessidade básica. Por todo o mundo, os indivíduos contactam com peças de roupa e a indústria tem uma influência significativa em vários países, economias e culturas. É por isso importante a constante inovação, e essa só pode existir quando informações e métodos são partilhados e discutidos. Deste modo, esta oportunidade de estágio foi enriquecedora ao dar a conhecer à mestranda o processo de criação de uma coleção de moda. Apesar de cada marca ter o seu processo de trabalho, dependendo da sua localização geográfica e recursos disponíveis, foi-lhe possível concluir que qualquer coleção de êxito ou economicamente viável requer um grande trabalho de investigação, estudo e planificação. Desde fabricantes, a modelistas e *designers*, todos deverão conhecer as necessidades dos clientes e do mercado, o qual é altamente competitivo. Para além da criação e realização de qualquer coleção, há ainda alguns aspetos a serem considerados, a fim de o produto final chegar ao consumidor final. Por exemplo, se o corte, confeção e preço de venda das peças ao público são os mais adequados; se existe uma base de clientes para essas peças; ou se os prazos de entrega do produto, tanto ao cliente como nas lojas, são cumpridos. De facto, as coleções de moda variam em função do tipo de mercado, do tipo de produto e estação. Apesar de ser cada vez maior a importância do canal *online* para o crescimento do sector de retalho, proposta que a aluna apresenta à sua empresa de acolhimento, os valores tradicionais como a confiança e a presença física da loja vão continuar a desempenhar um papel fundamental no futuro. No entanto, a necessidade de abraçar a mudança deverá ser uma prioridade, sendo fundamental que a empresa se adapte para poder existir e resistir no futuro. Numa indústria cada vez mais tecnológica, a inovação deve ser assim orientada para as necessidades específicas do consumidor.

Para além disso, a aluna pôde perceber que a cadeia de valor do mercado têxtil é baseada numa estrutura que tem início no *Designer* (criação), seguindo para outros intervenientes no processo. Estes são a Produção, a Modelagem, o Corte, a Confeção e Prensagem, a Distribuição, Serviços antes e pós venda e, por fim, o *Marketing* e a Comunicação. Deste modo, o ciclo de moda consiste numa interligação entre estilistas, modelistas, fornecedores, empresas de produção e responsáveis de eventos. É também importante referir que todo este processo é realizado um ano antes da apresentação das coleções ao público e da sua comercialização.

Desta forma, este estágio permitiu à aluna evoluir de inúmeras formas, permitindo-lhe conhecer e compreender uma nova área que complementa o *Branding* e *Design* de Moda. Dos vários campos com que contactou, a mestranda destaca o *Sourcing* de Moda, o *Design* Gráfico e de Moda e os vários tipos de programação utilizados na área, os quais foi conhecendo ao longo do período de estágio.

Relativamente à aprendizagem, esta foi vasta e contínua nas várias vertentes que o *design* pode desenvolver e projetar para a comunicação de marca, como *packaging*, etiquetas e desenhos técnicos das peças. Para além disso, existiu a oportunidade de desenvolver e produzir vários projetos do início ao fim.

Foi também possível conhecer o meio profissional, onde o trabalho de equipa, horários e clientes devem ser respeitados. O facto de os clientes serem reais, como Stijn Helsen ou a própria marca do grupo DO HOMEM, levou a uma maior motivação para a realização de novas tarefas e enfrentar novos desafios.

Na relação com o cliente, foi importante perceber que muitos dos projetos podem ser influenciados pelo mesmo durante a sua execução, podendo vir a sofrer inúmeras alterações durante o seu processo de desenvolvimento e produção. O facto de algumas marcas como a própria marca do grupo, DO HOMEM, não ter um manual de normas, pode dificultar todo o processo criativo. A nível de realização projetual na criação de uma marca é importante perceber todo o conceito e o seu posicionamento no mercado de modo a realizar todos os suportes com a mesma coerência.

Estes foram alguns dos pontos positivos e fortes a salientar durante o decorrer do estágio.

Através da estrutura de relatório de estágio que a aluna elaborou e dos conteúdos aprendidos durante o estágio, a mesma pretende demonstrar que atingiu os objetivos propostos referidos e o conhecimento necessário à obtenção do grau de mestre.

Bibliografia

AGIS, Daniel; BESSA, Daniel; GOUVEIA, João; VAZ, Paulo. *Vestindo o Futuro: Micro-Tendências para as Indústrias Têxtil, Vestuário e Moda até 2020*. ATP

ANGELO, Cláudio Felisoni de; SILVEIRA, José Augusto Giesbrecht. *Varejo Competitivo*. Atlas, 1999.

BOAS, Armando Vilas. *O que é a Cultura Visual?* AVB, 2010.

BEST, K. *Gestão do Design*. Diverge Design S.A, 2009.

BLESSA, Regina. *Merchandising no Ponto de venda*. Atlas, 2001.

BREUER, Susie. *Blue is the New Black. The 10 Step Guide to Developing and Producing a Fashion Collection*. Bis Publishers, 2012.

CANTISTA, Isabel; MARTINS, Francisco Vitorino; RODRIGUES, Paula; ALVIM, Maria Helena Villas Boas. *A Moda num Mundo Global*. Vida Económica - Editorial, 2011.

COELHO, Carlos; ROCHA, Paulo - *Brand Taboos*. Booknomics, 2007.

CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly. *Creativity: Flow and the Psychology of Discovery and Invention*. Harper Perennial, 1997.

DABNER, D. *Guia de Artes Gráficas: Design e Layout*. Quadro Publishing plc. 2003.

DAWKINS, Richard. *The Selfish Gene*. Oxford University Press, 1989.

FREEMAN, R. E. *Strategic Management: a stakeholder approach*. Pitman 1984.

GASPARETTO, Valdirene. *Proposta de uma sistemática para avaliação de desempenho em cadeias de suprimentos*. 2003.

GIGLIO, Ernesto Michelangelo. *Comportamento do Consumidor*. Brasil: Thomson Learning Ltda., 2005.

GOBÉ, Marc. *A Emoção das Marcas - Conectando Marcas às Pessoas*. Editora Campus Ltda, 2002.

GOMEZ, L.S.R; MATEUS, A.C. *Brand DNA: The Brands Creative (R)evolution*. 40IADE40, 2009.

JACOBY, Jacob; CHESTNUT, Robert. *Brand Loyalty: Measurement and Management*. Wiley, 1978

JONES, Sue Jenkyn. *Fashion Design, O Manual do Estilista*. Gustavo Gili, 2005.

HARLAND, Christine M.; LAMMING, Richard C.; COUSINS, Paul D. *Developing the Concept of Supply Strategy*. International Journal of Operations & Production Management, 1999.

