

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

**MAYARA BEATRIZ CORREA  
NATHALIA POHL FRANZON**

**POSICIONAMENTO E SEGMENTAÇÃO DE MARCAS DE LUXO DE VESTUÁRIO:  
UM ESTUDO DE MULTI-CASOS**

Florianópolis

2012

Mayara Beatriz Correa

Nathalia Pohl Franzon

**POSICIONAMENTO E SEGMENTAÇÃO DE MARCAS DE LUXO DE VESTUÁRIO:  
UM ESTUDO DE MULTI-CASOS**

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à disciplina  
Laboratório de Gestão V – CAD 7305 como requisito parcial  
para a obtenção do grau de Bacharel em Administração pela  
Universidade Federal de Santa Catarina.

Área de concentração: marketing.

Orientador: Prof. Rudimar Antunes da Rocha, Dr.

Florianópolis

2012

Mayara Beatriz Correa

Nathalia Pohl Franzon

**POSICIONAMENTO E SEGMENTAÇÃO DE MARCAS DE LUXO DE VESTUÁRIO:  
UM ESTUDO DE MULTI-CASOS**

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

Prof. André Luís da Silva Leite

Coordenador de Estágios

**Professores Avaliadores:**

---

Prof<sup>o</sup>. Rudimar Antunes da Rocha, Dr.

Orientador

UFSC

---

Prof<sup>o</sup>. Marcelo Augusto Menezes DeLuca

Avaliador

UFSC

---

Prof<sup>a</sup>. Alessandra de Linhares Jacobsen, Dr.

Avaliador

UFSC

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos ao nosso professor orientador pelo apoio e por nos auxiliar com algumas dificuldades que ocorreram durante a execução da pesquisa. Ademais, agradecemos aos gerentes e donos das lojas que nos receberam, e principalmente as lojas Dudalina Double e Pietra, que aceitaram em participar do estudo, e à disponibilidade dos gerentes em nos atender e a responder todas as perguntas relativas à pesquisa.

Somos gratas às nossas famílias que nos auxiliaram neste trabalho, e aos nossos amigos que nos apoiaram e nos ajudaram no desenvolvimento do mesmo.

*“Luxury is in fashion, and the  
fashion is for luxury”.*

(Jean-Noël Kapferer)

## RESUMO

O mercado de luxo brasileiro está em expansão, e diante disto, as empresas deste setor devem ter implementadas estratégias que auxiliam na atração de clientes. Este trabalho analisou, de forma qualitativa, um segmento que tem experimentado constante crescimento nos últimos anos: o mercado de luxo de vestuário feminino em Florianópolis (SC), focando nas estratégias de posicionamento e segmentação de duas marcas de luxo do setor de vestuário feminino existentes na cidade: Dudalina Double e Pietra. A partir da visão dos gerentes, identificaram-se as principais estratégias utilizadas bem como as características da marca e de seus produtos para serem considerados de luxo. Foi possível concluir que as duas empresas estão cientes das particularidades e alto nível de exigências do mercado e de seus consumidores, sendo suas atividades pautadas na atenção aos detalhes, excelência e oferta de serviços diferenciados. O estudo foi impulsionado por ser um mercado ainda novo no Brasil, principalmente na capital de Santa Catarina, espera-se contribuir para o aumento do interesse acadêmico e empresarial sobre o assunto.

Palavras-chave: estratégias de marketing; posicionamento; segmentação; marcas de luxo

## **ABSTRACT**

The Brazilian luxury market is expanding, and with that, the companies in this sector should have implemented strategies that support attracting customers. This study examined, in a qualitative way, a segment that has experienced steady growth in recent years: the luxury market of women's clothing in Florianópolis (SC), focusing on positioning and segmentation strategies of two luxury brands of women's wear: Dudalina Double and Pietra. From the view of the managers, it was identified the main strategies used and the characteristics of the brand and its products to be considered luxury. It was concluded that the two companies are aware of the particularities and of the high market and customer demands, being their activities guided by the attention to detail, excellence and the offer of differentiated services. The study was driven by a market still new in Brazil, mainly in the capital of Santa Catarina, this paperwork is expected to contribute to increasing the academic and business interest on the subject.

**Keywords:** marketing strategies; positioning; segmentation; luxury brands

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Etapas de segmentação, alvo e posicionamento de produto .....	19
Figura 2 - Framework para estratégias de segmentação para o mercado global .....	21
Figura 3 - Hierarquia dos objetos de luxo .....	34
Figura 4 - Esquema da hierarquia dos objetos de luxo .....	40
Figura 5 - Roteiro da pesquisa .....	50
Figura 6 - Loja Dudalina Double do Shopping Beiramar em Florianópolis (SC).....	53
Figura 7 - Loja Pietra do Shopping Beiramar em Florianópolis (SC) .....	53
Figura 8 - Motivos para atração de clientes em relação à loja Dudalina Double .....	57
Figura 9 - Motivo para atração de clientes em relação à marca Dudalina Feminina.....	58
Figura 10 - Motivos para atração de clientes em relação à loja Pietra .....	62
Figura 11 - Motivos para atração de clientes em relação à(s) marca(s) vendidas na loja Pietra .....	64



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Classes sociais e estilos de vida .....	35
Quadro 2 - Características de marcas de luxo .....	38
Quadro 3 - Hierarquia dos Sucedâneos.....	40
Quadro 4 - Características dos produtos de luxo .....	42
Quadro 5 - Características de marcas de luxo: análise da marca Dudalina Feminina e Pietra	65
Quadro 6 - Características dos produtos de luxo: análise dos produtos da Pietra e Dudalina Feminina.....	67

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Mapeamento de lojas de luxo em Florianópolis (SC) .....	48
Tabela 2 - Motivos para atração dos clientes em relação à loja Dudalina Double .....	56
Tabela 3 - Motivos para atração de clientes em relação à marca Dudalina Feminina.....	58
Tabela 4 - Motivos para atração de clientes em relação à marca Pietra .....	62
Tabela 5 - Motivos para atração de clientes em relação à(s) marca(s) vendidas na loja Pietra	63

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

SAP – Segmentação, alvo e posicionamento

SC – Santa Catarina

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	14
1.1 OBJETIVOS .....	15
1.2 JUSTIFICATIVA.....	15
<b>2 MARKETING</b> .....	17
2.1 POSICIONAMENTO E SEGMENTAÇÃO .....	18
<b>2.1.1 Segmentação</b> .....	19
<b>2.1.2 Posicionamento</b> .....	22
2.2 MARCAS.....	24
<b>2.2.1 Posicionamento de Marcas</b> .....	28
2.3 LUXO .....	32
<b>2.3.1 Marcas de Luxo</b> .....	36
<b>2.3.2 Produtos de Luxo</b> .....	39
2.3.2.1 Mercado de Luxo no mundo e no Brasil .....	43
2.3.2.2 Luxo no Setor de Vestuário.....	44
3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO .....	46
3.2 CARACTERIZAÇÃO QUANTO AOS PROCEDIMENTOS.....	47
3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	47
3.4 COLETA E ANÁLISE DE DADOS .....	49
3.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	50
<b>4 ESTUDO DE MULTI-CASOS: DUDALINA E PIETRA</b> .....	52
4.1 A DUDALINA DOUBLE .....	52
4.2 A PIETRA.....	53
4.3 RESULTADOS ENCONTRADOS .....	54
<b>4.3.1 Resultados qualitativos da Dudalina Feminina</b> .....	54
4.3.1.1 Perfil da loja .....	54
4.3.1.2 Segmentação .....	55
4.3.1.3 Posicionamento .....	55
<b>4.3.2 Resultados qualitativos da Pietra</b> .....	60
4.3.2.1 Perfil da loja .....	60
4.3.2.2 Segmentação .....	60
4.3.2.3 Posicionamento .....	61

4.4 CORRELAÇÃO DE DADOS E PROPOSTA DE MELHORIAS .....	65
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>69</b>
5.1 SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS .....	70
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>72</b>
<b>APÊNDICE</b> .....	<b>77</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A capital do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, tem atraído famílias de alto poder aquisitivo. Conforme Rocha (2011), o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE apresentou que a população de Florianópolis possui um rendimento mensal per capita domiciliar de R\$ 1.573, um dos maiores do país. Dessa forma, o estabelecimento de marcas que atendam a esse público está crescendo, sendo que algumas marcas, como Harley-Davidson, Sotheby's, Veuve Clicquot e Dom Pérignon, estão com estratégias de expansão para Florianópolis.

Além disso, o mercado de luxo no Brasil está em expansão. O setor de luxo brasileiro movimenta aproximadamente 7,5 bilhões de dólares por ano e a previsão do mercado mundial de luxo é de que em dez ou vinte anos tenha um crescimento anual de 7% a 9% (AUTRAN, 2012; MUNIZ, 2012). O aumento desse mercado reflete em um perfil de consumidores que buscam alto grau de satisfação, com bens de qualidade e preço elevado.

Com a evidência do mercado de luxo no Brasil, as marcas estrangeiras estão se instalando na busca desses consumidores, nesse contexto, as marcas nacionais buscam o aprimoramento. O estudo realizado pelo instituto Qualibest, através da rede La Clé, apresentou que as marcas nacionais de luxo são mais lembradas que as concorrentes internacionais (MUNIZ, 2012).

Ademais, as marcas de roupas brasileiras estão sendo reconhecidas pelos grandes desfiles internacionais. Como mostram as revistas de moda brasileiras, marcas como Alexandre Herchcovitch e Pedro Lourenço são nomes conhecidos no exterior, e nomes como Martha Medeiros, estão iniciando vendas em lojas multimarcas internacionais. O mercado de produtos de luxo brasileiro mostra-se expressivo, revelando ser um importante objeto de pesquisa e estudos em diversas áreas. Desta forma, este estudo buscou analisar marcas de luxo brasileiras do segmento de vestuário.

Marcas que conseguiram conquistar um mercado exigente, como a marca Dudalina, a qual está em expansão no Brasil, e marcas regionais, como Pietra, que atende ao público de Florianópolis (SC), posicionaram seus produtos como marcas de luxo de acessível a intermediário. Para tal, a utilização de estratégias de posicionamento e segmentação foi essencial, mesmo sendo duas marcas diferentes, assim como suas estratégias e produtos oferecidos, elas estão crescendo no mercado.

A empresa Dudalina é uma marca de vestuário masculino e feminino, com parques fabris em Blumenau, Benedito Novo, Luís Alves, Presidente Getúlio, em Santa Catarina, e em

Terra Boa (PR). Além disso, possui escritório em São Paulo e em Blumenau, e lojas próprias no estado de Santa Catarina, e revenda para multimarcas de luxo. A marca de roupas DUDALINA Feminina foi aberta em 2010, antes disso, apenas era atendido o público masculino. Nesta pesquisa foi analisada a loja localizada no shopping center Beiramar de Florianópolis, Santa Catarina.

Há mais de 30 anos no mercado, a empresa Pietra trabalha com marcas como: Caos, Ana Rodrigues, Investida, Helô Bicalho, têm como foco a oferta de trajes de festa diferenciados, que se destacam pela qualidade e exclusividade. A loja está localizada no shopping Beiramar, de Florianópolis (SC).

Como as consumidoras brasileiras compram marcas de luxo de roupas nacionais, este estudo se concentrou na análise de duas marcas, uma nacional - Dudalina Feminina e outra regional - Pietra. Apresentando como elas se posicionam e se segmentam, quais suas principais estratégias, e as principais diferenças entre uma marca de moda festa e uma marca de moda executiva (camisaria). Portanto, o problema de pesquisa proposto para este estudo é:

Como duas empresas de vestuário de luxo existentes em Florianópolis posicionam e segmentam sua marca?

## 1.1 OBJETIVOS

O objetivo que responde ao problema de pesquisa proposto visou: Analisar duas empresas do setor de vestuário de luxo feminino, existentes em Florianópolis (SC), em relação ao posicionamento e segmentação de sua marca.

Os objetivos específicos que nortearam o estudo, e que auxiliaram a responder o objetivo geral foram:

- a) Comparar as marcas de luxo do setor de vestuário feminino Dudalina e Pietra;
- b) Identificar os tipos de estratégias utilizadas de segmentação da marca;
- c) Identificar os tipos de estratégias utilizadas de posicionamento da marca; e,
- d) Interpretar a segmentação e posicionamento de cada empresa pesquisada.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Através deste estudo, foi possível compreender como as empresas de vestuário de luxo, existentes em Florianópolis (SC), se posicionam e segmentam. Como são marcas de luxo, as estratégias utilizadas são diferenciadas das estratégias tradicionais de marketing. E

com o aumento do consumo de marcas desse gênero, as empresas do setor de luxo tiveram que se aperfeiçoar no que tange estratégias de posicionamento de marca e produto.

Esta pesquisa tratou como resultados para as marcas de luxo de Florianópolis (SC) e empreendedores que queiram seguir neste ramo, uma orientação baseada em empresas consolidadas no mercado de luxo da cidade, no âmbito de posicionamento e segmentação, e com isso, a pesquisa apresenta caráter de importância para o meio acadêmico, para o mercado, e para as próprias empresas estudadas.

O estudo se mostra oportuno, pois, analisa um segmento considerado novo em relação a outros estudos, e verifica as estratégias utilizadas em empresas renomadas no mercado atual. Neste âmbito, o estudo se torna viável, por ser um estudo de caso em empresas que optaram por participar da pesquisa, e pelo acesso às informações, tanto bibliográficas, como da concepção dos gerentes e donos das marcas selecionadas. Em relação à originalidade do presente estudo, há uma vasta gama de bibliografia abordando o tema mercado de luxo, e apesar da cidade de Florianópolis fazer parte do mapa de expansão de muitas marcas ainda não há um estudo que traz esta abordagem.

Esta pesquisa está estruturada por cinco capítulos. No capítulo dois é apresentada a fundamentação teórica do tema abordado; no terceiro capítulo, o método utilizado da pesquisa; o capítulo quatro é reservado para a análise dos resultados; e, o capítulo cinco composto das considerações finais do estudo.



## 2 MARKETING

O conceito de marketing foi consolidado na década de 1950, e apregoava que para uma organização atingir seus objetivos é indispensável determinar as necessidades e os desejos dos mercados-alvo e satisfazê-los mais eficaz e eficientemente do que os concorrentes. Diante disto, a organização deve antes de traçar suas estratégias, conhecer seu mercado e potenciais clientes (KOTLER, 1993).

O princípio básico do marketing, para Levitt (1990), é criar e manter os clientes. Até mesmo em Wall Street há uma lógica de marketing, a de que existe valor não reconhecido ou potencial, maior do que aquele visto pelos outros. Assim, o valor é o bem e consiste em sua capacidade de geração de receita. Os clientes compram expectativas e não coisas reais. A capacidade de satisfazer essas expectativas é mais eficazmente comunicada pela embalagem do que pela simples descrição genérica do que está na embalagem. As sensações são mais importantes do que as coisas que as provocam.

Com isso, Kotler (1993) estabeleceu quatro pilares essenciais para o marketing: o mercado, a orientação para o cliente, o marketing integrado e a lucratividade. Em concordância com estes pilares, Aaker (2005) define marketing como a interação empresa e mercado, e sendo composto pela reputação da qualidade do produto; características/diferenciação do produto; reconhecimento de marca; amplitude da linha de produtos – capacidade dos sistemas; orientação ao cliente; segmentação/foco; distribuição; relação com varejista/consumidores; habilidades de propaganda/promoção; equipe de vendas; e, serviços a clientes/suporte a produto.

Para Levitt (2004) o marketing foca nas necessidades do comprador, na ideia de satisfação das necessidades do consumidor pelos significados do produto e de um conjunto de coisas associadas como criação, distribuição, e por fim, o consumo. Ademais, o serviço ofertado ao comprador tornou-se essencial para o próprio produto, e a especialização da força vendas é outro aspecto impactante. Ele advoga ainda que todos os bens e serviços podem ser diferenciados, tanto para os bens de consumo quanto para os bens e serviços industriais. Mas antes de diferenciá-los é importante entender o que é um produto. Um produto pode ser tangível ou intangível, ou os dois simultaneamente. Ele revela o *status*, o gosto, a categoria, a realização, e a aspiração.

O marketing tem um importante papel na estratégia da empresa, de acordo com Aaker (2005), as decisões estratégicas tiveram mais embasamento, a partir de ferramentas e conceitos como equidade de marca, satisfação do cliente, posicionamento, ciclo de vida do

produto, administração de marca global, gerenciamento de categoria e análise das necessidades do cliente.

Um dos ativos que geralmente não possui a atenção de uma marca ou empresa é aquilo que os consumidores pensam sobre ela. Na visão de Aaker (2005, p. 127) é necessário analisar algumas questões como:

(...) Quais são suas associações? Qual é a qualidade percebida? A qualidade percebida, algumas vezes muito diferente da qualidade real, pode ser baseada em experiências passadas com produtos ou serviços e em indicadores de qualidade, como tipos de varejista, estratégias de preço, embalagem, propaganda e clientes típicos. A marca ou a empresa são consideradas especialistas em um produto ou em uma área de tecnologia? Inovadoras? Caras? São associadas a algum país, a um tipo de usuário ou a uma área de aplicação? Tais associações podem ser ativos estratégicos importantes para um marca ou empresa.

Dentro deste mesmo raciocínio Kotler (1993, p. 32) já destacava que o marketing é “(...) um processo social e administrativo pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e o que desejam através da criação e troca de produtos e valor com outras pessoas”. Com esta definição salienta que o marketing é um processo, que envolve tanto a análise, o planejamento, a implementação e o controle, abrangendo ideias, bens e serviços. E neste estudo, foi abordado uma parte do processo de marketing: o posicionamento e segmentação de marcas, especificamente de marcas de luxo.

## 2.1 POSICIONAMENTO E SEGMENTAÇÃO

O ponto central do marketing estratégico, no entender de Kotler (1993), pode ser descrito como marketing SAP – segmentação, alvo e posicionamento. Este possui uma estrutura ampla para o sucesso estratégico de uma empresa. Neste cenário, as empresas, ao invés de competir em todos os mercados, identificam um determinado segmento, que seja mais atrativo, e que, preferencialmente, os concorrentes não tenham explorado ainda, e que se possa atender de forma mais eficaz.

Pimenta e Richers (1991, p.13) ressaltam que “a segmentação é uma forma específica de estratégia de marketing que precisa ser bem entendida e programada para ser eficaz”. Como a demanda por produtos ou serviços é heterogênea, ou seja, os clientes que demandam os produtos ou serviços possuem diferentes culturas, valores, atitudes e comportamentos, a concentração de esforços de marketing em alguma fatia de mercado é justificada.

Para posicionar um produto ou uma empresa no mercado, é necessário ter implementada a segmentação. Kotler (1993) determinou três estágios de estratégia de mercado para a segmentação e posicionamento: o marketing de massa, o marketing de sortimento e o marketing de mercados-alvo. O primeiro, idealizado por Henry Ford, com o Modelo Ford T, envolveu a produção, distribuição e promoção de massa para todos os compradores. O marketing de sortimento produz diversos produtos com diferentes características, para oferecer variedade aos compradores, pois, para este tipo de marketing, a visão é de que os consumidores possuem gostos diferentes, mudam com o tempo e sempre procuram variedade. O terceiro estágio identifica os principais segmentos de mercado, sendo que a empresa volta-se para um ou mais desses segmentos e desenvolve programas de marketing e produtos para cada um.

O marketing de mercados-alvo necessita de três etapas principais, a primeira é a segmentação de mercado; a segunda é o ato de desenvolver medidas de atração de segmentos e de escolher um ou mais segmentos de mercado em que irá atuar; e, a terceira etapa é o posicionamento do produto, o ato de estabelecer posicionamento competitivo viável para a empresa e oferecê-lo em cada mercado-alvo (KOTLER, 1993).



Figura 1 - Etapas de segmentação, alvo e posicionamento de produto

Fonte: KOTLER (1993, p.320)

### 2.1.1 Segmentação

Introduzido no marketing por Wendell Smith, em 1956, a segmentação envolveu desde o mundo acadêmico até o mundo real, com o planejamento estratégico. Com o conceito de que segmentação é o processo de repartir mercados em grupos de potenciais clientes com

necessidades semelhantes e/ou características de um comportamento de compra semelhante, ela foi usada como uma ferramenta-chave de planejamento de marketing e a base para a formulação de estratégias eficazes (WEINSTEIN, 2004).

