



ZARA – UM CASE STUDY À ESCALA GLOBAL

Resumo: As cadeias *fast-fashion* têm, de certa maneira, o seu trajeto facilitado em matéria de tendências porque são rápidas na forma de operar no mercado. Em regra, têm um volume de negócios elevado. Além disso, são coadjuvadas pelos desfiles de moda, transmitidos em direto, pelas publicações de moda, pelos designers, pelos caçadores de tendências, que se encarregam de lhes proporcionar previamente as peças consideradas *must-have* para cada estação. A Zara foi pioneira no modo como introduziu e rentabilizou o *fast-fashion* à escala global. Em termos estratégicos, não há outro modelo como a Zara, tão em sintonia com a sociedade de consumo que caracteriza a pós-modernidade. Por detrás da Zara está Amancio Ortega, um homem que soube intuir as coordenadas do seu tempo. A sua ideia passou por democratizar a moda e competir através das tendências e dos preços, mantendo a convicção de que a palavra final é do consumidor. Uma aposta num sistema vertical do processo de criação, produção, distribuição e venda, que rompeu com o modelo tradicional, tornando-o, assim, um arquétipo à escala global.

Palavras chave: *fast-fashion*, Zara, sociedade de consumo, imagem, aceleração.

1. Introdução

O termo *fast-fashion* que surgiu da analogia com o *fast-food* é utilizado quando se fala, por exemplo, de cadeias de distribuição como a Zara, a H&M, a Top Shop que apostam num circuito curto, marcado pela velocidade em termos de produção, reprodução, distribuição e venda acelerada e contínua, de um modo economicamente eficaz. Ao contrário do que comumente se pensa, o *fast-fashion* não foi inventado pelas referidas cadeias de distribuição, mas radica, provavelmente, no Sentier. Este foi sempre conhecido pela “sua incomparável aptidão para captar os movimentos da moda” (Grumbach, 2009, p.220), e estas cadeias não fizeram mais do que burilar este sistema, através do chamado *Quick response system*. Não deixa de ser irónico constatar-se que o bairro de Sentier onde apareceram marcas como a Cheignon, a Kookai, a Naf Naf ou a Morgan, que conservam a sua reminiscência, apesar de se debaterem por uma reconquista no mercado, entrou em declínio, porque não conseguiu competir com as mesmas. Com efeito, segundo Erner (2005:119), “A moda não respeita os seus antepassados. Assim, é na indiferença (...) que o Sentier está a desaparecer, no exato momento em que triunfam os seus métodos”.

De um modo sucinto a Zara, que pertence ao Grupo Inditex, é constituído por dez cadeias de distribuição: Zara, Pull & Bear, Massimo Dutti, Oysho, Bershka, Stradivarius, Zara Home, Lefties, Zara Kiddy e Uterqüe. À semelhança das outras marcas, que escoam os produtos através de *outlets* situados na periferia, também aquela tem o espaço *Zara Reduce*, optando o grupo, posteriormente, por uma nova estratégia, que consiste na criação da Lefties. Esta mudança passou por situar a Lefties em zonas privilegiadas, para onde são direccionadas as peças procedentes de todas as cadeias do grupo, de modo a que o *stock* seja o mais residual possível. Mas, nem sempre a implementação de novas marcas no mercado, pelo grupo, foi bem sucedida. Na perspectiva de Badía “Houve de tudo um pouco em mais de três décadas que decorreram desde que a Zara abriu o seu primeiro estabelecimento” (2008, p. 253). Marcas como a Often, a Brezos e a X-Dye, foram descontinuadas por não terem tido grande aceitação pelo público ao não atingirem níveis de facturação relevantes. Para além destas cadeias de distribuição, o Grupo Inditex congrega a produção, a distribuição, o merchandising e a venda. A partir de 2003 passa a estar cotado na Bolsa e, hoje, possui mais de duas mil lojas espalhadas pela Europa, Ásia e América.

Por detrás deste Grupo está Amancio Ortega Gaona que, em poucos anos, revolucionou o sector da moda à escala global tornando-se líder no mercado. Detentor de um grande império, tem suscitado a curiosidade e algumas lucubrações sinistras sobre o modo como se transformou no homem mais rico de Espanha e num dos mais ricos do mundo. Quem faz o caminho até Arteixo, sabe que encontrará dificuldades para falar com

Amâncio Ortega, homem pouco dado a mediatismos, que não concede entrevistas. Cecília Monllor, autora do livro *Zarópolis – A História secreta de um império da moda* (2003), tenta traçar um quadro do império Inditex, mostrando as dificuldades que teve em aceder a muitas informações que considerava relevantes. Ciente de que qualquer empresa de sucesso é sempre percorrida por enigmas, por algum tipo de secretismo e por sussurros sobre os negócios do Grupo, que dariam provavelmente para escrever muitos tomos, a verdade é que até hoje, ninguém se atreveu fazê-lo. Por falta de substância para tal ou porque ninguém ousou questionar a existência de um grupo, que em menos de quarenta anos continua a desafiar os grandes grupos económicos e as grandes cadeias de distribuição.

