



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**  
**ESCOLA DE ENGENHARIA**  
**FACULDADE DE ARQUITETURA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESIGN**

Debora Idalgo Paim Marques

**O PAPEL DO DESIGN NA CONSTRUÇÃO DE MARCA DE  
MICROEMPRESAS DE MODA NA CIDADE DE PORTO ALEGRE**

Dissertação de Mestrado

Porto Alegre

2017

**DEBORA IDALGO PAIM MARQUES**

**O papel do design na construção de marca de  
microempresas de moda na cidade de Porto Alegre**

Dissertação apresentada ao  
Programa de Pós-Graduação em  
Design da Universidade Federal do  
Rio Grande do Sul, como requisito  
parcial à obtenção do título de  
Mestre em Design.

Orientador: Prof. Dr. Júlio Carlos de  
Souza van der Linden

Porto Alegre

2017

Marques, Debora Idalgo Paim

O papel do design na construção de marca de microempresas de moda na cidade de Porto Alegre / Debora Idalgo Paim Marques. -- 2017.  
171 f.

Orientador: Júlio Carlos de Souza van der Linden.

Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Engenharia, Programa de Pós-Graduação em Design, Porto Alegre, BR-RS, 2017.

1. Design de Moda. 2. Marca. 3. Microempresas. 4. Micromarcas.  
5. Cadeia Global do Vestuário. I. Linden, Júlio Carlos de Souza van der, orient. II. Título.

**Debora Idalgo Paim Marques**

**O PAPEL DO DESIGN NA CONSTRUÇÃO DE MARCA DE  
MICROEMPRESAS DE MODA NA CIDADE DE PORTO ALEGRE**

Esta Dissertação foi julgada adequada para a obtenção do Título de Mestre em Design, e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Design da UFRGS.

Porto Alegre, \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2017.

---

**Prof. Dr. Régio Pierre da Silva**

Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Design da UFRGS

**Banca Examinadora:**

---

Orientador: **Prof. Dr. Júlio Carlos de Souza van der Linden**

Departamento de Design e Expressão Gráfica, DEG, UFRGS

---

**Prof. Dr. Marcelo Machado Barbosa Pinto**

Área de Gestão e Negócios (Campus Restinga) IFRS – Examinador Externo

---

**Prof.<sup>a</sup> Dra. Fabiane Wolff**

Programa de Pós-Graduação em Design UNISINOS – Examinador Externo

---

**Prof. Dr. Maurício Moreira e Silva Bernardes**

Programa de Pós-Graduação em Design, DEG, UFRGS

---

**Prof.<sup>a</sup> Dra. Bruna Ruschel Moreira**

Centro de Ciências Exatas e Tecnologia, UNISINOS, e Centro de Design FEEVALE – Examinador Externo

Aos meus pais, que eu amo, e que agradeço  
por me darem tanto.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço aos amigos que participaram ou participam de alguma maneira da minha vida, certamente a amizade de cada um de vocês é uma benção. Muito obrigada aqueles que são meus amigos há quase quarenta anos: Seu Marcos Aurélio Marques e Dona Jurema Idalgo Paim Marques. E também agradeço àqueles de quem fui me tornando amiga ao longo dessa jornada, por exemplo: os amigos da Guerrilha; os amigos, colegas e alunos, da Faculdade Senac; os amigos de Santa Maria, os amigos da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, especialmente, Marina Giongo, Zi Bonoto, Bruna Lummertz, Luiza e Camila Civardi.

Igualmente sou grata aos docentes do PG Design pelo convívio prazeroso ao longo de dois anos de aprendizagem contínua. Obrigada também aos professores que fizeram parte da banca de avaliação desse trabalho e contribuíram para sua melhoria: professor Maurício Bernardes, professor Marcelo Pinto, professora Fabiane Wolff e professora Bruna Ruschel Moreira.

Pelo companheirismo e incentivo agradeço ao Marcelo da Cruz Cortes

E sem dúvida alguma agradeço ao professor e orientador Júlio van der Linden, com quem reiterarei minha convicção que é preciso aprender com as diferenças, e também com humor. Aliás, talvez só observando o que nos é singular, é que passamos a aprender. Muito obrigada!

O ícone, quando visual, contamina as palavras que são utilizadas para descrevê-lo. Quando verbal, contamina as imagens com as quais queremos representá-lo.

*Tomás Maldonado*

## RESUMO

O mercado global do vestuário, paulatinamente, se organiza no sentido de separar, geograficamente, a produção do consumo, nesse sentido marcas mundialmente reconhecidas e grandes empresas varejistas se expandiram através dos benefícios da economia em escala. Isso faz com que várias micro e pequenas empresas do setor tenham que repensar suas identidades de marca. Esta pesquisa mostra-se como uma tentativa de entender o papel do design na construção de marca, assim como caracterizar a percepção de microempresários do setor de moda de Porto Alegre, a respeito do tema. Procura-se contribuir com o desenvolvimento de micromarcas, as quais atuam em um território específico e, na maioria das vezes, não são conhecidas para além da região em que operam. A fim de se chegar a um resultado satisfatório, três objetivos específicos são traçados: mostrar a lógica de funcionamento da cadeia global do vestuário; compreender a participação do design na construção de marca; e por fim encontrar maneiras de verificar a percepção de microempresários sobre o papel do design na construção de marca, através de entrevistas semiestruturadas. Os resultados apontam para a consciência, entre os entrevistados, da importância do design na construção de marca, entretanto, a maneira como cada um percebe essa participação varia, sendo que alguns acreditam no design enquanto item fundamental na concepção de coleções e outros o concebem como um meio de expressar um estilo de vida.

Palavras-chave: Microempresas; Design de Moda; Marca.

## ABSTRACT

The global apparel market has continuously been organized in a way as to separate production and consumption, in that sense, world renowned brands and big retailers have expanded through economies of scale. Micro and small enterprises in the area have had to rethink their own brand identities. This research is an attempt to understand the role of design in brand building, as well as what local Porto Alegre based micro-entrepreneurs in the fashion business think about it. The purpose is to contribute towards the development of micro brands that only reach a certain geographical area and are often unknown beyond their scope of activity. In order to achieve a meaningful outcome, we have drawn three specific objectives: first, showing how the world apparel chain works, then understanding the part design plays in brand building, and finally inquiring on micro-entrepreneurs' perception on the role of design in brand building, through semi-structured interviews. The outcome shows interviewees are aware of the importance of design in brand construction. However, the way each of them conceives of its part varies, while some believe design to be a crucial item in the creation of collections, others see it as a means to express lifestyle.

Keywords: Microenterprise, Fashion Design, *Brand*.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelos de Difusão de Tendências .....	34
Figura 2 – Modelos de negócios das empresas atuantes no setor .....	37
Figura 3 – Divisão através dos segmentos de mercado .....	39
Figura 4 – Mudanças ao longo do tempo referentes à Ordem Global do Vestuário .....	45
Figura 5 – Origem das importações no setor do vestuário (ano 2013) .....	48
Figura 6 – Da "proto-marca" a marca .....	56
Figura 7 – Modelos de Estado e Modelos de Gestão .....	59
Figura 8 – Identidade de marca .....	63
Figura 9 – Concepção formulada pelo estrategista da marca .....	65
Figura 10 – Posição da marca .....	66
Figura 11 – Integração entre marketing e marca .....	70
Figura 12 – Critérios para a escolha dos elementos de marca .....	71
Figura 13 – Pirâmide de construção de <i>brand equity</i> .....	73
Figura 14 – <i>Ideal Brand Pyramid</i> .....	75
Figura 15 – The Semiotic Brand System .....	82
Figura 16 – Processo universal de identidade de marca .....	83
Figura 17 – Topologia das marcas .....	85
Figura 18 – Responsável pela identidade de marca na empresa contratante ...	88
Figura 19 – Responsável pela identidade de marca na empresa contratada ...	88
Figura 20 – Integração entre as dimensões sensível e inteligível da marca .....	93
Figura 21 – Desenho da pesquisa .....	100
Figura 22 – Paradigma de codificação axial .....	106
Figura 23 – Codificação axial para entrevista A .....	121
Figura 24 – Codificação axial para a entrevista B .....	124
Figura 25 – Codificação axial para a entrevista C .....	127
Figura 26 – Codificação axial para a entrevista D .....	129
Figura 27 – Codificação axial para entrevista E .....	132

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Classificação das empresas enquanto ao porte .....	27
Quadro 2 – Número de empresas em Porto Alegre, de acordo com a sua atividade econômica .....	28
Quadro 3 – Ativos formadores do <i>brand equity</i> segundo Aaker .....	67
Quadro 4 – Mudanças no ambiente que afetam as marcas .....	81
Quadro 5 – Descrições dos elementos da identidade de marca .....	86
Quadro 6 – Atributos e Benefícios .....	93
Quadro 7 – Elementos de identidade de marca.....	94
Quadro 8 – Posturas teóricas nas pesquisas qualitativas .....	98
Quadro 9 – Perspectivas de pesquisa qualitativa.....	102
Quadro 10 – Caracterização dos entrevistados .....	108
Quadro 11 – Paráfrase sobre categoria identidade enquanto produto .....	109
Quadro 12 – Paráfrase sobre categoria identidade enquanto organização .....	110
Quadro 13 – Paráfrases sobre categoria identidade enquanto pessoa .....	111
Quadro 14 – Paráfrase sobre identidade enquanto símbolo .....	112
Quadro 15 – Paráfrase sobre propósitos relacionados à existência da marca ..	113
Quadro 16 – Paráfrase sobre relacionamento com o cliente e mercado-alvo específico .....	114
Quadro 17 – Paráfrase sobre elementos de marca que servem como identificador .....	115
Quadro 18 – Paráfrases sobre os pontos de contato que a marca possui .....	116
Quadro 19 – Paráfrase sobre os diferenciais da marca frente a concorrência ...	117
Quadro 20 – Paráfrases sobre os responsáveis pela marca .....	118
Quadro 21 – Categoria fenômeno .....	119
Quadro 22 – Disposição das categorias de todos entrevistados.....	136

## LISTA DE SIGLAS

ABT – Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção

ABDI – Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial

ABRAVEST – Associação Brasileira do Vestuário

AMA – *American Marketing Association*. Associação norte-americana de estudos sobre marketing, responsável, entre outras, pelas seguintes publicações: *Journal of Marketing*; *Journal of Marketing Research*; *Journal of International Marketing*

ATC – *Agreement on Textiles and Clothing*.

CNAE – Comissão Nacional de Atividades Econômicas

CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

GATT – *General Agreement on Tariffs and Trade*.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

MFA – *Multi-Fibre Arrangement*

MEC – Ministério de Educação e Cultura

MPEs – Micro e Pequenas Empresas

RTAs – *Regional Trade Agreements*

ROO – *Rules of Origin*

Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

Senai – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

Senai-Cetiq – Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil do Senai

# SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	13
1.1 JUSTIFICATIVA .....	20
1.2 PROBLEMA .....	22
1.3 QUESTÕES DE PESQUISA .....	22
1.4 OBJETIVOS DE PESQUISA .....	23
<b>1.4.1 Objetivo Geral</b> .....	23
<b>1.4.2 Objetivos Específicos</b> .....	23
1.5 DELIMITAÇÃO DO TEMA .....	24
1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO .....	24
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	25
2.1 MICROEMPRESAS DE DESIGN DE MODA .....	25
<b>2.1.1 Design de Moda e Vestuário</b> .....	28
<b>2.1.2 A Cadeia Global do Vestuário</b> .....	42
<b>2.1.3 Micro e Pequenas Empresas dentro da Cadeia Global do Vestuário</b> .	49
2.2 MARCA .....	54
<b>2.2.1 Modelos de Identidade de Marca</b> .....	58
<b>2.2.2 Sistema de Identidade de Marca (AAKER, 2007)</b> .....	61
<b>2.2.3 Customer-Based Brand Equity (KELLER; MACHADO, 2006)</b> .....	68
<b>2.2.4 Functional-Psychosocial-Aesthetic Pyramid (BASTOS; LEVY, 2012)</b>	74
<b>2.2.5 The Semiotic Brand System (CONEJO; WOOLISCROFT, 2015)</b> .....	78
<b>2.2.6 Design de Identidade de Marca (WHEELER, 2012)</b> .....	82
2.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE A FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	89
<b>2.3.1 Microempresa de Design de Moda</b> .....	89
<b>2.3.2 Construção da Marca</b> .....	92
<b>3 PROCECIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	97
3.1 CONSIDERAÇÕES SOBRE A PESQUISA .....	97
3.2 MÉTODOS DE PESQUISA .....	101
<b>3.2.1 Procedimento de Coleta: entrevistas</b> .....	102
<b>3.2.2 Procedimento de Interpretação</b> .....	103
<b>4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	107
4.1 PERFIL DAS EMPRESAS PARTICIPANTES .....	107
4.2 CATEGORIAS DE IDENTIDADE E DE CONSTRUÇÃO DA MARCA .....	109
<b>4.2.1 Identidade de Marca enquanto Produto</b> .....	109
<b>4.2.2 Identidade de Marca enquanto Organização</b> .....	110

<b>4.2.3 Identidade de Marca enquanto Pessoa .....</b>	<b>111</b>
<b>4.2.4 Identidade de Marca enquanto Símbolo .....</b>	<b>112</b>
<b>4.2.5 Propósitos Relacionados à Existência da Marca .....</b>	<b>113</b>
<b>4.2.6 Relacionamento com o Cliente e Mercado-Alvo Específico .....</b>	<b>114</b>
<b>4.2.7 Elementos de Marca que Servem como Identificador .....</b>	<b>115</b>
<b>4.2.8 Pontos de Contato que a Marca Possui .....</b>	<b>116</b>
<b>4.2.9 Os Diferenciais da Marca frente à Concorrência .....</b>	<b>117</b>
<b>4.2.10. Responsáveis pela Marca .....</b>	<b>118</b>
<b>4.3 CATEGORIAS SOBRE O ENTENDIMENTO DO PAPEL DO DESIGN .....</b>	<b>119</b>
<b>4.4 RELAÇÕES ENTRE AS CATEGORIAS .....</b>	<b>121</b>
<b>4.4.1 Relações feitas a partir da entrevista A .....</b>	<b>121</b>
<b>4.4.2 Relações feitas a partir da entrevista B .....</b>	<b>124</b>
<b>4.4.3 Relações feitas a partir da entrevista C .....</b>	<b>126</b>
<b>4.4.4 Relações feitas a partir da entrevista D .....</b>	<b>129</b>
<b>4.4.5 Relações feitas a partir da entrevista E .....</b>	<b>132</b>
<b>4.5 RELAÇÕES ENTRE AS MICROEMPRESAS .....</b>	<b>135</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>140</b>
<b>5. 1 O PAPEL DO DESIGN EM MICROMARCAS DE MODA .....</b>	<b>140</b>
<b>5. 2 CONSIDERAÇÕES SOBRE OS PROCEDIMENTOS .....</b>	<b>140</b>
<b>5. 3 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS .....</b>	<b>141</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>142</b>
<b>APÊNDICE A .....</b>	<b>151</b>
<b>APÊNDICE B .....</b>	<b>152</b>
<b>APÊNDICE C .....</b>	<b>155</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A conceituação de design apresenta-se de maneira multifacetada: a simples tradução do termo “design” para “desenho”, não daria conta de tal complexidade. Para Bonsiepe (2011), o design, enquanto projeto, está relacionado à dimensão antropológica da criação e formação de artefatos materiais e simbólicos, já, enquanto modo de atividade projetual, está associado ao capitalismo tardio e difundiu-se globalmente nos anos 1970.