Pimenta e Richers (1991) em consonância com o conceito de segmentação supracitado, afirmam que a ideia central de segmentar o mercado é tirar proveito da desagregação da demanda, concentrando os esforços em determinado foco em que a empresa considera ter produtos capazes de satisfazer a demanda desse foco, de forma mais efetiva que de seus concorrentes. Com isso, Weinstein (2004) coloca que a pesquisa de segmentação deve analisar os mercados, encontrar oportunidades de nicho e conquistar uma posição competitiva superior.

Kotler (1993) descreve que para separar o mercado mais adequado aos produtos da empresa, é necessário identificar os padrões de consumo dos potenciais clientes. Sendo que, em uma análise do mercado, Weinstein (2004) apregoa que é necessário conhecer os consumidores, e para que a segmentação seja eficaz é preciso entregar a eles exatamente o que querem ou o que acham que querem, assim, construir um forte relacionamento com parceiros, e comunicar com uma mídia promocional selecionada.

No entendimento de Kotler (1993) existem três diferentes padrões de preferência: as preferências homogêneas, preferências difusas e preferências conglomeradas. A primeira corresponde à um mercado onde todos os consumidores têm aproximadamente as mesmas preferências. A segunda mostra que os consumidores divergem no que eles desejam do produto, quando existe uma só marca no mercado, ela provavelmente está posicionada no centro das preferências, para chamar a atenção da maioria das pessoas, uma marca no centro das preferências diminui a insatisfação do consumidor. Na terceira, o mercado pode ter conglomerados de preferências distintas denominadas segmentos específicos de mercado.

Craft e Hassan (2005) destacam que a identificação de segmentos era baseada apenas em macro fatores que incluíam variáveis econômicas, culturais, geográficas e tecnológicas. Porém, somente estes fatores não estruturam uma segmentação adequada, devem-se levar em consideração as bases comportamentais. Por isso, uma abordagem integrada seria mais realista para as forças do mercado, tal como a convergência das necessidades do consumidor. A segmentação eficaz foi baseada nos níveis macro (fatores geopolíticos e econômicos) e micro (estilo de vida e comportamento do consumidor). A figura 2 representa uma segmentação do mercado global, considerando esses dois níveis. Após a integração das bases, há o posicionamento estratégico da marca, com algumas estratégias que poderão ser utilizadas, como a estratégia de localização, de otimização, geocêntrica, e de foco.

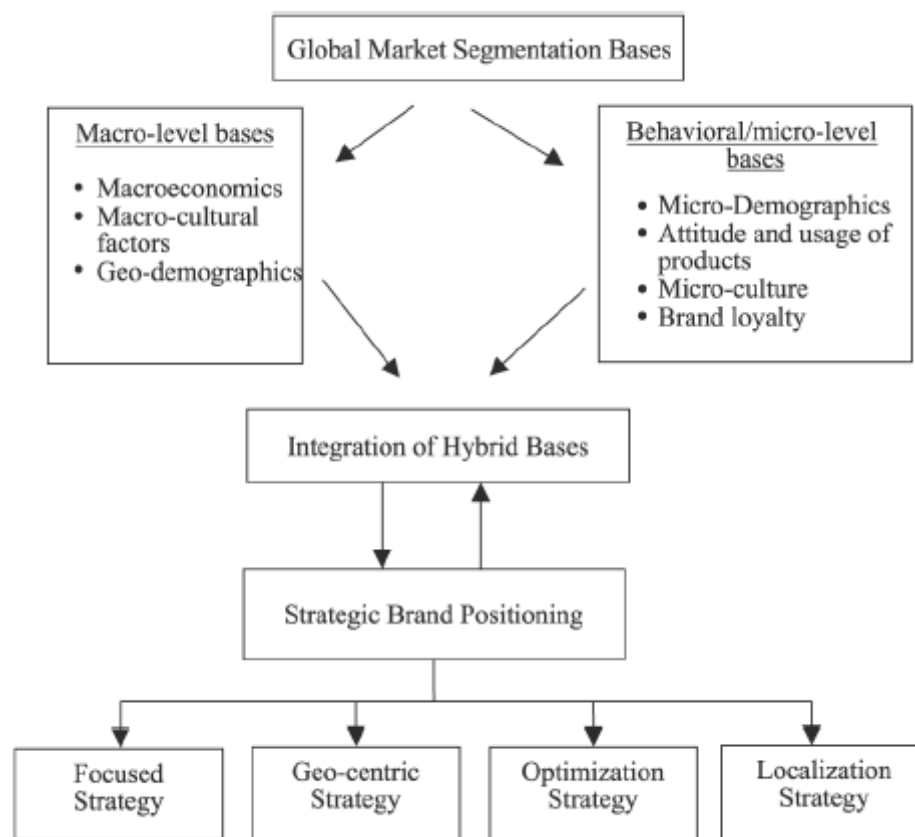


Figura 2 - Framework para estratégias de segmentação para o mercado global

Fonte: Craft e Hassan (2005)

Dentre os níveis de segmentação supramencionados, Pimenta e Richers (1991) e Kotler (1993), especificam que há duas abordagens para as principais variáveis: as características do consumidor e as respostas do consumidor. A primeira abordagem inclui as variáveis geográficas, por exemplo, região, tamanho do município, tamanho da cidade, concentração, clima, extensão do mercado e centros de compra; as variáveis demográficas, como idade, sexo, tamanho da família e ciclo de vida da família; as variáveis socioeconômicas, como renda, ocupação, educação, religião, raça e nacionalidade; as variáveis psicográficas, tal como classe social, estilo de vida e personalidade. A segunda abordagem envolve variáveis comportamentais, como ocasiões, benefícios, condição do usuário, taxa de uso, grau de lealdade, estágio de aptidão, atitude relativa ao produto e interesses predominantes.

Com a segmentação implementada, a estratégia de posicionamento pode ser incorporada. Para uma decisão sobre posicionamento é necessário que a empresa se concentre em apenas determinados segmentos. Essa abordagem exige empenho e disciplina, pois, provavelmente será preciso ignorar potenciais compradores de outros segmentos. Contudo, o

efeito de gerar uma distinção, isto é, uma posição significativa, é focar nos segmentos-alvo. Às vezes, a criação de uma "imagem difusa", uma imagem que vai significar coisas diferentes para pessoas diferentes, é uma forma de atrair uma variedade de diversos segmentos. Tal abordagem é arriscada e difícil de implementar e normalmente seria usada apenas por uma grande marca (WEINSTEIN, 2004).

### **2.1.2 Posicionamento**

O posicionamento de marca conquista maior importância em função da realidade do mercado. Os concorrentes não só contribuem com pressão sobre os preços e com maior variedade de marcas, mas deixam menos espaços a serem explorados em segmentos mais difíceis, atingidos por canais de mídia e distribuição. A vantagem de desenvolver o posicionamento é que ele habilita a empresa a estruturar o composto de marketing (AAKER, 1996; KOTLER, 1996).

Aaker e Shansby (1982) já afirmavam que o termo posicionamento possui significados diferentes para cada pessoa. Para alguns, o posicionamento significa a decisão sobre segmentação, para outros, é uma questão de imagem, ou ainda, escolher um produto como foco do negócio. Além disso, a decisão sobre o posicionamento é normalmente baseada em ideias, e não em pesquisas, e por ser uma decisão estratégica para uma empresa ou marca, que pode afetar a percepção dos clientes.

Sendo uma decisão estratégica, o posicionamento mostra como a empresa espera ser percebida, tanto por seus clientes, como pelos funcionários e parceiros, em relação a seus concorrentes e ao mercado. A posição estratégica tem como elementos a face da estratégia empresarial, a diferenciação dos concorrentes, a repercussão junto aos clientes, a condução de programas de comunicação, a condução de iniciativas estratégicas, e a expressão dos valores e cultura organizacional. Sendo assim, a empresa necessita determinar como a marca e as ofertas devem ser percebidas, além de compartilhadas com a categoria a que pertencem e em suas características singulares. O posicionamento da marca vai surgir em decorrência do estudo da identidade e da imagem desejada para a marca (AAKER, 2005; TAVARES, 2008).

Dessa forma, Kotler e Keller (2006) afirmam que o posicionamento pode ser definido como o ato de determinar a oferta e imagem de uma empresa ou produto, de maneira que ocupe um lugar distintivo na mente do consumidor. Com isso, o posicionamento pode ser relacionado aos conceitos de associação e imagem:

O posicionamento está estreitamente relacionado com os conceitos de associação e imagem, exceto que ele implica um quadro de referência, sendo a concorrência o ponto usual de referência. Assim, o Banco da Califórnia é posicionado como sendo menor e mais amigável do que o Banco da América. O foco está, portanto, na associação ou imagem definida no contexto de um atributo (cordialidade) e um concorrente (Banco da América) (AAKER, 1991 apud PINHO, 1996, p. 99).

Conforme Blankson e Kalafatis (2001) uma perspectiva do conceito de posicionamento deve levar em conta o papel do posicionamento, suas metas, a identificação de estratégias adequadas às metas, o desenvolvimento de uma comunicação eficiente e o gerenciamento das atividades relacionadas com o ciclo de vida. A efetividade do mesmo deve ser ponderada em termos dos objetivos traçados em relação às percepções geradas no público-alvo. Por sua vez, Aaker (2005) ressalta que há varias abordagens para um posicionamento estratégico quanto às estratégias de produtos, mercados e negócios. Posições bem sucedidas que podem ser baseadas em estratégias competitivas, como ter categorias de produtos restritos (por exemplo, a Ferrari), atributos do produto e benefícios funcionais (por exemplo, a Volvo), amplitude da linha de produtos (a Amazon), intangíveis organizacionais (a HP), benefícios emocionais auto expressivos (MTV, Mercedes), experiência (Nike), contemporaneidade (Lane Bryant), personalidade da marca (Tiffany, Harley-Davidson), e posição do concorrente (Visa).

O posicionamento tornou-se uma questão importante de marketing, no âmbito competitivo, que os consumidores relacionam os produtos e empresas estabelecendo uma hierarquia, a qual é utilizada no processo de decisão de compra. Sendo assim, o posicionamento não é somente slogans e campanhas de comunicação, mas um processo de diferenciar uma empresa ou produto de seus concorrentes, em dimensões reais, trazendo a essência do produto ou empresa para a mente do consumidor, para que se torne o produto preferido (MAGGARD, 1976; MCKENNA, 1999).

O posicionamento como abordado anteriormente, pode influenciar na percepção do comprador, e, portanto, deve tratado como uma questão importante pelo marketing. Para um posicionamento bem sucedido, Edu e Negricea (2012) descrevem que o elemento de diferenciação deve ser único, importante para o consumidor, transmissível, facilmente compreendido e lembrado, e sustentável. Dessa forma, uma marca deve ter algo especial para ser lembrada pelo público-alvo, o que pode ser alcançado, através da oferta de um benefício determinado ou oferecendo melhores condições do que os concorrentes. A diferenciação de uma marca geralmente não é igual à diferenciar um produto, por isso, foi tratado a seguir o conceito de marcas, e como ocorre o seu posicionamento.

## 2.2 MARCAS

As marcas surgiram de uma necessidade e desejo de identificação social de um indivíduo ou grupo, de propriedade, e de origem. No âmbito empresarial, a marca se tornou a imagem da empresa, organizando e estruturando as relações dos consumidores com o mercado, afirmando a qualidade do produto e facilitando a escolha diante das ofertas do mercado (GIMENO, 2000 apud SANTOS, 2010).

Em 1960, o Comitê de Definições da American Marketing Association estabeleceu os conceitos de marcas, nome de marca e marca registrada. O conceito estabelecido ressalta que a marca é um nome, termo, símbolo, desenho, ou até uma combinação destes, com o intuito de identificar os bens e serviços de um vendedor e diferenciá-lo dos demais vendedores, ou seja, dos concorrentes. O nome da marca é a parte que pode ser pronunciável e deve ser registrada, ou seja, é a parte que possui proteção legal, pois, é capaz de apropriação exclusiva (PINHO, 1996).

Antes mesmo dessa definição ser estabelecida, Kotler (1993) afirma que a noção de marca já existia no mundo antigo, sendo o escultor Phídas e o dramaturgo Aristófanes, os primeiros a colocarem seus nomes em seus produtos.

A marca originou-se de representações, entre as quais destacam-se os signos heráldicos, como o emblema, o timbre do escudo; signos antropológicos, como a máscara e o totem; signos jurídicos, como a assinatura; e, signos artísticos, como o retrato e o auto-retrato. Na Idade Média, bandeiras heráldicas eram usadas nos campos de batalha (HEILBRUNN, 2002; WHEELER, 2008).

Nos impérios Grego e Romano, o conhecimento do mercado era criado através de sinais esculpidos em pedras para descrever produtos e lojas. Esse método progrediu a partir do século XVI, quando as destilarias de uísque começaram a enviar seus produtos em barris de madeira com o nome do produtor queimado neles. O único propósito desse método foi para diferenciar o fabricante de cada tipo de uísque dos concorrentes e também para auxiliar os consumidores a identificar os produtos originais de substitutos mais baratos. Esses artifícios elementares indicam que os primeiros comerciantes compreenderam os princípios subjacentes de uma marca, mesmo sem exposição a técnicas de negócio mais sofisticadas (OKONKWO, 2007).

O desenvolvimento das marcas foi reforçado pela revolução industrial, urbanização, melhorias no transporte, e pela infraestrutura social, que ocorreram no final do século XVIII. Nesse período foi elaborado sinais com o nome ou símbolo da cidade, para identificar a



origem dos produtos. Alguns exemplos dessas marcas foram a Twining of England, que introduziu sua marca em 1706, e a Schweppes, que colocou sua marca nas bebidas em 1798. Os métodos de identificação de marcas tornaram-se mais proeminentes no final da revolução industrial, na última década do século XIX (OKONKWO, 2007).

Através dos tempos, as marcas ganharam funções específicas. Conforme Domingues (1984 apud PINHO, 1996), uma marca pode ter as seguintes funções: concorrencial, onde as marcas que assinam o produto concorrem entre si; identificadora, a qual a marca identifica o produto individualmente; publicitária, busca promover a marca junto ao consumidor; individualizadora, quando o produto é identificado torna-se um bem individualizado e único perante outras marcas; de descobrimento ou revelação, neste caso a marca auxiliará um produto novo a entrar no mercado; de diferenciação, a marca ajudará a diferenciar o produto dos concorrentes; e, de diferenciação interna, onde há versões da mesma marca, como utilizado em marcas de carros.

Entende-se que uma marca não é mais apenas um símbolo, como estabelecido pelo comitê da American Marketing Association. Uma marca é um conjunto de significados nos quais o consumidor pensa quando vê esse símbolo. São associados à marca características tangíveis e intangíveis, como o nome, a embalagem, o preço, a história, a reputação, a promoção, e outras características psicológicas e sociais. Além disso, a marca tem a habilidade em impactar o modo como as pessoas veem os produtos. Os consumidores raramente enxergam apenas um produto ou serviço, e sim um produto associado a uma marca, sendo que esta pode tanto elevar como diminuir o produto (KAPFERER, 2003; CALKINS; TYBOUT, 2006; STRUNCK, 2007).

Kay (2006) afirma que marcas são compreendidas em termos de uma estrutura lógica do que como percepções. Como nomes que são associados com experiências, as marcas são consideradas uma estrutura lógica que semelhantes a metáforas, ou outras representações. Como representações associativas, as marcas são usadas para explicar por que produtos e serviços possuem significado para os consumidores. A função da marca é criar um significado. É importante esclarecer que as marcas não existem necessariamente em todos os mercados. Mesmo que existam no sentido jurídico, nem sempre desempenham um papel no processo de decisão de compra dos consumidores. Outros fatores podem ser mais importantes, por exemplo, a pesquisa realizada por Kapferer e Laurent (1988) sobre sensibilidade da marca, mostra que, em várias categorias de produtos, os compradores não se atentam para a marca quando eles estão fazendo a sua escolha. Não estão preocupados em escolher uma

marca de borracha, ou de papel. Outro exemplo seria de um banco, a localização é mais importante (KAPFERER, 2008).

As marcas reduzem o risco percebido, e existem assim que se vê esse risco. Uma vez que a percepção de risco por parte do comprador desaparece, a marca perde seu benefício. Passa a ser apenas um nome em um produto, deixando de ser uma sugestão de escolha, um guia ou uma fonte de valor agregado. O risco é maior quando o preço unitário é mais alto ou as repercussões de uma má escolha são mais graves (KAPFERER, 2008).

Desta forma, um produto considerado “de marca” deve ser reconhecido, agregando valor e influenciando na decisão de sua compra, por ter um risco percebido. O produto “de marca” tem fatores de identificação e persuasão intimamente ligados. Componentes, como a distinção, no qual a marca deve distinguir o produto para que ele não seja confundido com os produtos concorrentes; a coerência, onde a marca deve ter uma manutenção de uma linha de qualidade, serviço e design, e; a notoriedade, o qual visa o conhecimento e reconhecimento público, são usados para identificar e diferenciar uma marca das demais (GIMENO, 2000 apud SANTOS, 2010).

Além desses componentes, as marcas possuem atributos que se referem a que tipo de público ela é destinada. As marcas de luxo, por exemplo, possuem algumas características diferentes de marcas de mercado de massa, e por isso, o objetivo de adquirir produtos dessas duas categorias é diferente. Um estudo realizado em 2003, pela empresa de consultoria Boston Consulting Group, mostrou que a valorização pessoal e necessidade de quebra de rotina são os principais fatores na compra de bens de luxo. A marca, neste caso, torna-se um recurso estratégico e, é considerada um ativo básico para as empresas (CAROZZI, 2005).

Como ativo básico e estratégico da empresa, Kapferer (2008) destaca que uma marca para ter sucesso deve ter um nome com poder para influenciar compradores. Um bom nome deve ter algumas características como ser facilmente pronunciável ao redor do mundo e que evoque espontaneamente desejos sobre o produto vendido. No entanto, uma marca não é apenas construída com a escolha de um bom nome, o que realmente torna esse nome em uma marca são a saliência, a diferenciação, a intensidade e a confiança ligada a essas associações. Como a sociedade vive em uma economia dinâmica, na qual existem muitas opções de escolha, os consumidores não conseguem despende mais tempo comparando marcas antes de fazer sua escolha de compra. Ademais, mesmo se tivessem tempo, não há certeza de que a marca escolhida é de qualidade e de confiança. Desta forma, as marcas devem transmitir certeza e confiança, bem como os atributos supracitados.

Kapferer (2008) afirma que o poder de uma marca em influenciar os consumidores depende de representações e relacionamentos. A representação é um sistema de associações mentais. Essas associações cobrem os seguintes aspectos:

- a) Qual o território da marca (percepção de competência, produtos típicos, know-how específico)?
- b) Qual é o seu nível de qualidade (baixo, médio, superior, luxuoso)?
- c) Quais são suas qualidades?
- d) Qual é a qualidade ou benefício mais característico da marca (também chamado de posicionamento percebido)?
- e) Que tipo de comprador a marca atrai?
- f) Qual é a personalidade da marca e imagem de marca?

Além das associações mentais, o poder de um nome está na natureza específica das relações emocionais que se desenvolvem. Uma marca deve trazer uma atitude de não indiferença do comprador. Esta atitude pode variar dentre o sentimento de gostar, de ter preferência àquela marca, do apego, da defesa da marca, e do fanatismo emocional. Além disso, designs, patentes e direitos corroboram para a vantagem competitiva em relação a um período de tempo (KAPFERER, 2008).

Uma marca forte depende da psicologia da percepção do consumidor, sendo que essa deve ser a base do design de marcas. Para desenhar uma marca, os profissionais de marketing devem tomar várias decisões críticas em relação ao uso de nomes, cores, símbolos e assemelhados. Isso ajuda os consumidores a perceberem um produto de forma consistente com as intenções da marca (CALKINS; TYBOUT, 2006).