No entanto, no livro, *Así es Amancio Ortega, el hombre que creó Zara*, O'Shea, retrata o perfil de Amancio Ortega, aborda a sua infância, o modo como se lançou no setor da moda. O'Shea descreve-o como um homem simples e modesto. É visto como um homem o que desde cedo soube o que era o trabalho. Aos 12 anos começa a trabalhar numa camisaria, a *Gala*, aos 17 anos passou a trabalhar na *La Maja*, uma loja de confeção. Em meados dos anos 60 passa a trabalhar por conta própria em parceria com o seu irmão tentando inventar alguma coisa diferente no mercado e, surgiu a *Goa*. Em meados da década de setenta surgiu a *Zara*. Amancio Ortega não dá entrevistas, não se conhece praticamente nada sobre este galego de adoção que de um simples trabalhador se tornou dono de um império, no entanto, O'Shea revela um homem de gostos simples que, no dia a dia da empresa, se apresenta como mais um dos trabalhadores. Salienta Amancio Ortega a O'Shea : “Diz o que quiseres, eu não posso proibir-te de escrever, mas queria que disseses que esta empresa não sou apenas eu. Somos oitenta mil pessoas e tens que somar todas as outras que trabalharam connosco” (2009). O'Shea salienta que até escrever o seu livro, muito se especulava sobre Amancio Ortega, sobre o Grupo Inditex, mas que nada se sabia sobre ele. Relevou que um dia lhe disse: “seres um dos homens mais ricos é uma ideia pobre de ti”. Para O'Shea, por detrás do Império Inditex esconde-se um “homem humilde, trabalhador, com visão empresarial e reconhecido por todos aqueles que trabalharam para o êxito do grupo” (2009). Apesar de este proteger a sua intimidade, a autora achou que era uma questão de justiça dar a conhecer o seu legado ao mesmo tempo que afirma ser um trabalhador incansável, um visionário, dotado de um talento empresarial. Diz Amancio Ortega: “trabalhei muito e também fiz os outros trabalhar intensamente (2009).

1.1. Um paradigma à escala global

Desde a década de 60, a moda congrega uma multiplicidade de inovações que ganham uma maior intensidade, a partir da década de 80, com a globalização e o aumento do consumo. As empresas, acompanhando um tempo regido pelo agora e já, redefiniram as suas estratégias no sentido de se tornarem mais competitivas no mercado. Para Tungate “As cadeias de roupa como a Zara e a H&M, com a sua rápida rotação de artigos, podem atuar (...) com maior celeridade que as marcas de designers, razão pela qual as roupas estão mais “em tendência” que as roupas mais caras das suas homólogas” (2008, p.122). Face à concorrência, a Inditex é considerada a única empresa no mercado que consegue, num tempo breve, produzir, distribuir e chegar ao consumidor dos mais diversos países onde o grupo está implantado. Segundo, Badía “Os seus principais concorrentes [a H&M] andam entre os quarenta e poucos dias (...) e mais de sessenta a Benetton, para citar apenas os que conseguiram aproximar-se dos rácios da Inditex” (2008, p. 183).

Semanalmente ou quinzenalmente, as mini-coleções são renovadas em função das tendências mais marcantes, em versões mais ou menos acessíveis, daquelas em que se inspiram, procurando atingir um maior número de públicos-alvo. Para além das peças de tendência, têm uma segunda gama centralizada em peças clássicas e intemporais. A introdução, por exemplo, de dez ou doze mini-coleções por estação, rompe com o modelo tradicional que, de seis em seis meses, marcava o ritmo das tendências para a estação seguinte. O modo de atuação da marca no mercado assenta numa coleção fixa que corresponde a 60% da produção, são os chamados “básicos”, os outros 40% são as chamadas peças marcadas pelas tendências e que são substituídas de duas em duas semanas. Para Blanco e Salgado “São os chamados “just in time”, a maior parte dos quinze modelos diferentes que são capazes de colocar no mercado num ano” (2006, p. 147).

A relação dos consumidores com esse tipo de cadeias de distribuição massiva, que procuram semanalmente ou quinzenalmente o novo, assenta numa mudança que consistiu na reeducação dos consumidores para rejeitarem o velho e fruírem o novo. Bauman, na sua obra, *Vida para consumo – A transformação das pessoas em mercadorias*, refere: “Os mercados de consumo superam-se em desmontar as rotinas existentes e se apropriar antecipadamente da implantação e fixação de outras – exceto pelo breve intervalo de tempo necessário para esvaziar os depósitos e se livrar os implementos destinados a servi-las” (2008, pp.164-165). Luís Blanc, ex-diretor internacional da Europa do Grupo Inditex, assegura a Blanco e a Salgado que o êxito da Zara (2006, p. 63) “ (...) passa por fomentar nos consumidores (...), que se veem alguma coisa de que gostam têm de comprá-la no momento, porque horas, ou (...) dias depois, já não estará lá. Com isso criamos um clima de escassez e de oportunidade de compra imediata”. Este recado tem um prazo de validade, está em sintonia com o nosso tempo, marcado pela intranquilidade, por momentos de começos e recomeços, orientados para um presente que deve ser cultivado na sua plenitude, o que, na perspetiva de Bauman, “oferece o bónus duplo de deixar o consumidor momentaneamente atualizado e ao mesmo tempo (...) evita ficar para trás no futuro (ao menos num futuro previsível, se é que isso existe” (2008, p. 109). Se Amâncio Ortega é o timoneiro da Inditex, José María Castelhana, foi o seu braço-direito que se encarregou de toda a engenharia financeira do Grupo. Quando questionado sobre a Zara, afirmou a Lannelongue, que a mesma “significa roupas Armani a preços moderados” (2008, p.156).