Nesse interim, Krippendorff (2005) menciona o fato do significado contemporâneo da palavra “design”, muitas vezes associado à “arte aplicada”, estar articulado à Revolução Industrial e que, nessa perspectiva, o papel do designer seria conceber produtos esteticamente agradáveis, passíveis de reprodução em larga escala e que viessem a satisfazer uma demanda de mercado. Entretanto, o autor argumenta que essa concepção se revela um anacronismo, uma vez que sugere, em seu fim último, a reposição do próprio design.

Consoante com a popularização do termo, apontada por Bonsiepe (2011), Löbach (2012) assinala o fato de que até mesmo em revistas especializadas da área, muitas vezes o entendimento sobre o que é design, é visto apenas parcialmente. Todavia: “Design é o processo de adaptação do ambiente artificial às necessidades físicas e psíquicas dos homens na sociedade.” (LÖBACH, 2012, p. 14). Para Munari (1981), o design é uma atividade projetual que considera também componentes estéticos relativos a um projeto, salientando que o problema de design se origina de uma necessidade e que a solução para tanto deve estar condicionada à melhoria da vida.

Best (2012) argumenta que o design deve ser entendido tanto como substantivo (resultado), como verbo (atividade). Acredita que, em ambos os casos, se trata de uma atividade de resolução de problemas centrados no usuário, a qual deverá ser conduzida de maneira que os objetivos esperados sejam concretizados.

Uma vez que objetivo principal dessa investigação é entender o papel do design na construção de micromarcas de moda, assim como verificar a percepção que microempresário do setor, em Porto Alegre, possuem sobre o

tema, salienta-se que, conforme Faerm (2012), o designer de moda é o profissional responsável pelas criações das coleções e, mesmo não participando ativamente de todas as etapas que envolvem o processo, ele precisa conhecer profundamente todas as atividades de cada etapa, para, então, as gerenciar.

Montemezzo e Santos (2002), ao abordarem as práticas projetuais especificamente no setor do vestuário no Brasil, mencionam a necessidade de observar o usuário: suas características físicas, psíquicas e sociais. Atentam, também, para os erros associados à escolha de matéria-prima e aos processos de fabricação dos produtos de vestuário em um passado recente. Decorrente, segundo os autores, por exemplo, da formação inconsistente da maioria dos profissionais que atuavam no setor até então. Sendo assim, a atividade de design abordada aqui está alinhada aos princípios de que: “[...] os designers industriais locais deveriam preocupar-se, preferencialmente, em realizar projetos de produtos geradores de emprego, fabricados com materiais locais e que respeitem as tradições culturais locais.” (BONSIEPE, 2012, p. 68).

Entendendo o ato de marcar, como resultante do processo de distinguir algo ou alguém do restante, através de uma ação concreta, a marca está relacionada à conquista, ao poder e à dominação. Também faz referência às formas de auto expressão, quer sejam sociais ou estéticas. Nesse sentido, a raiz do *branding*<sup>1</sup> estaria no desejo humano de ser alguém, de criar uma identidade pessoal e social para si mesmo e para se apresentar aos outros, na tentativa de pertencer a um determinado grupo, ao mesmo tempo em que almeja ser diferente dos demais, destacando-se do restante (BASTOS; LEVY, 2012).

Ou seja, o uso da marca como estratégia de diferenciação também não deve ser atrelado, única e exclusivamente, ao capitalismo tardio. Isso porque, conforme Moore e Reid (2008), a marca já existia desde os tempos antigos, como “*proto-marca*”. Para Bastos e Levy (2012), a marca evoluiu ao longo do tempo, passando de uma entidade simples, na qual o autor ou criador era o principal responsável, para uma instituição complexa, multidimensional e multifuncional.

---

<sup>1</sup> *Branding* é um termo de origem inglesa. É utilizado para se referir ao processo de gestão de marca. Ele tem como objetivo desenvolver a consciência e ampliar a fidelidade do cliente. Deve ser feito de maneira disciplinada e envolve dedicação e investimento (WHEELER, 2012).

Coincidindo com a percepção de que a identidade de marca é construída pluralmente, Conejo e Wooliscroft (2015) salientam a necessidade de abordá-la, de maneira mais flexível, contrariando os modelos gerenciais convencionais, os quais entendem a marca de acordo com critérios cientificistas, típicos do século passado, em que o foco era a produção e distribuição em série.

De acordo com Floch<sup>2</sup> (1990 apud SEMPRINI, 2010), a marca apresenta uma dupla natureza. Possui uma dimensão sensível, no sentido de sensorial, perceptível pelos cinco sentidos, ou seja, na perspectiva do significante; e, outra, inteligível relacionada a todos os componentes abstratos, como a ética, os mitos, as promessas, as associações, tudo o que está associado ao caráter abstrato e imaterial da marca, ou seja, na perspectiva do significado. O autor coloca as dimensões como: estética e ética da marca, respectivamente.

Admitindo, portanto, que a marca acontece através de uma negociação entre os elementos significantes e os significados expressos por ela, bem como a maneira como eles são recebidos e percebidos pelo destinatário, tem-se que as marcas não são uma categoria estanque, ao contrário, estão ligadas diretamente na interação com os seus clientes. Segundo Power e Hauge (2008, p. 215):

Na indústria da moda, *branding* tornou-se uma estratégia competitiva dominante para muitas empresas (talvez a maioria). No entanto, ao olhar para esta indústria, podemos ver que os consumidores, inseridos em sócio espacialidades muito específicas, estão longe de receptores passivos de ofertas das empresas. Em vez disso, os consumidores são incentivados a serem participantes ativos na construção de marcas.

Sendo que, a escolha por determinados produtos não se dá pela satisfação de possuir o produto em si, mas pelos benefícios simbólicos advindos de tal aquisição: “[...] nunca se consome o objecto em si (no seu valor de uso) – os objectos (no sentido lato) manipulam-se sempre como signos que distingue o indivíduo, quer filiando-o no próprio grupo tomado como referência ideal quer demarcando-o do respectivo grupo [...]” (BAUDRILLARD, 1995, p. 60).

---

<sup>2</sup> Jean-Marie Floch foi um estudioso francês nascido em 1947 e falecido em 2001. De acordo com Oliveira (2014), ao cursar o Doutorado com o semiótico, Algirdas Julien Greimas, avançou nos estudos da teoria da significação relacionados à Arquitetura; dedicando-se aos estudos de semiótica, comunicação e marketing. Entre suas obras estão: *Visual Identities* (1986) e *Sémiotique, Marketing et Communication* (1990).

Decorrente das mudanças de comportamento, alguns consumidores se mostram mais exigentes e cuidadosos, valorizando outros critérios que não a busca por status financeiro. Ademais, cresce a importância dada as questões éticas relacionadas à produção e comercialização dos produtos de moda. Denúncias de trabalho em condições análogas à escravidão, por exemplo, podem manchar a reputação de uma marca e impactar diretamente suas vendas. Margolin (2014, p. 117) destaca que:

Embora as conferências das Nações Unidas tenham gerado massudos relatórios cheios de ideias úteis, a ONU não tem tido a autoridade para aplicar essas recomendações nem tem sido capaz de negociar papéis, respectivamente, para os países desenvolvidos e em desenvolvimento com relação ao controle da população, à adoção de medidas ecológicas e à restrição da atividade fabril. Em contraposição a essa situação paralisante, vários executivos empresariais reconhecem os riscos da atividade fabril ilimitada e têm procurado soluções que atendam mais de perto às necessidades de uma economia sustentável.

Essa atividade fabril ilimitada, a que Margolin (2014) se refere, é decorrente da indústria têxtil e do vestuário<sup>3</sup>, que é uma das mais antigas em todo o mundo. Foi um dos pilares da Revolução Industrial, na Inglaterra, e desde então serve como trampolim para o desenvolvimento de muitas nações (SMITH,1996). Embora se possa argumentar que, a necessidade de mão de obra intensiva e a busca por baixos custos fixos, por parte das empresas contratantes, nem sempre ocasionam o desenvolvimento almejado pelas empresas contratadas.

Em países em desenvolvimento, e nos quais a indústria têxtil funciona orientada para a exportação, os benefícios advindos dessas atividades, nem sempre parecem tão significativos. A crença no poder da industrialização como fator propulsor na distribuição de renda mostrou-se, por vezes, incoerente. Isso é salientado por Bobbio (2004, p. 64):

Do ponto de vista institucional, a situação de nosso tempo caracteriza-se [...] por um processo que se orienta tanto para a remonopolização do poder econômico, através da progressiva concentração das empresas e dos bancos, quanto para a remonopolização do poder ideológico, através da formação de grandes partidos de massa, chegando ao limite do partido único, que detém o direito, [...] de estabelecer o que é bom e o que é mau para a

---

<sup>3</sup> O setor Têxtil Vestuário, segundo ABDI divide-se da seguinte maneira: a) Indústria Têxtil com quatro subsetores: beneficiamento de fibras, fiação e tecelagem, fabricação de artefatos têxteis e artigos e tecidos de malha; b) Indústria do Vestuário (AGÊNCIA BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL, 2009). Uma vez que, apesar da estreita ligação, ambos apresentam dinâmicas organizacionais, tecnológicas e empresariais bem diferentes. O enfoque no presente estudo recai sobre o setor do vestuário.

salvação dos próprios súditos, bem como através do controle que os detentores do poder econômico exercem, nos países capitalistas, sobre os meios de formação da opinião pública.

No entanto, negar a relevância da industrialização, bem como do acesso ao consumo, não parece representar a solução para problemas provenientes das desigualdades sociais, ademais: “[...] deve-se evitar a armadilha da pobreza, preparada pelos países ricos, aconselhando a não industrialização, alegando que os recursos desse planeta são finitos e insuficientes para todos. [...] O subconsumo é tão repressivo quanto o hiperconsumo é anestesiante.” (BONSIEPE, 2012, p. 33)

Ressalta-se que uma das principais características da indústria global têxtil e do vestuário é a busca por vantagens relacionadas aos custos, configurando-se determinante na cadeia de valor<sup>4</sup> desse setor. A outra é proveniente do forte protecionismo exercido ao longo do tempo, pelos governos nacionais, principalmente de países membros da União Europeia e Estados Unidos. Entender a importância de ambas é essencial para a compreensão de como acontecem as dinâmicas do mercado global têxtil e do vestuário em que o consumo é separado da produção.

Nordas (2004) enxerga no processo de abertura comercial, uma oportunidade para os países subdesenvolvidos, argumentando que a indústria do vestuário é importante na geração de empregos, principalmente para mulheres pobres habitantes desses países. Por outro lado, Gimet et al. 2015 alertam para a necessidade de distinguir melhoria econômica, de melhoria social no contexto industrial, indicando que a primeira está relacionada ao acréscimo de valor às atividades da empresa, enquanto que a segunda se refere ao aprimoramento dos salários, do emprego e das condições de trabalho.

Outrossim, perseguir unicamente vantagens advindas de baixos custos de produção, supondo um mercado em que todas as variáveis são controladas, mostra-se uma estratégia ineficaz. Isso porque o conhecimento sobre as

---

<sup>4</sup> A proposta de cadeia de valor é uma contribuição do autor Michael Porter, que identifica nove atividades estrategicamente relevantes capazes de criarem valor e custo em um negócio específico, sendo que as mesmas são divididas entre cinco atividades primárias: logística interna, produção, logística externa, marketing e vendas, serviços; e mais quatro atividades de apoio: infraestrutura, administração de recursos humanos, desenvolvimento tecnológico e aquisição (KOTLER, 1998).

circunstâncias relativas a uma organização não existe de forma totalitária e linear, mas sim de forma fragmentada e complexa.

Até mesmo economistas clássicos trabalham com os conceitos de risco e de incerteza; sendo que Frank Knight é apontado como o pioneiro a estabelecer que o risco está relacionado a uma probabilidade mensurável. Já, a incerteza, está ligada a valores indeterminados e não quantificáveis. Por sua vez, John Maynard Keynes defendia que os agentes tomam decisões baseados em algo que sabem (ou acreditam saber), entretanto, existirão situações futuras em que poderão ocorrer imprevistos, propiciando uma incerteza quanto ao futuro (ANDRADE, 2011).

Isso posto, se reitera que o estudo a respeito da cadeia global do vestuário se faz no intuito de entender como microempresas de design de moda se inserem em tal contexto. Até porque, mesmo o Brasil sendo um dos maiores produtores mundiais do setor, em 2010 ficou em 4º lugar na lista dos produtores têxteis e 5º entre os produtores de vestuário, conforme dados da ABIT (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO, 2013), sua participação no mercado internacional não chega a 0,5%.

Isso ocorre, em parte, devido ao seu grande mercado consumidor, se caracterizar como produtor-consumidor. Em contrapartida, as importações cresceram 32,7% ao ano, no período de 2009 a 2013, de acordo com a ABRAVEST (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DO VESTUÁRIO, 2014). Indicando, para as empresas nacionais, a necessidade urgente de mudanças que lhes permitam ser capazes de continuar atuando com sucesso no mercado.