KALAKOTA, Ravi; WHINSTON, Andrew, B. *Electronic Commerce: A Manager's Guide*. Addison-Wesley, 1997.

KELLER, Kevin Lane;MACHADO, Marcos. *Gestão Estratégica das Marcas*. São Paulo. Pearson Prentics Hall,2005.

LAMBERT, Douglas M.; COOPER, Martha C.; PAGH, Janus D. *Supply Chain Management: Implementation issues and research opportunities*. The International Journal of Logistics Management, 1998.

LAMBERT, Douglas M.; STOCK, James R. *Strategic Logistics Management*. 3rd ed. Chicago: IRWIN, 1992.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Marketing: Conceitos, Exercícios, Casos*. Atlas, 2001

LINDSTROM, Martin. *Brand Sense: How to build powerful brands through touch, taste, smell, sight & sound*. London: Kogan Page Limited, 2005.

LINDSTROM, Martin. *Buyology: How everything we believe about why we buy is wrong*. New York: Random House Business Books, 2008.

LEITE, Maria Silene Alexandre. *Proposta de uma modelagem de referência para representar sistemas complexos*. 2004. 420 f.

MATHEWS, Gerald; DEARY, Ian J.; WHITEMAN, Martha C. *Personality Traits*. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.

MILLER, M. *The Ultimate Web Marketing Guide* (1st ed.). Que Publishing, 2010.

- MOLLERUP, Per. *Marks of Excellence, History and Taxonomy of Trademarks*. Phaidon Press Ltd, 1999.
- NEILSON, Gary L.; MARTIN, Karla; POWERS, Elizabeth. *The Secrets to Successful Strategy Execution*. Harvard Business Review, 2008.
- PIRES, Sílvio R. I. *Gestão da Cadeia de Suprimentos: conceitos, estratégias, práticas e casos*. Atlas, 2004.
- PORTER. M. E. *Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Campus, 1989.
- RENFREW, Elinor; RENFREW, Colin. *Creación de una Colección de Moda*. Gustavo Gili, 2010.
- ROGERS, Everett M.; STEINFATT. *Intercultural communication*. Waveland Press, Inc., 1999.
- ROSEN, Emanuel. *The Anatomy of Buzz*. Gestão Plus, 2008.
- SCC (SUPPLY CHAIN COUNCIL). *Supply Chain Operations Reference-model. SCOR Version 7.0 Overview*, [S.l.], 2005.
- SCHMITT, Bernd. *Experiential Marketing: How to get costumers to sense, feel, think, act, and relate to your company and brands*. New York: Free Press, 1999.
- SCHMITT, Bernd; SIMONSON, Alex. *Marketing Aesthetics: The strategic management of brands, identity and image*. New York: Free Press, 1997.
- SLACK, Nigel. *Vantagem competitiva em manufatura*. Atlas, 1993.
- SLACK, Nigel *et al.* *Administração da Produção*. Atlas, 2002
- SORGER, Richard; UDALE, Jenny. *The Fundamentals of Fashion Design*. AVA Academia series, 2006.
- SALOMON, Délcio. *Como fazer uma monografia*. Martins Fontes, 1991.
- TURBAN, Efraim; KING, David. *Comércio eletrônico: Estratégia e Gestão*. Person, 2003.
- UNDERHILL, P. *A Ciência das compras: Tudo o que sempre quis saber sobre o comportamento dos consumidores*. Lisboa: Editora Pergaminho, 2008.

WALLY, Olins. *The Brand Handbook*. Thames & Hudson, 2008.

WALLY, Olins. *The New Guide to Identity - How to create and sustain change through managing identity*. Gower Publishing, 1995.

WOLFE, Mary. *Fashion, Marketing & Merchandising*. The Goodheart-Willcox Company Inc, 2009.

ZANONE, Luiz Cláudio; BUARIDE, Ana Maria Ramos. *Marketing de Promoção e Merchandising: conceitos e estratégias para ações bem-sucedidas*. Pioneira Thomson Learning, 2005.

Netgrafia

Business Dictionary. **Layout Definition**. Informação Online. Disponível em: < <http://www.businessdictionary.com/definition/layout.html>> Acesso em: 14 Maio 2013.

CSCMP (Council of Supply Chain Management Professionals). **Supply chain Management Definitions**. 2006. Informação Online. Disponível em: < <http://www.cscmp.org/about-us/supply-chain-management-definitions> > Acesso em: 20 Dezembro 2012.

INFOPÉDIA. **Patchwork**. Informação Online. Disponível em: < http://www.infopedia.pt/lingua-portuguesa/Patchwork;jsessionid=RMiLzxt-yqndlhvZaOL4OA__>. Acesso em 11 Junho 2013.

KISSMETRICS. **Color Psychology**. Informação Online. Disponível online em: <<http://blog.kissmetrics.com/color-psychology/>>. Acesso em: 11 Março 2013.

LANDOR, Walter. **Pioneer of the Branding Phenomena**. 2004. Informação Online. Disponível em:< <http://www.areaofdesign.com/inthespotlight/landor.htm>>. Acesso em: 25 Maio 2013.

National Geographic. **Brain**. Informação Online. Disponível em:<<http://science.nationalgeographic.com/science/health-and-human-body/human-body/brain-article/>>. Acesso em: 28 Março 2012.

Pantone. **Definição de Pantone**. Informação Online. Disponível em: < <http://www.pantone.com/pages/pantone/index.aspx> >. Acesso em: 4 Junho 2013.

Portugal Têxtil. **Sourcing de Moda**. Informação Online. Disponível em:< <http://www.portugaltexil.com>>. Acesso em: 6 Janeiro de 2013.

Sapo Económico. **Não é Marketing de Portugal, é difícil Branding**. Informação Online. Disponível em: < http://economico.sapo.pt/noticias/nao-e-marketing-de-portugal-e-dificil-branding_142553.html>. Acesso em: 17 Abril 2013.

Sociedade Geográfica de Lisboa. *ITV Portuguesa*. Informação Online. Disponível em: <http://www.socgeografialisboa.pt/wp/wp-content/uploads/2010/01/ITV-Portuguesa_-12-04-2010.pdf> . Acesso em: 6 Janeiro de 2013

The Free Dictionary. *Briefing Definition*. Informação Online. Disponível em: <http://thefreedictionary.com/briefing>. Acesso em: 14 Maio 2013.