Presumivelmente, o sucesso da Zara reside na capacidade de tornar a moda acessível a um núcleo de pessoas com algum poder aquisitivo, na habilidade de chegar a vários targets. Isto é, culturas dissemelhantes e gerações diferentes, mas que partilham o gosto pela moda, passaram a olhar para a Zara como um porto seguro em matéria de tendências.

A Zara converteu-se num paradigma à escala global, num *case study*, no modo como passou a conceber todo o processo de conceção, de produção, de distribuição e de venda, assente numa diminuição do tempo entre o sistema de venda e o sistema de reposição das mini-coleções que, duas vezes por semana, introduz no mercado. Para O'Shea, “Amancio Ortega, “democratizou a moda, criou um modelo de negócio que serve de arquétipo para outros, e que é estudado nas Escolas de Negócios” (2009).

Houve, de facto, uma alteração do paradigma, na forma como a Zara passou a controlar todo o circuito, na redução dos prazos, na supressão de mediadores e na relação qualidade/preço. A constante inovação e a proliferação de estilos dissemelhantes que existem no mercado, tendo a rua como espaço difusor de novas modas, permitem-nos pensar, na esteira de Polhemus, que estamos perante um “supermercado de estilos”. Esta expressão, utilizada pelo autor na obra *Streetstyle – From the sidewalk to the catwalk* (1995, 1994), define a moda contemporânea como sendo constituída por uma grande variedade de estilos com origem nas urbanas, que estão à disposição de cada um de nós, e de acordo com os nossos gostos.

Nos serviços centrais do Grupo, observa-se, a cada momento, como está a ser vendida determinada peça de roupa, na Zara de Copenhaga ou Milão, por exemplo. Sabe-se em tempo real como é que determinado produto está a ser escoado, quais os gostos dos clientes, quais as tendências mais marcantes que pesam nas decisões de compra dos consumidores para “(...) predeterminar quais vão ser as necessidades e preferências dos potenciais clientes, e (...) medir a sua reação à oferta colocada no ponto de venda” (Badía, 2008:327). Toda a informação cedida pelas lojas e processada permite-lhes saber quais as peças a serem produzidas e quais as peças a serem descontinuadas. Raul Estradera afirma a Blanco e a Salgado o seguinte: “Podemos ir às passerelles, mas é muito mais importante o que pode transmitir a encarregada da loja da Gran Via, do Paseo de Gracia ou de Copenhaga, porque vai explicar o que as pessoas dizem, que são os clientes das nossas lojas e os que realmente mandam” (2006, p.97). Pode afirmar-se que a Zara não trabalha com coleções pré-definidas, ou seja, é o *feedback* das diretoras de loja lojas que, ao refletirem, sobre as apetências dos consumidores, definem a continuidade da produção das peças.

Destaca O’Shea: A escolha acertada de Amancio Ortega, passou por detetar e interpretar e apresentar coleções sempre em tendência, uma preocupação em estar a par do que se passa nas principais capitais da moda como por exemplo, Paris, Milão, Tóquio, a renovação sistemática do *stock*, a capacidade de resposta para ir ao encontro daquilo que os consumidores querem, uma ótima relação do preço/qualidade, um sistema vertical do processo de criação, produção e distribuição que rompe com o modelo tradicional, que passava por pensar e desenhar as coleções com um ano de antecedência, depois para a etapa da fabricação e finalmente para a distribuição das coleções. Isto implicava riscos que foram pesados por “Amancio Ortega Gaona, que pensou todo o circuito de um modo singular, ou seja, assente no design, na fabricação e na distribuição em lojas estratégicas da marca” (2009).

Um sector que era restrito aos franceses e aos italianos viu-se invadido por um grupo espanhol que passou a operar na moda com regras diferentes, associando as singularidades apresentadas nos desfiles de moda pelas grandes casas de costura e as particularidades da rua, assente no desígnio de popularizar a moda, de anunciar as últimas tendências, colocando no mercado peças mais acessíveis do que as que são apresentadas nos desfiles de moda. “Um vestido de um designer fotografado sobre um modelo durante uma semana de moda levará meses a chegar aos grandes armazéns, mas é possível que duas semanas depois do mesmo desfile alguma peça muito similar possa encontrar-se na Zara” (Tungate, 2008, pp.77-78). Isto explica-se porque a “cadeia logística arranca, de certo modo, a partir dos pedidos que as lojas fazem duas vezes por semana, nas tardes de quarta-feira e de sábado, e a entrega subsequente, na sexta-feira e na segunda-feira ao princípio da manhã, fora do horário comercial” (Badía, 2008, p. 183).