Bruno (2016) indica os esforços das entidades como a ABDI<sup>5</sup>, ABIT e Senai-Cetiq<sup>6</sup> no propósito de formar um Comitê Superior da Indústria Têxtil e de Confecção Brasileira, que reúne 146 representantes de diversos setores, na tentativa de propor processos para a construção de cenários futuros possíveis, apoiados em estudos prospectivos anuais. Nesse sentido, o autor argumenta que é urgente para o setor, estabelecer integrações, pequenos e grandes empresários, indústria e varejo, acadêmicos e governo e instituições de apoio em uma mesma visão de futuro.

---

<sup>5</sup> ABDI: Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial

<sup>6</sup> Senai-Cetiq: Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil do Senai

Uma vez que os vestuários são carregados de significados na interação com os consumidores finais (ASPER, 2010), acredita-se um equívoco não perceber a importância da utilização da marca: “No contexto da oferta de produtos e serviços cada vez mais intercambiáveis, as marcas são *drivers* cruciais para as decisões de compra e de uso do produto.” (BURMANN et al., 2009, p. 390).

Sendo assim, aquela marca de moda que possuir identidade de marca forte provavelmente terá mais chances de impulsionar seu valor de marca. Isso pode criar vantagens competitivas baseadas não somente no desempenho do produto, mas nas trocas simbólicas entre marca e usuário.

Para Best (2012), a criação de uma marca surge através da identificação de uma lacuna de mercado, seguida de uma proposta de valor para o consumidor que pertence a esse grupo órfão. Após, é necessária uma identidade de marca para que o consumidor possa associar, tal marca, à solução ainda não encontrada. A propósito, identificar uma demanda de mercado ainda não satisfeita, também pode ser o primeiro passo para micro e pequenas empresas, uma vez que as mesmas tendem a atuar em nichos de mercado específicos, os quais muitas vezes, são esquecidos pelas grandes marcas, que operam segundo a lógica da produção em escala. Assim, Semprini (2010, p. 55) salienta:

Paralelamente, vê-se desenvolver a procura de micromarcas, quase sempre especializadas em um pequeno setor e divulgadas boca a boca ou por um site na internet. Essas marcas são distribuídas pelos circuitos paralelos ou alternativos, o que lhes permite escapar do torniquete implacável da vasta distribuição. Elas prosperam em territórios abandonados pelas grandes marcas, aprisionadas em suas obsessões pelas grandes séries (que possibilitam economia em escala) e pelas ofertas generalizadas (que permitem dirigir-se à maioria).

Estudar a utilização da marca como estratégia de fortalecimento para microempresas mostra-se uma atividade complexa. Conforme Agostini et al. (2014), a maioria das pesquisas acadêmicas, observa a importância da marca, apenas segundo a perspectiva das grandes empresas. Contudo, a ideia de que apenas grandes empresas podem e devem investir em construção de marca é refutada por outros autores (KAPFERER, 2004; SEMPRINI, 2010; WHEELER, 2012). Para Keller e Machado (2006) o sucesso dos investimentos em marca não está relacionado ao montante investido e sim à adequação da proposta.

Nesse sentido, o estudo aqui apresentado caracteriza-se como uma tentativa de contribuir para o entendimento de qual é o papel do design na construção de micromarcas de moda, bem como qual a percepção de microempresários do setor, na cidade de Porto Alegre, sobre o design na construção de marca. Na tentativa de alcançar o objetivo proposto, se faz uso de uma abordagem teórica denominada interacionismo simbólico, que visa reconstruir os pontos de vista do sujeito, para que eles se tornem um meio de se analisar contextos sociais específicos.

### 1.1 JUSTIFICATIVA

Ao analisarem as transformações da indústria brasileira do vestuário, Pinto e Souza (2013), destacam a falta de artigos acadêmicos que versem sobre a evolução da indústria do vestuário que tem sido observada no Brasil, especialmente no que tange ao surgimento de uma cadeia de vestuário de moda único e local. Pires (2002) e Caldas (2013) reafirmam a pouca existência de pesquisas científicas na área. Um dos motivos mais comuns para justificar tal déficit é a relativa jovialidade dos cursos ofertados no País. Mas, nos últimos anos, Horn et al. (2014) indicam que a oferta de cursos de design de moda aumentou consideravelmente.

De acordo com Horn (2014), ao traçar um panorama geral das pesquisas acadêmicas do design de moda publicadas em periódicos brasileiros, observa-se que os temas relacionados às questões sociais ou de consumo se equiparavam aos relativos à história da moda, figurando entre as cinco primeiras posições; entretanto a autora sublinha o domínio excessivo de pesquisas baseadas puramente em coleta bibliográfica. O que talvez seja um indício ou também uma consequência do pouco investimento em pesquisa acadêmica na área da moda.

Por outro lado, a importância do setor têxtil e do vestuário para a economia do País é inquestionável e demonstrada através dos números divulgados pela ABIT, segundo os quais, em 2013 o setor têxtil/vestuário empregava 1,7 milhões de pessoas e reunia 32 mil empresas, das quais 80% eram de pequeno e médio porte, sendo que no ramo do vestuário, a presença das micro e pequenas empresas é ainda maior que no têxtil (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO, 2013).

Ao passo que, a pouca compreensão sobre a importância da pesquisa, pode ser entendida como ponto comum a ambos os setores, acadêmico e industrial. Nesse sentido, Caldas (2013, p. 116) esclarece que:

[...] a moda, como campo de conhecimento, constituiu-se majoritariamente em nosso país no âmbito do ensino privado, com as características que lhe são próprias: uma visão de escola como empresa, em que prevalecem critérios quantitativos, como o número de alunos por curso, e um lugar menor destinado à pesquisa e à extensão. A universidade pública, por sua vez, é mais tradicionalista e lenta na absorção de inovações, sobretudo no que concerne a novas profissões e carreiras. No entanto, é a ela que se deve uma tradição de pesquisa sobre moda, embora o que se tenha como produção de conhecimento nesse campo, no Brasil, seja ainda incipiente.

Bonsiepe (2012, p. 35) argumenta que apesar de serem acusados de elitistas e de viverem em uma realidade diferente do setor industrial ou de alguns outros setores da sociedade, as instituições de ensino podem rebater tal crítica formando profissionais que tenham “[...] excelente capacitação técnica, unida de uma sensibilidade social.”.

Uma demonstração de tal proposta é exemplificada através do estudo sobre gestão de design em moda masculina com empresas de Porto Alegre, realizado por Kaufmann e Wolff (2014). As autoras observam que, embora o número de vendas, geralmente associado ao retorno a curto prazo, tenha sido citado com um indicador do que seria um bom produto de design, as empresas demonstraram intenção em realizar investimentos com retornos em longo prazo, que agregassem valor aos produtos junto ao seu público consumidor. Ou seja, sinalizando para uma possível sensibilização dos empresários atuantes no setor.

Karjalainen e Snelders (2010) observam que algumas empresas utilizam o design na tentativa de que seus valores fundamentais de marca obtenham reconhecimento visual, entendendo reconhecimento numa perspectiva mais ampla que a explicitada pelo marketing ou pela publicidade. Para os autores, esse reconhecimento pode aparecer de forma declarada, mas também de maneira implícita. Através de um processo de transformação semântica, eles demonstram o quão importante o design pode ser no processo de fortalecimento de uma marca, inclusive enfatizam a relevância do design de produto, que desempenha papel fundamental ao representar a marca, constituindo uma declaração da empresa, seja ela intencional ou não.

Szabluk et al. (2015) demonstram que a maioria das publicações acadêmicas, que tratam sobre design e *branding* em periódicos nacionais pesquisados, se encontra na área gráfica e/ou de semiótica, indicando que, para a maioria dos pesquisadores brasileiros, o uso do design junto à construção de marca está próximo das atividades de criação de elementos de marca e também de pontos de contato.

Tratando especificamente da área de moda, questiona-se se o entendimento é semelhante, uma vez que micromarcas de moda ou marcas de designers independentes costumam ter como foco central a criação de artigos têxteis, ou seja, o desenvolvimento de produto.

Cara (2010) ao estudar como ocorreu a passagem do desenho industrial para o design no contexto nacional, defende a necessidade de entender os caminhos escolhidos para o desenvolvimento da área de design no Brasil, refletindo sobre os conteúdos e paradigmas que deverão respaldar as discussões que pretendem a consolidação de tal área.

Verificar como microempresários do setor, designers ou não, percebem o papel do design na construção de suas marcas é importante para o fortalecimento da atividade de design enquanto prática profissional. Aumentando o diálogo, no intuito de entender o ponto de vista desses sujeitos para que, relacionando com a literatura pesquisada, se possa contribuir na melhoria de suas atividades diárias.

## 1.2 PROBLEMA

O problema da pesquisa é estabelecido da seguinte maneira: qual a percepção de microempresários sobre o papel do design na construção de marca de microempresas de moda sediadas em Porto Alegre?

## 1.3 QUESTÕES DE PESQUISA

Tendo em vista auxiliar na busca por possíveis respostas para o questionamento proposto, as seguintes questões são apresentadas:

- a) como se estrutura, atualmente, a cadeia global do vestuário, em que as microempresas de design de moda estão inseridas?

- b) como compreender a participação do design no processo de construção de marca?
- c) quais ações de design são percebidas pelos microempresários de moda, como ações relacionadas à construção de marca?

#### 1.4 OBJETIVOS DE PESQUISA

Com essa pesquisa procura-se contribuir com o desenvolvimento de micromarcas, as quais atuam em um território específico e, na maioria das vezes, não são conhecidas para além da região em que operam. Sendo assim, o presente estudo tem os objetivos apresentados da seguinte maneira.

##### 1.4.1 Objetivo Geral

O objetivo geral da pesquisa é: caracterizar a percepção de microempresários sobre o papel do design na construção de marca de microempresas desenvolvedoras de produtos de moda sediadas em Porto Alegre.

##### 1.4.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos são:

- a) compreender a cadeia global do vestuário em que microempresas de design de moda estão inseridas;
- b) analisar o entendimento sobre o papel do design na construção de marca, a partir de cinco concepções teóricas distintas;
- c) encontrar maneiras de verificar a percepção junto a microempresários, a respeito do entendimento do design no processo de construção de marca em microempresas de moda.

#### 1.5 DELIMITAÇÃO DO TEMA

Os critérios que delimitam a pesquisa são os seguintes:

- a) o ramo de atuação das microempresas restringe-se ao vestuário;
- b) as microempresas são desenvolvedoras de produtos próprios, lançados através de coleções de moda<sup>7</sup>;
- c) as microempresas devem estar em atividade a mais de dois anos<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Em relação às coleções de moda, Faerm (2012, p. 74), salienta que: “A coleção é a única marca de identidade do designer.”, argumentando ainda que um produto original e facilmente notável poderá impulsionar a fidelidade dos clientes e incentivar o reconhecimento da marca.

## 1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

Esta dissertação está estruturada em cinco capítulos, incluindo este, de introdução.

O capítulo 2 apresenta a fundamentação teórica da pesquisa, sendo que a primeira parte aborda a questão da microempresa, seguida da problemática do design de moda e da cadeira global do vestuário, bem como a situação de microempresas nesse contexto. A segunda parte destina-se à marca, apresentando aspectos históricos de sua ocorrência, acompanhados de modelos esquemáticos de identidade de marca. E, na terceira parte, apresenta-se as considerações acerca da teoria estudada, as quais dão suporte para a investigação de campo descrita em seguida.

O capítulo 3 discorre sobre os procedimentos metodológicos utilizados nessa pesquisa de natureza exploratória, justificando a estratégia de pesquisa, a escolha do instrumento de coleta e a explicação de como é feita a interpretação dos dados através de análise do conteúdo e uso de categorias.

No capítulo 4, são apresentados e discutidos os resultados da investigação, que estão estruturados em cinco partes: perfil dos participantes, categorias de identidade e construção de marca, categorias sobre o papel do design, relações entre as categorias temáticas em cada entrevista, e ocorrência de possíveis semelhanças entre os participantes, baseando-se nos dados provenientes da análise coaxial realizada no item anterior.

Por fim, o capítulo 5 exprime as considerações finais, com base nas discussões do capítulo anterior, além de indicar as limitações da pesquisa e apresentar sugestões para trabalhos futuros.

---

<sup>8</sup> Dois anos foi o tempo utilizado no estudo “Sobrevivência das Empresas no Brasil”, realizado pelo Sebrae (2013) e que será mencionado no decorrer do trabalho.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo está estruturado em três partes: a primeira visa entender as microempresas de design de moda, bem como o contexto político-econômico em que as mesmas estão inseridas. A segunda, diz respeito aos aspectos relacionados à construção de marca enquanto uma entidade múltipla de significado. Encerra-se com as considerações a respeito da fundamentação teórica.

### 2.1 MICROEMPRESAS DE DESIGN DE MODA

De acordo com Storey<sup>9</sup> (1994 apud SMALLBONE et al., 1995), três itens são fundamentais para o crescimento de pequenas empresas: as características do empreendedor, da organização e os tipos de estratégias associadas ao crescimento. Os autores ainda enfatizam a necessidade de micro e pequenas empresas estarem atentas ao contexto setorial em que estão inseridas, pois é através de tal entendimento que elas poderão encontrar tanto oportunidades, quanto limitações em sua capacidade de crescimento.

O contexto da indústria global do vestuário vem se transformando significativamente desde a década de 1970, principalmente no que tange à produção, distribuição, comercialização e consumo dos produtos. Uma dessas mudanças diz respeito ao acirramento da concorrência internacional, via a participação dos produtores asiáticos, os quais conseguem produzir artigos altamente competitivos no comércio internacional (KELLER, P. F., 2006).

Mais recentemente, Gereffi e Frederick (2010), assinalaram dois fatores importantes na reconfiguração mundial do setor têxtil: o fim do Acordo Multifibras, em 2005, o qual acabou por extinguir o sistema de quotas existente até então; e a crise econômica desencadeada pelo colapso do setor bancário norte-americano em 2008. Nesse sentido, os autores sinalizam para uma possível retomada de interesse dos países emergentes em seus mercados internos.

---

<sup>9</sup> O artigo *Understanding the Small Business Sector* de David J. Storey, tratando sobre pequenas empresas inglesas, foi publicado em 1994 e desde então já foi citado mais de 5490 vezes em artigos acadêmicos, de acordo com o website *Social Science Research Network* (SSRN).