As marcas de luxo possuem essas características de forma a se distinguir de outras. Os principais fatores ligados às estratégias de marcas de luxo são produtos de alto desempenho e preço *premium*. Mas, além disso, uma marca de luxo possui uma identidade, a qual é gerenciada pelas empresas proprietárias. Elas gerenciam tanto o tangível quanto o intangível das marcas. Em relação ao tangível pode-se gerenciar o design, sabor, odor, etc., que em sua essência são considerados refinados. Quanto aos elementos intangíveis, tem-se a origem e tradição da marca, a localização, os símbolos visuais associados, a imagem do consumidor potencial, e a própria personalidade da marca, muitas vezes relacionada ao seu criador, como no caso da bolsa Hermès ou Chanel nº5, produtos ícones de seus criadores (CAROZZI, 2005; BRUCE; HINES, 2007).

### 2.2.1 Posicionamento de Marcas

Para Ries e Trout (2009) o posicionamento não possui o enfoque de criar algo de novo e diferente, mas de manipular o que está na mente, e realizar as conexões existentes. Assim, o posicionamento seria um sistema organizado para se encontrar uma janela para a mente. Baseando-se no conceito de que a comunicação só pode ter lugar no momento certo e na circunstância certa, e que para fixar uma mensagem na mente do consumidor potencial, o importante não seria a mensagem, mas sim a mente. Uma mente inocente, que não tenha sido nunca tocada por outra marca. Chegar primeiro na mente do cliente potencial, e não dar oportunidade ao outro, é uma tática que contribui com a vantagem competitiva da empresa ou marca perante os concorrentes.

Quando uma marca é a primeira na mente do consumidor, torna o caminho mais difícil para outras marcas alcançarem essa conquista. Conforme Ries e Trout (2009) existem algumas estratégias para conseguir se posicionar quando não é o primeiro a chegar à mente dos compradores. A empresa pode utilizar a estratégia da posição do contra, quando admite não ser a primeira, como a Avis, concorrente da Hertz, que elaborou uma campanha com a qual afirmava que era a número dois em alugueis de carros. Outra estratégia é relacionar o produto com um que já estava na mente do consumidor potencial. Um aspecto que deve ser lembrado é não tentar anunciar aspirações, que psicologicamente e estrategicamente é errado. É importante ser honesto com o consumidor.

Calkins e Tybout (2006, p.11) afirmam que o posicionamento de uma marca “(...) refere-se ao significado específico para uma marca nas mentes dos consumidores”. Pinho (1996) sublinha que, uma marca se torna bem posicionada quando sustentada por associações fortes, e deste modo ela pode ocupar uma posição estratégica competitiva. Os atributos de um produto e os benefícios ao consumidor constituem as classes de associações mais importantes. Aaker (1996) coloca que quando bem posicionada, pode trazer vantagens como: o aperfeiçoamento da estratégia de marca; opções para a expansão da marca; melhoram a memória da marca; geram vantagem competitiva; conseguem ocupar uma posição estruturada contra a concorrência; dão domínio sobre um símbolo de comunicação; provêm forças em termos de custos de execução.

O posicionamento busca dar ênfase às características distintivas que fazem uma marca diferente de seus competidores e atraente para os consumidores, relacionando uma faceta de uma marca a um conjunto de expectativas, necessidades e desejos de consumidores (KAPFERER, 1992). Dessa forma, esse conceito remete que as escolhas dos clientes são

realizadas de forma comparativa, e um produto só é escolhido se fizer parte claramente de um processo de seleção. Kapferer (1992) aponta que o processo de posicionamento consta de duas etapas; a primeira que é a definição da categoria na qual a marca será associada e comparada; e, a segunda etapa que é o estabelecimento do diferencial e vantagem competitiva da marca contra suas concorrentes na categoria.

A marca em si não atinge o objetivo da vantagem competitiva, é necessário agregar o valor da imagem à ela, de forma que sua identidade esteja diretamente ligada ao produto ou serviço e à administração do negócio. A escolha de um bom nome, juntamente com uma identidade visual consistente, é primordial para que ela se posicione de maneira adequada e com sucesso. Quando a marca é bem posicionada é possível formar a base para um relacionamento de longo prazo com o cliente (UPSHAW, 1999; MARTINS, 2005; RIES; TROUT, 2009).

O posicionamento da marca possui como elementos-chave “(...) a meta que o cliente espera atingir ao usá-la (quadro de referência) e uma indicação por que a marca é superior por atingir essa meta (ponto de diferença)” (CALKINS; TYBOUT, 2006, p.12). O quadro de referência pode ser formado por uma marca ao mostrar presença em uma categoria de produto. O ponto de diferença indica como a marca é superior às alternativas no quadro de referência. Algumas marcas anunciam benefícios funcionais, como desempenho superior, outras prometem benefícios emocionais, relacionado à quão importante o consumidor se sentirá se usar o produto ou serviço oferecido pela marca (CALKINS; TYBOUT, 2006).

Os benefícios são relacionados ao tipo de estratégia de posicionamento da marca o qual a empresa pretende usar. Com a visão do posicionamento como uma questão de associação, Aaker e Shansby (1982) afirmam que as estratégias de posicionamento podem ser por atributos, por preço/qualidade, pela utilidade ou aplicações do produto, pelo usuário do produto, pela classe do produto, ou pelo concorrente. Na concepção de Pinho (1996), as estratégias podem ser subdivididas em associações agrupadas em onze tipos: característica do produto, atributos intangíveis, benefícios ao consumidor, preço, usos e aplicações, usuário ou comprador, celebridades e pessoas, estilo de vida e personalidade, classe do produto, concorrentes e área geográfica ou cidade.

O posicionamento por atributos é uma das estratégias mais utilizadas, pois associa o produto com alguma característica, algum benefício para os clientes. Um novo produto pode ser posicionado com atributos que os concorrentes não perceberam, ou ainda pode ter mais de um atributo simultaneamente. Contudo, tentar posicionar-se com vários atributos pode deixar

a implementação mais difícil, e muitas vezes podem resultar em uma imagem confusa para os clientes (AAKER; SHANSBY, 1982).

Essa associação, quando tangível pode fornecer ao consumidor razões para compra. O atributo que o consumidor considera relevante e que não seja reclamado por outras marcas concorrentes, constitui a base para o posicionamento da marca. Em alguns casos, as associações estabelecidas com a marca são numerosas. Se as características não estiverem relacionadas entre si, a estratégia de posicionamento envolvendo muitos atributos do produto pode resultar na formação de uma imagem confusa e até mesmo contraditória. Um exemplo de associação por características do produto é o caso da Gillette, que diferencia suas lâminas ao anunciar benefícios funcionais (PINHO, 1996; CALKINS; TYBOUT, 2006).

Além da associação a partir dos benefícios funcionais do produto, os atributos intangíveis podem ser de grande importância na construção da imagem da marca, contudo, eles são suscetíveis às inovações dos concorrentes. Quando várias marcas disputam preferência com base em uma mesma característica funcional, instala-se a dúvida do consumidor, e algumas vezes a falta de credibilidade para as alegações dos fabricantes. Dessa forma, os atributos intangíveis como qualidade percebida, liderança tecnológica, saúde, vitalidade e jovialidade, diferenciam uma marca de suas concorrentes (PINHO, 1996).

Para Calkins e Tybout (2006, p.19), diferenciar uma marca em relação aos benefícios funcionais “(...) é atraente porque tais benefícios são relativamente concretos e, assim, podem ser comunicados a consumidores e empresas de modo simples e claro”. Entretanto, os benefícios funcionais estão geralmente vinculados a benefícios mais abstratos que fornecem base uma conexão emocional com a marca. De acordo com Pinho (1996), o benefício é percebido ou estabelecido pela relação entre uma característica do produto e a necessidade do consumidor em satisfazê-la. É necessário, no desenvolvimento de associações, determinar se o atributo predominante é a característica do produto ou o benefício ao consumidor. Ademais, o preço é um dos atributos de um produto. Dependendo da classe de produtos e serviços oferecidos, os diferentes níveis de preço contribuem para que a marca seja avaliada em função de sua posição em determinada categoria. A marca pode ser definida com *premium*, luxo, regular, média, e de baixo preço. Há ainda a relação percebida entre preço e qualidade, genericamente, ocorre que quanto mais qualidade, mais o preço alto é percebido.

A caixa azul da Tiffany, por exemplo, entregue nos dias dos namorados, é uma poderosa mensagem que, provavelmente, desperta uma resposta de afeto de quem a recebe, é um serviço a mais, que deixa clara a qualidade da marca, fazendo com que o preço alto seja percebido (CALKINS; TYBOUT, 2006).

Outro exemplo de associações é a Starbucks, que oferece um café de alta qualidade, e onde a marca é construída em muito mais do que os benefícios funcionais que proporciona. Seus consumidores solicitam tipos de café altamente personalizados, sentam em poltronas confortáveis ouvindo jazz suave como música ambiente. Além desse exemplo, são informações sobre as características do produto com comunicações que representam a atitude do usuário, como a Gap. Ela adotou um posicionamento descontraído, casual chic, na categoria de vestuário. Os anúncios incluem pessoas vestidas de cáqui, dançando música popular, e a atriz da moda Sarah Jessica Parker usando roupa Gap incrementada com acessórios (CALKINS; TYBOUT, 2006).

A dimensão de atributos preço/qualidade é tão útil que seria mais apropriado considerá-los separadamente. Em muitas categorias de produtos, algumas marcas oferecem mais em termos de serviço, e um preço mais elevado serve para sinalizar essa maior qualidade para o cliente. Algumas lojas multimarcas, como a Bloomingdale e a Saks Fifth Avenue estão perto do ápice da escala de qualidade e preço (AAKER; SHANSBY, 1982).

O posicionamento com relação ao uso é associar o produto com sua aplicação ou utilidade. Os produtos podem ter várias estratégias de posicionamento. Geralmente, o posicionamento por utilidade representa o segundo ou terceiro lugar em relação às estratégias de expansão do mercado. Como no caso da esponja de aço BomBril, com suas “1001 utilidades”, é um clássico exemplo de usos e aplicações (AAKER; SHANSBY, 1982; PINHO, 1996).

Outra abordagem de posicionamento é pelo usuário, associando um produto à uma pessoa, a qual pode ser altamente eficiente se combinada com uma estratégia de segmentação de mercado. Diferente da estratégia de usos e aplicações, a de usuário e consumidores pode restringir a capacidade de uma marca para ampliar o seu mercado ou provocar o envelhecimento da imagem da marca. Muitas empresas de cosméticos utilizam uma modelo para posicionar o produto. Além disso, é usado celebridades, atrizes internacionais, no caso de marcas de perfumes. Essa estratégia, do uso de celebridades e pessoas pode transferir para a marca muito prestígio e reconhecimento. Outra estratégia é a de estilos de vida e personalidade, onde as marcas podem promover associações com o estilo de vida real ou pretendida de seus consumidores, criando uma imagem de marca rica, complexa e muito distinta daquela dos seus concorrentes (AAKER; SHANSBY, 1982; PINHO, 1996).

O posicionamento em relação à classe do produto pode se tornar crítico para alguns tipos de produtos, como no caso da margarina, que se posiciona em relação as manteigas. Outro exemplo são os cafés, o café instantâneo deve se posicionar em relação aos cafés

normais. Algumas marcas buscam reposicionar o produto para estabelecer uma categoria em que figurem de maneira diferenciada e exclusiva (AAKER; SHANSBY, 1982; PINHO, 1996).

A última estratégia de posicionamento é em relação aos concorrentes. Há duas razões para fazer com que a concorrência seja referência dominante da estratégia de posicionamento. A primeira razão, a imagem de um concorrente bem estabelecido pode ser explorada para comunicar outra imagem de referência ao mesmo. Situações em que o concorrente possui uma imagem muito sólida e construída ao longo de anos, possibilita que seja utilizada como ponte para auxiliar na comunicação de outra marca. Nas classes de produtos difíceis de avaliar, a comparação pode ser eficiente para criar uma posição predominante relacionada especialmente a atributos como o preço e qualidade. A outra razão, algumas vezes não é importante o quão bom os clientes pensam que a empresa é, mas sim, que acreditem que a empresa é a melhor, ou que é boa tanto quanto outra empresa. Se posicionar explicitamente em relação a um concorrente pode ser uma excelente forma de criar uma posição com relação a um atributo. O posicionamento em relação a um concorrente pode ser auxiliado por publicidade comparativa, no qual um concorrente está explicitamente nomeado e comparado em um ou mais atributos (AAKER; SHANSBY, 1982; PINHO, 1996).

Além dessas associações com o concorrente, Pinho (1996) afirma que uma cidade, uma região geográfica ou um país podem trazer conotações muito fortes com determinados produtos, materiais ou capacidades. Por exemplo, a Alemanha está associada à cerveja, a Itália, a sapatos, e assim por diante. Todas as estratégias explicadas anteriormente podem ser utilizadas em conjunto, como no caso apresentado de posicionamento em relação aos concorrentes e posicionamento de preço. Mas, outra estratégia utilizada por empresas líderes de algum segmento de mercado, conforme Ries e Trout (2009) é o lançamento de outras marcas. Marcas essas que irão ter alguma estratégia de associação, como abordado. Esta é a estratégia clássica da Procter & Gamble, de multiplicidade de marcas.

### 2.3 LUXO

Para compreender em sua essência o que são marcas de luxo, é necessário que se trace o conceito de luxo. Schweriner (2005) define luxo relacionando-o com produto, sendo que este deve ser caro e raro, original e vinculado a uma grife, se possível. Ainda afirma que se muitas pessoas tiverem o mesmo item, deixa de ser luxo, por tirar a característica de raro. Seguindo a mesma linha de pensamento, Lipovetsky e Roux (2005, p. 132) esclarecem que o



termo luxo corresponde à “altíssima qualidade, preço muito elevado e o efeito de prestígio da marca”. Ademais, Berry (1994) acrescenta que o produto de luxo é algo de preço elevado, raro, que é desejo de muitos, cuja posse deve gerar prazer.

Os primeiros *grands magasins* foram fundadas em Paris e eram sinônimos de sensualidade, luxo, inovação e serviços diferenciados. Usando a arquitetura para transmitir uma sensação de majestade e poder, estes começaram a definir a experiência de compras para os consumidores ricos. Naquela época, os produtos de luxo eram reservados aos círculos da burguesia rica, e progressivamente mais classes sociais começaram a comprar esses produtos (LIPOVETSKY, 2005; BRUCE; HINES, 2007).

Na ótica de Lipovetsky (2005), no momento em que os grandes grupos de luxo apelaram a gestores, a nova forma de administrar foi abrir o luxo ao maior número de pessoas, de tornar o inacessível, mais acessível. O setor constrói-se sistematicamente como um mercado hierarquizado, diferenciado, diversificado, em que o luxo de exceção coexiste com um luxo intermediário e acessível. Com isso, o luxo dividiu-se, não havendo mais um luxo, mas luxos, em vários graus, para públicos diversos. Por isso, ocasionalmente, o luxo aparece como um bem ao alcance de quase todos os bolsos, conforme um estudo do Institute Risc, mais de um europeu em dois comprou uma marca de luxo ao longo de doze meses. De um lado, reproduz-se, em conformidade com o passado, um mercado extremamente elitista, do outro, o luxo enveredou pelo caminho inédito da democratização de massa. Schweriner (2005) complementa que o luxo varia significativamente com o tempo, por isso tem-se essas duas vertentes, uma inacessível e outra mais acessível.

O luxo mesmo com as novas práticas de distribuição e a tendência de que pode ser acessível para outras classes sociais, ainda remete a imagens de indivíduos ricos e poderosos. Como Casterède (2008 apud KAPFERER, 2012) observou, o luxo pode ser encontrado na história da elite da sociedade. Desde templos religiosos, igrejas, pirâmides, túmulos egípcios, o luxo tornou-se um sinal de *status* nas sociedades. Bataille e Hurley (1991 apud KAPFERER, 2012) mostraram que sua classificação é demonstrada pela capacidade de sacrificar recursos produtivos para comprar itens não produtivos. Para Kapferer e Bastien (2009 apud KAPFERER, 2012) o luxo era a consequência da estratificação social, contudo, recentemente, houve uma mudança de paradigma, o luxo cria a estratificação social em países onde o luxo não existia. De acordo Allérès (2006), são três grandes categorias de classes sociais e de luxos, que se distinguem por sua seleção dos usos e do hábito de consumo.

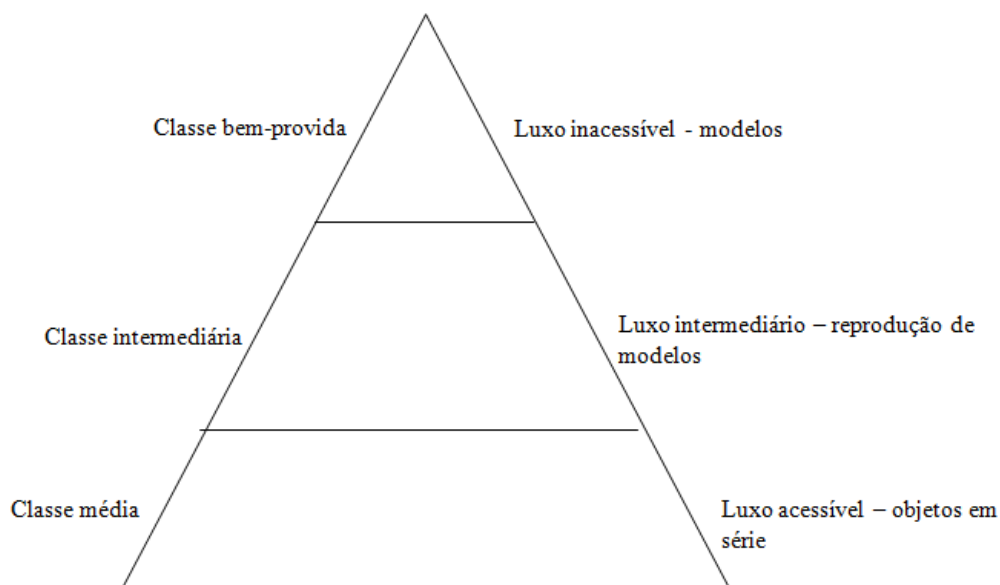


Figura 3 - Hierarquia dos objetos de luxo  
Fonte: ALLÉRÈS (2006)

No topo da pirâmide, o luxo inacessível, que pertence à classe social mais bem-provida economicamente ou a mais desejosa de marcar sua ascensão social, se entrega aos usos mais intimistas e seleciona os objetos mais raros ou os “modelos”, objetos mais novos e mais inacessíveis. Ela é ao mesmo tempo, animada pela preocupação de manter suas diferenças e seus privilégios, que a levam se necessário, a optar pelos objetos mais audaciosos ou insólitos, garantias de uma distinção exclusiva (ALLÉRÈS, 2006).

O Luxo intermediário, apresentado no meio da pirâmide, pertence a classe intermediária, muito bem-provida economicamente, deve mais sua vinculação à nova burguesia a seu sucesso profissional do que à herança de uma história social. Muito preocupada em apagar sua diferença social, essa classe se entrega a um frenesi de consumo, selecionando, ao mesmo tempo, objetos novos, difundidos na mídia, às vezes um pouco vistosos, de etiqueta, códigos de reconhecimento das classes recentemente enriquecidas (ALLÉRÈS, 2006).

Na base da pirâmide, existe o luxo acessível, comprado pela classe média, advinda das gerações do pós-guerra, dispõe de uma média de rendimentos extremamente revalorizada em comparação com a da primeira metade do século. Essa nova classe social, geração habituada a um consumo exponencial, está quase exclusivamente sujeita a aquisições por mimetismo. Copiando todas as classes economicamente mais bem-providas ou socialmente mais marcantes, ela representa a maior parte dos que procuram objetos em série. Mito menos sensível a uma distinção absoluta, muito menos motivada pela aquisição rápida dos objetos

mais novos e mais originais, essa classe vive uma perpétua recuperação das classes superiores, através do seu modo de vida (ALLÉRÈS, 2006).