De todas as cadeias do Grupo, a Zara que surgiu na Corunha em 1975, continua a ser a mais relevante, com um maior número de lojas espalhadas pelo mundo e um maior volume de vendas. Ao longo dos anos 80, esta cadeia foi-se estendendo para o Porto, Paris e Nova Iorque, continuando, por exemplo, nas décadas seguintes a sua expansão para os mercados de Israel, Qatar, Reino Unido, Kuwait, Chile, Rússia, Brasil e México. Na América latina, a Zara é muitas vezes tida como uma marca de luxo, uma vez que os seus preços não são compatíveis com o nível de vida desses países. Restava, ainda, o mercado italiano. Durante algum tempo, a Itália resistiu ao assalto da Zara que só entrou no século XXI, mas também da H&M e da GAP. Em 2002 é inaugurada a primeira loja em Milão, num clima pouco pacífico, em que alguns sectores da indústria italiana procuravam defender a moda *made in Italy*. Passado algum tempo, porém, a conquista estava feita e novas lojas foram abertas

1.2. A loja estrela

À semelhança de Paris, Milão é um bastião da Zara, em termos de faturação. Situada nos principais centros urbanos, a Zara partilha as mesmas avenidas que as marcas conceituadas, como, por exemplo, a Chanel, a Prada, ou a Louis Vuitton. As suas lojas, amplas e agradáveis, com montras que em nada ficam a dever às marcas de luxo, funcionam como uma imagem da marca, uma espécie de montra publicitária. Como atesta Raul Estradera, do Departamento de Comunicação Corporativa, a “ (...) grande maioria das nossas lojas anda entre os 800 e os 1500 metros quadrados. (...) Depois há lojas gigantes [3000 metros quadrados], como a primeira que abrimos (...) em Milão (...), porque vai ser a nossa montra e gerar uma rentabilidade que não é puramente económica: rentabilidade da imagem” (Blanco e Salgado, 2006, pp.98-99).

Lojas e montras são, pois, debuxadas até ao último pormenor, no laboratório em Arteixo, que serve de arquétipo para todas as cadeias da Zara. Ou seja, numa loja piloto com as mesmas dimensões de qualquer Zara, “1200 metros quadrados”, são aperfeiçoadas todas as mudanças em termos de pisos, luz, cores, música, escaparates, ambientes. Para além da loja piloto, o grupo tem, ainda, o laboratório das vitrinas, onde são ensaiadas as montras que vão estar em todas as lojas, à escala global, e que funcionam como um ponto atrativo para os consumidores. Raul Estradera afirma que é “um laboratório (...) muito importante para nós, porque é o que vamos colocar na rua e é (...) o que (...) veem em primeiro lugar, (...) mesmo antes de entrarem na loja” (apud Blanco e Salgado, 2006, pp. 98-99). Afinal, do que se trata é que na “era pós-moralista, o dever só pode ser expresso em formas amenas: (...) o marketing, paraíso dos lazeres, sepultou a religião das obrigações” (Lipovetsky, 1992, p.53).

Para cada mudança de estação, Primavera/Verão e Outono/Inverno, a Zara apresenta duas montras nas suas lojas, mas, como esta cadeia é ritmada pela constante inovação de peças que vão sendo injetadas ao longo de cada época, as montras são o reflexo das novidades sugeridas ao longo da mesma. Estradera, a propósito do ritmo das montras que acompanha a cadência da moda, refere a Blanco e Salgado (2006:100) “Isto significa que a cada duas ou quatro semanas – em função do que aconteça – altera-se a montra. (...) As montras são sagradas”. Entrar numa loja dessa natureza é ter a sensação de que não se consegue acompanhar o ritmo imposto por elas.

A estratégia de comunicação do Grupo Inditex assenta na localização das suas cadeias nos principais centros urbanos, nas vitrinas, na atualização quinzenal das tendências, na semi-exclusividade das peças, e, por exemplo, no uso de sacos, que veiculam o nome da loja. Haverá maior publicidade do que a que é feita pela rainha Sofia e as infantas de Espanha, quando fazem compras na Zara ou quando ostentam o saco da mesma? Haverá maior campanha publicitária do que Kate Middleton, a duquesa de Cambridge e a sua irmã Pipa fazem quando vestem Zara? Afirma Estradera a Blanco e Salgado (2006, p. 64): “Não fazemos muita publicidade convencional, (...) a Zara tem os painéis publicitários situados nas principais cidades da Europa», funcionando as cadeias do Grupo Inditex como o «principal veículo de comunicação com o consumidor”.