Antoshak (2016) aponta para dois níveis distintos no setor têxtil e de confecção, atualmente. Num operam gigantes corporações varejistas, as quais oferecem grandes quantidades de produtos feitos em série, distribuídos globalmente e com preço relativamente acessível. Nesse ramo, o custo baixo é o requisito principal que norteia tanto a oferta, quanto a produção do produto. No outro, ainda que em número reduzido, no que se refere à participação no montante de vendas mundiais, estão as empresas constituintes da cadeia de fornecedores locais e de alto valor agregado. Estão nesse grupo as pequenas empresas especializadas e que, na maioria das vezes, não são conhecidas para além dos limites do mercado em que atuam.

Hayes et al. (2011) expõem a dificuldade existente entre teóricos e profissionais atuantes na área de conseguirem estabelecer um critério universalmente aceito capaz de determinar a classificação das empresas em relação a seu porte. A cartilha “Tratamento Diferenciado às Micro e Pequenas Empresas”<sup>10</sup> corrobora com a inexistência de um consenso amplamente aceito ao redor do mundo. Entretanto aponta que, no Brasil, segundo a Legislação Nacional, a definição acontece de acordo com o faturamento das mesmas. Agostini et al. (2014) mostram que, na União Europeia, de acordo com definição da Comissão Europeia, SMEs (*Small Medium Enterprises*) são aquelas com volume de negócios entre 2 e 50 milhões de Euros. Tomlinson e Fai (2013), em pesquisa sobre SMEs na Inglaterra, caracterizam as empresas com zero a nove empregados como “micro”.

Em 2008, através da Lei Complementar n. 128, de 19 de dezembro do referido ano, foi oficializada a figura do Microempreendedor Individual (MEI), aquele microempresário que fatura no máximo até R\$ 60.000,00 no ano calendário respectivo, sendo que o mesmo não pode ser sócio em outra empresa, não poderá ter mais que um único empregado, o qual deverá receber não mais que um salário mínimo ou o piso relativo à sua categoria profissional (BRASIL, 2013). Em relação a descrição sobre a microempresa e a empresa de pequeno porte, a classificação segue os valores demonstrados no Quadro 1.

---

<sup>10</sup> A cartilha é uma publicação que foi realizada pela Secretaria da Micro e Pequena Empresa. Tal Secretaria foi instituída pela então, presidente da República, Dilma Rousseff, através da Lei n. 12.792, de 28 de março de 2013.

Quadro 1 – Classificação das empresas enquanto ao porte

CATEGORIA	RECEITA BRUTA DO ANO CALENDÁRIO	NÚMERO DE EMPREGADOS
<b>Microempreendedor Individual</b>	Igual ou inferior a R\$ 60.000,00	No máximo um, e recebendo um salário mínimo ou o piso da categoria.
<b>Microempresa</b>	Igual ou inferior a R\$ 360.000,00	
<b>Empresa de Pequeno Porte</b>	Superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00.	

(fonte: BRASIL, 2013)

Em uma publicação a respeito da taxa de sobrevivência de empresa brasileira (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2013), observou-se que o número de registros de criação de novas empresas, havia aumentado nos últimos anos. Segundo o estudo, em decorrência também das mudanças jurídicas, dentre as quais, a criação do Simples Nacional, regime fiscal diferenciado aos Pequenos Negócios, e a entrada em vigor do MEI. Este relatório, elaborado pela Unidade de Gestão Estratégica do Sebrae, apontou também a dificuldade em mensurar números precisos a respeito da criação e sobrevivência de empresas, pois os registros de criação, bem como de encerramento de uma empresa nas bases oficiais nem sempre estão atualizados, evidenciando os problemas enfrentados pelos pequenos e microempresários nos processos de regularização.

O critério adotado na referida pesquisa foi o da metodologia que se baseia no processamento e análise de banco de dados oficiais, no caso o registro na Secretaria da Receita Federal. O outro tipo seria uma pesquisa de campo, de caráter amostral, verificando *in loco*, se as empresas registradas em um determinado período ainda continuam em atividade. A publicação mencionada anteriormente, a respeito da duração de empresas brasileiras, investigou a taxa de sobrevivência das mesmas durante seus primeiros dois anos de atividade, e apontou que 75,6 % das empresas criadas em 2007 ainda estavam em funcionamento em 2009.

Alguns dados obtidos no portal da Comissão Nacional de Atividades Econômicas, órgão ligado ao Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), mostram uma percepção a respeito do universo da cidade de Porto Alegre, que é o foco de investigação da presente pesquisa (Quadro 2).

Quadro 2 – Número de empresas em Porto Alegre, de acordo com a sua atividade econômica

CNAE*	MEI**	MICRO	PEQUENO	MÉDIO/ GRANDE	TOTAL
1412-6/01 Confecção de peças do vestuário, exceto roupas íntimas e confeccionadas sob medida.	360	451	87	8	906
1412-6/03 Faccção de peças do vestuário, exceto roupas íntimas.		22	6		28
1422-3/00 Fabricação de artigos do vestuário, produzidos em malharias e tricotagens, exceto meias.	38	31	5		74
1412-6/02 Confecção, Sob Medida, de peças do vestuário, exceto roupas íntimas.	433	77	9		519

(fonte: INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2015)

Ou seja, a amostra de empresas é de quase quinhentas unidades (451), o que aponta para uma provável heterogeneidade entre as mesmas. Smallbone et al. (1995) salientam a dificuldade em formular uma teoria única capaz de dar conta dos fatores que tangem ao desenvolvimento de micro e pequenas empresas e que, tal complexidade, pode decorrer da heterogeneidade das mesmas ou também, devido à gama de fatores que podem as afetar variando conforme o lugar e as circunstâncias nas quais essas MPEs se encontram.

### 2.1.1 Design de Moda e Vestuário

Para Lipovetsky (1989), foi no momento em que o gosto pela novidade se tornou um objetivo constante, que se pode falar em moda, devido à busca da mudança em si, de forma cíclica, em que as variações no modo como as pessoas se vestiam passaram a ser cultivadas e adquirem uma lógica própria. Dentro dessa perspectiva, associa-se o “nascimento da moda” ao período denominado “Primeira Modernidade”, durante a Renascença.

Semelhantemente, Laver (1996) indica as grandes navegações da época, as quais facilitaram as trocas de produtos, provenientes de diferentes localidades, que não a Europa, e também a convivência mais próxima entre as pessoas, que passaram a coabitar cidades mais povoadas, decisivas para a configuração do que se denomina moda. Nesse sentido, o autor infere que a existência de um ambiente favorável à competitividade e ao desejo de imitar, estaria ligada ao surgimento da moda.

Entretanto, tais entendimentos parecem estar embasados em um paradigma da história da indumentária, que nos traz a problemática da construção dos fatos históricos e sua mobilidade, bem como o questionamento acerca da verdade e a questão da narrativa histórica<sup>11</sup>. Barthes (2005, p. 262) destaca:

Em todo caso, embora seja possível datar com margem de um ano, o aparecimento de uma peça, encontrando-se sua origem circunstancial, é abusivo confundir a invenção de uma moda, com sua adoção, e ainda mais abusivo atribuir a uma peça um fim rigorosamente dotado, no entanto, é isso que fazem de certa forma todas as histórias da indumentária, fascinadas que são, na maioria dos casos, pelo prestígio cronológico da monarquia, ou mesmo da porção política deste, o Rei fica aí magicamente investido de uma função carismática: é considerado, por essência, o Usuário da Roupas.

Ou seja, a impossibilidade de fixar uma origem única para a moda, parece razoável, isso porque o estabelecimento de sua procedência, estaria necessariamente relacionado à sua definição enquanto conceituação. Depende, portanto, da maneira pela qual se define moda e das propostas que os pesquisadores que a estudam sugerem. Até mesmo a questão das mudanças regulares e não cumulativas, apontada como característica essencial para a formação da Moda, já existia em lugares que não o velho continente (HELLER, 2007 apud GODART, 2010, p. 22):

No século XIV, quanto ao vestuário, já existiam muitas mudanças regulares e não cumulativas em sociedades mais afastadas do Ocidente, como no Japão medieval, onde dizer que ele ou ela estão "de acordo com a moda" (*imamekashi*) era o cumprimento mais belo que podia ser feito.

---

<sup>11</sup> José Carlos Reis, em seu livro *História e Teoria*, aborda o problema da narrativa histórica e das posições de uma verdade através do conhecimento histórico. Saliendo o fato de que, no século XIX, a história-conhecimento se supunha científica, no sentido de o conhecimento histórico aspirar uma verdade capaz de explicar o mundo. Sendo que essa eficácia da história estava à serviço do Estado e das instituições da sociedade burguesa (DILMANN, 2006).

Para Svendsen (2010), a moda já traz implícito que a última novidade será em seguida superada pela próxima novidade. Nesse sentido, a moda não possui um objetivo final, ela não busca alcançar algo como a beleza, por exemplo. Seu intuito é criar infinitamente novas formas. Ainda segundo o mesmo autor, chegou-se num momento em que não parece mais haver sentido em falar de “ciclos de moda”, uma vez que ciclo pressupõe que algo está na moda e, portanto, outras coisas não estão. Isso não é o que realmente acontece nos dias atuais. Parece que a moda ao realizar plenamente o seu potencial de novidade, acaba por abolir sua própria lógica. Passou-se da lógica da substituição para a lógica da suplementação, ao invés de trocar o velho pelo novo, busca-se o acúmulo das diferentes possibilidades.

Barthes (2009) apresenta uma concepção para a moda enquanto sistema, a qual nomeou de Sistemas da Moda<sup>12</sup>, em que através da descrição de um produto em uma revista de moda; um vestido, por exemplo, é possível detectar uma mensagem e a sobreposição de vários sistemas de sentido. Portanto, o vestuário de moda, possui três estruturas: atos, imagens e vocábulos, e deve-se estudá-los separadamente. Os sistemas aos quais o autor se refere são:

- a) código indumentário real;
- b) código indumentário escrito;
- c) conotação de Moda;
- d) sistema retórico.

Como objeto de análise, o autor escolheu as revistas de moda. Cabe salientar que Roland Barthes foi um dos grandes intelectuais a utilizarem a semiótica em seus estudos. E que, para ele, o vestuário é um sistema de significação *per se*.

O autor apresentou uma analogia com o estudo de Saussure a respeito da linguagem, no qual: "língua" mais "fala" resultariam na linguagem. Nesse sentido, para Barthes (2005), o vestuário é a união de "indumentária" mais "traje". Sendo a primeira uma realidade institucional, essencialmente social e

---

<sup>12</sup> Ao publicar o livro pela primeira vez em 1967, o próprio autor Roland Barthes, escreve em seu prefácio, que sua pesquisa é “datada”, isso porque, os conceitos de “signo, significante e significado” já haviam se transformado devido às influências de outros estudiosos como Lévi-Strauss e Lacan, o que Barthes considerou normal, uma vez que não trabalhava com conceitos fixos. E por isso mesmo, a importância da obra não deveria ser desconsiderada, no máximo, vista como um tanto inocente em relação aos estudos posteriores de semiologia (BARTHES, 2005)

alheia ao sujeito, configurando-se como uma espécie de reserva normativa. Já o traje, refere-se a uma realidade individual através da qual o indivíduo interage de maneira a utilizar as instruções da indumentária.

A moda, no sentido social, pode ser vista como uma estrutura que busca ordenar comportamentos, apresentando uma dialética de conformismo e mudança ao mesmo tempo. Barthes (2009, p. 47) destaca:

Ora, cabe lembrar aqui que toda descrição de vestuário está submetida a certa finalidade, que é manifestar, ou melhor, transmitir a Moda: todo o vestuário comentado coincide com o ser da Moda. [...] como a Moda é um todo normativo, uma lei sem grau, fazer a Moda variar é sair dela; mudar um enunciado de Moda (pelo menos em sua terminologia), imaginar, por exemplo, um casquinho curto abotoado na frente, e não nas costas, é passar correlativamente da Moda ao fora-de-moda.

Sendo a moda um sistema altamente codificado (BARTHES, 2005), ela proporciona aos indivíduos a possibilidade de se inserir em um grupo e, ao mesmo tempo, oportuniza aos membros do referido grupo se diferenciarem um dos outros. Na sociedade atual, inclusão e exclusão, passam também pela capacidade de escolher dentre os produtos ofertados no mercado, bem como na possibilidade de consumi-los. Portanto, a questão das escolhas feitas pelo consumidor é algo central no universo da moda.

Alguns modelos se pretendem elucidativos ao explicarem como se dá a disseminação do consumo de produtos de moda lançados no mercado, dois deles são: *trickle down/trickle effect* e *bubble up*. O primeiro considera que as tendências se disseminam de cima para baixo e está ancorado na visão de que as classes inferiores tenderiam a copiar o que as superiores fazem. Essa concepção, de acordo com Taschner (1997), tem seus primórdios nas propostas dos autores que trataram a questão da imitação, tais como: Thorstein Veblen, Georg Simmel, Herbert Spencer e Gabriel Tarde. Crane (2006, p. 30) salienta que:

O modelo de Simmel de mudança na moda estava centrado na ideia de que as modas eram primeiramente adotadas pela classe alta e, mais tarde, pelas classes média e baixa. [...] Grupos de status superior buscavam novamente diferenciar-se de seus inferiores ao adotar novas modas.

Tal concepção é proveniente da formação das cortes europeias que iniciaram na Idade Média e que tiveram seu ápice no Absolutismo, isto porque foram elas

que estabeleceram os princípios de etiquetas e bons modos, que posteriormente se transformaram num padrão a ser alcançado através da imitação (TASCHNER, 1997). Ademais, na referida época, a maioria dos países europeus encontrava-se sob um regime bastante delimitado e hierárquico de classes sociais, o qual sofrerá mudanças apenas com as Revoluções. Elias (2001, p. 65) salienta:

[...] a sociedade aristocrata de corte foi suplantada, numa longa disputa, de modo abrupto ou gradual, pela sociedade profissional-burguesa-urbana-industrial. Mas o cunho civilizatório e cultural desenvolvido por aquela sociedade foi preservado, em parte como herança, em parte como antítese, pela sociedade profissional-burguesa, [...]. Por meio do questionamento acerca da estrutura da sociedade de corte, e com isso da compreensão de uma das últimas grandes figurações não-burguesas do Ocidente, temos acesso, indiretamente, a um entendimento mais abrangente da nossa própria sociedade profissional-burguesa-urbana-industrial.