Anexos

Anexo 1 - Exemplos de Elementos de *Design*: Silhueta, Linha e Textura, retirado de Jones (2005)

Anexo 2 - Exemplos de Princípios de *Design*, retirado de Jones (2005)

Anexo 3 - Planificação e calendarização da produção de uma Coleção de Moda, retirado de Breuer, 2012

Anexo 4 - Amostras de tecidos Coleção Inverno 13/14 DO HOMEM

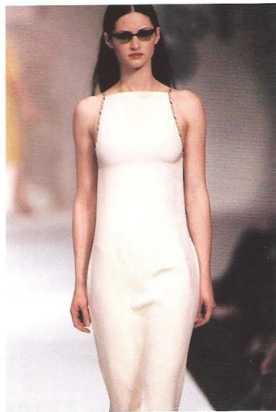
Anexo 5 - *Showroom* Coleção Inverno 13/14

Anexo 6 - Textos Livro Coleção Inverno 13/14

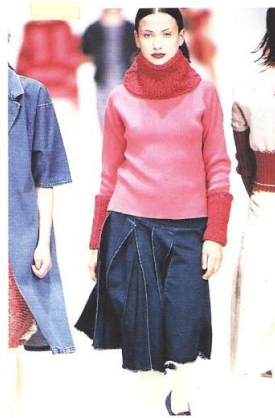
Anexo 7 - Proposta de *BrandBook* DINIZ&CRUZ

Anexo 8 - Proposta de novo *layout* para o site DINIZ&CRUZ

Anexo 1 - Exemplos de Elementos de *Design*: Silhueta, Linha e Textura, retirado de Jones (2005)



Linha reta



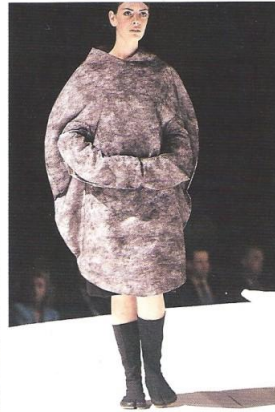
Natural



Trapézio



Ampulheta



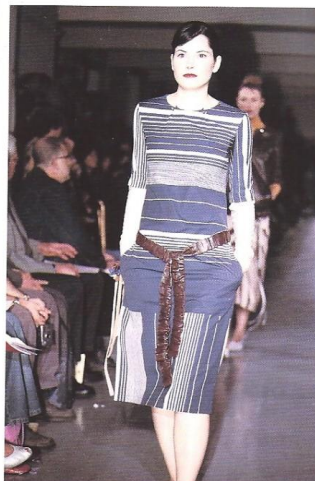
Oval



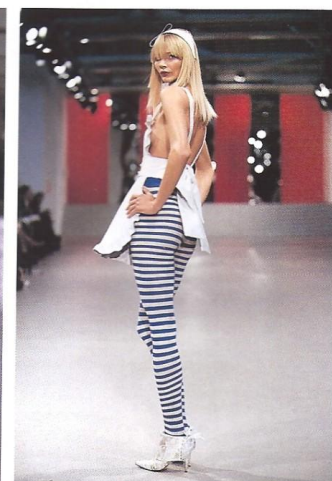
Ombros avolumados



O longo debrum no contorno realça o tamanho deste casaco



Quebrando todas as regras de linhas verticais e horizontais



Formas longilíneas com efeito gráfico



Um conjunto de algodão engomado

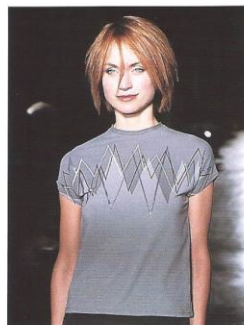


Tricô macio para a moda masculina



O mohair macio e os pregos espetados criam um surpreendente contraste de texturas

Anexo 2 - Exemplos de Princípios de *Design*, retirado de Jones (2005)



Ritmo Grafismos irregulares dão ritmo a esta blusa



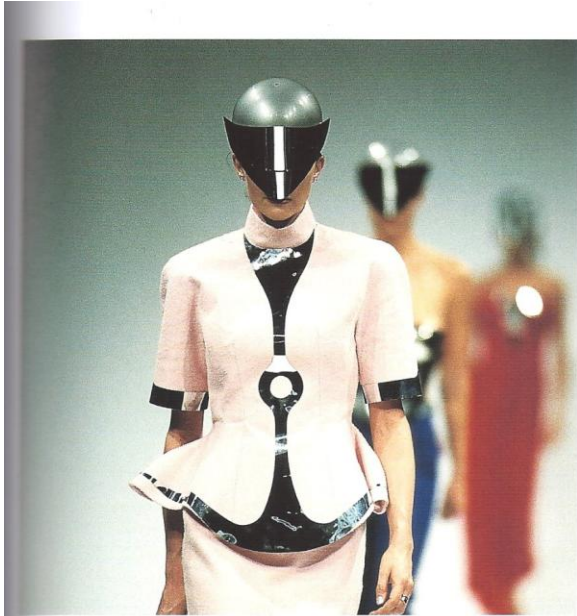
Gradação A gradação de tamanhos da gola e dos botões deixa esta blusa mais interessante



Radiação Cordões irradiam de um foco nesta blusa estilo pára-quadras



Repetição Os franzidos no pescoço e nas mangas são o princípio da repetição



Contraste Suave lã cor-de-rosa e acabamentos metalizados



Harmonia Uma blusa arredondada se harmoniza com uma saia reta em um visual limpo e elegante