Com o declínio de vendas das marcas de gama alta e média alta, da alta-costura e do *prêt-à-porter* de luxo, as cadeias de moda *low cost* conquistam, cada vez mais, novos nichos do mercado. Se a Zara ou a H&M atuam no mercado a uma velocidade de cruzeiro e lançam nas suas lojas as peças de tendência, existem outras marcas que não têm a mesma capacidade de resposta que as suas congéneres. Assim, procuram verificar se determinadas peças funcionam no mercado e “injetam-nas” na época seguinte. Não são raros os modelos/produtos que têm um ciclo de vida admiravelmente longo. Detenhamo-nos em dois nomes que Lannelongue destaca: Nicolas Ghesquière e Marc Jacobs. O primeiro “ (...) diretor artístico da Casa é considerado, e com justiça, um vanguardista cujas ideias alimentam a todos os níveis. O estilo Balenciaga vê-se tanto nas passerelles das grandes casas como nas lojas mais pequenas” (2008, pp. 174-175).

Na perspetiva desta autora, quer Nicolas Ghesquière, quer Marc Jacobs são dois alvos preferidos pelos plagiadores: “ (...) Nicolas Ghesquière e Marc Jacobs são líderes da moda, cuja influência também se mede nas estantes da Zara”. Realça, como exemplo, que este último vê “ a sua jaqueta militar com grandes

botões, (...) ser retomada incansavelmente desde há três épocas pela Zara, mas também pela sua própria marca. Pode dizer-se que criou um clássico" (2008, p. 175).

A propósito do plágio e do processo criativo inerente à moda, Raul Estradera, assinala a Blanco e Salgado, quando questionado acerca do processo de criação da Zara, se efetivamente Todo "o sector têxtil recebe as mesmas influências, observa as mesmas coisas, prevê o que vai estar na moda e conhece as tendências gerais. Olhamos uns para os outros (...), os criativos da Zara, da mesma forma que os designers das outras empresas criam produtos que seguem a mesma linha" (2006, p.96). Dizia Amancio Ortega a O'Shea : " O meu grande conselho a quem queira fazer alguma coisa que rompa com o habitual é que olhe para a rua. É a grande passerelle" (2009).

Como explicar que as carteiras, os sapatos, e outros acessórios tenham todos um "ar de família" e que se encontre na Zara o mesmo modelo de bailarinas de Marc Jacobs ou o mesmo modelo cardigan da Prada? As ideias circulam? Lannelongue regista "que amiúde (...) sucede que se tenham as mesmas ideias no mesmo momento. (...) Que se dão "inquietantes" similitudes (2008:176)". De coleção para coleção, de passerelle em passerelle, ou até na própria estação, se constata que existem muitas analogias. Quando questionado por O'Shea, "sobre o facto de copiar as tendências, Amancio Ortega, salienta a que todos nos inspiramos uns nos outros" (2009).

Apesar de não se assumirem como criadores de tendências, os criativos da Zara seguem-nas; procuram detetar o que pode ser suscetível de massificação. Carmen, assessora de imprensa do Grupo Inditex, assegura a Tungate:"Não inventamos as tendências, seguimo-las. (...) Somos uma empresa que serve a procura" (2008:79). Esta opinião é partilhada por Raul Estradera: "A filosofia da Zara é que nas lojas haja o que as pessoas querem, não é explicar-lhes o que querem vestir" (2008:165). Deste modo, tudo o que é rotina deve ser renovado constantemente, como refere Zygmunt Bauman: (...) "a ausência temporária do fluxo perpétuo de novidades excitantes, que atraem a atenção, transforma-se num espantalho odiado e temido pela sociedade de consumo" (2006, p. 96).

Acusada de ser plagiadora, a Zara, rejeitando este rótulo, afirma que procura acima de tudo observar as tendências do mercado, ir ao encontro dos desejos dos consumidores. Daí a afirmação do consultor Herreros de las Cuevas a Blanco e a Salgado: "A Inditex é a pioneira: Coleções (...) desenhadas, fabricadas, distribuídas e vendidas quase com a mesma rapidez com que a volatilidade dos clientes modifica os seus gostos"(2006, p. 63). Na verdade, nenhum concorrente conseguiu, ainda, estar mais em tendência do que a Zara que consegue colocar nos seus escaparates os modelos dos designers mais conceituados, antecipando-se à moda ditada nas passerelles. Isto significa que ainda antes de os designers lançarem as suas linhas, já a Zara se antecipou à próxima temporada. Há, cada vez mais, uma capacidade de resposta acelerada, da Zara, uma consonância, segundo Lannelongue (2008, pp.171-172), "entre a passerelle e a rua". Aliás, " (...) a velocidade dos "plagiadores" é mais rápida (...) que os "plagiados." (...) O que é inédito é que a cópia seja tão fiel e que esta prática adquira tais proporções" (Ibidem). Não é novidade que todos se copiam uns aos outros, toda a gente se inspira em toda a gente, ou ainda, não é novidade que as grandes casas de Alta-costura sempre serviram de inspiração para as grandes e para as pequenas cadeias, mas o que mudou foi a aceleração do fenómeno. Como regista Lannelongue, "Este movimento perpétuo atua como um íman, atrai sem cessar os consumidores, desejosos de ver as novidades que surgem" (2008, p.157).