Quando a burguesia confirmou seu processo de ascensão, foi na imitação dos hábitos da nobreza que ela encontrou os pretextos para reafirmar a mudança de status. Para Elias (2001), os burgueses intelectuais, sobretudo no século XVIII, reuniam-se com a alta nobreza de corte, pois eram em tais ocasiões que encontravam o requinte, as boas maneiras, o refinamento dos modos e a formação do bom gosto, capazes de lhes fazerem dignos de serem distintos dos homens comuns.

Igualmente, Veblen (1983), concorda com a existência de uma classe capaz de disseminar os bons modos, entretanto a denominou de: classe ociosa, e define seu surgimento relacionado à transição da selvageria primitiva para a barbárie, ou seja, quando se estabeleceu uma comunidade mais consistentemente guerreira, na qual, em virtude do modo de vida predatório que possibilitou o excedente, surgiu a oportunidade para que uma considerável parte da população não precisasse trabalhar. Essa parcela era formada pelas classes nobres e pelas classes sacerdotais, bem como os seus agregados. Suas ocupações eram: governamentais, guerreiras, religiosas e esportivas.

O tempo livre que tal classe dispunha para o ócio conspícuo lhe possibilitou formular o consumo conspícuo. Nota-se que como ócio, o autor, refere-se ao tempo gasto em atividades não produtivas, as quais exemplifica (VEBLEN, 1983, p. 25):

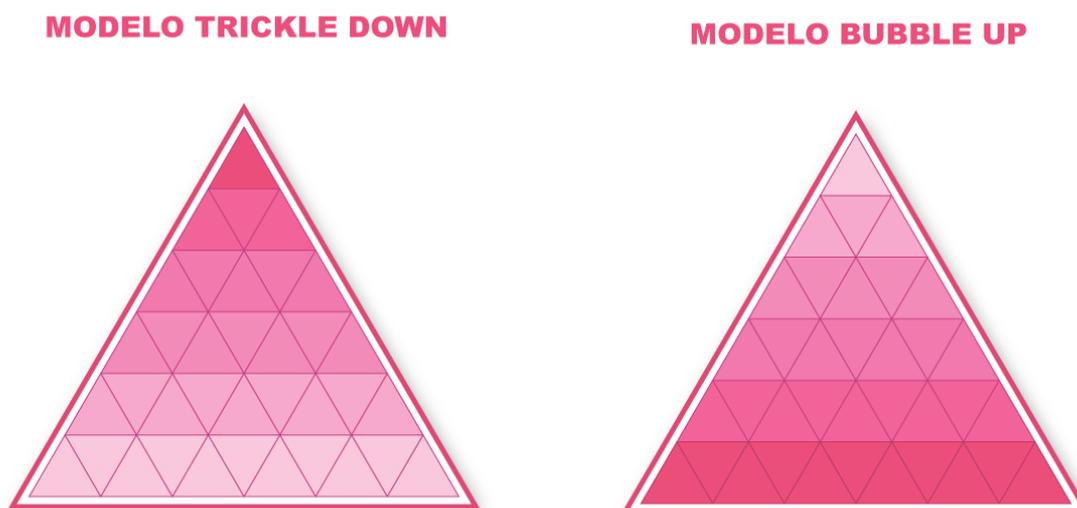
Essas provas imateriais de ócio são talentos quase eruditos ou quase artísticos e um conhecimento de processos e fatos que diretamente não trazem vantagem à vida humana. São dessa espécie [...] o conhecimento de línguas mortas e das ciências ocultas, da ortografia correta, da sintaxe e da prosódia, das várias formas de música doméstica e de outras artes caseiras, dos últimos refinamentos do vestuário, da mobília e da equipagem, de jogos, de esportes e animais de raça como cães e cavalos de corrida.

Ao abordar o consumo conspícuo, Veblen (1983) salienta que a questão da diferenciação no consumo sempre existiu, exemplificando que até mesmo nas sociedades de cultura predatória, nas quais as mulheres eram propriedades dos homens, a elas cabia o direito de consumir o que era feito por elas, enquanto para elas era destinado apenas o suficiente para sobrevivência. O que caracteriza então, o consumo conspícuo é o fato dele se apoiar em uma riqueza acumulada, associando-se a um caráter de proeza, de dignidade humana. Ainda segundo Veblen (1983), ao seguir essa concepção, se entende que o consumo deve estar atrelado à classe social de quem o faz.

Entretanto surgiram nos Estados Unidos, por volta dos anos 1950, devido à sedimentação do consumo de massa, grupos de estudiosos dedicados a entender os modelos de difusão nos mercados consumidores. Nesse momento, tais teóricos do *collective behaviours* verificaram que muitos produtos novos ao serem colocados no mercado atingiam diretamente a classe média, sem a referida necessidade de aprovação das classes superiores, e, sendo assim, a partir dos anos 1960 o *trickle down* passou a ser questionado (CALDAS, 2013).

Um outro modelo, denominado *bubble up*, concebe que a raiz das tendências vem das ruas, no sentido de que existem movimentos que estão “borbulhando” e que são eles os responsáveis pelas mudanças e rupturas no mundo da moda. Crane (2011) também associa o surgimento dessa dinâmica de funcionamento aos anos 1960 e salienta o papel que a juventude passou a ter no mercado consumidor, portanto tal modelo pressupõe a idade como prestígio e não mais o status social (Figura 1).

Figura 1 – Modelos de Difusão de Tendências



( fonte: baseado em: TACHSNER, 1997; CRANE, 2006)

Coincidindo com os estudos sobre segmentação de mercado, já abordados, Crane (2011) menciona o fato de emergirem estilos provenientes de grupos socioeconômicos desfavorecidos, geralmente formados por jovens ou jovens adultos os quais constituem as chamadas subculturas ou tribos, presentes nos meios urbanos. Inclusive, a autora indica que (CRANE, 2006, p. 36):

Em vez de uma cultura de classes há uma fragmentação crescente de interesses culturais dentro das classes sociais. [...] A adoção de um estilo de vida, comparado à condição de pertencer a uma classe social, supõe um maior nível de influência por parte do indivíduo [...]. Em última análise, as classes sociais são menos homogêneas, pois estão fragmentadas em estilos de vida diferentes, mas em contínua evolução, baseadas em atividades de lazer, incluindo o consumo.

Para Caldas (2013), mesmo admitindo os limites do *trickle down*, no estilo de vida contemporâneo, mais complexo e mais conectado, a lógica de funcionamento que opera de acordo com: líderes-seguidores, ainda é a base para a maioria das explicações mercadológicas de fenômenos relacionados ao consumo. O autor também esclarece a diferença entre:

- a) macrotendência ou tendência de fundo: associada a assuntos gerais como: política, economia, emprego, meio ambiente, entre outros, que irão impactar sobre o estilo de vida;
- b) microtendências: relacionadas às variações nos aspectos físicos de uma peça de roupa, ou seja, cores, formas, tecidos, texturas, estampas, entre outros.

Atualmente existem empresas especializadas em tendências de mercado ou relatórios de tendências, algumas delas são: *WGSN*, *Trendstop* e *Trend Union*. Porém, contratar os serviços dessas empresas, na maioria das vezes, torna-se inviável para micro e pequenas empresas, devido aos seus custos elevados. No entendimento de Posner (2015), para tais empreendedores, a pesquisa pode acontecer em mídias sociais, Instagram, Tumblr, Pinterest ou até mesmo observação primária.

Baudrillard (1995) também construiu uma análise do funcionamento do consumo para além dos valores de uso dos bens e serviços, e inclusive para além da questão da satisfação *per se*. O autor relacionou o consumo a uma dimensão social, em que propôs as seguintes perspectivas:

- a) significação e comunicação: nessa perspectiva o consumo é visto como um sistema de permuta e equivalente de uma linguagem;
- b) classificação e diferenciação social: em que os objetos/signos se organizam de maneira a representar mais que diferenças no interior do código, mas como valores de prestígio dentro de uma hierarquia.

Assim, em vista do exposto anteriormente, infere-se que Baudrillard (1995) admite que o consumo pode acontecer tanto através da troca de significados, como também através da construção de códigos representativos de diferenciação.

Retomando os anos 1960, quando aconteceu a ascensão das tribos e a valorização dos jovens no mercado de consumo, ressalta-se o aparecimento de novos designers de moda. Para Faerm (2012), foi o momento em que os designers começaram a se concentrar num público que não queria mais se vestir como os seus pais, e assim ganharam espaço a cultura pop e os sucessos midiáticos. Crane (2011) menciona que essa mudança foi mais perceptível nos Estados Unidos.

Através de uma característica denominada convergência, Godart (2010), argumenta que embora os estilos lançados nas conhecidas Semanas de Moda<sup>13</sup>, tenham diversas origens, eles são selecionados e produzidos por um

---

<sup>13</sup> As mais tradicionais são: de Paris, de Milão, de Londres e de Nova York. São conhecidas por *Fashion Week*, mas, na verdade, o conjunto de todos os desfiles estende-se através de quase um mês. As datas são coordenadas para que os profissionais consigam acompanhar todos os desfiles, viajando de uma cidade a outra. Posteriormente, disseminam suas impressões a respeito, nos veículos de comunicação.

número reduzido de empresas e em lugares específicos. O que reforça a visão de moda baseada em um disseminador, geralmente uma coleção de grande marca desfilando em Paris, Milão, Londres ou Nova Iorque.

Tal maneira de difundir globalmente os estilos e tendências, através de desfiles de moda, acentuou-se nas últimas décadas. Conforme Crane (2006), em Paris, até o final da década de 1970, as apresentações das coleções eram feitas nas próprias sedes das empresas, nas quais as modelos representavam a aristocracia e o requinte típico da marca para qual estavam desfilando. Foi durante a década de 1980, conforme a autora, que começou a transformação em direção aos desfiles nos moldes de grandes eventos públicos cobertos pela mídia e frequentados por personalidades famosas da indústria do espetáculo e entretenimento. Isso sinaliza a presença de conglomerados e marcas internacionais, pertencentes a poucos acionistas, e que utilizam a mídia como divulgação e promoção de suas atividades.

A globalização e o acesso à informação podem gerar a falsa ideia de inovação, ou ainda, de que inovar é seguir tendências ditadas pelas marcas mundialmente conhecidas e adaptá-las ao gosto do consumidor. Tal raciocínio seria pertinente, se o público fosse entendido como um receptor passivo e perdido: “Os consumidores estão menos propensos a imitar e tendem a selecionar estilos com base nas percepções de suas próprias identidades e estilos de vida.” (CRANE, 2011, p. 196).

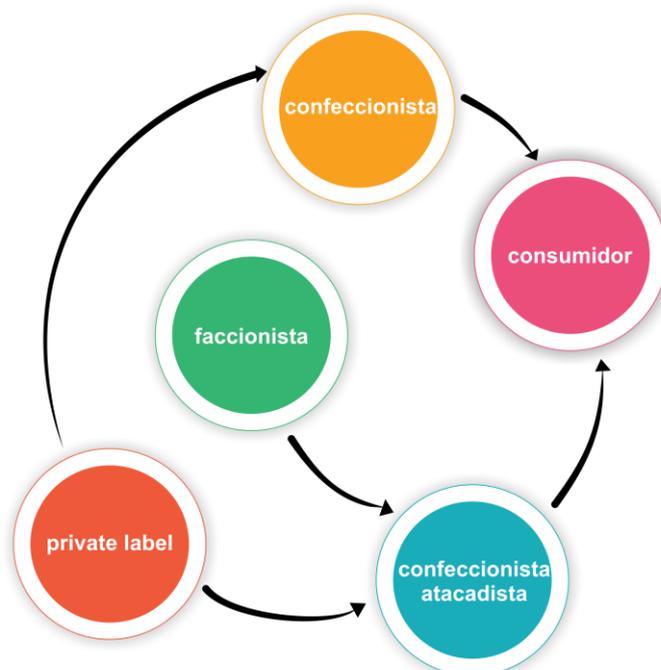
A despeito de como acontecem as lógicas de disseminação de tendências, autores da área da moda (CRANE, 2006; TREPTOW, 2013; SEIVEWRIGHT, 2015) concordam com a segmentação do mercado, em duas grandes categorias: alta-costura e *prêt-à-porter*, sendo que o último se subdivide em segmentos menores. Sobre isso é necessário destacar:

- a) alta-costura: caracterizada pela confecção artesanal, feita sob medida, altíssimo valor comercial (TREPTOW, 2013). As coleções são apresentadas exclusivamente, duas vezes por ano, em Paris, para convidados categoricamente selecionados, para compradores e imprensa especializada, alguns dos ateliers mais famosos são: Christian Dior, Givenchy, Jean Paul Gaultier, Yves Saint Laurent, entre outros (SEIVEWRIGHT, 2015);
- b) *prêt-à-porter*/pronto para vestir: surgiu após a Segunda Guerra Mundial e quando a indústria começou a produzir em larga escala, popularizando dessa maneira o consumo de peças de vestuário (TREPTOW, 2013). Para Seivewright (2015) as empresas

participantes desse segmento, também apresentam coleções com um senso estético e de inovação elevado, sensíveis ao uso de bons tecidos e aos cuidados com detalhes e acabamentos das peças, mas produzindo tais peças, em série e de acordo com uma tabela pré-definida. Os desfiles de apresentação são feitos duas vezes por ano em diferentes capitais do mundo: Milão, Londres, Nova York, Tóquio e Paris, por exemplo. Caracterizando as chamadas Semanas de Moda.

Jones (2005) divide o segmento de *prêt-à-porter* em três subcategorias: os fabricantes, os atacadistas e os faccionistas (Figura 2).