Quadro 1 - Classes sociais e estilos de vida

Classe social	Motivações	Estilo de vida	Modelos de consumo	Categoria de luxo
Classe bem provida	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Distinção absoluta</li> <li>– Fuga “para adiante”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Conservação dos privilégios</li> <li>– Distinção dos usos e escolhas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Objetos tradicionais</li> <li>– Objetos novos e originais</li> </ul>	Luxo inacessível
Classe intermediária	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Distinção relativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Imitação da classe dominante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Certos objetos tradicionais</li> </ul>	Luxo semi-acessível ou intermediário
Classe média	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mimetismo das escolhas e dos usos</li> <li>– Acesso a um patrimônio cultural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Vinculação a uma classe</li> <li>– Distinção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Objetos de série</li> </ul>	Luxo acessível

Fonte: ALLÉRÈS (2006)

Por sua vez, Amatulli e Guido (2011) afirmam existirem duas principais razões para o consumo de bens de luxo, independentemente da classe social. A primeira é relacionada às motivações externas, sociais e interpessoais e a segunda é relacionada às motivações internas, subjetivas e reservadas. As motivações externas são como um sinal de riqueza, onde o objetivo é essencialmente exibir publicamente o luxo de forma a afirmar o *status* do consumidor, enquanto nas motivações internas, o objetivo é a auto recompensa, sendo que o consumo de luxo é realizado com base em emoções, estados de espírito e sensações subjetivas relacionadas a um indivíduo e a auto percepção. Com isso, é possível diferenciar o efeito interpessoal do efeito pessoal do luxo, duas abordagens diferentes em termos de percepções, que fazem com que o consumidor compre itens de luxo. No primeiro caso, o luxo é consumido por razões relacionadas com o posicionamento, ostentação social e *status*. No segundo caso, o consumo envolve mais objetivos pessoais ou culturais, relacionados com a busca do prazer, originalidade e perfeição. Essas duas opções, do luxo exteriorizado e do luxo internalizado são motivações opostas, mas que podem, potencialmente, coexistirem em um único consumidor.

No caso do luxo exteriorizado, em uma pesquisa, Kapferer (2012) aponta que chineses recém-ricos, em um grupo de foco, quando perguntados por que compram itens de luxo, afirmam que gostam do luxo porque é caro. Com isso, percebe-se que o papel

sociológico é latente, apesar das desculpas ou racionalizações que os consumidores podem fornecer. Este é o core do luxo. O luxo para estes recém-ricos era mais um motivo de *status* e posicionamento na sociedade do que essencialmente de motivações internas. E assim, o core do luxo acaba se tornando o preço e o *status* desencadeado.

Desta forma, um produto de luxo deve ter um preço elevado. Como na lei básica da economia, de que quando a demanda excede a oferta, o preço sobe, o mesmo acontece com os itens de luxo. Um experimento comportamental dos psicólogos sociais Worchel, Lee e Adewole (1975) mostra que quanto mais raro o produto é, mais valor percebido é mostrado. O experimento mostrou que quando uma determinada marca de biscoitos se torna indisponível para um grupo de pessoas, enquanto em outro grupo ainda era possível comprá-lo, o valor percebido desses biscoitos foram maiores no primeiro grupo do que no segundo. Da mesma forma, a Apple cria uma escassez artificial em cada lançamento de um produto novo, as pessoas esperam na fila nas suas lojas por uma noite e se tornam insensíveis aos preços, mesmo que não saibam quase nada sobre o novo produto (KAPFERER, 2012).

A raridade de um produto pode ser insuficiente, se os componentes envolvidos não são percebidos como desejáveis. E por isso, sustentar o luxo pode ser uma dificuldade para a empresa crescer. Por exemplo, com base em sua convicção pessoal como uma vegetariana, a estilista Stella McCartney se recusa a usar couro em roupas e acessórios. Como tal, os seus artesãos cuidadosamente fazem uso de tecidos alternativos, embora sejam menos preciosos que couro (KAPFERER, 2012).

O luxo moderno estabelece uma raridade qualitativa. Ele exemplifica um nível de alta qualidade, que contraria todas as tendências dos modernos processos de produção industrializados. A raridade qualitativa pode acontecer através do processo de produção, caso, por exemplo, o trabalho manual seja necessário, como para amarrar uma fita vermelha em cada garrafa de perfume Chloé ou para gravar um selo em cada garrada de uísque Royal Salute. Além disso, a localização e a cultura e história são parte da construção de valor de um produto (KAPFERER, 2012).

### **2.3.1 Marcas de Luxo**

Castarède (2005, apud PIANARO; MARCONDES, 2010) afirma que a marca de luxo é quase tão importante quanto o produto, pois, é um patrimônio. O valor agregado das marcas de luxo pode ser definido como o estilo, a apresentação, o apelo histórico, o design, a originalidade. Ademais, a seletividade e a inacessibilidade devem ser os vetores da marca.

Uma marca de luxo tradicional deve possuir algumas características, que de acordo com Nueno e Quelch (1998), identificam essa marca. Características como qualidade *premium* em toda linha de produtos; herança do conceito de artesanato; reconhecimento imediato pelo consumidor; produção limitada; distribuição seletiva; posicionamento por meio do apelo emocional e excelência do produto; reputação global; associação imediata ao país de origem; design diferenciado; e, reconhecimento da personalidade e dos valores dos criadores, fazem com que uma marca de luxo tradicional seja diferente de marcas do consumo de massa.

Além das características para identificação, Beverland (2004) verificou os seguintes componentes inerentes à marca de luxo:

- a) A integridade do produto, tal como sua qualidade, atenção aos detalhes, credibilidade;
- b) A oportunidade de explorar outros produtos por meio do produto de luxo;
- c) O uso da história da empresa, que consiste no detalhamento de quando e como a empresa foi fundada, quais foram os outros produtos de sucesso, a história do seu fundador;
- d) O uso intensivo do marketing e de *endorsement* (recomendação de uso, associação de imagem) de pessoas conhecidas, em geral celebridades, para fazer com que a marca seja desejada ao ser aprovada socialmente.
- e) Atenção dada aos detalhes, como a embalagem, as cores utilizadas, a seleção dos vendedores e o material promocional.

Para a criação de uma identidade de marca de luxo, é necessária uma diferenciação construída com o tempo, que busque uma “(...) imagem imaculada e ligada a valores como conquista, distinção social e poder”. (CAROZZI, 2005, p.114).

Exemplos de identidades de marcas de luxo relacionam-se principalmente com a história da marca e de seu criador. Na visão de Bruce e Hines (2007), o logotipo da marca Chanel, de artigos de moda e beleza de luxo, não mudou desde a sua criação, como ocorre com outras marcas de luxo de vários segmentos. Além do design do logotipo, outro ponto de diferencial é a localização, investimentos em locais luxuosos, semelhantes a museus, como no caso da empresa Prada, e em localidades como em ruas reconhecidas. Nestas lojas emblemáticas, com peças de arte valiosas, projetadas por arquitetos famosos, de acordo com Kapferer (2012), os produtos são colocados em um pedestal como uma estátua ou ícone. Nas lojas mais luxuosas, de um luxo inacessível, os consumidores visitam em pequenos grupos, com atendimento personalizado, como serviços de boas-vindas, demonstrações, explicações sobre a excepcionalidade de cada item, entre outros. O luxo apresenta-se como uma força de

elevação cultural, quase similar a uma religião, pertencendo à camada superior da pirâmide de Maslow (2011 apud KAPFERER, 2012), a de auto realização.

Nueno e Quelch (1998 apud BRUCE; HINES, 2007) ressaltam que a história associada ao fundador é incorporada a marca de luxo. A história da marca faz parte de sua distinção, como as malas de viagem Louis Vuitton. Ivar Björkman (2002 apud BRUCE; HINES, 2007) assevera que uma parte importante do processo de criação de uma aura para a marca, são as histórias que cercam a empresa. Dubois e Paternaut (1995 apud BRUCE; HINES, 2007) afirmam que o simbolismo associado às marcas é instantaneamente reconhecível e memorável a um nível internacional, e está ligado com uma identidade cultural.

Além do simbolismo e identidade da marca, a distribuição influencia um consumidor a adquirir itens de uma marca de luxo. A raridade e exclusividade de um item devem ser pensadas em relação à sua distribuição, por exemplo, as fragrâncias de Louis Vuitton são encontradas em suas lojas próprias, isso porque a marca se recusa em vender em outros lugares, mesmo que o setor de perfumaria está muito perto de ser um luxo acessível, isto é, perto do mercado de massa. A maioria das marcas de moda de luxo tem optado por vender suas fragrâncias em lojas de departamento especializadas, como a Saks Fifth Avenue, em Nova York. Esta prática faz com que as marcas tenham um ar de exclusividade, porém sendo vendendo grandes lotes (KAPFERER, 2012).

Quadro 2 - Características de marcas de luxo

Item	Característica	Autor(es)
Produtos	a) Originalidade; b) Qualidade <i>premium</i> na linha de produtos; c) Design diferenciado.	Beverland (2004); Castarède (2005, apud PIANARO; MARCONDES, 2010); Nueno e Quelch (1998).
Comunicação	a) Reconhecimento imediato pelo consumidor; b) Apelo histórico; c) Posicionamento por meio do apelo emocional e excelência do produto; d) Reconhecimento da personalidade e dos valores dos criadores; e) Uso de <i>endorsement</i> ; f) Sensação de exclusividade e raridade virtual.	Beverland (2004); Bruce e Hines (2007); Castarède (2005, apud PIANARO; MARCONDES, 2010); Kapferer (2012); Nueno e Quelch (1998).
Distribuição	a) Distribuição seletiva.	Nueno e Quelch (1998).

Produção	a) Raridade e exclusividade de um item; b) Produção limitada.	Beverland (2004); Castarède (2005, apud PIANARO; MARCONDES, 2010); Kapferer (2012); Nueno e Quelch (1998).
Localização	a) Lojas de departamento especializadas em produtos de luxo; b) Lojas próprias.	Kapferer (2012).
Atendimento	a) Personalizado; b) Serviços de boas-vindas; c) Demonstrações.	Kapferer (2012).

Fonte: Elaborado pelo autor

### 2.3.2 Produtos de Luxo

Os produtos de luxo, por definição, são produtos diferenciados de seus similares. Eles são compostos por um conjunto de representações, conceitos e sensações, que são associados pelo consumidor e que agregam valor, fazendo com haja a disposição de pagar um preço superior ao que pagaria por um produto similar, mas sem este valor adicional percebido. É preciso entender que um produto de luxo é mais um símbolo, do que um bem tangível (ROUX, 2005).

Dubois et al (2001) identifica seis elementos do luxo, como a excelente qualidade, preço alto, escassez e singularidade, estética e sensualidade, herança e história pessoal. Pode-se afirmar que a combinação desses elementos é que confere o caráter de luxo a um produto, todas essas características, afinal, contribuem para criar o imaginário e o glamour que circundam o objeto, algo fundamental para a manutenção de sua imagem (BECHTOLD, 1991). Na visão de Allérès (2006), um produto de luxo possui todos os qualificativos da perfeição, em todos os níveis, desde sua concepção até sua comunicação e distribuição. Ademais, reuni os materiais mais nobres, a busca mais harmoniosa das cores, a seleção das ideias mais originais e inovadoras, e as condições de realização mais perfeccionistas.

Allérès (2006) identifica três tipos de produtos de luxo, os quais têm características de produção, comunicação, preço e distribuição próprias. Levando-se em conta as especificidades nacionais e a ampliação evolutiva dos estratos sociais, o universo do luxo se revela um conjunto piramidal de mercados relativamente distintos.

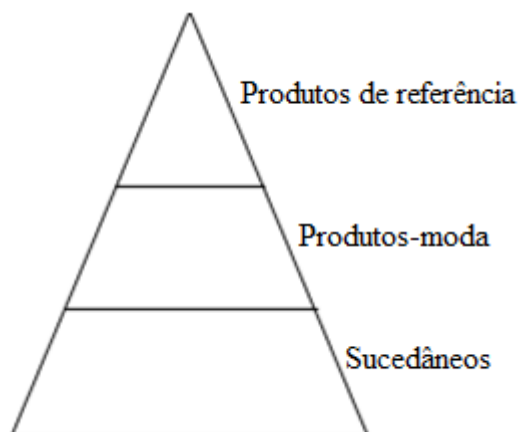


Figura 4 - Esquema da hierarquia dos objetos de luxo

Fonte – Allèrès (2006)

Apenas os produtos mais seletivos, que pertencem às marcas mais prestigiosas, servem de referências sociais, geralmente estáveis, e imutáveis, para as classes mais privilegiadas. São produtos autênticos, comprovados pela história de suas empresas, “produtos-referência”, mundialmente selecionados, que perpetuam os *status* seletivos de símbolos sociais. Os “produtos-moda” são mais contemporâneos, menos confirmados, e que pertencem aos produtos de luxo intermediário. Quanto mais os sucedâneos dos “produtos-referência” ou dos “produtos-moda” são expandidos, mais os produtos de luxo mais acessíveis são desenvolvidos (ALLÉRÈS, 2006).

Quadro 3 - Hierarquia dos Sucedâneos

<b>Universo</b>	<b>Produtos</b>	<b>Crítérios principais dos produtos</b>
Inacessível	Produtos-norma ou produtos-referência	Maximização dos critérios de seleção.
Intermediário	Produtos-moda	Redução dos critérios de seleção.
Acessível	Sucedâneo dos produtos inacessíveis e intermediários	Banalização dos critérios de seleção; relação qualidade/preço muito acentuada.

Fonte – Allèrès (2006)

A iconização de determinados produtos, dentro do alcance de uma marca é também significativo. É como o luxo contrabalança a perda da aura criada pela grande reprodução técnica de produtos. Produtos icônicos são destinados a um olhar atemporal, quase eterno. Isso é possível de duas formas, primeiro, eles ficam permanentemente no catálogo de vendas,



tal como o Porsche 911 e Chanel n°5. Esses produtos, geralmente, são realizados em um momento muito significativo na vida do fundador da marca, sendo que este espírito ligado a este momento da história reflete no processo produtivo do produto, acompanhando-o conforme os anos e na produção em longa escala, que normalmente destrói com esse tipo de conceito. O produto icônico torna-se um objeto de culto. Alguém precisa possuir, pelo menos, um destes produtos uma vez em sua vida. As marcas de luxo cultivam histórias míticas sobre sua fundação e mantêm sigilo sobre o *back-office* dos acontecimentos, como os detalhes sobre locais de produção, quantidades, finanças, etc. (KAPFERER, 2012).

Quanto mais um produto de luxo é acessível, mais aumenta a excepcionalidade de seu caráter, mais se simplifica sua concepção e mais se alarga sua realização. Dirige-se a consumidores intermediários, suficientemente bem-providos para adquirir dentre suas preferências e prioridades certos objetos de luxo, mas dispendo de possibilidades de consumo mais reduzidos (ALLÉRÈS, 2006).

Dubois e Duquesne (1993) afirmam que vários produtores de bens de luxo tendem a acreditar que a maior parte da clientela é, principalmente, das classes sociais mais altas, mas isto deve ser analisado pelo tipo de luxo em que marca vende, como abordado anteriormente, os produtos de luxo mais acessíveis são comprados não apenas por clientes das classes sociais altas, mas sim, das classes sociais intermediárias. Mas ainda, são considerados produtos de luxo, e por isso, possuem uma abordagem de preço, distribuição e comunicação diferenciada.

O preço de mercado de um produto é determinante para sua vinculação no mercado de luxo. É uma forma de segmentação de mercado, já que os preços altos restringem o consumo de bens de luxo às classes mais privilegiadas. Além disso, o preço de um produto de luxo é composto do custo de materiais mais nobres, fabricação em pequena quantidade, acondicionamento muito refinado, qualificação dos profissionais, à complexidade da elaboração da peça, ao tempo gasto na sua confecção, aos gastos em distribuição e comunicação, e à sua exclusividade e ao prestígio da marca e estas características deixam o preço de revenda muito elevado e preços de venda pouco competitivos (CAROZZI, 2005; ALLÉRÈS, 2006).

Kapferer (2012) por sua vez afirma que o preço de um produto de luxo é importante, isso porque o luxo lida com emoções. Um preço excessivo é a medida do desejo de alguém. Ao sacrificar uma parte importante do salário para comprar um item de luxo, o consumidor cria uma sacralidade do objeto – a etimologia de sacrifício é tornar sagrado. Isto faz com que o produto se torne icônico, um produto atemporal que está permanentemente a venda, e que possui características perfeitas.

De acordo com Allérès (2006), apenas os produtos de luxo menos elaborados, mais difundidos, mais acessíveis, se limitam a ficar dentro de uma escala de preços médios, já que os custos de produção são consideravelmente menores. Os produtos de luxo muito acessíveis, sucedâneos, dos produtos mais inacessíveis, mais luxuosos ou das novas criações, sendo concebidos para classes de rendas médias e intermediárias que se apresentam como compradores de mercados mais maciços e extremamente competitivos devem ser postos à venda com os preços mais estudados e mais precisamente elaborados.

Outro item que distingue os produtos de luxo são os canais de venda. Estes são seletivos, a partir de lojas próprias, que são o principal canal. No Brasil, grande parte das lojas de luxo se concentra na região Sudeste. Os shoppings centers são os principais centros de venda de marcas de luxo. Outro canal de vendas são as chamadas lojas de luxo multimarca, como a paulistana Daslu. Muitas vezes, a loja vai à casa do cliente mostrar produtos e promover desfiles exclusivos para pequenos grupos. Esse atendimento personalizado ajuda a fidelizar o cliente. A proposta é atraí-lo não somente com o produto, mas também com tudo que o cerca (CAROZZI, 2005).

Quadro 4 - Características dos produtos de luxo

<b>Item</b>	<b>Característica</b>	<b>Autor(es)</b>
Produto	a) Excelente qualidade; b) Alto padrão estético.	Allérès (2006); Dubois et al (2001); Muniz (2012)
Preço	a) Produtos de luxo intermediários possuem um preço médio; b) Produtos de luxo inacessíveis devem ter preços altos, excessivos.	Allérès (2006); Carozzi (2005); Dubois et al (2001) ; Kapferer (2012)
Distribuição	a) Canais de venda seletivos; b) Lojas de shoppings centers; c) Lojas multimarcas de luxo; d) Loja vai à casa do cliente mostrar produtos e promover desfiles exclusivos para pequenos grupos; e) Comunicação com apelo emocional e histórico do criador.	Carozzi (2005); Dubois et al (2001)
Produção	a) Produtos de luxo mais acessível têm em sua concepção menos materiais nobres; b) Produtos de luxo inacessíveis são produzidos com materiais raros, e possuem escassez e singularidade.	Allérès (2006); Dubois et al (2001)

Fonte: Elaborado pelo autor

### *2.3.2.1 Mercado de Luxo no mundo e no Brasil*

O luxo não é mais um fenômeno marginal limitado a uma pequena elite, isto porque, com o aumento do consumo, o luxo adquiriu novas proporções nas nossas sociedades. Tornou-se um setor significativo da economia. Por meio das marcas, está onipresente no universo da comunicação (CAROZZI, 2005). O chamado setor de luxo é usualmente entendido como composto por 35 subsetores. São eles: Acessórios de moda; Bagagem/Artigos de couro; Calçados; Cosmética; Pele; Vestuário; Relojoaria; Joalheria; Lingerie; Perfumaria; Automóveis; Aviões particulares; Iates; Motocicletas; Champagne; Destilados; Vinhos; Cristais; Ourivesaria; Porcelana e Faiança; Mobiliário; Outros têxteis da casa; Luminárias; Têxteis de mobiliário; Distribuição alimentar; Hotelaria; Restauração; Instrumentos de música; Foto, som e vídeo; Artigos de papelaria; Edição; Impressão; Tabacaria; Horticultura; Cuidados corporais. De acordo com a Interbrand, 15 das 100 mais valiosas marcas do mundo, em 2004 eram de luxo (CAROZZI, 2005).

Lipovestky e Roux (2005) defendem que houve uma forte expansão do mercado de luxo, sendo que em 2000, no plano mundial, era estimado em 90 bilhões de euros. Alguns estudos prospectivos apontam que o luxo terá um belo futuro, mesmo com algumas dificuldades conjunturais, como as crises por exemplo. Com a emergência de novas classes sociais, com a globalização e o aumento de países relacionados com o consumo de luxo, as tendências são de um forte potencial desenvolvimento do setor.