No entanto, a Zara esteve, por vezes, envolvida em processos judiciais sobre violações de direitos de autor, sendo acusada por alguns costureiros e marcas de copiar os modelos das passerelles. Os grandes grupos que congregam as grandes marcas não admitem que a Zara e as suas homólogas possam entorpecer o seu negócio. Têm dificuldade em admitir que, hoje, as clientes façam *zapping* entre o *chic* o *cheap*. Mas algumas estilistas que vão conquistando reputação no mercado, como exemplo, Vanessa Bruno, Isabel Marant, Tory Burch, Malene Birger e Rebecca Taylor, que não têm um grupo económico por detrás das suas marcas e não possuem um capital simbólico apoiado na tradição e no prestígio das grandes marcas, não têm também um suporte económico que lhes permita assegurar a expansão das suas lojas, encontram-se mais vulneráveis. Perante uma peça copiada, o tribunal informa o diretor da loja que, por sua vez, informa

o grupo, disponibilizando-se este a retirar as peças do circuito, o que não pressupõe grandes prejuízos, uma vez que, segundo Lannelongue: “(...) neste lapso de tempo, o modelo em causa esgota-se por si só, sendo no instante a seguir substituído por novos modelos”(2008, p.186). Refere Bauman que “Na hierarquia herdada de valores reconhecidos, a síndrome consumista degradou a duração e elevou a efemeridade”, envolvendo “velocidade, excesso e desperdício”(2008, p. 111). Segundo Lipovetsky, “os valores humanitários, nesta nova civilização, estão muito longe de, ocupar no cenário o mesmo espaço reservado aos egos individuais e aos estímulos de consumo, excessivamente exaltados. Felicidade acima de tudo” (1992, p. 54)!

Relativamente à apropriação dos direitos do autor, na Península Ibérica, não são conhecidos grandes litígios em relação à reprodução de peças de roupa, sapatos e outros acessórios pela Zara. Já em França, as regras eram rígidas quando estava em causa a proteção das suas marcas, da reprodução em série. Cecília Monllor (2003) refere que a polícia francesa, inicialmente, deslocava-se frequentemente à Zara situada na Praça da Ópera em Paris e confiscava todas as peças que eram copiadas dos criadores. Hoje, a Zara continua a confrontar-se com denúncias e muitas delas são resolvidas cordialmente, muito antes de chegarem às instâncias judiciais. Mas, mesmo que a Zara tenha que pagar quantias avultadas, resultantes da apropriação dos direitos de autor, essas quantias já foram compensadas com a venda das peças em causa.

Quotidianamente, as marcas de luxo procuram desencadear mecanismos que visam apreender as falsificações das suas marcas, feitas em países subdesenvolvidos ou no mercado asiático, que se tornaram perigos em transformar um simples original numa “autêntica versão falsificada”. São muitos os turistas que, diariamente, assistem à apreensão das suas peças compradas nos mercados asiáticos. No entanto, não se tem notícia, de alguma cliente da Zara ser confrontada com a polícia por ter adquirido uma “falsa versão verdadeira” de uma peça de Marc Jacobs by Marc Jacobs ou da Gucci. Partindo da suposição “que a imprensa mostra uma blusa Miu Miu e uma blusa da Zara que têm um pronunciado ar de família: não seria (...) elegante para a supremacia criativa da casa italiana” (Lannelongue, 2008, p. 186). E, se nessa batalha jurídica, a Miu Miu ou a Gucci acabassem por perder? Seria uma catástrofe em termos de imagem para a marca. Segundo a lei francesa, para se provar que uma marca plagiou outra, é necessário mostrar-se o original. E por onde andar o original? Como fazer prova dessa falsificação, como mostrá-lo se, cada vez mais, a moda se alimenta de um regresso contínuo ao passado e ao presente?

Também é verdade que, cada vez mais, as empresas de luxo procuram trabalhar em regime de exclusividade com algumas fábricas, mas não chegam a evitar alguns plágios, pois, as ideias circulam. Assim, passaram a adquirir fábricas que façam parte da empresa-mãe, de modo a evitar que os seus produtos sejam plagiados. Mas, mesmo assim, debatem-se com um fenómeno que não lhes é de todo estranho: o mercado asiático, o mesmo mercado onde mandam fabricar muitas das suas peças.

Toda a ambiência criada à volta do consumidor está orientada para que, segundo Raul Estradera, a “ (...) ação de comprar seja uma atividade lúdica e que o encontro com a moda seja algo agradável” (apud Blanco e Salgado, 2006, p. 99). Michel Maffesoli na sua obra, *L’Ombre de dionysos – contribution à une sociologie de l’orgie*, salienta que a “fruição do presente e o carpe diem tornam-se valores massivos e irrecusáveis”. O “retorno do Dionísio inscreve-se na guerra dos deuses», que à semelhança do Olimpo, se manifesta em forças múltiplas e antinómicas”. Depara-se, na senda deste autor, com “um panteão que exprime a pluralidade das nossas vivências” e é aqui que habita “todo o trágico e toda a incerteza da existência social”, mas é igualmente aí que “habita” “o (...) afrontamento do destino” (1985, pp. 32-33).