Figura 2 – Modelos de negócios das empresas atuantes no setor



(fonte: adaptado de JONES, 2005)

Sendo que:

- os confeccionistas fabricantes são aquelas empresas que coordenam todas as operações que envolvem uma coleção de moda, desde a compra de matéria prima até a venda final da peça. Para Treptow (2013), pertencem a esse grupo, grandes empresas, que possuem uma estrutura física e de pessoal consolidada;
- os confeccionistas atacadistas são empresas que detém o setor de criação, escolha de tecidos, aviamentos, pilotagem, venda e distribuição. Entretanto, a função de corte e confecção é terceirizada, estão nesse grupo, grandes marcas internacionais e algumas varejistas nacionais;
- os faccionistas são os profissionais responsáveis pelo corte e montagem das peças, geralmente costureiras ou empresas

familiares de renda baixa, o ganho é calculado de acordo com o número de peças que tais profissionais conseguem produzir. No Brasil, é grande o número de faccionistas (TREPTOW, 2013). Devido ao fato de não terem vínculo empregatício com a empresa contratante, é grande o número de denúncias de trabalho em condições análogas à escravidão, ainda que o controle de órgãos governamentais, tais como o Ministério do Trabalho, venha crescendo nos últimos tempos.

Entende-se por *Private Label* as empresas que se especializam em produzir mercadorias para terceiros. Tais empresas possuem uma equipe de criação para desenvolver diferentes modelos. Após a aprovação de um determinado modelo por uma marca cliente, é emitido um pedido e as peças são colocadas em produção e etiquetadas com a respectiva marca contratante.

Seivewright (2015) também divide o mercado de moda em dois grandes segmentos: alta-costura e prêt-à-porter/pronto para usar. Entretanto, indica outros microssegmentos para além dos anteriores (Figura 3):

- a) supermarcas de luxo;
- b) marcas e designers de médio porte;
- c) marcas de designers independentes;
- d) marcas casuais/*sportswear*;
- e) moda de rua

O segmento das supermarcas de luxo é formado a partir de fusões entre grandes empresas que atuam em nível mundial, possuem um orçamento muito grande que lhes possibilita investir recursos volumosos em propaganda, na contratação de atores e atrizes hollywoodianos como porta-vozes de suas marcas, entre outras ações de marketing. Atingem outras áreas que não somente o vestuário, como por exemplo: cosméticos, perfumes, acessórios e bebidas (SEIVEWRIGHT, 2015). As duas principais concorrentes em nível global são: Louis Vuitton Moët Hennessy (LVMH) que detém, entre outras, as marcas Donna Karan, Emilio Pucci, Givenchy, Kenzo, Marc Jacobs, Louis Vuitton e também as marcas de bebidas Moët & Chandon e Veuve Clicquot. E o grupo Gucci Group/Pinault-Printemps-Redoute proprietário das marcas Gucci, Yves Saint Laurent, Alexander McQueen, Stella McCartney, Balenciaga, entre outras (SEIVEWRIGHT, 2015).

Figura 3 – Divisão através dos segmentos de mercado



(fonte: baseado em: CRANE, 2006; TREPTOW, 2013; SEIVEWRIGHT, 2015)

As marcas e designers de médio porte são aquelas empresas que possuem grandes volumes em vendas, mas não se comparam às supermarcas em termos de reputação. São vendidas em lojas exclusivas, butikues, lojas de departamentos e franquizadas em diferentes lugares do mundo. Os desfiles são feitos, geralmente, para compradores e imprensa (SEIVEWRIGHT, 2015).

Já as marcas de designers independentes, segundo Seivewright (2015), são aquelas cujos designers trabalham com equipes pequenas no intuito de produzir uma coleção de moda. Possuem controle total sobre o processo, desde a criação até as vendas, podendo fazê-lo internamente ou terceirizar algumas etapas. O designer independente pode atuar no atacado, trabalhando com lojas de departamento ou butikues, expor em feiras ou também vender diretamente para o consumidor final.

As marcas casuais/*sportswear* são marcas dentro do ramo pronto para vestir, que se especializam no nicho esportivo, para além das roupas, tais marcas vendem um estilo de vida (SEIVEWRIGHT, 2015).

E, a moda de rua, para Seivewright (2015), é o segmento que mais cresce, formado por empresas que traduzem tendências de moda muito rapidamente, em larga escala, barateando o preço final do produto, e o disponibilizando em tempo recorde para o consumidor. São exemplos as marcas TopShop, H&M e Zara. Já Crane (2006) relaciona a moda de rua com as subculturas urbanas que se conectam com as tendências.

A mudança de moda de classes para moda de consumo de grupos (CRANE, 2006), demonstrada na existência de diferentes segmentos de mercado, também é descrita por Millspaugh e Kent (2016), que indicam um grupo de empresas de design de moda atuantes em um segmento de mercado específico, em que oferecem produtos de luxo ou aqueles que apresentam uma média de variação de preço condizente com o que o público está acostumado a pagar, em Nova Iorque e Londres.

Seguindo a concepção de cadeia de valor, Blair e Gereffi (2001 apud GODART, 2010, p. 49) propõem a seguinte sequência de elementos ou etapas para representar o processo pelo qual um produto de moda passa até chegar ao cliente final:

- a) criação dos têxteis a partir de matérias-primas;
- b) a preparação;
- c) o design e o desenvolvimento dos produtos;
- d) o corte;
- e) a montagem;
- f) a lavagem e o acabamento;
- g) a distribuição para os comerciantes;
- h) o marketing;
- i) a venda para os particulares.

Para Godart (2010), dentro das etapas descritas anteriormente, o design, o marketing e a venda para os particulares são as que continuam sob domínio exclusivo das marcas de moda. Outras etapas estão sendo transportadas para países onde a mão de obra é barata, possibilitando a subcontratação. Ainda que útil, evidencia-se que tal concepção defendida pelo autor, apresenta como ponto de partida, apenas as grandes marcas de moda oriundas dos países centrais. Corroborando com a visão de que tais países se entendem como difusores da verdade, Bonsiepe (2012, p. 29) afirma:

A benevolência do paternalismo central, tão seguro de si e tão ingênuo em sua sabedoria, tão servil e tão *blasé* ao mesmo tempo, tem dificuldades para reconhecer uma diferença qualitativa, essencial e até ontológica, entre o design industrial do Centro e o design industrial da Periferia, pois essa diferença transcende ao marco de referência do Centro, que é exclusivamente seu.

Em relação ao contexto brasileiro no universo da moda, observa-se que a existência de instituições representativas, tais como associações de classes e também do ensino acadêmico, é relativamente recente. Segundo Keller (P. F, 2006), um dos enfoques de planos estratégicos lançados nos anos 1990, pela ABIT em parceria com órgãos do governo federal, enfatizaram a moda como elemento que puxa toda a cadeia produtiva e agrega valor ao produto confeccionado. Alguns dos resultados dessas ações foram o fortalecimento da São Paulo *Fashion Week*, o apoio a estilistas nacionais, como Alexandre Herchcovitch e o projeto TexBrasil<sup>14</sup>.

Verifica-se que, também, o ensino de moda na comunidade acadêmica tem suas origens relacionadas com o ramo da indústria. Segundo Pires (2002), no Brasil, foi por iniciativa do setor têxtil e de confecção e com o apoio de algumas instituições de ensino, que os primeiros cursos de moda em nível técnico surgiram na década de 1980, contribuindo, dez anos mais tarde para o surgimento dos cursos superiores. De acordo com a autora, o primeiro curso para o ensino de moda em nível técnico foi criado pelo Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai-Cetiq) do Rio de Janeiro, em 1984, e o primeiro curso de nível superior foi lançado pela Faculdade Santa Marcelina, em 1988, na cidade de São Paulo.

No que tange a oferta de cursos superiores, em parte devido às exigências do Ministério da Educação e Cultura (MEC), o perfil de formação desejado tende, cada vez mais, a se aproximar dos conceitos de design e não mais daqueles consoantes ao estilismo ou as artes plásticas. A expansão dos cursos deu-se para além do sudeste brasileiro, acarretando na abertura de vagas nas seguintes Universidades (PIRES, 2002):

---

<sup>14</sup> Programa TexBrasil (Programa de Internacionalização da Indústria Têxtil e de Moda Brasileira): atua junto a empresas do setor têxtil e de confecção no intuito de estimular a participação das mesmas no mercado global (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTEL E DE CONFECÇÃO, 2015).

- a) de Caxias do Sul, no Rio Grande do Sul, em 1993;
- b) do Ceará, em 1994;
- c) Estadual de Santa Catarina, em 1996;
- d) Estadual de Londrina e Federal do Paraná, em 1997.

Atualmente, apenas no Rio Grande do Sul, existem dezesseis cursos de nível superior em moda (BRASIL, 2016), sejam eles bacharelado ou tecnólogo, mais outros de especialização e cursos de nível técnico. Além do surgimento de tais cursos de graduação, o despontar de novas empresas no setor parece sinalizar para um entendimento de como é possível, através do design, a construção de situações econômicas, sociais e culturais mais satisfatórias, calcadas em um desenvolvimento mais significativo para todos os participantes da cadeia local. Segundo Conti (2008, p. 221):

O design não é somente um fator importante na construção de um desempenho econômico, ele constrói um conjunto de fazeres no qual as possíveis recaídas do processo inovador dizem respeito também aos aspectos de necessidades de melhoramento cultural e sociopolítico de competências das empresas e de seu ambiente operacional.

Ou seja, o design de moda pode apresentar-se como uma atividade aspirante à promoção e valorização das microempresas locais, desde que através da atividade de pesquisa científica consiga embasamento para atuar de maneira consciente em um contexto cada vez mais globalizado e diverso.

Isso posto, em seguida, abordam-se alguns dos fatores que mais influenciaram o mercado internacional do vestuário nas últimas seis décadas.

### **2.1.2 A Cadeia Global do Vestuário**

O funcionamento da cadeia global do vestuário é de natureza complexa. São diversos os atores envolvidos, os quais desempenham diferentes atividades. Também, são determinantes as especificações e qualidade de produtos de vestuário da moda e a volatilidade das preferências dos consumidores de tais produtos. Ao descrever a moda francesa, Crane (2006) aponta dois fatores importantes nas mudanças da indústria do vestuário daquele País, após a Segunda Guerra Mundial, são eles:

- a) conglomerados de companhias cuja atividade primordial consiste em comprar e vender empresas e que detêm o controle de organizações culturais;
- b) a globalização dos mercados e seus produtos.

Consoante com as mudanças no setor da moda francesa, também a indústria norte-americana, durante os anos 1970, estruturou-se de modo que os estilistas trabalhassem não em busca de um único estilo a ser seguido, mas sim na elaboração de vários estilos de vida fictícios a serem aspirados por determinados segmentos de mercado, em especial, as classes média e média-alta norte-americana (CRANE, 2006).

Soma-se às transformações anteriores, as mudanças nas regras da política comercial macroeconômica ocorridas a partir da metade do século XX, as quais alteraram as relações entre empresas produtoras e compradoras e, principalmente, entre empresas e trabalhadores. Na essência dessas mudanças estão as transformações das organizações industriais e de governança, especificados através de Cadeias Globais de Valor ou Redes Globais de Produção (PICKLES et al., 2015).

Também os acordos comerciais recíprocos entre dois ou mais parceiros, incluindo livre comércio e uniões aduaneiras, denominados *Regional Trade Agreements* (RTA), e as regras que regulam as questões relativas às origens dos produtos, chamadas *Rules of Origin* (ROO), estruturam a divisão de trabalho e desenvolvem oportunidades, assim como criam limitações em regiões produtoras de vestuário.

Após o término da Segunda Guerra Mundial, devido ao interesse de aumentar o comércio entre países, foi criado o *General Agreement on Tariffs and Trade* (GATT) ou Acordo sobre Tarifas e Comércio ou ainda Acordo Geral sobre Tarifas Aduaneiras e Comércio. De acordo com Almeida (2015), tal tratado foi fruto dos interesses de Inglaterra e Estados Unidos que reivindicavam um processo de cooperação internacional, através do acesso igualitário às matérias-primas e ao comércio mundial para os países signatários.

Duas conferências, uma em Genebra, em 1947, e outra em Havana, no ano de 1948, marcaram o início das negociações que objetivavam essa liberação do comércio mundial e, também, a tentativa da criação de uma organização capaz de regular os acordos comerciais em nível internacional. As negociações

preparatórias para a elaboração do texto contendo as regras e disposições sobre o GATT foram feitas com o apoio da Organização das Nações Unidas (ALMEIDA, 2015).

No entanto, conforme Almeida (2015), a Conferência, que começou em novembro de 1947 e terminou em março de 1948, na cidade de Havana, apesar de contar com 53 países (30 a mais que a primeira edição), ou talvez por isso mesmo, chegou a um texto final contento inúmeras exceções, lacunas e ambiguidades, o que inviabilizou a efetivação da entidade almejada, que se chamaria Organização Internacional do Comércio. O autor enfatiza que, embora perdurando o seu caráter provisório, o GATT contribuiu para a intensificação do comércio internacional ao longo do período em que vigorou, através dos sete ciclos de negociações.

Somente ao final da Rodada do Uruguai (1986-1994), último ciclo de negociações, é que se estabeleceu um acordo multilateral que criou a Organização Mundial do Comércio (OMC), através do documento denominado Acordo de Marraquexe (BRASIL, 1994).