O mercado de luxo internacional, desde a década de 2000, passa por uma mutação organizacional, com pequenas empresas independentes e semi-artesanais cedendo lugar para conglomerados de dimensão internacional e aos grupos multimarcas. O LVMH, primeiro grupo mundial de marcas de luxo, realizou um montante de negócios de 12,2 bilhões de euros em 2001, apoiando-se em 51 marcas presentes em 65 países (LIPOVESTKY; ROUX, 2005). Em 2012, a grife italiana Prada divulgou um crescimento de 59,5 por cento em seu lucro líquido até o mês de julho. Isto mostra que mesmo com a crise financeira, as marcas de luxo inacessível continuam crescendo, entretanto, algumas marcas de luxo mais acessível, como Burberry tiveram um crescimento mais lento (CIANCIO; MASTER, 2012).

De acordo com a Câmara Americana de Comércio, a Amcham Brasil, o mercado do luxo no país alcançou um valor entre US\$ 1,8 e US\$ 2,2 bilhões, cerca de 1% do mercado de luxo mundial. A porcentagem da população que consumia produtos de luxo em 2004 era pequena, comparada à de países desenvolvidos. Mas, cruzando o valor do mercado de luxo com as várias estimativas de números de consumidores do setor, deduz-se que o consumidor

médio de produtos de luxo no Brasil despendeu de três a cinco vezes mais do que o consumidor médio mundial (CAROZZI, 2005).

Apesar do crescimento econômico brasileiro, a inserção de marcas de luxo inacessíveis e intermediárias no mercado ainda é difícil. Isto ocorre por conta de barreiras alfandegárias e pela representatividade limitada do Brasil dentro do número de negócios no mercado de luxo mundial. Ademais, existem grandes marcas nacionais de luxo, como Carlos Miele, Osklen, Pedro Lourenço e a joalheria H.Stern, que formam uma concorrência com as grifes internacionais. Esta concorrência é mostrada pelo estudo do Instituto Qualibest, o qual afirma que as marcas nacionais de luxo são mais lembradas do que as concorrentes internacionais. A marca Le Lis Blanc foi a principal citada pela maior parte das entrevistadas, com 35% das lembranças (DENIS, 2012; MUNIZ, 2012).

### *2.3.2.2 Luxo no Setor de Vestuário*

No setor de moda existem marcas de alto luxo muito conhecidas, onde os ciclos de vida do produto são cada vez mais curtos, devido às constantes mudanças e à demanda por novos modelos e criações. Desta forma, é necessário que as empresas estejam em sintonia com as tendências e expectativas do mercado, através de pesquisas de mercado e um sistema de inteligência de marketing (CAROZZI, 2005).

A moda de luxo desempenhou um papel proeminente na ordem social e econômica, influenciando na sociedade moderna, as economias e os governos. A história da moda de luxo é semelhante ao da marca de luxo em termos de desenvolvimento desde a antiguidade até os tempos modernos. A moda é um símbolo da sociedade e tem sido continuamente influenciada pela mudança histórica, social, religiosa, política, econômica, psicológica e, mais recentemente, as mudanças tecnológicas (OKONKWO, 2007).

A indústria de luxo testemunhou esses aspectos da evolução, as marcas de luxo mais antigas modificaram-se e foram melhorando com o tempo, e as novas marcas tornaram-se altamente atraente com o auxílio de técnicas modernas muito eficazes. Várias das maiores e mais valiosas marcas de luxo de hoje, como Louis Vuitton, Guerlain e Gucci surgiram na França e na Itália, nos séculos XIX e XX. Estas marcas e seus países de origem têm desempenhado um papel fundamental no desenvolvimento da indústria da moda global. (OKONKWO, 2007).

O luxo e o prestígio do setor de produtos de moda utilizam estratégias de desenvolvimento ferozes de marca em seu desenvolvimento global de estratégia de marketing,

visivelmente nas comunicações. As marcas de luxo reconhecem que a arte do design de produto, inovação e beleza estética só podem ser efetivamente retratadas através da criação de marcas fortes que apelam para a psicologia dos consumidores. A marca é a salvação da indústria de luxo enquanto o design e criatividade são os seus alicerces. Sem marca, não haveria bens de luxo (OKONKWO, 2007).

Conforme Okonkwo (2007) as marcas de moda de luxo esforçam-se para conseguir adquirir inovação, diferenciação e apelação, isto acontece, pois, o negócio da moda deve ter uma visão de futuro, sempre pensar a frente dos concorrentes. A moda sempre incorpora o passado e o futuro e é pouco preocupada com o presente. A moda inspira-se no passado para criar o desejo no futuro. É neste momento em que o papel da marca é mais importante, isto porque, ela alimenta o desejo contínuo de produtos de luxo, apesar das constantes mudanças da moda.

### 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Este capítulo foi reservado para a descrição dos procedimentos metodológicos adotado ao presente estudo, tendo em vista os objetivos a que este trabalho se propõe a atingir. Isto é, foram analisadas as estratégias de posicionamento e segmentação de duas empresas do setor de vestuário de luxo, localizadas na cidade de Florianópolis (SC).

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

Gil (1999) define uma pesquisa como um processo formal e sistemático, cujo principal objetivo é o fornecimento de soluções a problemas previamente definidos. Em consonância, Marconi e Lakatos (2003) adicionam que a pesquisa propicia um caminho para o conhecimento da realidade ou descobrimento de verdades parciais. A presente pesquisa caracterizou-se como científica aplicada, pois utiliza conhecimentos estabelecidos para a proposição de solução de problemas. Ademais, visa gerar conhecimento sobre um assunto específico, através da produção de novos conhecimentos, que são voltados para a solução de problemas (ALMEIDA, 2011).

Com uma abordagem qualitativa, a pesquisa envolve uma instância teórica e procura o que é comum, mas permanece aberta para perceber a individualidade e os significados múltiplos, em vez de buscar uma média estatística, ou seja, não tem como base critérios numérico para garantir sua representatividade. Neste tipo de pesquisa são utilizadas técnicas qualitativas, como entrevistas analíticas, e tem como objetivo compreender o problema e os fatores subjacentes a este, caracterizando-se por ser não estruturada e de natureza exploratória (ROESCH, 1999; MALHOTRA, 2001).

Do ponto de vista de seus objetivos, este estudo é considerado uma pesquisa descritiva. Descritiva, por expor as características de grupos, como organizações. O objetivo desta pesquisa é obter informações sobre uma população. Diante disto, este estudo teve como intuito obter informações sobre empresas no segmento de vestuário feminino do mercado do luxo em Florianópolis (SC) (MATTAR, 1994; GIL, 1999; ROESCH, 1999; MALHOTRA, 2001).

### 3.2 CARACTERIZAÇÃO QUANTO AOS PROCEDIMENTOS

A presente pesquisa é qualificada como um estudo de casos múltiplos, por estudar duas organizações do segmento de vestuário. Um estudo de caso selecionado, pelas palavras de Mattar (1994) representa uma forma de aprofundar o conhecimento do problema. Para Schramm (1971 apud YIN, 2005, p. 31), “a essência de um estudo de caso (...) é que ela tenta esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões: o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implementadas e com quais resultados”. Yin (2005) acrescenta que um estudo de caso investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, e que os limites entre esse fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

O estudo de caso permite observar e compreender com profundidade a realidade de uma organização, grupo ou indivíduo. Também pode ser feito com dois ou mais (não muitos mais) objetos de estudo, passando a ser denominado estudo de multicaso. Os resultados deste tipo de estudo geralmente não podem ser generalizados, pois representam um ou poucos elementos, e não toda a população (ALMEIDA, 2011).

Quanto às técnicas utilizadas, este trabalho seguiu duas etapas: uma inicial, que se constituiu na pesquisa bibliográfica e outra final que se deu por levantamento de dados em campo. Conforme Vergara (1998), a pesquisa bibliográfica é um estudo sistematizado, desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, meios eletrônicos e jornais e visa fornecer material instrumental analítico para a pesquisa.

### 3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Uma população, na ótica de Malhotra (2001, p. 320) é “a soma de todos os elementos que compartilham algum conjunto comum de características e que compreende o universo para o problema de pesquisa”. Sendo assim, o universo desta pesquisa são as lojas de vestuário de luxo, existentes em Florianópolis (SC), e para tanto, foi realizado um mapeamento dessas lojas, para construção de uma amostra.

O mapeamento das lojas existentes em Florianópolis (SC) que se enquadram como marcas de luxo acessível, intermediário e inacessível, são apresentadas na tabela 1.

Tabela 1 - Mapeamento de lojas de luxo em Florianópolis (SC)

<b>Nº</b>	<b>Loja</b>	<b>Média de preço</b>	<b>Localização (Shopping)</b>	<b>Marcas oferecidas</b>
1	Animale	R\$ 550,00	Beiramar	Animale
2	BO.BÔ	R\$ 745,00	Iguatemi	BO.BÔ
3	Bobstore	R\$ 1.115,00	Iguatemi	Bobstore
4	Calvin Klein	R\$ 380,00	Beiramar e Iguatemi	Calvin Klein
5	Club Fashion	R\$ 530,00	Iguatemi	Lança Perfume, Morena Rosa, Carlos Miele
6	Colcci	R\$ 280,00	Beiramar e Iguatemi	Colcci
7	CORI	R\$ 475,00	Iguatemi	CORI
8	Dress To	R\$ 250,00	Beiramar	Dress To
9	Dudalina Double	R\$ 474,00	Beiramar	Dudalina Feminina
10	Ellus	R\$ 330,00	Beiramar	Ellus
12	Gregory	R\$ 500,00	Beiramar	Gregory
13	John John	R\$ 450,00	Iguatemi	John John
14	Lacoste	R\$ 350,00	Beiramar	Lacoste
15	Le Lis Blanc	R\$ 480,00	Iguatemi	Le Lis Blanc
16	M.Officer	R\$ 550,00	Beiramar e Iguatemi	M.Officer, Carlos Miele
17	MOB	R\$ 395,00	Beiramar e Iguatemi	MOB
18	OSKLEN	R\$ 1.040,00	Beiramar e Iguatemi	OSKLEN
19	Pax Rio Style	R\$ 500,00	Beiramar e Iguatemi	Pax Rio Style
20	Pietra	R\$ 2.900,00	Beiramar	Caos, Ana Rodrigues, Investida, Helô Bicalho
21	TIDA	R\$ 2.870,00	Beiramar e Iguatemi	Dudalina, Patrícia Bonaldi, André Lima, SAAD, Mara Mac, L'Etage, BO.BÔ, Victor Dzenk, PatBo, Le Lis Blanc, Iodice, Coven, CORI, Gloria Coelho, Daslu, Animale

Fonte: Elaborado pelo autor



A amostra desta pesquisa foi realizada pelo método de amostragem por conveniência, a qual é um subgrupo dos elementos da população selecionado para participação no estudo. A amostragem por conveniência é uma amostragem não probabilística, esta, ainda na visão do autor, é utilizada quando geralmente não são necessárias projeções para as populações (MALHOTRA, 2001).

Malhotra (2001, p. 326) afirma que uma “(...) amostragem por conveniência procura obter uma amostra de elementos convenientes. A seleção das unidades amostrais é deixada em grande parte a cargo do entrevistador.” Desta forma, os entrevistados são escolhidos por se encontrarem no lugar e no momento certo. No caso desta pesquisa, a amostra tem como elementos as lojas de vestuário que aceitaram a participar do estudo de caso. Dentre as lojas supramencionadas, aderiram ao estudo Dudalina e Pietra.

### 3.4 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Um estudo de caso pode envolver “(...) exame de registros existentes, observação da ocorrência do fato, entrevistas estruturadas, entrevistas não estruturadas, etc.” (MATTAR, 1994, p. 88). Para esta pesquisa foi utilizado o método de entrevista semiestruturada, com gerentes das lojas participantes, citadas anteriormente. Bem como, utilizaram-se informações de sites institucionais.

Para Triviños (1987) a entrevista semiestruturada parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam à pesquisa e que, oferecem amplo campo de interrogativas, junto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que recebem as respostas do informante. Na a entrevista foi utilizado um questionário semiestruturado, com perguntas predominantemente subjetivas, tendo em vista que o objetivo é a análise das estratégias existentes nas lojas. A análise de dados foi realizada pelo método de análise de conteúdo. Sob este aspecto Bardin (2009) afirma que em uma análise de conteúdo é uma técnica de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens.

Esta técnica tem o objetivo de compreender o que se diz sobre determinado assunto, consistindo em uma série de procedimentos que geram indicadores, a partir dos quais são feitas inferências sobre as condições de produção e de recepção das mensagens em estudo. Pode ser utilizada em estudos exploratórios, e requer a interpretação pelo pesquisador. Nesse sentido, “categorizar implica isolar elementos para, em seguida, agrupá-los. As categorias devem ser: (a) exaustivas, isto é, devem permitir a inclusão de praticamente todos os

elementos, embora nem sempre isso seja possível; (b) mutuamente exclusivas, ou seja, cada elemento só poderá ser incluído em uma única categoria; (c) objetivas, isto é, definidas de maneira precisa, a fim de evitar dúvidas na distribuição dos elementos; (d) pertinentes, ou seja, adequadas ao objetivo da pesquisa” (VERGARA, 2008 apud ALMEIDA, 2011).

As respostas subjetivas que terão este método de análise serão categorizadas em: perfil da empresa (missão, visão, tempo de existência, mix de produtos), estratégias de segmentação e estratégias de posicionamento.

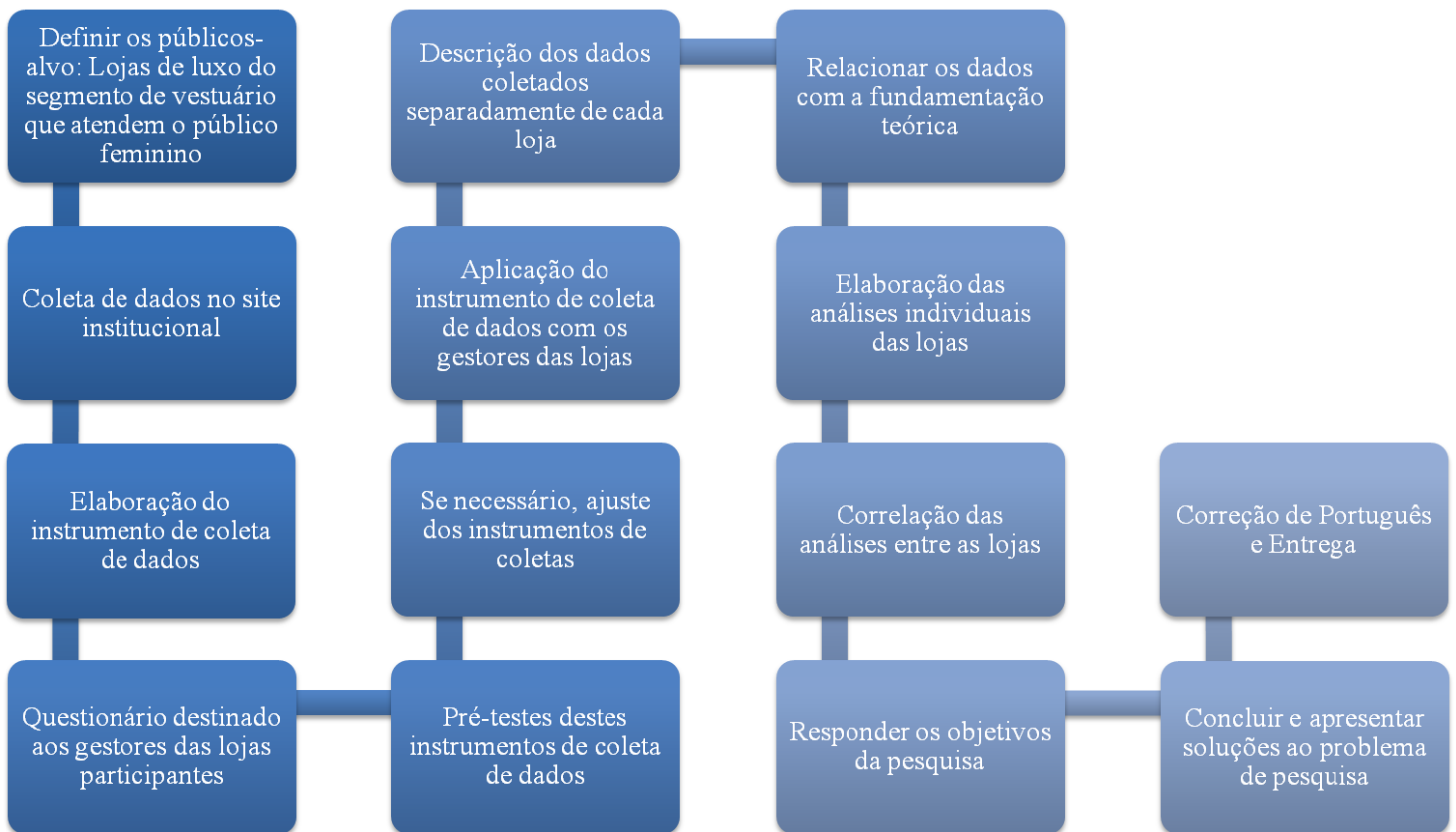


Figura 5 - Roteiro da pesquisa

Fonte: Elaborado pelo autor

### 3.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Este estudo apresentou como principais limitações, a reduzida literatura acadêmica sobre estratégias de posicionamento e segmentação de marcas de luxo. Além disso, por o estudo de caso abranger apenas duas empresas localizadas em um único shopping center de Florianópolis (SC), não há como generalizar as principais conclusões analisadas à outros estados e outras marcas, não representando a totalidade do mercado.

Entretanto, deu condições às pesquisadoras de conhecerem as estratégias de segmentação e posicionamento das empresas participantes e proporcionou uma maior compreensão do fenômeno estudado no mercado de luxo. Ainda como uma limitação encontra-se a ênfase nos aspectos qualitativos da pesquisa, não considerando análises quantitativas entre empresas deste mercado, ou mesmo entre a opinião de consumidores de produtos de luxo.

## 4 ESTUDO DE MULTI-CASOS: DUDALINA E PIETRA

Conforme relatado, este trabalho teve como objetivo analisar as duas empresas do setor de vestuário de luxo feminino, existentes em Florianópolis, em relação ao posicionamento e segmentação de sua marca Dudalina Double e Pietra.

### 4.1 A DUDALINA DOUBLE

A empresa, estabelecida em 1957, foi criada a partir do nome de seus fundadores Seu Duda e Dona Adelina, e se destaca na distribuição de marcas fortes. Criadas para atender a diferentes segmentos de mercado, tanto homens e mulheres, as marcas: Dudalina, Dudalina Feminina, Individual e Base; dispõem de um amplo mix de produtos camisas, calças, bermudas, polos e vestidos.

A marca Dudalina Feminina foi apenas construída em 2010, com todos os elementos de sucesso da camisaria masculina. A marca feminina foi pensada após acompanhar a ascensão das mulheres nos cargos executivos no mercado de trabalho brasileiro.

Para produzir as camisas, além dos outros itens vendidos, a Dudalina possui parques fabris em Blumenau (SC), Benedito Novo (SC), Luís Alves (SC), Presidente Getúlio (SC), e em Terra Boa (PR).

A empresa conta com escritórios em São Paulo (SP) e em Blumenau (SC). Possuem parcerias com grifes como Daslu, Via Veneto e Zara. Além disso, vendem suas roupas para lojas multimarcas, como as citadas, e em suas lojas próprias e franquias. A marca também possui uma loja conceito em São Paulo, intitulada Dudalina 595. Atualmente, a empresa está com planos de abertura de uma loja na Itália, e de expansão para Europa.

Em Florianópolis (SC) existem algumas lojas multimarcas que revendem os produtos da marca, e uma loja, no shopping Beiramar, no centro da cidade. Quando a loja foi inaugurada, a Dudalina preparou uma festa para convidados, onde a Orquestra da Escola da Associação Cultural Vieira realizou uma apresentação em parceria com a Fundação Cultural Franklin Cascaes. Foram mais de 400 convidados para a inauguração.