Para Maffesoli, na sua obra *Le mystère de la conjonction* (1997, p. 59), o quotidiano é feito “de micro atitudes, de criações minúsculas de situações pontuais e totalmente efémeras”. É, stricto sensu, uma tecedura “bordada” com “minúsculos fios estreitamente tecidos e separados completamente insignificantes”, que nos permitem “escapar ao controlo e à punição”. Para além de tudo, “existem as horas e os dias que nós vivemos e revivemos teimosamente, (...) na efervescência (...), situações de dor ou de alegria, ou de serenidade anódina, que nos garantem a (...) perduração social”. Os rituais que a pontuam são justamente as máscaras (Ibidem, 1997, p. 60) diversas e contudo imutáveis, que a dissimulam. Com

efeito, no que diz respeito à insignificância essencial da vida quotidiana, as práticas modulam-se, assumem aparências diversas, mas permanecem imutáveis no seu fundamento (Ibidem, 1997, p. 57). “Contudo, (...) como não reconhecer tudo o que liga a ordem social à superfície das coisas, ao reino das imagens”, questiona Maffesoli. “A importância da aparência na vida quotidiana está diretamente ligada ao sentimento do efémero, à repetitividade do ciclo, ao trágico do destino” trágico que nos encaminha para o “lúdico (...) (Ibidem, 1997, p. 58), feito de excitação, de intensidade e da repetição banal”. Os dissemelhantes “rituais que pontuam a vida social não são outra coisa que o ludismo quotidianamente encarnado”. O “lúdico é uma forma de o todo social se revelar. (...) O jogo nas suas diversas manifestações, não é nem virtuoso nem pecador, ele é uma expressão bruta ou refinada de um querer viver fundamental, de um fluxo vital (...), que está para além da ética e da moral”. O que sobressai no jogo é a “artificialidade da existência”, um existir que se consubstancializa na “aparência, na simulação e no teatro”; o jogo reenvia-nos para a “atualização” e para o “esvaziamento de sentido na própria atualização”. O jogo “tem esse gosto amargo de finitude e de trágico; revela-nos, enfim, com intensidade, o que é irreduzível na vida social” (Ibidem, 1997, p. 58).

Tratar-se-á provavelmente de aderir ao ritmo frenético das passerelles, de adquirir um quinhão de moda a baixo custo, de pertencer a um tempo que se inebria pelas tendências. E não deixa de ser curioso registrar que as pessoas entram, por exemplo, na Zara e compram conscientemente, isto é, sabem que selecionam uma “autêntica falsa versão” de um casaco Marc Jacobs, ou de um saco da Prada e divertem-se a tentar descobrir a fonte de inspiração de determinadas peças. Na senda de Baudrillard (1974), “já não se consome coisas, mas somente signos”. O que conta é o valor simbólico dos objetos e não a sua utilidade intrínseca. Para Maffesoli (1997, p. 104), a sagacidade, e o querer-viver vivenciam-se “através de uma multiplicidade de rituais, de situações, de experiências que delimitam um espaço de liberdade”. O quotidiano estriba-se numa sucessão “de liberdades intersticiais relativas”. Sociabilidade informal, escondida e “marginal, cujas marcas” são perceptíveis em múltiplas e pequeníssimas “manifestações”. Para o autor, “O lúdico (...) é constantemente habitado pela ideia da morte”; “flutua” de um modo sensivelmente superficial “a sombra carregada da finitude” e todas as ocasiões festivas “cristalizam (...) a angústia do tempo e integram-na num ritual que a torna aceitável” (1985, p. 103). Lembra o autor, que a existência não se divide, que não é possível fazer um escalonamento em termos de “importância, uma hierarquia de valores”; o jogo, para Maffesoli (1997, p. 62), harmoniza o “sério” e o “lúdico”, que são instantes iguais “de uma mesma insignificância”.

Para o autor, “a vida como obra de arte já não é património de uns quantos, mas converteu-se num processo de massas; (...) a estética não se pode resumir a uma questão de gosto (gosto estético bom ou mau) nem de conteúdo (o objeto estético)” (Maffesoli, 1990:157). O que interessa a Maffesoli é a “estetização” do quotidiano, uma “estética pura” e o modo como esta é vivenciada em grupo.

Se, na atualidade, a China, o Norte de África e os países de Leste aparecem como o *el dorado* da produção e da confeção, Ortega faz um caminho diferente, optando por Espanha ou Portugal, apesar da mão-de-obra ser mais cara do que naquelas paragens. Este é o preço a pagar por peças que, não sendo da Yves Saint-Laurent, da Prada ou da Gucci, têm imensas afinidades com as mesmas. Os básicos, as peças consideradas intemporais que são uma aposta segura para o grupo são encomendadas e confeccionadas em fábricas externas, pequenas confeções que trabalham à peça, enquanto as peças consideradas tendência são fabricadas dentro do grupo. “Sem chegar a copiar modelos de roupa por medida (...) que persistem no sector, (...) o certo é que a Zara constitui uma espécie de híbrido entre a fabricação em série e a encomenda personalizada” (Badía, 2008, p. 327).