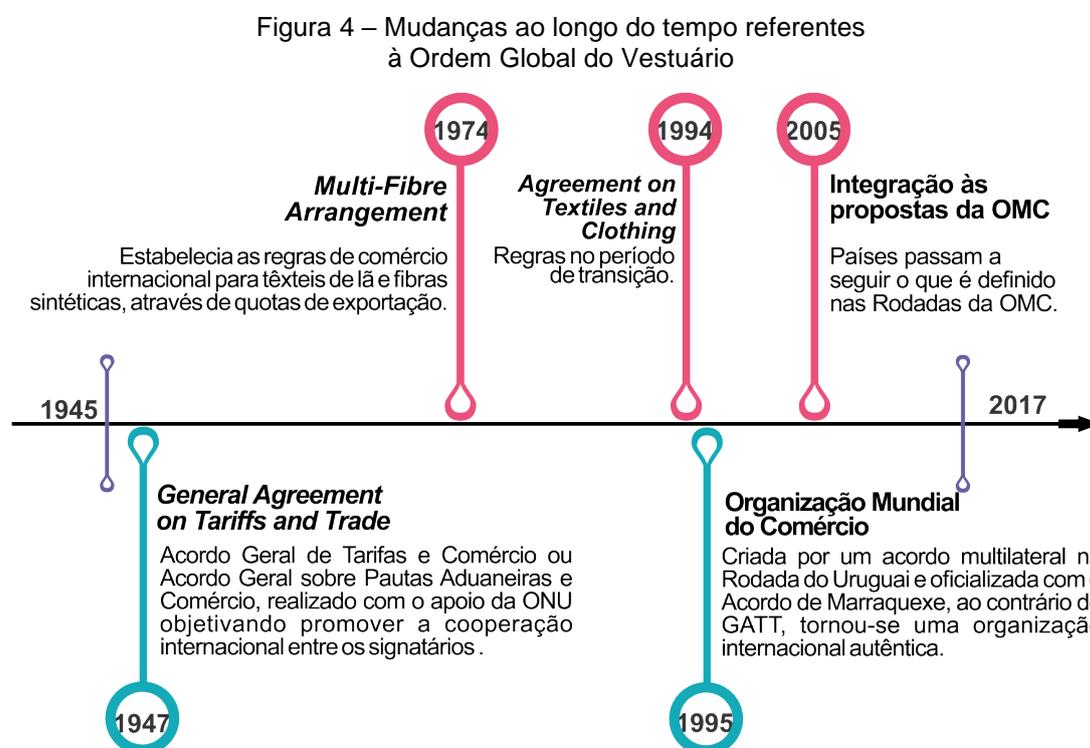
Em consulta ao documento *Marrakesh Protocol to the General Agreement on Tariffs and Trade 1994*, verifica-se, em uma de suas cláusulas, o objetivo de os países Membros assumirem compromissos a fim de reduzir ou eliminar tarifas específicas e barreiras não tarifárias ao comércio de mercadorias e, também, que se comprometam com a liberação do comércio de serviços (WORLD TRADE ORGANIZATION, 2015, p. 41).

Ressalta-se que, apesar das negociações vinculadas ao Acordo Geral no sentido de diminuir o protecionismo, outras barreiras que não as tarifárias foram erguidas através de diversos acordos, como, no exemplo da área têxtil, e o *Multi-Fibre Arrangement* (MFA) ou Acordo Multifibras (ALMEIDA, 2015). Ademais, Nordas (2004) destaca que o setor têxtil e do vestuário, principalmente nos Estados Unidos e Europa, sempre estiveram sob um forte protecionismo de seus governos, sendo que desde a década de 1950, Japão, Hong Kong, China, Índia e Paquistão haviam concordado com restrições voluntárias às exportações de artigos têxteis para os Estados Unidos. De acordo com François e Glissman (2000 apud AMARAL, 2008), o Acordo Multifibras, criado em 1974, caracterizou-se por uma série de compromissos

bilaterais ou medidas unilaterais que dispunham sobre as quotas de exportação de cada produto têxtil e de vestuário (Figura 4).

Durante os anos 1980 e parte dos 1990, algumas das rodadas de negociações do GATT tentaram tratar da supressão do Acordo Multifibras, opondo países em desenvolvimento aos países desenvolvidos (ALMEIDA, 2015). Contudo, apenas em 1993 que se estabeleceu o fim do MFA. Mas, antes, porém, entrou em vigor um período de transição que durou dez anos, chamado de *Agreement on Textiles and Clothing* (ATC) ou Acordo Sobre Têxteis e Vestuários (AMARAL, 2008).

Os primeiros indícios da fragmentação internacional da cadeia de fornecimento de vestuário foram visualizados ainda nos anos 1990, quando Hong Kong, Coréia do Sul e Taiwan, seguidos posteriormente pela China, atingiram os seus níveis máximos no âmbito do sistema de quotas. Nessa época, países europeus e a China começaram a transferir suas unidades produtivas para países que ainda tinham cotas de exportação disponíveis (LIU; SUN, 2004).



(fonte: Desenvolvido pela autora)

Para Zhu e Pickles (2014), desde o início de 2000, as empresas de confecção chinesas começaram a enfrentar problemas decorrentes da elevação dos

custos sociais e econômicos, traduzidos na pressão por melhores salários para os trabalhadores, aumentos nos custos de materiais e da energia e, também, no aumento da concorrência. Entretanto, os autores informam que estratégias empresariais e políticas governamentais parecem estar respondendo às dificuldades mencionadas, através da diversificação da indústria do setor, tornando-se um polo na fabricação de produtos de alta qualidade.

A aproximação do setor têxtil e do vestuário das mesmas regras de funcionamento que eram propostas através do GATT e, depois, daquelas que passaram a ser determinadas pela OMC, podem ser vistas através de diferentes perspectivas. Isso porque os efeitos da globalização e do comércio internacional em escala, bem como de sua regulamentação, não são unanimidades entre diferentes escritores e pensadores. Para Chomsky (2002, p. 35), por exemplo:

Assim tem sido a história do pós-guerra, [...] Os Estados Unidos exportam seus valores de livre mercado por meio dos Acordos de Comércio Global. Indo além da tradicional política de apoiar-se nas Nações Unidas, o governo Clinton está se voltando para a nova Organização Mundial do Comércio (OMC) para realizar a tarefa de “exportar os valores americanos”. Daqui para frente, [...] talvez seja a OMC o melhor instrumento para levar “a paixão da América pela desregulamentação” e pelo livre mercado em geral, assim como “os valores americanos da livre competição, das regras claras e do cumprimento rigoroso”, a um mundo que ainda tateia na escuridão.

Ao examinar a fase de transição, período em que vigorou o ATC, Nordas (2004) concluiu que durante aquele período, parecia que a liberação havia sido realizada em seu nível mínimo, mas que as importações de têxteis e vestuários, nos países que possuíam restrições, realmente aumentaram, ao passo que os países em desenvolvimento ganharam participação no mercado durante os anos de 1995 até 2002.

Tendo como objetivo analisar os efeitos da fragmentação internacional dos processos de produção industrial, bem como o impacto sobre o salário em países menos desenvolvidos que se integraram às cadeias de produção globalizada no setor têxtil e do vestuário, Gimet et al. (2015) pesquisaram 26 países, entre os anos de 1990 e 2007. Os autores alegam que o postulado que enxerga benefícios ao unir, de um lado: abertura, especialização e crescimento econômico, e do outro: crescimento e melhoria social decorrente do aumento da produtividade sobre os salários, esbarra em três problemas fundamentais:

- a) as grandes empresas transnacionais exercem amplo poder de barganha sob as empresas locais de países em desenvolvimento: sendo assim, as empresas contratantes tendem a pressionar as empresas contratadas a fim de conseguir vantagens de custos, fazendo com que os salários dos trabalhadores fiquem ainda menores e, também, forcem a desregulamentação das condições de trabalho;
- b) a renda gerada com essa divisão internacional do trabalho não é redistribuída para as empresas que executaram as tarefas mais básicas, ao contrário, ela concentra-se nas empresas líderes, as quais impuseram os níveis de preços às empresas locais. Para Milberg (2013 apud GIMET et al., 2015) essa assimetria demonstrada através da divisão da renda ilustra a estrutura desigual do mercado;
- c) ainda que possam gerar efeitos positivos a curto prazo, as redes de produção verticalizadas propiciam que os países mais ricos reinvestam recursos significativos em pesquisa, impactando positivamente o nível salarial, ao contrário dos países menos desenvolvidos que, ao se centrarem na especialização e em atividades fragmentadas, acabam por desenvolverem atividades empobrecidas de conteúdo, o que conseqüentemente contribui para a queda dos salários reais.

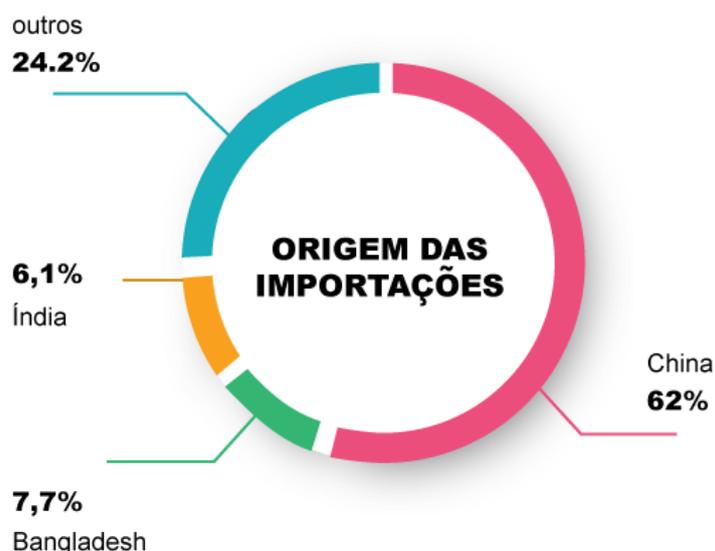
Acrescentando-se os dados relativos ao mercado brasileiro, mostrando que em 2013, o setor de vestuário cresceu 0,8% em relação a 2012. Desde o ano de 2009 até 2013, houve uma alta de 3,9% em relação ao número de peças produzidas no setor. Já o consumo aparente, ou seja, a soma do que foi produzido mais o total de importações deduzido do total de exportações, teve crescimento de 13,3% em volumes de peças, no mesmo período. A participação dos importados sobre o consumo aparente nacional voltou a crescer em 2013, chegando em 12,1% contra os 4,4% de 2009 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DO VESTUÁRIO, 2014).

Ainda de acordo com os dados da Associação Brasileira do Vestuário (2014), os quatro primeiros lugares<sup>15</sup> em relação aos países de origem das importações no setor do vestuário no Brasil, em 2013, foram os seguintes: China (62,0%), Bangladesh (7,7%), Índia (6,1%) e Peru (3,5%) (Figura 5). Já o principal destino das exportações brasileiras foram, respectivamente, Paraguai (23,2%), Estados Unidos (13,7%) e Uruguai (10,4%).

---

<sup>15</sup> Ordem hierárquica em relação aos valores totais em dólar.

Figura 5 – Origem das importações no setor do vestuário (ano 2013)



(fonte: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DO VESTUÁRIO, 2014)

Ao comparar as diferenças entre empresas brasileiras que atuam no mercado nacional com as que produzem para o mercado externo, Amaral (2008), indica diferenças entre elas, sendo que essas últimas adotam um modelo em que a economia de escala representa fator importante na competitividade. Gereffi e Frederick (2010, p. 25) destacam:

O impacto final da crise econômica é provável que se estenda muito além de indústrias específicas, tais como o vestuário. Ele desafia a viabilidade mais ampla de industrialização orientada para a exportação como um modelo de crescimento para as economias em desenvolvimento. [...]. Isto não é só porque a demanda de exportação tenha abrandado, mas também porque as oportunidades de modernização dos mercados nacionais e regionais são susceptíveis de ser maior para os fornecedores em países em desenvolvimento. Enquanto estas questões estão fora do âmbito de qualquer análise específica da indústria, destacam a importância de repensar os modelos nacionais de desenvolvimento à luz do que nós aprendemos sobre cadeias de valor globais e da crise.

Consoante aos últimos acontecimentos em que crises financeiras<sup>16</sup> perturbam a maioria da sociedade, alguns países exportadores que temiam perder espaço no setor. Mas, segundo Pickles et al. (2015), acabaram por encontrar em alguns países em desenvolvimento novos parceiros comerciais e diminuíram sua dependência em relação aos Estados Unidos e União Europeia; enquanto

<sup>16</sup> Alguns dos exemplos: Recessão Norte-Americana em 2008 e Dívida Europeia em 2009, que iniciou com o não pagamento da dívida por parte da Grécia e colocou em dúvida a eficiência fiscal de alguns países europeus.

que as grandes economias emergentes acentuaram forças no mercado doméstico.

Reiterando o fato do Brasil caracterizar-se como um país produtor-consumidor, acredita-se que os entendimentos vistos até o momento, ajudam na compreensão do cenário internacional. Ainda que o País não esteja entre os principais exportadores, ao contrário, ou seja, é o aumento das importações que se evidenciou até o presente momento.

### **2.1.3 Micro e Pequenas Empresas dentro da Cadeia Global do Vestuário**

Para Pickles et al. (2015), a concentração do comércio em torno de exportadores chineses e de Bangladesh embora representativa, nem sempre é a melhor opção. Isso, também, porque a confecção de artigos de vestuário de moda deve considerar a variável tempo, no que tange aos prazos de entrega e comercialização.

Se por um lado, as marcas conhecidas globalmente proporcionam a ideia de prestígio, confiança e longevidade, uma vez que elas possuem recursos para investir em pesquisa e desenvolvimento (P&D), em tecnologia avançada e capacidade de adaptação em diferentes mercados, as marcas locais podem se valer de benefícios tais como a possibilidade de criar vínculos estreitos e de lealdade com o seu mercado-alvo: o cliente poderá enxergar a marca como um semelhante. Aaker (2007, p. 129) destaca que:

A abordagem local não precisa ser declarada. [...]. As marcas locais mais bem-sucedidas não precisam dizer a ninguém que são locais; ao contrário, as pessoas precisam apenas observar a atitude, as ações, e, às vezes, o sotaque da marca.

Assim, grandes empresas varejistas tendem a possuir vantagens competitivas sobre as demais, uma vez que se privilegiam da subcontratação de microempresas exclusivamente focadas em atividades de montagem. Segundo Posner (2015, p. 99):

A Li & Fung Limited, por exemplo, a gigante das empresas subcontratadas de Hong Kong, administra a subcontratação e a logística da cadeia de suprimentos de marcas de moda globais como Kate Spade, Juicy Couture, Lucky Brand e Isaac Mizrahi.

Contudo, questões específicas podem abrir espaço para parcerias entre fornecedores regionais e grandes empresas. Oxborrow e Brindley (2014) apontam um exemplo no Reino Unido, no qual a exigência de reabastecimento rápido de grandes redes varejistas que enfrentavam problemas como, por exemplo, falhas ou atrasos nas entregas, necessidade de reposição devido às vendas inesperadas, impossibilidade de fazer coleções pequenas, fez prosperar fornecedores regionais na cidade de Leicester, na Inglaterra.

Essas pequenas e médias empresas locais se reorganizaram e investiram na profissionalização dos designers e na integração das funções incluindo desde o tingimento, estampagem e montagem da roupa dentro de uma rede de fornecedores locais. Dessa maneira, tornaram-se fornecedoras de grandes varejistas, sem ter como atrativo principal o custo baixo (OXBORROW; BRINDLEY, 2014).