Figura 6 - Loja Dudalina Double do Shopping Beiramar em Florianópolis (SC)

Fonte: Beiramar Shopping

#### 4.2 A PIETRA

A empresa Pietra foi criada em 1982, sendo que inicialmente eram produzidos apenas vestidos de noiva e vestidos longos de festa para venda ou aluguel. Anos depois, a loja se tornou multimarcas, contendo marcas como Caos, Ana Rodrigues, Investida, Helô Bicalho além de confeccionar peças como boleros, casaquinhos, saias e realizar reparos em geral. Instalou-se no shopping center Beiramar, de Florianópolis (SC), aproximadamente há quatro anos.

A Pietra traduz o conceito da marca, onde as roupas e clientes são valorizadas, através de um espaço agradável e aconchegante com atendimento personalizado.



Figura 7 - Loja Pietra do Shopping Beiramar em Florianópolis (SC)

Fonte: Beiramar Shopping

### 4.3 RESULTADOS ENCONTRADOS

Como descrito na metodologia do presente estudo, foram aplicados questionários com os gerentes das lojas Dudalina Double e Pietra. Os dados obtidos serviram de base, juntamente com as informações retiradas do site institucional, para elaboração da análise e proposta de melhorias.

#### **4.3.1 Resultados qualitativos da Dudalina Feminina**

As informações coletadas com o gerente da loja Dudalina Double, foram agrupadas nas seguintes categorias, como citado na metodologia do presente estudo: perfil da empresa (missão, visão, tempo de existência, mix de produtos), segmentação e posicionamento.

##### *4.3.1.1 Perfil da loja*

A marca Dudalina foi criada há mais de dez anos, e é distribuída para o mercado nacional, principalmente na região de Santa Catarina. A empresa inicialmente produzia somente camisas para o público masculino, contudo, como forma de suprir os diferentes estilos e a crescente demanda, criou segmentos distintos, como a Dudalina Feminina, fundada em 2010, e pensada no universo feminino.

A empresa possui como ideologia: criar produtos que emocionam, envolvendo as pessoas na magia do universo Dudalina, para ser a empresa brasileira de moda mais admirada. Os valores da Dudalina são: paixão - o sentimento que move a fazer o melhor e com prazer; pessoas - a construção de relações sólidas e duradouras; cliente - é a prioridade, necessita ser seduzido sempre; ética - ser transparente e verdadeiro; inovação - antecipar-se, criando novos desejos de forma sustentável; qualidade - o valor percebido nos produtos, serviços e imagens da empresa; resultado - necessário para a perenização da empresa.

A loja Dudalina Double do shopping center Beiramar iniciou suas atividades em 2010, sendo a primeira loja exclusivamente da marca em Florianópolis (SC). O Double significa que a loja atende tanto ao público feminino quanto masculino. A abertura foi motivada para suprir a demanda das consumidoras, além de ser uma estratégia de expansão e fortalecimento da marca. O mix de produtos da Dudalina Feminina era, primeiramente, composto por camisas com caimento adequado ao corpo das mulheres. Logo após o lançamento das camisas, a marca contemplou peças como vestidos, camisetas polo, suéteres,

calça jeans e calça de alfaiataria. Utilizando matéria-prima nobre, como algodão egípcio, seda, botões madrepérola e botões de cristal Swarovski, a marca possui como ponto forte, a qualidade das peças, o diferencial de modelagens, padrões e acabamentos.

A média de preços dos produtos é de R\$474,00, sendo que as camisas de alfaiataria com preços a partir de R\$249,00 a R\$699,00; vestidos com média de preço de R\$450,00; camisas polo com média de R\$249,00; suéteres com média de R\$499,00; e, calças jeans e de alfaiataria com preço a partir de R\$299,00.

#### *4.3.1.2 Segmentação*

A Dudalina Feminina possui uma estratégia de segmentação definida, através do estilo de vida. Esta é uma das variáveis da abordagem psicográfica, na qual, de acordo com Kotler (1993) e Pimenta e Richers (1991) contém variáveis como classe social e personalidade. O estilo de vida pode ser identificado no slogan da marca: “Dudalina – Camisas para mulheres que decidem”, onde é ligado com o poder de decisão, a inteligência e a elegância. Além do estilo de vida, outra variável utilizada pela marca é o gênero. Este está inserido na abordagem demográfica, a qual inclui idade, sexo, tamanho da família e ciclo de vida da família. Como a marca Dudalina Feminina é produzida para este público, a segmentação por gênero é essencial.

#### *4.3.1.3 Posicionamento*

Carozzi (2005) descreve que a valorização pessoal e necessidade de quebra de rotina são os principais fatores na compra de bens de luxo. Diante disto, o nível de perfeição torna um produto icônico, ou seja, com o nível de luxo extremo. A Dudalina Feminina, de acordo com o gerente da loja, é sinônimo de camisaria perfeita, com uma seleção exclusiva de matérias-primas diferenciadas que garantem a sofisticação.

Pinho (1996) advoga que as estratégias de posicionamento podem ser utilizadas individualmente ou em conjunto. No caso da marca Dudalina Feminina, as estratégias de posicionamento utilizadas são por atributos, por preço/qualidade e pelo usuário do produto. No posicionamento por atributo, a marca se destaca pelo design, de origem italiana. A camisa Dudalina sobressai-se pelo corte preciso, com uma variedade de tons, combinações de tecidos, além de acabamentos sofisticados com materiais nobres como botões de madrepérola e de cristal Swarovski.

O posicionamento por atributos, abordado no capítulo dois deste estudo, pode ser elaborado não apenas com uma, e sim com duas ou mais características do produto ou serviço. Desta forma, o gerente, analisando seis atributos da loja, colocou como motivo de maior relevância, o qual auxilia na atração de clientes, a qualidade das peças, uma vez que a empresa busca usar materiais nobres, mão de obra especializada e máquinas com tecnologia de ponta.

O segundo item com maior importância foi o atendimento, sempre cordial levando em consideração os valores da empresa, o qual consta a prioridade do cliente. O preço compatível com o valor agregado à marca foi o terceiro atributo considerado pelo gerente da loja. Em relação à exclusividade, a empresa procura com o design ter o diferencial de suas peças, as quais não possuem o mesmo desenho de outras peças no mercado. O quinto item listado pelo gerente são as marcas oferecidas, neste item foi considerado que a marca é um atrativo, mas como ela é oferecida por outras lojas da cidade, uma delas localizada no mesmo shopping center, ele acredita que outros pontos são incentivados a escolha do consumidor por comprar a Dudalina naquela loja. A localização foi o item considerado de menor relevância, pela marca ser encontrada em lojas multimarcas, as quais podem ser localizadas no mesmo shopping center.

Esses atributos, que se mostram diferenciais na atração de clientes, podem ser visualizados na tabela 2 e figura 8, onde são apontados por relevância em relação ao foco da loja.

Tabela 2 - Motivos para atração dos clientes em relação à loja Dudalina Double

Posição	Foco da loja
1º	Qualidade das peças
2º	Atendimento
3º	Preço
4º	Exclusividade das peças
5º	Marcas oferecidas
6º	Localização

Fonte: Elaborado pelo autor



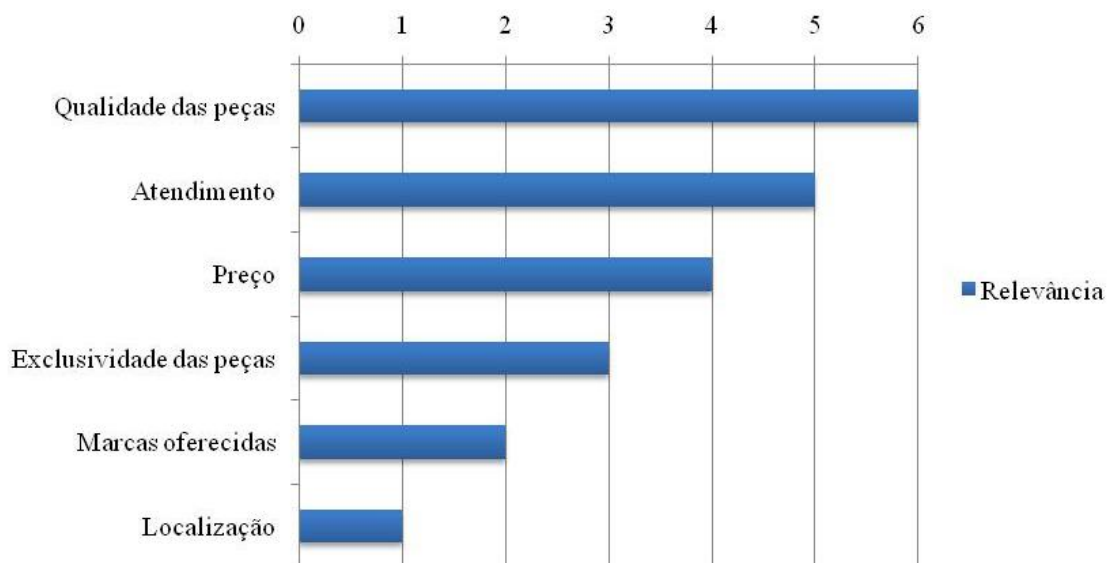


Figura 8 - Motivos para atração de clientes em relação à loja Dudalina Double

Fonte: Elaborado pelo autor

O posicionamento é relacionado às associações em que o cliente possui da marca. Sendo que o atributo o qual o consumidor considera relevante e que não seja explorado por outras marcas concorrentes, constitui a base para o posicionamento da marca. (PINHO, 1996; TYBOUT; CALKINS, 2006).

Com isso, é necessário estabelecer quais associações à empresa quer transmitir para o consumidor. No entendimento do gerente da loja Dudalina, a associação em que o cliente mais percebe o valor agregado da marca e o qual auxilia no processo de atração e fidelização do mesmo, é a tradição da marca. Por ter uma história construída durante anos e a partir de uma empresa familiar, a marca consegue transmitir o que ocorreu durante esses anos para ter se transformado em uma marca de renome nacional.

O segundo item, o *status* social é relacionado ao público-alvo da marca, de mulheres poderosas. Sendo uma marca de luxo, esse atributo é inerente à marca, de acordo com Bataille e Hurley (1991 apud KAPFERER, 2012), o luxo é um sinal de *status* nas sociedades. Ademais, Amatulli e Guido (2011) asseveram que às motivações para o consumo de bens de luxo podem ser externas, como um sinal de riqueza, onde o objetivo é essencialmente exibir publicamente o luxo de forma a afirmar o *status* do consumidor. Listado como terceiro, o reconhecimento da marca Dudalina, a qual é conhecida nacionalmente, através do uso de publicidade e divulgação da marca com celebridades, principalmente jornalistas e atrizes.

Os demais itens citados em ordem de relevância foram o padrão estético das peças, que possuem estilo diferenciado; a exclusividade das peças, por terem um design único, a qualidade das peças, comprovada pelo corte e acabamentos; a personalidade da marca, que

promove uma mulher decidida e elegante; a adequação às tendências de moda; o preço; o custo-benefício dos produtos; e, a facilidade de acesso a marca.

Tabela 3 - Motivos para atração de clientes em relação à marca Dudalina Feminina

<b>Posição</b>	<b>Foco da loja</b>
1º	Tradição da marca
2º	Status social
3º	Reconhecimento da marca
4º	Padrão estético
5º	Exclusividade das peças
6º	Qualidade das peças
7º	Personalidade da marca
8º	Adequado às tendências
9º	Preço
10º	Custo-benefício
11º	Facilidade de acesso a marca

Fonte: Elaborado pelo autor

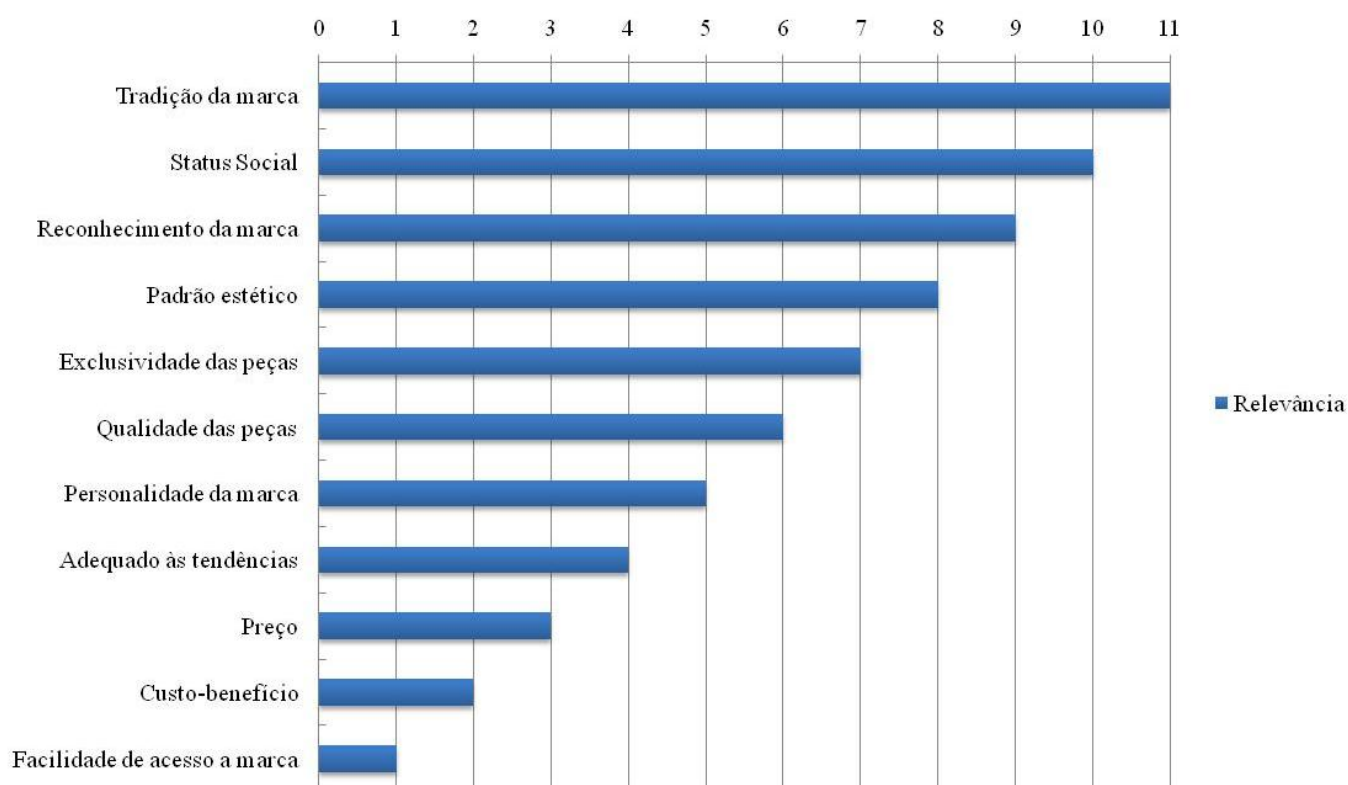


Figura 9 - Motivo para atração de clientes em relação à marca Dudalina Feminina

Fonte: Elaborado pelo autor

No posicionamento por preço/qualidade a marca procura aferir suas peças valorizando o produto que conta com matéria-prima nobre e tecidos diferenciados. Na visão de Allérès (2006), o produto de luxo reuni materiais mais nobres, a busca mais harmoniosa das cores, a seleção das ideias mais originais e inovadoras, e as condições de realização mais perfeccionistas. Na relação de preço e qualidade, o preço elevado mostra um produto de alta qualidade, por isso, a marca Dudalina utiliza desta estratégia para posicionar seus produtos.

No posicionamento pelo usuário do produto, a marca possui um amplo investimento em publicidade, utilizando celebridades nacionais como forma de divulgação da marca. Além disso, são disponibilizadas peças para emissoras de televisão, a fim de promover a marca. Aaker e Shansby (1982) e Pinho (1996) destacam que o uso de celebridades e pessoas pode transferir para a marca muito prestígio e reconhecimento. As coleções geralmente são divulgadas por modelos de renome nacional, e ainda a loja do shopping center Beiramar promove eventos e desfiles para divulgação das coleções.

A partir da análise dos atributos e estratégias de posicionamento, Kapferer (2008) descreve que o poder de uma marca em influenciar os consumidores depende de associações. E para isso, a empresa pode se indagar em relação a algumas questões, abordadas no capítulo dois deste estudo. De acordo com as respostas descritas pelo gerente da loja Dudalina e pelo estudo do site institucional, as respostas dessas perguntas foram: em relação ao território da marca (percepção de competência, produtos típicos, know-how específico) a marca possui como produtos específicos as camisas de alfaiataria, com competência em relação ao corte e costura dessas peças, que possuem uma estrutura adequada ao corpo das mulheres, e possuem um know-how de produção dessas peças.

O nível de qualidade de suas peças é de superior a luxuoso, o qual é inteiramente ligado às qualidades da loja, como atendimento diferenciado e uso de matérias-primas nobres.

O benefício mais característico da marca é a qualidade das peças, com acabamentos de materiais nobres e corte impecável. Com isso, o comprador da marca serão aqueles que procuram peças de alta qualidade.

A personalidade e imagem a qual a marca tenta transmitir para seu público é de produtos de alta qualidade, com matéria-prima nobre, e design diferenciado.

### **4.3.2 Resultados qualitativos da Pietra**

As respostas das perguntas realizadas para a gerente da loja Pietra, foram agrupadas nas seguintes categorias, conforme citado na metodologia do presente estudo: perfil da empresa (missão, visão, tempo de existência, mix de produtos), segmentação e posicionamento.

#### *4.3.2.1 Perfil da loja*

A marca Pietra foi criada em 2002, no mercado de Florianópolis, Santa Catarina. Sendo que sua criação foi motivada visando atender um nicho do mercado, antes não muito explorado, de produtos de alta-costura. A loja no Beiramar Shopping foi instalada há aproximadamente quatro anos. Foi estabelecida neste shopping center pelo elevado fluxo de pessoas, localização estratégica, por estar no centro da cidade, e pela comodidade e segurança que um shopping center pode oferecer.

A missão da empresa é a atualização contínua do mundo da moda, buscando realizar todas as necessidades e desejos dos clientes. E como visão: satisfazer as clientes que buscam originalidade em suas roupas, oferecendo produtos exclusivos de alto padrão.

A Pietra, focando em produtos de alta-costura, possui um mix de produtos composto por vestidos de luxo para festas, e também por vestidos curtos, blusas, saias, casacos e calças. A média geral de preços destas peças varia de R\$300,00 a R\$4.000,00. O produto líder de vendas, apontada pela gerente, são os vestidos longos de luxo, cujos preços variam de R\$1.800,00 a R\$4.000,00.

#### *4.3.2.2 Segmentação*

A Pietra possui uma estratégia de segmentação definida, com base em três aspectos: demográfico, psicográfico e comportamental. Como citado no capítulo 2, Kotler (1993) e Pimenta e Richers (1991) afirmam que o aspecto demográfico envolve as seguintes variáveis: idade, sexo, tamanho da família e ciclo de vida da família. O aspecto psicográfico inclui variáveis tais como: classe social, estilo de vida e personalidade. E o aspecto comportamental aborda ocasiões, benefícios, condição do usuário, taxa de uso, grau de lealdade, estágio de aptidão, atitude relativa ao produto, interesses predominantes.

Considerando-se os itens citados, a Pietra com sua segmentação aborda a idade e gênero, a classe social e, ocasiões de compra. Dessa forma, a segmentação é dada por: mulheres, jovens e adultas, pertencentes à classe social A e B, e que frequentem eventos, onde é recomendável um traje formal, como formaturas, casamentos, entre outros.