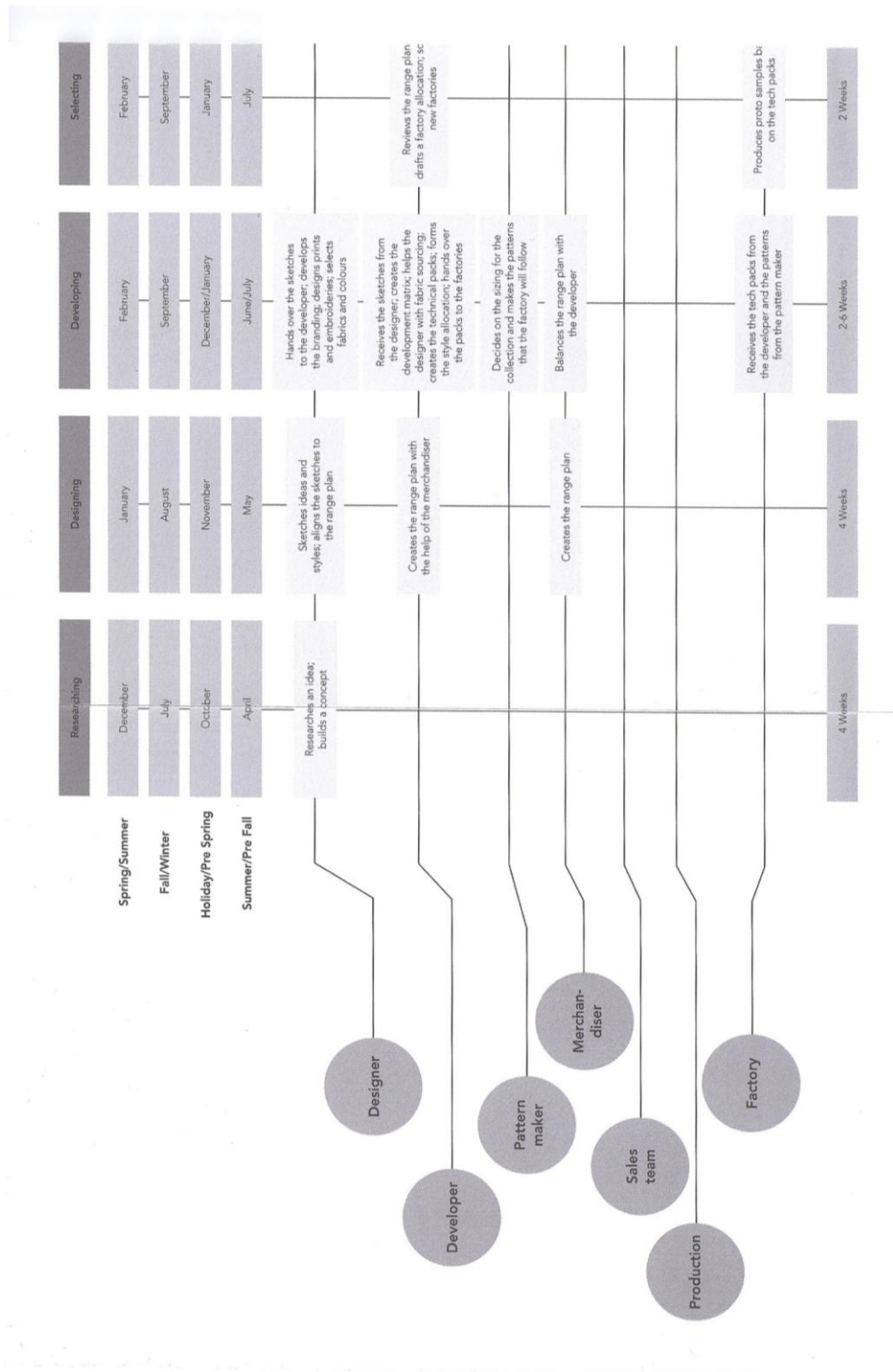


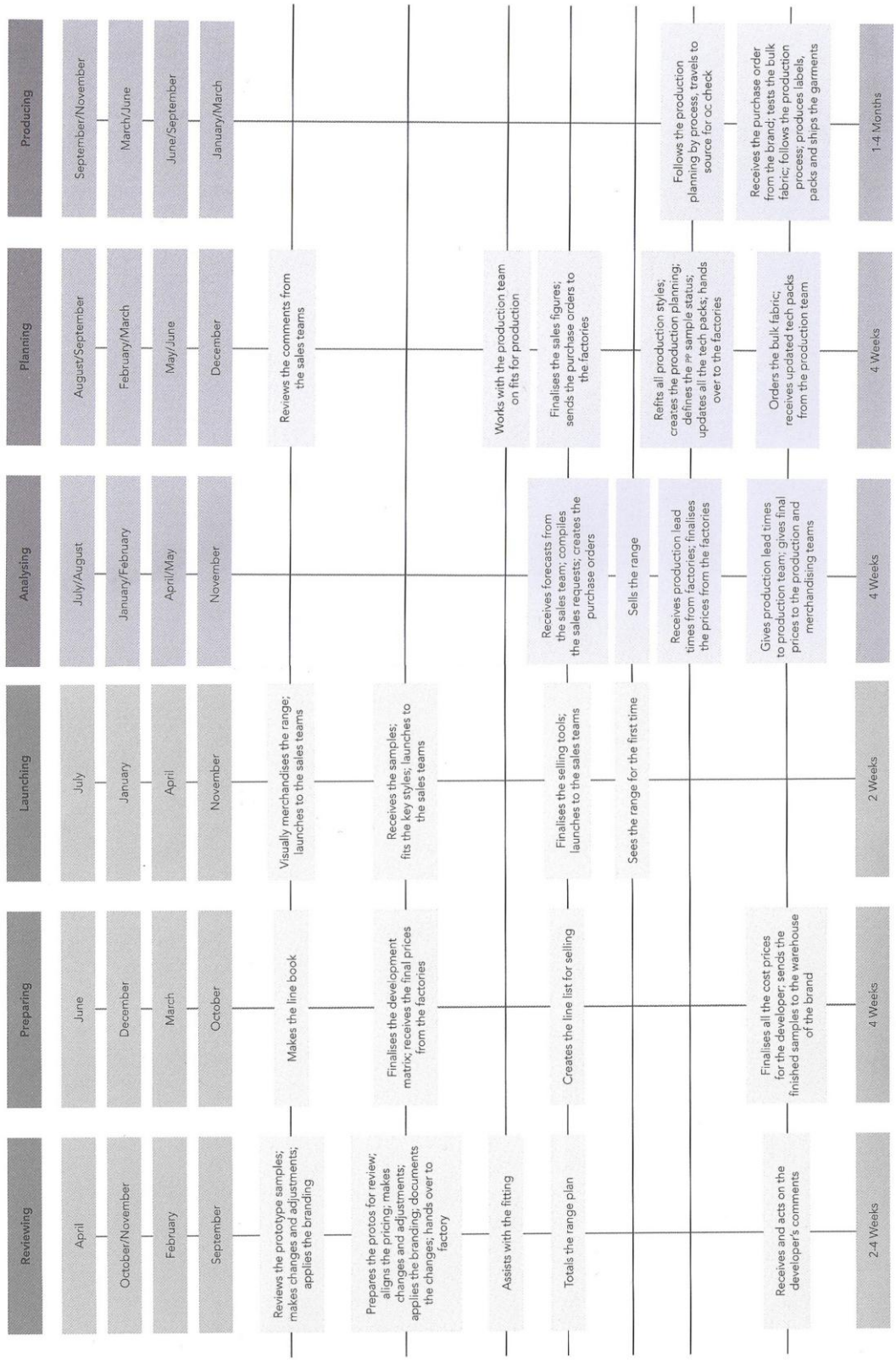
Equilíbrio A assimetria é demonstrada no top de feltro feito à mão







Proporção Brincar com as proporções pode feminizar um visual masculino

Anexo 3 - Planificação e calendarização da produção de uma Coleção de Moda, retirado de Breuer, 2012