No entanto, o projeto Inditex dificilmente teria vencido sem recorrer à “economia submersa e ao trabalho em condições precárias, que (...) fizeram e fazem as pequenas fábricas externas, as cooperativas e as fábricas dispersas pela Europa, Norte de África, Ásia e América” (Blanco e Salgado, 2006:104).

Para os sociólogos galegos, Rabunãl e Casal, segundo Blanco e Salgado «(...) força-se os empregados a trabalhar em péssimas condições. (...) “Olha, se não concordares, estão (...) os negros mortinhos por

trabalhar”” (2006, p.104), uma das frases proferidas pelos encarregados instruídos pelos representantes da Inditex.

Se, no passado, a Zara era olhada apenas por ser uma cadeia que baseava a sua produção no plágio, hoje, é considerada como tendo elevado a cópia ao estatuto de arte. Na perspectiva de Lannelongue, “O pior que podia acontecer à Zara era ter um estilo próprio. Porque a marca destaca-se pela sua capacidade de oferecer o melhor de cada época” (2008, p. 151). Uma tríade assente na simultaneidade das tendências do momento, no fabrico a baixo custo e na democratização do elitista mundo da moda. Para Amancio Ortega: “Há que dar aos consumidores o produto e o preço que seja suficientemente atrativo para que os clientes voltem” (O’Shea, 2009).

Para além de todas as apreciações negativas sobre o modo como o Grupo Inditex opera no mercado, a constância aparece-nos como um dado palpável, uma vez que, atualmente, domina em termos de design, produção, distribuição, rapidez e segmentação dos públicos-alvo: várias cadeias para públicos distintos e idades diferenciadas, duas vezes por semana as lojas à escala global são abastecidas sempre em sintonia com as tendências. Na esteira de Blanco e de Salgado, “ (...) a sua clientela sabe-o e está consciente de que pode encontrar nas suas lojas todas as novidades – copiadas ou não – muito antes do que as empresas mais prestigiadas do sector” (2006, p. 66). Opinião refutada por Amancio Ortega ao defender “que todos se inspiram uns nos outros” (O’Shea, 2009).

Assim se rege um sistema de produção, célere e continuado, inspirado nas passerelles ou nas estrelas e celebridades do *star system*, que estimulam o consumidor no momento da compra. Mas a moda não precisa de espíões: ela vive um permanente estado de reciclagem, coabita com o passado, sem perder de vista o presente. Hoje, mais do que nunca, a moda alimenta-se do eterno retorno e as peças têm quase sempre um ar de *déjà vu*. Cadeias como a Zara, habituadas a seguir os desfiles de moda e as revistas especializadas, que cobrem com regularidade as semanas de moda, passaram a estar conectadas com as inovações através da *Web*, das redes sociais, onde os desfiles são cada vez mais difundidos em tempo real.

No entanto, em síntese, pode dizer-se, que em termos estratégicos, não há outro modelo como a Zara, tão em sintonia com a sociedade de consumo, que caracteriza a pós-modernidade, e que por detrás do Grupo Inditex está Amancio Ortega Gaona, um homem que soube intuir as coordenadas do seu tempo.

Referências

Badia, Enrique., 2009. *Zara ...E as suas Irmãs. Os segredos ocultos do grupo INDITEX*. Lisboa: Gestão Plus

Blanco, X., Salgado, J., 2006. *De Zero a Zara*. Lisboa: Espera do Livros.

Erner, G., 2005, *Víctimas de la moda. Como se crea, por qué la seguimos*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili.

Grumbach, D., 2008 *História da Moda*. São Paulo: Cosac & Naify.

Lannelongue, M., P., 2008. *Los Secretos de la Moda al Descubierto*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili.

Lipovetsky, G., 1992. *Le Crépuscule du Devoir. L'étiqúe Indolore des Nouveaux Temps Démocratiques*. Paris: Éditions Gallimard.

Monllor, C., 2003. *Zarapólis: La Historia Secreta de un Imperio De La Moda*. Barcelona: Editorial Planeta.

Maffesoli, M., 1985. *O conhecimento do quotidiano*. Lisboa: Vega.

Maffesoli, M., 1985. *L'omber de Dionysos*. Paris : Librairie des Méridiens.

Maffesoli, M., 2000. *L'instant éternel – Le retour du tragique dans les sociétés postmodernes*. Paris : Éditions Denoël.

O'Shea, Covadonga., 2008. *Así es Amancio Ortega, el hombre que creó Zara: lo que me contó de su vida y de su empresa*. Madrid: La Esfera de los Libros.

Polhemus, T., 1966. *Style Surfing: What to Wear in the 3rd Millennium*. London: Thames & Hudson.

Polhemus, T., 1994. *Streetstyle: From Sidewalk to Catwalk*. London: Thames & Hudson.

Tungate, M., 2009. *Luxury World: The Past, Present and Future of Luxury Brands*. London: Pentoville Road.

Tungate, M., 2008. *Marcas de Moda - Marcar Estilo Desde Armani*. Barcelona: Gustavo Gili.