#### 4.3.2.3 Posicionamento

Como Aaker (2005) e Tavares (2008) afirmaram, o posicionamento de uma empresa mostra como ela espera ser percebida, tanto por seus clientes, em relação a seus concorrentes e ao mercado. Com isso, é necessário definir a diferenciação perante os competidores, a repercussão junto aos clientes e a condução de programas de comunicação. Deste modo, a Pietra conduz programas de promoção da marca, através das seguintes formas:

- a) Divulgação do catálogo das coleções – os catálogos são elaborados com modelos para a divulgação dos vestidos das coleções;
- b) Desfiles – outra forma de promoção da marca é pela participação no desfile Donna Fashion, onde há a possibilidade de apresentar as coleções da loja para potenciais clientes;
- c) Eventos – para promover as novas coleções e lançamentos exclusivos, a loja realiza eventos com as clientes atuais, que divulgam, por meio de boca-a-boca para outras mulheres; e,
- d) Bazares e liquidações – todo final de estação é realizada uma liquidação, que acaba divulgando os produtos da loja.

Outro pilar do posicionamento de uma empresa é a diferenciação de seus concorrentes, neste aspecto a Pietra se diferencia com os seguintes programas ou atributos: o atendimento *Pietra at Home*, o qual oferece assessoria de moda e entrega de trajes na residência do cliente para que este escolha a melhor peça para seu evento. Este programa foi desenvolvido para atender um público diferenciado, o qual não possui disponibilidade de tempo para comprar na loja; a exclusividade das peças, atributo este que consta na missão e visão da empresa, e o qual são estabelecidos pelas roupas produzidas à mão, com bordados e pedrarias diferenciadas; a localização, diferente de alguns concorrentes, de acordo com a gerente da loja, a Pietra localiza-se em um shopping center, na região central da cidade; as marcas oferecidas, outro diferencial que a loja enxerga como um dos motivos para a atração de clientes.

Os itens listados como quarto, quinto e sexto são considerados pela empresa, porém não são o atributos principais para a atração de clientes. A qualidade das peças é estipulada pelo acabamento e costura, e pela utilização de matérias-primas diferenciadas, como pedrarias, além disso, também possuem detalhes bordados à mão. O atendimento dentro da loja não é visto como um diferencial pela gerente da loja, apenas o atendimento na residência do cliente, pode ser considerado, por se tratar de um programa não comum entre os concorrentes. O preço dos produtos está na média do mercado, de acordo com a gerente, não sendo um atrativo para os clientes. Porém, apesar o da média de preço ser muito compatível com a do mercado, a forma de pagamento e parcelamento é um diferencial, que segundo a gerente, busca proporcionar maior flexibilidade para seus clientes. Esses atributos, que se mostram diferenciais na atração de clientes, podem ser visualizados na tabela 4 e figura 10, onde são apontados por relevância em relação ao foco da loja.

Tabela 4 - Motivos para atração de clientes em relação à marca Pietra

Posição	Foco da loja
1°	Exclusividade das peças
2°	Localização
3°	Marcas oferecidas
4°	Qualidade das peças
5°	Atendimento
6°	Preço

Fonte: Elaborado pelo autor

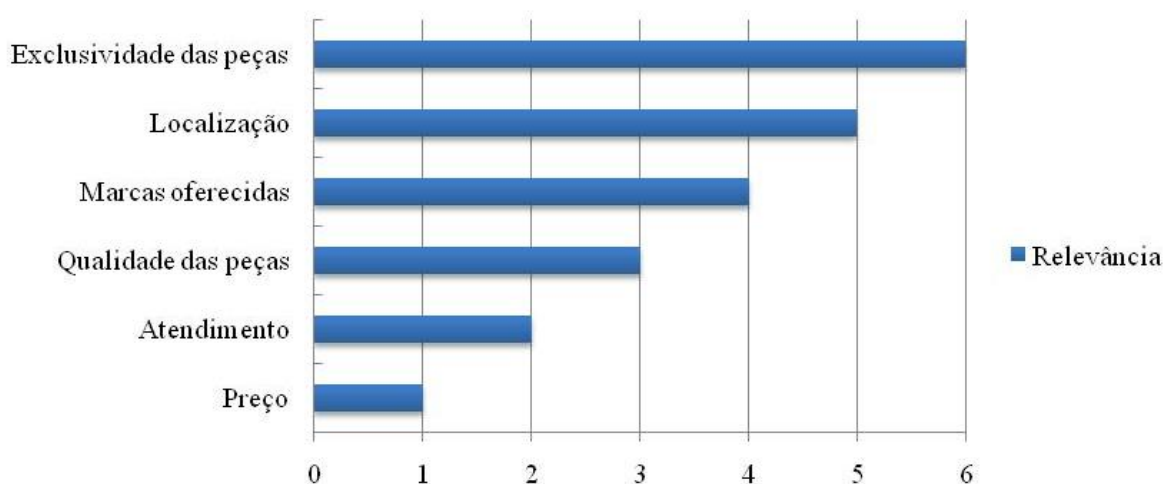


Figura 10 - Motivos para atração de clientes em relação à loja Pietra

Fonte: Elaborado pelo autor

Avaliando as marcas oferecidas pela Pietra, as principais associações em que a loja considera como foco para atrair e fidelizar clientes, para que comprem aquelas marcas específicas são:

- a) A facilidade de acesso a marca, a qual é relacionada à localização da loja e a gama de marcas vendidas;
- b) O custo-benefício das marcas, que representa a quantificação entre a qualidade oferecida dos produtos e preço, que deve ser proporcional aos atributos inerentes;  
e,
- c) A exclusividade das peças, onde a empresa procura ofertar poucos exemplares de um determinado modelo de roupa.

Outros motivos como, padrão estético do produto, que atenda os desejos da consumidora auxiliam na fidelização mesma; o preço também influencia na fidelização dentre uma marca e outra vendida, apesar de se tratar de produtos de luxo, é preciso oferecer um preço adequado, para que haja valorização do produto.

Os itens de menor relevância foram: personalidade da(s) marca(s), qualidade das peças, *status* social, reconhecimento da(s) marca(s), adequação às tendências de moda e tradição da(s) marca(s). Estes itens como os outros supracitados estão apresentados na tabela 5 e figura 11:

Tabela 5 - Motivos para atração de clientes em relação à(s) marca(s) vendidas na loja Pietra

<b>Posição</b>	<b>Foco da loja</b>
1	Tradição da marca
2	Adequação às tendências de moda
3	Reconhecimento da marca
4	<i>Status</i> Social
5	Qualidade das peças
6	Personalidade da marca
7	Preço
8	Padrão estético
9	Exclusividade das peças
10	Custo-benefício
11	Facilidade de acesso a marca

Fonte: Elaborado pelo autor

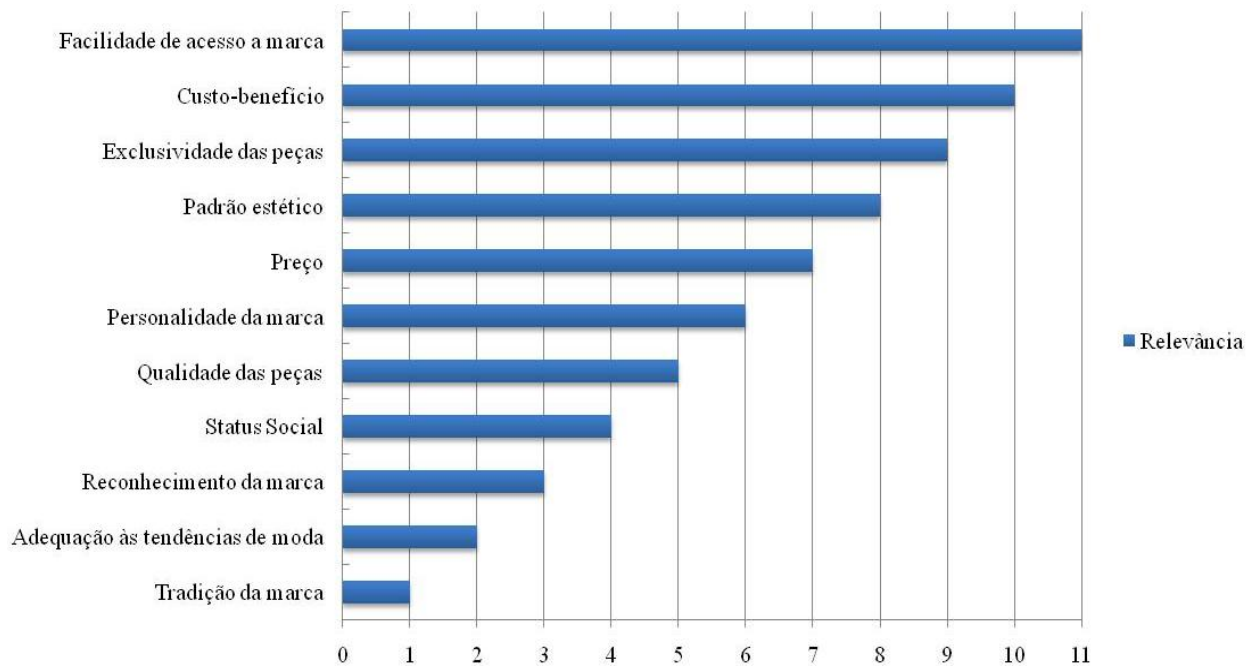


Figura 11 - Motivos para atração de clientes em relação à(s) marca(s) vendidas na loja Pietra

Fonte: Elaborado pelo autor

O posicionamento da marca Pietra, de acordo com a gerente da loja, é formado pelo posicionamento por preço/qualidade e pelos atributos. Na visão Aaker e Shansby (1982), a primeira estratégia visa equilibrar o preço oferecido à qualidade do produto ou serviço. Assim, uma marca pode oferecer mais em termos de serviços, e um preço mais elevado para sinalizar essa maior qualidade para o cliente. No caso da Pietra, os produtos possuem um preço mais elevado para sinalizar a utilização de matéria-prima e mão de obra de alta qualidade. A segunda estratégia de posicionamento é relacionada aos atributos, que, no entender de Aaker e Shansby (1982), busca associar o produto a alguma característica ou benefício para os clientes potenciais. A Pietra destaca como principal atributo da marca a exclusividade das peças.

A partir do(s) atributo(s) escolhido(s) é possível analisar as associações em que a marca divulga para os consumidores potenciais e tenta inserir na mente destes, essas associações. Para Kapferer (2008), o poder de uma marca em influenciar os consumidores depende dessas associações. E para isso, a empresa pode se indagar em relação a algumas questões, abordadas no capítulo dois deste estudo. De acordo com as respostas descritas pela gerente da loja Pietra e com o estudo do site institucional, as respostas dessas perguntas foram: em relação ao território da marca (percepção de competência, produtos típicos, know-how específico) a marca possui produtos específicos para festas, com know-how sobre



tendências de trajes para eventos formais; o nível de qualidade de suas peças é de superior a luxuoso, o qual é inteiramente ligado às qualidades da loja, como atendimento personalizado para o consumidor, com o programa *Pietra at Home*; a qualidade ou benefício mais característico da marca é a exclusividade das peças, com bordados feitos à mão, e pedrarias nobres. Com essa característica, o comprador que a marca evoca é de alto poder aquisitivo, com necessidade de um traje para eventos formais; a personalidade e imagem a qual a marca tenta transmitir para seu público é de produtos de alta qualidade, com valor agregado, por ser fabricados à mão, com matéria-prima nobre e exclusividade.

#### 4.4 CORRELAÇÃO DE DADOS E PROPOSTA DE MELHORIAS

Uma marca de luxo deve ser composta por algumas características principais, as quais tornam uma marca, de luxo. Estes atributos são evidenciados no Quadro 2 - Características de marcas de luxo, do capítulo dois desta pesquisa. Correlacionando as marcas Dudalina Feminina e Pietra em relação a essas características dentro da percepção dos gestores, observa-se que dos itens abordados, as marcas possuem algumas características de marcas de luxo, porém não todas, como apresentado no quadro 5.

Quadro 5 - Características de marcas de luxo: análise da marca Dudalina Feminina e Pietra

Item	Característica	Pietra	Dudalina
Produtos	a) Originalidade	a) Exclusividade das peças	a) Exclusividade no corte das peças.
	b) Qualidade <i>premium</i> na linha de produtos	b) Qualidade nos materiais das peças	b) Qualidade nos materiais das peças, no corte e acabamento
	c) Design diferenciado	c) Peças de modelos únicos com trabalho de bordado à mão	c) Estampas e tecidos únicos além da combinação o mix de estampas e texturas nos punhos e colarinho
Comunicação	a) Reconhecimento imediato pelo consumidor	a) Não atende	a) Reconhecimento pelo logo nas peças, como, nas camisas
	b) Apelo histórico	b) Não atende	b) Como a empresa é familiar a história dos criados são divulgados no site e em reportagens da marca.

	c) Posicionamento por meio do apelo emocional e excelência do produto	c) Posicionamento pelo atributo de exclusividade e qualidade das peças	c) Posicionamento pelo atributo de qualidade das peças. O apelo emocional pode ser visto no slogan da marca
	d) Reconhecimento da personalidade e dos valores dos criadores	d) Não atende	d) Os valores dos criados estão inseridos nos valores organizacionais e na ideologia
	e) Uso de <i>endorsement</i>	e) Não atende	e) Distribui peças à emissora de TV para que celebridades usem as peças no ar
	f) Sensação de exclusividade e raridade virtual	f) A marca oferece peças exclusivas, o que repassa para o cliente a sensação de raridade virtual	f) A marca oferece peças com design diferenciado, repassando ao cliente a sensação de exclusividade
Distribuição	a) Distribuição seletiva	a) Distribuição das marcas oferecidas e da marca própria em apenas uma loja	a) Distribuição apenas para lojas multimarcas de luxo e lojas próprias, localizadas em shoppings centers
Produção	a) Raridade e exclusividade de um item	a) Exclusividade das peças produzidas pela marca	a) Não atende
	b) Produção limitada	b) Produção limitada das peças produzidas pela marca	b) Não atende
Localização	a) Lojas de departamento especializadas em luxo	a) Não atende	a) A marca é revendida por lojas multimarcas de luxo
	b) Lojas próprias	b) Contem uma loja própria	b) Contem lojas próprias
Atendimento	a) Personalizado	a) Atendimento diferenciado com o <i>Pietra at Home</i>	a) Considera o atendimento diferenciado na loja
	b) Serviços de boas-vindas	b) Não atende	b) Não atende
	c) Demonstrações	c) Realizam eventos e desfiles para promover as coleções	c) Realizam eventos e desfiles para promover as coleções

Fonte: Elaborado pelo autor

Os produtos de luxo igualmente as marcas de luxo possuem características distintas dos produtos de massa. Os principais elementos a serem considerados em uma análise são a qualidade do produto, o preço que o valorize, a raridade e exclusividade, a estética e história dos fundadores. Dentro deste aspecto Allèrès (2006) assevera que um produto de luxo possui todos os qualificativos da perfeição, em todos os níveis, desde sua concepção até sua

comunicação e distribuição. Desta forma, os produtos ofertados pelas marcas Dudalina Feminina e Pietra são analisados no quadro 6:

Quadro 6 - Características dos produtos de luxo: análise dos produtos da Pietra e Dudalina Feminina

Item	Característica	Pietra	Dudalina
Produto	a) Excelente qualidade.	a) Qualidade na matéria-prima e na costura.	a) Qualidade na matéria-prima, no corte, costura e acabamentos.
	b) Alto padrão estético.	b) Peças que se destacam pelos tecidos e bordados.	b) Design diferenciado, seguindo as tendências de moda.
Preço	a) Produtos de luxo intermediários possuem um preço médio.	a) Não atende	a) Não atende
	b) Produtos de luxo inacessíveis devem ter preços altos, excessivos	b) Em comparação com a média de preços gerais das marcas existentes em Florianópolis, os preços praticados pela Pietra são elevados.	b) Em comparação com a média de preços gerais das marcas existentes em Florianópolis, os preços praticados pela Dudalina são elevados.
Distribuição	a) Canais de venda seletivos	a) Venda apenas na loja própria	a) Venda em lojas multimarcas de luxo e em lojas próprias
	b) Lojas de shoppings centers	b) Possui uma loja no shopping center Beiramar	b) Possui uma loja no shopping center Beiramar
	c) Lojas multimarcas de luxo	c) Não atende.	c) Possui revenda em lojas multimarcas, uma delas no shopping center Beiramar
	d) Loja vai à residência do cliente mostrar produtos e promover desfiles exclusivos	d) Serviço de atendimento <i>Pietra at Home</i>	d) Não atende.
	e) Comunicação com apelo emocional e histórico do criador	e) Não atende.	e) Comunicação pelo emocional com o slogan da marca, de mulheres decididas e poderosas

Produção	a) Produtos de luxo mais acessível têm em sua concepção menos materiais nobres	a) Os produtos possuem bordados e aplicações feitos à mão, com tecidos nobres, porém não tem em toda sua concepção matérias-primas nobres ou raras.	a) Não atende.
	b) Produtos de luxo inacessíveis são produzidos com materiais raros, e possuem escassez e singularidade.	b) Não atende.	b) Os produtos são produzidos com tecidos nobres, como algodão egípcio, e aplicações, como botões de madrepérola e cristais.

Fonte: Elaborado pelo autor

As estratégias de segmentação e posicionamento estão inseridas no marketing de mercados-alvo, o qual Kotler (1993) descreve. O marketing de mercados-alvo é intrinsecamente relacionado ao mercado de luxo, isto porque desde a época em que os *grands magasins* eram instalados em Paris, os produtos de luxo eram reservados apenas aos círculos da burguesia rica, e mesmo com a tendência de que pode ser acessível para outras classes sociais, de acordo com Casterède (2008 apud KAPFERER, 2012), transparece imagens de indivíduos ricos e poderosos.

A segmentação, sendo um processo de repartir mercados em grupos de potenciais clientes com necessidades e/ou características semelhantes, para as marcas de luxo Dudalina Feminina e Pietra foram parecidas. Elas utilizam a variável psicográfica e demográfica para dividir o mercado, sendo que a Dudalina não diferencia as classes sociais, pois, percebe que a camisa é comprada por mulheres que possuam diferentes faixas de renda, visto a forma de pagamento. Este item, mesmo sendo contrastante com uma marca de luxo, está dentro de uma das tendências do mercado de luxo, a acessibilidade do consumo de itens de luxo, como abordado pela pesquisa do Institute Risc, apresentado no capítulo dois deste estudo, onde é mostrado que ocasionalmente, o luxo aparece como um bem ao alcance de quase todos os bolsos.

O posicionamento das marcas Dudalina Feminina e Pietra teve uma semelhança em relação ao tipo de estratégia usada. Ambas as marcas possuem a estratégia de posicionamento por atributos, considerada uma das mais utilizadas pelas empresas, de acordo com Aaker e Shansby (1982). Dentre os atributos citados pelas marcas, o principal é a qualidade das peças, provenientes da matéria-prima nobre.

Com relação ao atendimento, ambas buscam oferecer um atendimento diferenciado visando o reconhecimento do público e são usadas para identificar e individualizar suas lojas das demais, entretanto priorizando aspectos distintos. No caso da Dudalina a empresa preza pela cordialidade e presteza deixando o cliente mais à vontade. Já a Pietra trabalha com um programa de atendimento mais exclusivo, buscando atender aquelas clientes que não possuem tempo de ir à loja, com o *Pietra at Home*.

A partir das análises foi possível formular sugestões de melhorias para o posicionamento e a segmentação das lojas estudadas. Como as duas lojas não possuem serviços de boas vindas, e este é considerado uma característica de uma marca de luxo, é a primeira sugestão para ser implementada. Ademais, a empresa Dudalina Double se beneficia da divulgação nacional da marca Dudalina Feminina, entretanto no que tange à divulgação da loja ela apenas é realizada com desfiles ou promoções. Tendo em vista que na região de Florianópolis (SC) outras lojas revendem a marca, é necessário destacar o diferencial de comprar na loja Dudalina Double do Beiramar Shopping. Desta forma, pode-se estabelecer uma parceria com a(s) rede(s) de televisão local para promoção da marca em programas. Além da divulgação por meio de mídias sociais, como a utilização de blogs, Facebook, Twitter.