AMOSTRAS COLEÇÃO INV 13/14
FATOS

AMOSTRAS	REF.	FORNECEDOR	COMPOSIÇÃO
	31617	VITALE BARBERIS	100% WV
	659609	REDA	100% WV - 130's
	658817	TESSITURA DI QUAREGNA	100% WV - 130's
	FTP4309	VITALE BARBERIS	100% WV


AMOSTRAS COLEÇÃO INV 13/14
CASACOS

AMOSTRAS	REF.	FORNECEDOR	COMPOSIÇÃO
	660336	RID&TAYLOR	90% WV 10% WS
	667917	DI PRAY	100% WV




AMOSTRAS COLEÇÃO INV 13/14
BLAZERS

AMOSTRAS	REF.	FORNECEDOR	COMPOSIÇÃO
	31509	VITALE BARBERIS	100% WV
	1000	ANGELICO	100% WV

SOBRETUDOS

AMOSTRAS	REF.	FORNECEDOR	COMPOSIÇÃO
	19419	PONTE TORTO	60% WV 20% PA 20% WS



AMOSTRAS COLECCÃO INV 13/14
LISOS E FALSOS LISOS

AMOSTRAS	REF.	FORNECEDOR	COMPOSIÇÃO
	33315	VITALE BARBERIS	100% WV
	657409	PAULO DE OLIVEIRA	100% WV
	32107	VITALE BARBERIS	100% WV

AMOSTRAS COLEÇÃO INV 13/14
ALGODÕES

AMOSTRAS	REF.	FORNECEDOR	COMPOSIÇÃO
	37269	DUCA VISCONTI	100% CO
	37246	DUCA VISCONTI	100% CO
	677048	DRAGONI	100% CO
	641200	GIRMES	70% CO 30% SE

AMOSTRAS COLEÇÃO INV 13/14
ACOLCHOADOS

AMOSTRAS	REF.	FORNECEDOR	COMPOSIÇÃO
	355167	LAMINTESS	85% POLIAMIDA 15% POLIURETANO
	355138	LAMINTESS	85% POLIAMIDA 15% POLIURETANO

CO - Cotton
 PA - Poliamida
 SE - Silk
 WS - Cashmere Wool (Goat)
 WW - Virgin Fleece Wool Sheep









CARPINTARIA

Conta-se que...

Houve uma vez numa carpintaria uma assembleia muito estranha, onde um determinado martelo exercia a presidência, tendo sido notificado de imediato que teria de renunciar ao cargo.

-Porquê? -perguntou ele.

Porque fazia demasiado barulho e também passava o tempo a bater com um ruído ensurdecedor!

O Martelo aceitou a acusação, mas pediu que também expulsassem o parafuso, pois este tinha que dar muitas voltas até servir para alguma coisa.

Perante este ataque, o parafuso aceitou a acusação, mas por sua vez, pediu para expulsarem a lixa. Fez ver que esta era muito áspera no trabalho que exercia criando muitos atritos com as outras ferramentas.

A Lixa concordou, com a condição de que também fosse expulso o Metro, justificando que este media o trabalho segundo as suas medidas, como se fosse o eterno perfeito.

Perante este enredo, entra na Carpintaria, um Homem que colocou um avental e iniciou o seu trabalho de Carpinteiro. Utilizou o Martelo, a Lixa, o Metro e o Parafuso transformando uma determinada peça de madeira num lindo móvel de decoração.

Quando a Carpintaria ficou novamente só, a Assembleia recomeçou a deliberação.
Foi então que tomou a palavra o serrote, e disse.

– Senhores, foi demonstrado que todos temos defeitos. No entanto, o Carpinteiro trabalha com todas as nossas virtudes e qualidades, o que nos faz ser valiosos. Vamos então desta forma superar os nossos pontos negativos e vamo-nos concentrar na qualidade dos nossos pontos positivos.

A Assembleia concluiu então, que o Martelo era forte, o parafuso unia e dava força, a lixa era especial para afinar e limar móveis de qualidade. Sentiram-se então felizes cada qual com a sua potencialidade, e por todos poderem trabalhar juntos!



ALFAIATARIA

Conta-se que...

Houve uma vez numa Alfaiataria uma assembleia muito estranha. Foi uma reunião de ferramentas, para resolver as suas diferenças. O Ferro exerceu a presidência; tendo sido notificado de imediato que teria de renunciar ao cargo.

—Porquê? —perguntou ele.

Porque fazia demasiado peso e também passava o tempo a bater na mesa!

O Ferro aceitou a acusação, mas pediu que também expulsassem a tesoura, pois denunciou que esta tinha que dar muitas voltas para que servisse para alguma coisa. Perante este ataque, a tesoura aceitou a acusação, mas por sua vez, pediu para expulsarem a agulha. Fez ver que esta era muito fina e no trabalho que exercia, picava muito criando muitos atritos com os tecidos.

A Agulha concordou, com a condição de que também fosse expulso o Metro, justificando que este media o trabalho segundo as suas medidas, como se fosse o eterno perfeito.

Perante este enredo, entra na Alfaiataria, um homem que colocou uma bata e iniciou o seu trabalho de Alfaiate. Utilizou o Ferro, a Tesoura, o Metro e a agulha, e transformou uma determinada peça de tecido num lindo Fato de Alfaiate.

Quando a Alfaiataria ficou novamente só, a Assembleia recomeçou a deliberação.
Foi então que tomou a palavra a linha, e disse.

— Senhores, foi demonstrado que todos temos defeitos. No entanto o Alfaiate trabalha com todas as nossas virtudes e qualidades o que nos faz ser valiosos. Vamos então desta forma superar os nossos pontos negativos e vamo-nos concentrar na qualidade dos nossos pontos positivos.

A Assembleia concluiu então, que o Ferro era forte, a Agulha unia e dava força, a Tesoura era especial para cortar os tecidos. Sentiram-se então todos felizes, cada qual com a sua capacidade e engenho, para poderem todos trabalhar juntos em prol de uma qualidade de excelência.

E os Ursos perguntam vocês?...

Pois os Ursos são o imaginário e o poder de Criatividade que está em cada um de nós, sendo no caso da DINIZ E CRUZ o desejo de todos os nossos clientes se sentirem felizes no seu dia-a-dia, seguindo um estilo...de vida que lhes permita partilhar a sua felicidade.



BRAND PLATFORM SUMMARY



MISSÃO
 A nossa missão consiste em melhorar continuamente os nossos produtos e serviços para a satisfação dos nossos clientes.

VISÃO
 Qualidade
 Inovação

VALORES
 Envolvimento
 Compromisso
 Dedicção
 Exigência

BRAND PERSONALITY



THINK

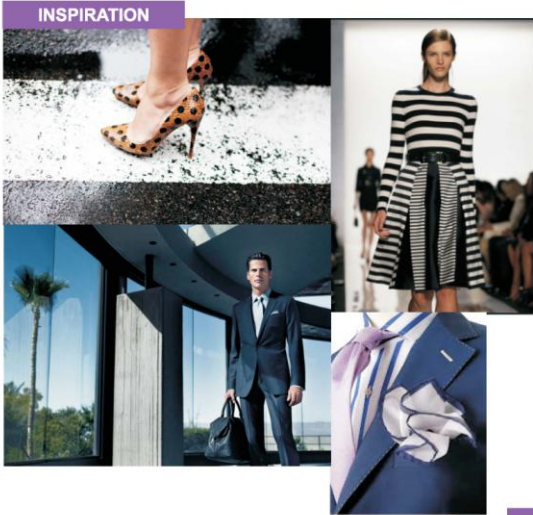
INTELIGENTE
 INDEPENDENTE

SPEAK

ATENTA
 EXIGENTE

LOOK

CLÁSSICO
 SOFISTICADO



INSPIRATION

CHROMATIC CHOICES



TYPOGRAPHY

GROTESCAS
 CURSIVAS

ABCDEFGHIJKLMN**OP**QRSTU**VXZ**
 abcdefghijklmnop
abcdefghijklmnopqrstuvwxy
*ABCDEFGHIJKLMN**OP**QRST*



IMAGERY



**CREATIVITY
 ORIENTATION**

MISSÃO
A nossa missão consiste em melhorar continuamente os nossos produtos e serviços para a satisfação dos nossos clientes.

VISÃO
Qualidade inovável

VALORES
Empenho
Compromisso
Dedicado
Estratégico



BRAND PERSONALITY

THINK
INTELIGENTE
INDEPENDENTE

SPEAK
ATENTA
EXIGENTE

LOOK
CLÁSSICO
SOPHISTICADO



INSPIRATION

CHROMATIC CHOICES

TYPOGRAPHY SERIFES
SANS SERIFES

IMAGERY

CREATIVITY ORIENTATION

LOGO 1
CORES INSTITUCIONAIS
INSTITUTIONALS COLORS
GRELHA DE CONSTRUÇÃO + ZONA DE EXCLUSÃO
CONSTRUCTION GRID + EXCLUSION ZONE



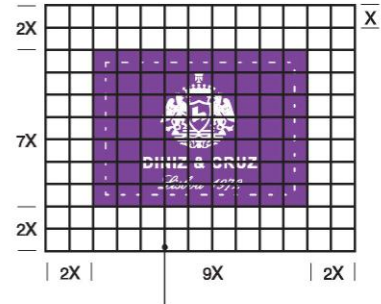
NEGATIVO

PANTONE 2583 CVC
 C.48 M.70 Y.0 K.0

DIMENSÕES MÍNIMAS
MINIMUM DIMENSIONS



25 mm



A zona de exclusão define uma área mínima invisível à volta da marca, dentro da qual não poderão aparecer outros elementos gráficos.

The exclusion zone defines an invisible minimum area around the brand logo, where other graphic elements must not be placed.

LOGO 1
COMPORTAMENTO
LOGO BEHAVIOUR



Background a preto e branco //
 baixa percentagem

Black and white background //
 low percentage



X

✓

RESTRIÇÕES

- NÃO CORTAR, MANTER O LOGO SEMPRE VISÍVEL NA SUA APLICAÇÃO
 • DO NOT TRIM, ALWAYS KEEP THE LOGO VISIBLE
- NÃO USAR CORES FORA DA PALETA CROMÁTICA DA MARCA
 • DO NOT USE COLOR OUTSIDE THE COLOUR PALETTE BRAND
- NÃO RODAR DO SEU FORMATO ORIGINAL
 • DO NOT TURN YOUR ORIGINAL FORMAT
- NÃO DISTORCER, ENCOLHER OU ESTICAR
 • DO NOT SKEW, SHRINK OR STRETCH
- NÃO PREENCHER COM UMA COR DIFERENTE OU PREENCHER OS ESPAÇOS VAZIO DA TIPOGRAFIA DO LOGO
 • DO NOT FILL WITH A DIFFERENT COLOR OR FILL THE EMPTY SPACES OF PRINTING LOGO

LOGO 1
TIPO DE LETRA
TYPEFACE

22 **ABCDEabcde1;**
23 **ABCDEabcde1234**
24 **ABCDEabcde12345\$€@**
25 **ABCDEabcde12345\$€@&**
26 **ABCDEabcde12345\$€@&**
27 **ABCDEabcde12345\$€@&**
28 **ABCDEabcde12345\$€@&**
29 **ABCDEabcde12345\$€@&**
30 **ABCDEabcde12345\$€@&**
31 **ABCDEabcde12345\$€@&**
32 **ABCDEabcde12345\$€@&**
33 **ABCDEabcde12345\$€@&**
34 **ABCDEabcde12345\$€@&**
35 **ABCDEabcde12345\$€@&**

22 *A B C D E abcde 1234.*
23 *A B C D E abcde 12345\$€@*
24 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
25 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
26 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
27 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
28 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
29 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
30 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
31 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
32 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
33 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
34 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
35 *A B C D E abcde 12345\$€@&*

ARIAL

ENGLISH157 BT



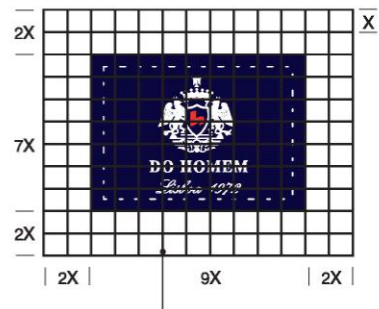
LOGO 2
CORES INSTITUCIONAIS
INSTITUTIONALS COLORS
GRELHA DE CONSTRUÇÃO + ZONA DE EXCLUSÃO
CONSTRUCTION GRID + EXCLUSION ZONE



NEGATIVO

 PANTONE 5255 C
 C.97 M.95 Y.15 K.65

 PANTONE 485 C
 C.0 M.93 Y.95 K.0



A zona de exclusão define uma área mínima invisível à volta da marca, dentro da qual não poderão aparecer outros elementos gráficos.

The exclusion zone defines an invisible minimum area around the brand logo, where other graphic elements must not be placed.