A Pietra possui um site da loja, o qual não está atualizado. Uma ação poderia ser o fornecimento de informações adicionais e atrativas ao público, como as marcas oferecidas e o lançamento de novas peças. Conforme a estratégia de segmentação da Pietra poderia ser criada uma parceria com uma empresa local de revistas para formandos, para divulgação dos vestidos de festa. Em relação ao *Pietra at Home*, este atendimento diferenciado deveria ser mais difundido, pois, apenas é apresentado no site.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo de caso realizado permitiu analisar a visão dos gerentes das lojas Dudalina Double e Pietra sobre o mercado de vestuário de luxo feminino em Florianópolis (SC) e as estratégias utilizadas pelas lojas. Considerando os resultados encontrados, conclui-se que as estratégias de segmentação e posicionamento impactam diretamente nas vendas de uma empresa, na divulgação da marca e na percepção dos clientes. Por utilizar a estratégia de mercados-alvo, as empresas inseridas dentro do mercado de luxo, devem segmentar suas marcas, de acordo com a parcela que consegue atender mais eficazmente. Com isso, as marcas

Dudalina Feminina e Pietra possuem estratégias de segmentação implementadas, e concisas em relação ao público-alvo em que pretendem atender.

As estratégias de posicionamento, para uma marca de luxo, são imprescindíveis, visto que essas marcas precisam repassar para o consumidor seus atributos e os motivos pelos quais são consideradas de luxo. Os consumidores estão mais conscientes dos atributos e benefícios oferecidos pelos produtos de luxo, e dispõe-se a pagar mais por isso, além das características subjetivas como a distinção social, intrínsecas nestes produtos. A percepção dos clientes nesta etapa é o resultado da implementação dessas estratégias. Para a marca Dudalina Feminina, o posicionamento pelos atributos intangíveis e por uso de celebridades traduz a imagem da marca. A Pietra também utiliza o posicionamento por atributos, e pelo preço/qualidade. Este último é relacionado ao luxo no sentido de que um preço elevado valoriza a marca, quanto maior o preço, maior a qualidade, tanto do produto quanto dos serviços oferecidos. Desta forma, observa-se que para essas duas marcas, o posicionamento por atributos é o mais relacionado à percepção do luxo, pois, promove as características de um produto de luxo.

O mercado do luxo possui características especiais e não se adapta muito aos instrumentos usuais do marketing de produtos de massa. Através dos dados coletados, foi constatada a importância da marca e sua imagem neste universo, pois as características dos bens de luxo estão associadas a marcas que passam uma imagem de *status* e proporcionam uma satisfação pessoal através do consumo de luxo, justificando o elevado preço dos produtos.

## 5.1 SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

Diante do crescimento do mercado de luxo na região de Florianópolis (SC), e da importância deste segmento, propõe-se opções para o desenvolvimento de pesquisas futuras que visam identificar e aprofundar aspectos não priorizados neste estudo:

- a) A realização de uma pesquisa de mercado com relação à preferência do consumidor diante às marcas de luxo do segmento de vestuário oferecidas em Florianópolis (SC), que poderá ser conduzida de forma qualitativa e quantitativa, gerando uma maior quantidade de dados e informações;
- b) A condução de pesquisas junto as empresas do segmento de vestuário feminino de luxo, com o mesmo objetivo do presente, porém de forma expandida. Esta pesquisa demonstra-se de difícil realização, tendo em vista a pequena abertura

das empresas que atuam no segmento, devido aos cuidados com a divulgação de informações estratégicas; e,

- c) Aprofundar o estudo a respeito das estratégias das empresas de luxo em relação ao consumidor, abrangendo a comunicação de seus produtos, o posicionamento da marca, atendimento e serviços agregados.

## REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Criando e administrando marcas de sucesso**. São Paulo: Futura, 1996.

AAKER, David A. **Administração estratégica de mercado**. 7 ed. São Paulo: Bookman, 2005. Disponível: < <http://books.google.com.br/books?id=C9-SJMK7wMQC&pg=PA218&lpg=PA218&dq=posicionamento+empresarial&source=bl&ots=zlQHhDTm7i&sig=Hv9WQKX4WTQ8LM0zRL4c3eaW2sg&hl=pt-BR&sa=X&ei=2-FuUPLyE8qq0AHNsIHYDA&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q=posicionamento%20empresarial&f=false>>. Acesso em: 18 set 2012.

AAKER, D. A.; SHANSBY J. G. Positioning your product. **Business Horizons**, v. 25, n. 3, maio/jun. 1982.

ALLÉRÈS, Danielle. **Luxo...** estratégias de marketing. 2 ed. Rio de Janeiro : Editora FGV, 2006.

ALMEIDA, Mário de Souza. **Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese: uma abordagem simples, prática e objetiva**. São Paulo: Atlas, 2011.

AMATULLI, Cesare; GUIDO, Gianluigi. Determinants of purchasing intention for fashion luxury goods in the italian market: a laddering approach. **Journal of Fashion Marketing and Management**, v.15, 2011. p. 123-136.

AUTRAN, Maria Paula. O luxo não conhece a crise e cresce no Brasil. **Folha de São Paulo**, set. 2012. Disponível em : < <http://www1.folha.uol.com.br/fsp/mercado/64056-o-luxo-nao-conhece-a-crise-e-cresce-no-brasil.shtml>>. Acesso em: 08 nov 2012.

BEIRAMAR SHOPPING. Disponível em: <<http://www.shoppingbeiramar.com.br/?pag=lojas>>. Acesso em: 20 nov 2012.

BEIRAMAR SHOPPING. Disponível em: <<http://www.shoppingbeiramar.com.br/?pag=lojas>>. Acesso em: 20 nov 2012.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 5 ed. Lisboa: Edições 70, 2009.

BERRY, Christopher. **The ideia of luxury: a conceptual and historical investigation**. Cambridge: Cambridge University Press, 1994. Disponível em: < [http://books.google.com.br/books?id=CNAmXWSO-EcC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.br/books?id=CNAmXWSO-EcC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em: 18 set 2012.



BEVERLAND, M. Uncovering “theories-in-use”: building luxury wine brands. **European Journal of Marketing**, v. 38, n. 3/4, 2004.

BLANKSON, Charles; KALAFATIS, Stavros. Toward a composite strategic positioning model. **Academy of Marketing Science Tenth Biennial World Marketing Congress Conference**, Portland (EUA), 2001. Disponível em: <<http://www.gvsu.edu/ssb/market/news.htm>>. Acesso em: 08 out 2012.

BRUCE, Margaret; HINES, Tony. **Fashion marketing**: contemporary issues. 2 ed. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2007. Disponível em: <[http://www.saigontre.com/FDFiles/Fashion\\_Marketing\\_by\\_Tony\\_Hines\\_and\\_Margaret\\_Bruce.pdf](http://www.saigontre.com/FDFiles/Fashion_Marketing_by_Tony_Hines_and_Margaret_Bruce.pdf)>. Acesso em: 06 junho 2012.

CALKINS, Tim; TYBOUT, Alice M.; (organizadores). **Branding**. São Paulo: Atlas, 2006.

CAROZZI, Elaine M. F. Mercado de luxo no mundo e no Brasil e Christian Dior: reposicionamento de marca no setor de luxo. **Revista da ESPN**, jan./fev. 2005, p. 110-121.

CIANCIO, Antonella; MASTER, Farah. Prada tem lucro maior e minimiza desaceleração no mercado de luxo. **Globo.com**. 24 set 2012. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2012/09/prada-tem-lucro-maior-e-minimiza-desaceleracao-no-mercado-de-luxo.html>>. Acesso em: 04 out 2012.

CRAFT S.; HASSAN S. Linking global market segmentation decisions with strategic positioning options. **Journal of Consumer Marketing**, n. 22, 2005, p. 81-89.

DENIS, Pascale. Franceses têm dificuldade para acessar mercado de luxo brasileiro. **Globo.com**. 01 out 2012. Disponível em: <<http://g1.globo.com/mundo/noticia/2012/10/franceses-tem-dificuldade-para-acessar-mercado-de-luxo-brasileiro-1.html>>. Acesso em: 04 out 2012.

DUBOIS, Bernard; DUQUESNE, Patrick. The Market for Luxury Goods: Income versus Culture. **European Journal of Marketing**, v. 27, 1993, p. 35-44.

DUBOIS, B; LAURENT, G.; CZELLAR, S. **Consumer Rapport to Luxury**: analyzing complex and ambivalent attitudes. Paris: HEC Paris, 2001

DUDALINA. Disponível em: <<http://www.dudalina.com.br/pt/empresa/historia>>. Acesso em: 08 out 2012.

EDU, Tudor; NEGRICEA. Brand positioning: a marketing resource and an effective tool for small and medium enterprises. **Journal of Knowledge Management, Economics & Information Technology**. v. 2, fev. 2012.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

KAPFERER, Jean-Noel. **Strategic brand management**. 2 ed. Nova York: Free Press, 1992.

KAPFERER, Jean Noël. **As marcas capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

KAPFERER, Jean-Nöel. **The new strategic brands management**. 4 ed. Inglaterra: Kogan Page Limited, 2008. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?id=8PoItiB7bicC&printsec=frontcover&dq=Jean-No%C3%ABl+Kapferer&source=bl&ots=ewYf3CuIXB&sig=shV4VaxnwBNHJJ-ETSVRB7xS7xk&hl=pt-BR&sa=X&ei=r45QUNjmJq7q0QGWx4G4BA&ved=0CD4Q6AEwAw#v=onepage&q=Jean-No%C3%ABl%20Kapferer&f=false>>. Acesso em: 12 set. 2012.

KAPFERER, Jean-Nöel. Abundant rarity: the key to luxury growth. **Business Horizons**, v.55, 2012, p. 453-462.

KAY, Mary J. Strong brands and corporate brands. **European Journal of Marketing**, v. 40, ed. 7, 2006, p. 742 – 760.

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

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1993.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

LEVITT, Theodore. **A imaginação de marketing**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1990.

LEVITT, Theodore. Marketing Myopia. **Harvard Business Review**, 2004. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?id=Zn4foOUm3AoC&printsec=frontcover&dq=theodore+levitt&hl=pt-BR&sa=X&ei=pZWXULn2M5Om9gTHsIDQBg&ved=0CDMQ6AEwAQ#v=onepage&q=marketing&f=false>>. Acesso em: 05 nov 2012.

LIPOVETSKY, Gilles; ROUX, Elyette. **O luxo eterno**. Tradução de Maria Lúcia Machado. São Paulo: Companhia das Letras, 2005. Disponível em: <[http://books.google.com.br/books?id=15bL8vVLjSgC&pg=PA3&hl=pt-BR&source=gbs\\_selected\\_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.br/books?id=15bL8vVLjSgC&pg=PA3&hl=pt-BR&source=gbs_selected_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em: 12 set. 2012.

MAGGARD, John P. Positioning revisited. **Journal of Marketing**. New York, v. 40, n. 1, jan. 1976, p. 63-66.

MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de Marketing**: lima orientação aplicada, Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCONDES, R. Cavaleiro; PIANARO, Luciana. Identificação de conceitos, significados e atributos dos produtos de luxo no mercado de roupas e acessórios. **Revista Alcance Eletrônica**, Itajaí, v.17, n.1, jan./mar. 2010, p.73-83. Disponível em: <<http://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0CDMQFjAC&url=http%3A%2F%2Fsiawe06.univali.br%2Fseer%2Findex.php%2Fra%2Farticle%2Fdownload%2F2066%2F1536&ei=aKZQUITRCpGu8AT07YDgAg&usq=AFQjCNFwSwHJEj3gtnRWkSVgzkPqD7DGpg>>. Acesso em: 12 set. 2012.

MARCONI, Marina de Andrade, LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, José R. **Branding**: o manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas. São Paulo: Global Brands, 2006.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing, Metodologia, Planejamento**. 6 ed., São Paulo: Atlas, 1994.

MCKENNA, Regis. **Estratégias de marketing em tempos de crise**. São Paulo: Publifolha, 1999.

MUNIZ, Leticia. Compradoras de luxo preferem marcas nacionais. **Revista Mundo do Marketing**. 14 set 2012. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/administracao-e-negocios/compradoras-de-luxo-preferem-marcas-nacionais/60822/>>. Acesso em: 04 out 2012.

NUENO, J.L.; QUELCH, J.A. The mass marketing of luxury. **Business Horizons**, v. 41, n. 6, 1998, p. 61-68.

OKONKWO, Uche. **Luxury fashion branding**: trends, tactics, techniques. New York: Palgrave Macmillan, 2007. Disponível em: <[http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=a\\_6CublRtYwC&oi=fnd&pg=PR10&dq=luxury+fashion&ots=9agloBomfd&sig=106v9948sNmKIpsfB-BIBSYMpFI#v=onepage&q=luxury%20fashion&f=false](http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=a_6CublRtYwC&oi=fnd&pg=PR10&dq=luxury+fashion&ots=9agloBomfd&sig=106v9948sNmKIpsfB-BIBSYMpFI#v=onepage&q=luxury%20fashion&f=false)>. Acesso em: 21 set 2012.

PIETRA. Disponível em: <[http://www.estilopietra.com.br/index.php?option=com\\_content&task=view&id=15&Itemid=28](http://www.estilopietra.com.br/index.php?option=com_content&task=view&id=15&Itemid=28)>. Acesso em: 08 out 2012.

PIMENTA, Maria Cecília; RICHERS, Raimar. **Segmentação**: opções estratégicas para o mercado brasileiro. São Paulo: Nobel, 1991.

PINHO, José Benedito. **O poder das marcas**. São Paulo: Summus, 1996.

RIES, Al.; TROUT, Jack. **Posicionamento**: a batalha por sua mente. São Paulo: Makron Books, 2009.

ROCHA, Henrique. Grifes de luxo investem em Florianópolis. **Revista Valor Econômico**, 14 dez. 2011. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/empresas/1136924/grifes-de-luxo-investem-em-florianopolis>>. Acesso em: 30 março 2012.

ROESCH, S. **Projeto de Estágio e de Pesquisa em Administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, Claudia Polo dos. **Luxury branding**: a participação do design gráfico na conexão emocional entre as marcas de luxo e seus consumidores. Dissertação. UFSC, 2010.

SCHWERINER, Mário René, “Você se dá ao luxo de...?”, **Revista da ESPM**, v. 12, jan./fev. 2005.

STRUNCK, Gilberto Luiz. **Como criar identidades visuais para marcas de sucesso**. Rio de Janeiro: Rio Books, 2007.

TAVARES, M. C. **Gestão de marcas**: construindo marcas de valor. São Paulo: Harbra, 2008.

TRIVIÑOS, A.N.S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1987.

UPSHAW, Lynn B. **Building brand identity**: a strategy for success in a hostile marketplace. Nova York: John Wiley & Sons, 1999.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1998.

WEINSTEIN, Art. **Handbook of market segmentation**: strategic targeting for business and technology firms. 3 ed. 2004. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?id=vFpZcc-nZG0C&printsec=frontcover&dq=Market+Segmentation:+How+to+Do+it,+How+to+Profit+from+it&source=bl&ots=VQFqhjjTd&sig=fa3QoWDV0r1g5akw49iqMLTzx10&hl=pt-BR&sa=X&ei=neNuUJb3Oenu0gGD14DQAQ&ved=0CDoQ6AEwAQ>>.

YIN, R. K. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. Tradução de Daniel Grassi. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

## APÊNDICE – Questionário Posicionamento e Segmentação



### PESQUISA ACADÊMICA

Este questionário destina-se a pesquisa de cunho acadêmico será para o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), do curso de Administração, da Universidade Federal de Santa Catarina, cujo tema é “*O posicionamento de marcas de luxo de vestuário em Florianópolis*”. Todas as informações coletadas são sigilosas e apenas utilizadas para fins acadêmicos.

1. Como a empresa surgiu?
2. Há quanto tempo a marca/loja existe?
  - ( ) Até 2 anos
  - ( ) Mais de 2 anos a 4 anos
  - ( ) Mais de 4 anos a 6 anos
  - ( ) Mais de 6 anos a 8 anos
  - ( ) Mais de 8 anos a 10 anos
  - ( ) Acima de 10 anos
3. O que motivou a abertura da loja e a(s) escolha(s) das marcas?
4. Qual a missão da empresa?
5. Qual a visão da empresa?
6. Quando foi instalada a loja no Shopping Beiramar?
  - ( ) Até 1 ano
  - ( ) Mais de 1 ano a 2 anos
  - ( ) Mais de 2 anos a 3 anos
  - ( ) Mais de 3 anos a 4 anos
  - ( ) Mais de 4 anos a 5 anos
  - ( ) Acima de 5 anos
7. Por que a escolha desse local?
8. Quais os produtos vendidos?
9. Qual a média geral de preços?
10. Qual o produto líder de vendas?
11. Qual a média de preço do produto mais vendido?

12. Qual é o público-alvo da loja? (por exemplo: jovens ou adultos ou idosos, profissão etc.)
13. Na divulgação da marca é utilizada alguma pessoa conhecida ou celebridade?
14. Enumere de 1 a 6, sendo 1 o motivo mais relevante, e 6 o menos relevante que vocês consideram como foco de sua loja para a atração dos clientes:
- ( ) Atendimento
  - ( ) Qualidade das peças
  - ( ) Preço
  - ( ) Exclusividade das peças
  - ( ) Marcas oferecidas
  - ( ) Localização
15. Qual é o ponto forte da marca e o que é feito para que esse ponto seja transmitido e compreendido pelo consumidor.
16. Enumere de 1 a 11, sendo 1 o motivo mais relevante, sendo 11 o menos relevante que vocês consideram diferencial da marca para a atração e fidelização do cliente:
- ( ) Exclusividade das peças
  - ( ) Qualidade das peças (material utilizado; costura; etc.)
  - ( ) Padrão estético
  - ( ) Facilidade no acesso à marca
  - ( ) Preço (adequado ao padrão da marca)
  - ( ) Custo-benefício
  - ( ) Personalidade da marca
  - ( ) Adequado às tendências (“está na moda”)
  - ( ) Status social
  - ( ) Reconhecimento da marca (marca famosa; renomada)
  - ( ) Tradição da marca (origem; história)
17. Vocês possuem alguma estratégia de segmentação?
- ( ) Sim
  - ( ) Não
18. Essa estratégia é voltada para quais aspectos:
- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Classe Social | <input type="checkbox"/> Ocupação                 |
| <input type="checkbox"/> Idade         | <input type="checkbox"/> Nível de educação        |
| <input type="checkbox"/> Bairro        | <input type="checkbox"/> Estilo de vida da pessoa |
19. Dentre as estratégias escolhidas acima, como a loja/marca as segmenta (exemplo: em relação à classe social, é escolhida as classes A e B para segmentar a marca.)

20. Vocês possuem alguma estratégia de posicionamento?

( ) Sim

( ) Não

21. Qual(ais) estratégia(s) vocês utilizam:

- Posicionamento por atributos (associa o produto com alguma característica, algum benefício para os clientes);
- Posicionamento por preço/qualidade (oferece mais em termos de serviço, e um preço mais elevado serve para sinalizar essa maior qualidade para o cliente);
- Posicionamento pela utilidade ou aplicações do produto (associa o produto com sua aplicação ou utilidade);
- Posicionamento pelo usuário do produto (associa um produto à uma pessoa, podendo ser uma celebridade, atriz, etc.);
- Posicionamento pela classe do produto (por exemplo, o café instantâneo deve se posicionar em relação aos cafés normais);
- Posicionamento pelo concorrente (se posicionar explicitamente em relação a um concorrente pode ser uma excelente forma de criar uma posição com relação a um atributo).

**Agradecemos por sua participação e lembramos que os dados preenchidos são sigilosos, e as informações coletadas serão exclusivamente utilizadas para o trabalho acadêmico.**

**Mayara Beatriz Correa** (Matrícula da Universidade (UFSC): 08201035; RG.: 5.302.129-0; E-mail: maybeac@gmail.com)

**Nathalia Pohl Franzon** (Matrícula da Universidade (UFSC): 08201036; RG.: 5.773.712; E-mail: npfranzon@gmail.com)

Orientador da Pesquisa: Prof. Rudimar Antunes da Rocha, Dr. – [www.cad.ufsc.br/](http://www.cad.ufsc.br/) E-mail: [rrudimar@hotmail.com](mailto:rrudimar@hotmail.com) - Telefone: (48) 9101-1265