DIMENSÕES MÍNIMAS
MINIMUM DIMENSIONS

LOGO 2
COMPORTAMENTO
LOGO BEHAVIOUR



Background a preto e branco //
 baixa percentagem

Black and white background //
 low percentage



RESTRICÇÕES

- NÃO CORTAR, MANTER O LOGO SEMPRE VISÍVEL NA SUA APLICAÇÃO
 • DO NOT TRIM, ALWAYS KEEP THE LOGO VISIBLE
- NÃO USAR CORES FORA DA PALETA CROMÁTICA DA MARCA
 • DO NOT USE COLOR OUTSIDE THE COLOUR PALETTE BRAND
- NÃO RODAR DO SEU FORMATO ORIGINAL
 • DO NOT TURN YOUR ORIGINAL FORMAT
- NÃO DISTORCER, ENCOLHER OU ESTICAR
 • DO NOT SKEW, SHRINK OR STRETCH
- NÃO PREENCHER COM UMA COR DIFERENTE OU PREENCHER OS ESPAÇOS VAZIO DA TIPOGRAFIA DO LOGO
 • DO NOT FILL WITH A DIFFERENT COLOR OR FILL THE EMPTY SPACES OF PRINTING LOGO

LOGO 2
TIPO DE LETRA
TYPEFACE

22 ABCDEabcde12
80 ABCDEabcde12345
80 ABCDEabcde12345\$€@,
30 ABCDEabcde12345\$€@&
24 ABCDEabcde12345\$€@&
18 ABCDEabcde12345\$€@&
18 ABCDEabcde12345\$€@&
14 ABCDEabcde12345\$€@&
12 ABCDEabcde12345\$€@&
10 ABCDEabcde12345\$€@&
8 ABCDEabcde12345\$€@&

72 *A B C D E abcde 1234.*
72 *A B C D E abcde 12345\$€(*
80 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
80 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
30 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
24 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
18 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
18 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
14 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
12 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
10 *A B C D E abcde 12345\$€@&*
8 *A B C D E abcde 12345\$€@&*

TIMES NEW ROMAN

ENGLISH157 BT

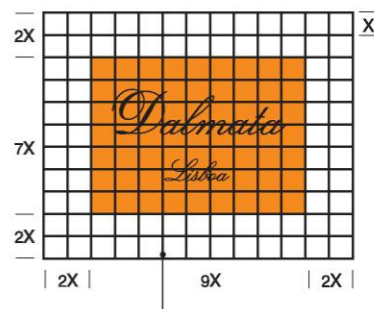


LOGO 3
CORES INSTITUCIONAIS
 INSTITUTIONALS COLORS
GRELHA DE CONSTRUÇÃO + ZONA DE EXCLUSÃO
 CONSTRUCTION GRID + EXCLUSION ZONE



 PANTONE 151 C
 C.0 M.55 Y.100 K.0

NEGATIVO



A zona de exclusão define uma área mínima invisível à volta da marca, dentro da qual não poderão aparecer outros elementos gráficos.

The exclusion zone defines an invisible minimum area around the brand logo, where other graphic elements must not be placed.

DIMENSÕES MÍNIMAS
 MINIMUM DIMENSIONS



LOGO 3
COMPORTAMENTO
 LOGO BEHAVIOUR



Background a preto e branco //
 baixa percentagem
 Black and white background //
 low percentage



X

✓

RESTRICÇÕES

- NÃO CORTAR, MANTER O LOGO SEMPRE VISÍVEL NA SUA APLICAÇÃO
 * DO NOT TRIM, ALWAYS KEEP THE LOGO VISIBLE
- NÃO USAR CORES FORA DA PALETA CROMÁTICA DA MARCA
 * DO NOT USE COLOR OUTSIDE THE COLOUR PALETTE BRAND
- NÃO RODAR DO SEU FORMATO ORIGINAL
 * DO NOT TURN YOUR ORIGINAL FORMAT
- NÃO DISTORCER, ENCOLHER OU ESTICAR
 * DO NOT SKEW, SHRINK OR STRETCH
- NÃO PREENCHER COM UMA COR DIFERENTE OU PREENCHER OS ESPAÇOS VAZIO DA TIPOGRAFIA DO LOGO
 * DO NOT FILL WITH A DIFFERENT COLOR OR FILL THE EMPTY SPACES OF PRINTING LOGO

LOGO 3
TIPO DE LETRA
TYPEFACE

72 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0
 80 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 \$
 88 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 \$ € @ &
 20 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 \$ € @ &
 28 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 \$ € @ &
 36 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 \$ € @ &
 44 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 \$ € @ &
 52 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 \$ € @ &
 60 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 \$ € @ &
 68 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 \$ € @ &
 76 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 \$ € @ &
 84 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 \$ € @ &
 92 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 \$ € @ &
 100 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 \$ € @ &

ENGLISH 111 VIVACE BT

72 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 .
 80 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 \$ € ()
 88 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 \$ € @ &
 20 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 \$ € @ &
 28 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 \$ € @ &
 36 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 \$ € @ &
 44 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 \$ € @ &
 52 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 \$ € @ &
 60 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 \$ € @ &
 68 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 \$ € @ &
 76 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 \$ € @ &
 84 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 \$ € @ &
 92 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 \$ € @ &
 100 A B C D E a b c d e 1 2 3 4 5 \$ € @ &

ENGLISH157 BT

Anexo 8 - Proposta de novo layout para o site DINIZ&CRUZ





Glossário

Amostra de Tecido - Pequena extensão de tecido usada para fazer a peça-piloto. Deve ser cortada com tesoura de picote (JONES, 2005).

App Facebook (Aplicação Facebook) - Aplicações que são desenvolvidas especificamente para complementar a promoção das páginas de FACEBOOK criadas pelas marcas. FACEBOOK disponibiliza ferramentas e serviços (em developers.facebook.com) para que estas sejam desenvolvidas. (MILLER, 2010).

Branding - O significado literal de *Branding* remete para sinais visualmente perceptíveis a fim de identificar produtos e serviços. Contudo, o verdadeiro significado do termo vai muito mais além e passa pela diferenciação de um produto ou serviço e pela definição da identidade da marca. O processo de *branding* tem geralmente associado o conceito de qualidade e os consumidores tendem a assumir as marcas como pontos de referência.

A terminologia “ing” refere-se, sobretudo, a um estado de fluxo. Até à década de 80, *brand* era um produto situado numa prateleira do supermercado para o consumidor rápido. Essencialmente apelava apenas para uma única audiência de organização, o cliente. (OLLINS, 2008)

Briefing - O ato ou instância de dar instruções ou informações preparatórias a alguém.

Buzz Marketing - São todas as comunicações ‘boca em boca’ relativamente a uma marca. É a totalidade de todas as comunicações entre uma pessoa e outra no que respeita a determinado produto, serviço ou empresa num determinado momento (ROSEN, 2008).

Caxemira - Cardadura dos pêlos de cabras montanhesas o qual produz um tecido muito fino, quente e luxuoso, usado na confeção de casacos e em malharia (JONES, 2005).

Cadeia de Fornecimento - Sequência de produtores e consequentes processos de produção desde a matéria - prima até ao consumidor (JONES, 2005).

Clean - Significa limpo. No plano estético, refere-se a uma conceção contemporânea que privilegia a simplicidade, abandonando detalhes desnecessários.

Comunicação Verbal - A Comunicação Verbal é todo tipo de troca de informações por meio de linguagem escrita ou falada.

Comunicação Não-Verbal - Está presente em todos os momentos das relações pessoais, uma vez que a linguagem corporal pode ser inconsciente e não intencional. É de ressaltar que numa conversa, a decisão de não falar é também uma mensagem e caracteriza-se como linguagem não-verbal (ROGERS E STEINFATT, 1999).

Core Competences - surgiu pela primeira vez em 1990 pelos académicos Gary Hamel e C.K. Prahalad, em um artigo intitulado *The Core Competence of the Corporation*. Segundos os autores, esta expressão designa as competências estratégicas, únicas e distintivas de uma organização. Estas constituem uma vantagem competitiva para a organização e são fatores de diferenciação face aos concorrentes.

Design - É a Criação e desenvolvimento de ideias para a resolução de problemas funcionais ou estéticos.

E - commerce - Significa comércio eletrônico e entende-se como o processo de compra, venda e troca de produtos, serviços e informações através de redes de computadores pela internet (TURBAM & KING, 2004).

Facebook - A maior rede social do mundo, onde é permitida a partilha de ideias, fotos, vídeos, com mais de 500 milhões de utilizadores. Cada utilizador tem um perfil onde dispõe a sua informação, que pode ser partilhada no seu grupo de amigos. Existem ainda aplicações e páginas de fãs que permitem com que as marcas e produtos se auto promovam (MILLER, 2010).

Felpas - São fibras laçadas ou cortadas que sobressaem no tecido e dão textura a veludos, toalhas, camurças etc. (JONES, 2005). Os tecidos com felpas refletem a luz conforme a direção das fibras. Em tecidos felpados, as peças de molde devem ser todas colocadas na mesma direção.

Fil-a Fil (Fio a Fio) - Tecido com riscas verticais muito finas causadas pelo uso de um fio de cor e um fio branco intervaladamente na trama.

Gourmet - É um vocábulo francês que pode ser traduzido por gastrónomo, ou seja, uma pessoa entendida e conhecedora de gastronomia ou grande apreciadora de refeições requintadas. Enquanto adjetivo este termo é usado para qualificar os pratos de confeção refinada. Este conceito também está relacionado com o hedonismo, a doutrina filosófica que defende o prazer como principal objetivo da vida.

HTML - Consiste em uma linguagem de marcação utilizada para produção de páginas na web.

Ícone - É uma representação que substitui determinado objeto, mediante a significação do mesmo. É relação de similaridade entre o significante e o referente. Mollerup define como uma relação de semelhança (BOAS, 2010).

Identidade Visual - Termo que surgiu no século XX, destinado a controlar o uso dos diferentes elementos que compõem a imagem visual de uma organização.

Identidade Corporativa - conjunto de atributos e valores expressos por determinada corporação que a identificam e distinguem perante outras.

Layout - Plano diretor ou plano de um projeto impresso (como um anúncio, revista, livro, site, jornal) que estabelece a organização dos seus diferentes elementos gráficos desde cores, títulos, ilustrações a escala.

Logo ou Logotipo - Deriva do termo grego “logos” e é a construção tipográfica do nome da empresa ou instituição.

Packaging - Processo de concepção de uma embalagem para envolver produtos assim como toda a ilustração dos rótulos.

Publicidade - Criação e desenvolvimento de campanhas com o objetivo de anunciar produtos e serviços.

Marketing - Criação e desenvolvimento de estratégias de venda de produtos e serviços.

Merchandising - É a soma da ação promocional com o material de ponto de venda (BLESSA, 2001).

Moodboard - É uma compilação de materiais de investigação desde imagens, cores, tecidos a esboços, que são agrupados para comunicar visualmente um tema ou uma ideia. Também é conhecido como painel de inspiração (RENFREW, 2009).

Neurobranding - É a união do neuromarketing com o branding. Esta ciência recente não significa implantar ideias no cérebro dos consumidores ou forçá-los a comprar um produto. Significa revelar o que já está no cérebro dos mesmos através da experiência das marcas (LINDSTROM, 2008).

Neuromarketing - Estuda a essência do comportamento do consumidor. É união do *marketing* com a ciência e é a chave para entender verdadeira e completamente os pensamentos, sentimentos, motivações, necessidades e desejos dos consumidores (LINDSTROM, 2008).

Pantone - As cores PANTONE são pré-misturadas para obter uma única cor. Estas são normalizadas de modo que o tipógrafo e o *designer* possam ter acesso à mesma cor PANTONE através da referência do seu número (PANTONE, 2013).

Patchwork - Do inglês, *patchwork*, é o trabalho de costura de pequenos retalhos de tecido de vários tamanhos, feitios e cores, cosidos ou unidos uns aos outros (INFOPÉDIA)

Sentido Único - Muitos tecidos estampados precisam de ser cortados sempre na mesma direcção. Os tecidos felpados têm também um sentido único para os cortes (JONES, 2005).

Símbolo - Representação perceptível de uma ideia associada a uma convenção socialmente estabelecida e aceiteada. É a relação arbitrária e convencional entre significante e referente (BOAS, 2010).

Silhueta - É a linha de contorno de uma peça ou peças da colecção (RENFREW, 2009).

Slim Fit - Calças de caimento justo e de cintura baixa.

Showroom - Espaço ou escritório onde os responsáveis pelas vendas exibem e comercializam a colecção de um estilista ou de uma empresa para potenciais compradores.

Sourcing - A procura de fornecedores ou produtores de bens desejados.

Stakeholders - Numa organização é, por definição, qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pela realização dos objetivos dessa empresa (FREEMAN, 1984).

Veludo - Tecido com felpas curtas e textura macia (JONES, 2005).

Visual Merchandising - O uso e manipulação de apresentações atraentes de vendas que pretende envolver os clientes e impulsionar as atividades de vendas. Segundo esta disciplina, os produtos que estão a ser vendidos normalmente são exibidos de forma a atrair os consumidores do mercado pretendido, chamando a atenção para melhores características do produto e os seus benefícios.

Web - É o acrónimo de *World Wide Web*, que em português se traduz literalmente por teia mundial, e é um sistema de documentos em hipermédia que são interligados e executados na Internet.