Empresas canadenses, além de perderem parcela importante nas exportações para os Estados Unidos, observam a entrada cada vez maior de produtos importados vindo de países nos quais a mão de obra é mais barata (HAYES et al., 2011). Para Richter (2004 apud HAYES et al., 2011), especializar-se em um elemento específico da cadeia de valor e terceirizar os demais seria uma alternativa interessante para tais empresas. Nesse sentido, seria vantajoso que elas trabalhassem de forma integrada, gerando núcleos nos quais sejam independentes, e, ao estarem aglomeradas, consigam trocar benefícios.

A indústria têxtil e do vestuário de Hong Kong parece almejar a participação no mercado internacional transformando-se em um polo asiático representativo no setor da moda. De acordo com Tam et al. (2005), para atingir tal objetivo, seria necessário a cooperação e esforços de quatro atores fundamentais: o Governo, os agentes industriais, as instituições acadêmicas e os meios de comunicação. Dentre as principais observações apontadas, pelos autores, tem-se a boa qualidade do produto "*made in HK*", devido aos padrões de qualidade e controle rigoroso na produção.

Entretanto, Tam et al. (2005) constaram que a capacidade de desenvolvimento de um projeto original e criativo é limitada devido à falta de: colaboração entre fabricantes e designers, instalações que proporcionem prototipagem, patrimônio cultural no design, e um sistema de ensino que incentive a criatividade de designers locais. Passados dez anos desse estudo, Lam (2015)

registra o papel do Governo enquanto incentivador na formação de novos designers, uma vez que, em fevereiro de 2015, anunciou um investimento de HK\$ 200 milhões em promoções e bolsas de estudo para jovens designers receberem formação no exterior. Tam et al. (2005) acreditam que a exploração do conceito histórico e cultural de Hong Kong, divulgando-se como o ponto de encontro entre oriente e ocidente, poderia ser uma boa estratégia de posicionamento.

Outro exemplo de fortalecimento de designers locais pode ser verificado no Japão. De acordo com Fernie e Azuma (2004), nas últimas décadas o País começou a dar importância ao mercado interno, numa estratégia para contrabalancear a perda de participação no mercado internacional, tanto no segmento de luxo, quanto no pronto para vestir. Os autores ainda salientam que, já em 1985, o Acordo Plaza, aumentou o valor do Yen frente ao Dólar Americano, dificultando ainda mais as atividades de exportação da indústria japonesa de vestuário. Entretanto, se por um lado, essas barreiras prejudicaram alguns fabricantes, por outro, estimularam o mercado interno, no qual floresceram grupos de designers representantes da cultura local.

Por sua vez, conforme Fernie e Azuma (2004), emergiram aglomerações de lojas de designers locais em determinadas ruas ou bairros, que ganharam fama e *status* no Japão e no mundo, como por exemplo: *Shibuya Greater District*, uma área localizada próxima de uma das estações de trem de Tóquio, considerada um centro da moda japonesa que alcançou reputação mundial como uma das principais fontes de inspiração para muitos designers internacionais.

Ainda em relação a perda de competitividade das micro e pequenas empresas do setor do vestuário, na Austrália, de acordo com Craik (2015), desde os anos 1980, quando o governo implementou políticas econômicas favoráveis à desregulamentação, as empresas começaram a acumular perdas, a indústria local retraiu-se em virtude do aumento das importações, e a produção local foi substituída pela terceirização em outros países, obrigando muitas empresas a encerrarem suas atividades ou mudarem seus modelos de negócio.

Green (2008 apud CRAIK, 2015) defende que, uma estratégia possível para reverter esse cenário desfavorável na Austrália, seria mudar o foco da política industrial transformadora, para um foco orientado para o design e aproximar-se

da indústria cultural. Nessa perspectiva, Craik (2015) menciona um pequeno grupo de marcas independentes, que utiliza a fabricação local como slogan de marketing na captação de clientes e, também, a iniciativa de quarenta marcas que criaram, em parceria com o governo, um selo para indicar as empresas preocupadas com a questão da sustentabilidade, uma vez que no referido País, grande parte das peças de vestuários são usadas em média seis vezes, depois disso são esquecidas, até serem descartadas.

Ao tratar sobre a gestão estratégica do design<sup>17</sup> em micro e pequenas empresas de moda na cidade de Porto Alegre, Kaufmann e Wolff (2014) apontam para o fato de que as empresas pesquisadas, quatro ao total, apresentaram uma percepção do design como sendo um fator importante para sua diferenciação e estruturação. As autoras assinalam que, apesar das diferenças entre as empresas, algumas atuavam no atacado e outras no varejo, ou em ambos, todas demonstravam (KAUFMANN; WOLFF, 2014, p. 115): “[...] possuir uma abordagem em relação à Gestão do Design, ou uma atitude frente ao desenvolvimento de produtos similares no que diz respeito a processos e estratégias [...]”.

Outra constatação a que chegaram foi de que as empresas que possuem maior contato com o consumidor, tendem a dar mais importância a indicadores qualitativos, através dos comentários dos clientes e percepções dos vendedores. Essas mesmas organizações parecem considerar suas inovações para além do aspecto ornamental relativo ao produto. Embora o número de vendas, ou seja, retorno a curto prazo, tenha sido citado como um indicador do que seria um bom design para o desenvolvimento de produto, as empresas demonstraram intenção em realizar investimentos com retornos em longo prazo, agregando valor aos produtos junto ao seu consumidor.

Por fim, Kaufmann e Wolff (2014), salientam a importância de estabelecer indicadores formais de desempenho e explicitá-los aos membros da equipe. Uma vez que, de acordo com as autoras, o conceito do que é um bom design é variável de empresa para empresa e diretrizes claras ajudariam às equipes de

---

<sup>17</sup> Para Krippendorff (2005), a gestão do design persegue objetivos estratégicos assim como o design, mas o faz em um nível ainda mais estratégico, superior ao desenvolvimento do produto, portanto, o design mostra-se como um projeto organizacional a ser seguido. Dessa forma, o que *Design Management Institute* (DMI) propôs altera o significado do que é o design nos dias atuais.

desenvolvimento num caminho mais assertivo em relação ao que está sendo proposto pela empresa e, possivelmente, esperado pelo consumidor.

Giongo et al. (2015) analisaram as estratégias de uma empresa de moda, no que tange à inovação e, para isso, utilizaram o *framework*: Os Dez Tipos de Inovação<sup>18</sup>. Os autores verificaram que embora a empresa tenha apresentado crescimento, a necessidade de inovação se fazia necessária, uma vez que fatores como a falta de competitividade do setor têxtil nacional frente aos concorrentes asiáticos preocupavam a empresa, que então decidiu optar por um sistema de produção *fast-fashion*.

Embora tenha nascido da união despreziosa de quatro amigos, a marca porto-alegrense cresceu e conseguiu abrir franquias em diferentes cidades do Brasil. Essa expansão os levou a contratarem uma equipe de design e, também, uma consultoria de arquitetura para manter a identidade nos pontos de venda. Inclusive os pontos de venda foram apontados como itens importantes na divulgação da marca e no relacionamento com o cliente final. Um dos sócios-proprietários da marca comenta que o estilo de vida dos proprietários está conectado com o estilo de vida do público da marca, e as lojas são um ponto de encontro desses universos (GIONGO et al., 2015).

Outras formas de divulgação da marca e de estar em contato com os clientes, utilizadas pela empresa e identificada pelos pesquisadores, foram: o patrocínio de eventos; a promoção de festivais musicais e de concursos de bandas; a parceria com uma marca internacional de cerveja e com uma marca de bebidas energéticas. De acordo com Giongo et al. (2015), transparecem nas ações da empresa uma atmosfera de alegria e bom humor, que é expressa, também em seu nome e sua logomarca.

Pinto e Souza (2011) destacam as empresas brasileiras de moda praia como um exemplo no tocante à adição de valor intangível incorporadas a uma indústria criativa local e em crescimento. O fato do País possuir um grande litoral e na maior parte do ano, as temperaturas serem elevadas, também pode ajudar no fortalecimento desse imaginário. Fato é que, não se pode negar a

---

<sup>18</sup> *The Ten Type of Innovation* é um framework, de autoria de Larry Keeley, Ryan Pikkell, Brian Quinn e Helen Wlaters, que orienta o processo em que empresas transformam ofertas e valores em lucros. As ferramentas servem tanto para diagnóstico, como oferecem táticas específicas de inovação. Os dez tipos de inovação estruturam-se em três categorias: configuração, oferta e experiência (DELOITTE DEVELOPMENT LLC, c2015).

boa imagem que produtos relacionados a esse segmento desfrutam mundialmente. Keller e Machado (2006, p. 193) escrevem:

Assim como um consumidor de qualquer parte do mundo pode optar por vestir ternos italianos, fazer exercícios com calçados esportivos norte-americanos, [...] dirigir um carro alemão e usar roupas de banho brasileiras. Escolher marcas com fortes vínculos nacionais pode refletir uma decisão deliberada de maximizar utilidade de produto e comunicar autoimagem com base no que os consumidores acreditam sobre os produtos vindos desses países.

Millsbaugh e Kent (2016) pesquisaram marcas de jovens empresas de moda em Londres e Nova Iorque e apontam uma divisão interessante. Para eles existem duas formas diferentes de atuação de tais empresas, ou seja, marcas:

- a) de designer de moda: que são lembradas pela estética transmitida através das coleções de moda e pressupõem a importância da visão única do designer criador;
- b) empenhadas em sedimentar valor através da identificação e posterior satisfação das necessidades dos consumidores.

A problemática apontada pelos autores indica mais um aspecto importante no que diz respeito à relação entre design e marca, uma vez que, o caso parece se tratar de uma questão de posicionamento de marca.

## 2.2 MARCA

As origens da utilização da marca como fonte de diferenciação remontam os tempos antigos, quando proprietários de animais a usavam para identificar os que a eles pertenciam. Conforme Bastos e Levy (2012), séculos atrás, devido aos aspectos práticos, marcar com o fogo era a maneira de identificar a propriedade. Sendo que, por volta do ano 2700 a.C., por exemplo, os egípcios marcavam os bois com hieróglifos, assim como os antigos gregos e romanos marcavam gados e escravos queimando-os.

Ao pesquisar as origens da marca, Moore e Reid (2008) argumentam no sentido de que tanto a marca, quanto o *branding* já existiam antes do advento do marketing moderno. Para tanto, os autores se baseiam nas quatro afirmativas seguintes:

- a) as marcas exibiram duas características imutáveis, em todos os períodos da história: o fato de estarem relacionadas à

transmissão de informações sobre a origem e a qualidade dos produtos;

- b) a evolução das marcas demonstra um movimento em direção à complexidade, incluindo imagem na lista de elementos de informações essenciais a respeito da mesma;
- c) as marcas, ao longo do tempo, desempenharam papéis essenciais não somente aos clientes finais, mas também a todos os envolvidos em determinadas práticas de negócio;
- d) embora a existência da marca seja anterior ao século XX, até então ela só poderia ser referenciada como "proto-marcas".

Ou seja, os autores demonstram a passagem da proto-marca para a marca (Figura 6), ainda que siga apresentando características relacionadas à informação, soma-se, à marca, concepções de imagem, valor agregado, status, poder, personalidade e identidade de marca. Na visão de Moore e Reid (2008), uma vez que os bens de consumo estão atrelados, em grande medida, à sua capacidade de carregar e transmitir significados provenientes de uma cultura, as marcas seriam um meio de comunicar um significado cultural.

Mais recentemente, a importância da marca pode ser relacionada à vanguarda da economia industrial do século XX, com a disseminação de novas tecnologias e possibilidades de distribuição que permitiram às empresas ocidentais, participantes da economia em escala, venderem seus produtos para mercados mais longínquos. Em tal contexto, conforme Power e Hauge (2008), surgiu a necessidade de diferenciar os produtos e uma maneira foi através da utilização da marca.

Igualmente Bastos e Levy (2012) apontam que, até as últimas décadas do século XIX, o consumo de produtos de varejo era feito prioritariamente a granel. Foi a partir do momento em que tais produtos começaram a ser embalados que se tornou possível sua identificação de procedência. Isso contribuiu para reforçar a importância dos nomes dos produtores que, quando justaposto ao produto, começou a ser visto como fonte de valor acrescido. Os autores citam os exemplos norte-americanos: a marca de café Folger (1872) e a marca de queijos Kraft (1903).

Figura 6 – Da "proto-marca" a marca



(fonte: baseado em MOORE; REID, 2008)

A ampla utilização da marca no Reino Unido, de acordo com Mercer (2009), ocorreu a partir das últimas décadas do século XIX. Até então, a importância do nome da marca ou produto, era relativamente simples e associada à descrição do mesmo, seja através:

- a) da relação entre nome da marca ou produto e o apelido do seu proprietário;
- b) da associação com o nome do lugar de proveniência do produto ou marca;
- c) da ligação entre o nome da marca ou produto com o nome de seu inventor.

Conejo e Wooliscroft (2015) enunciam que em seguida, ou seja, no início do século XX, muitos comerciantes já manifestavam preocupação em proteger legalmente a marca e seus significados, para além do mero nome do fabricante e símbolo da marca. Os autores citam, como exemplo, o artigo da *Harvard Law Review*, de 1927, de autoria de Frank I. Schechter, em que foi apresentada a noção de diluição de marca de acordo com a jurisprudência alemã.

Nos dizeres de Mercer (2009), uma etapa significativa nesses últimos anos da trajetória da marca foi o aumento da percepção sobre a importância do nome, ou seja, um nome característico para a marca, capaz de torná-la nacionalmente conhecida. Ao utilizar nomes inventados, o autor, argumenta que a marca conseguiu associações e referências que não conseguia até então, quando optava pela utilização de termos descritivos.

A propósito, foi durante a primeira metade do século XX, que a marca começou a ganhar ainda mais importância junto aos gestores e também aos estudiosos de marketing. Nessa época, se percebeu o crescimento das atividades publicitárias e dos estudos a respeito do comportamento do consumidor, mas somente em 1974 é que foi lançada a publicação *Journal of Consumer Research*, posteriormente os conceitos de *branding*, gestão e estratégia de marca foram desenvolvidos pelos escritores David Aaker e Kevin Keller (BASTOS; LEVY, 2012). Nos dizeres de Ruão (2002, p. 227) percebe-se:

A corroborar isto mesmo, está o desenvolvimento das teorias da identidade aplicadas às organizações e às marcas, na última década do século XX. A identidade da marca, como o seu sentido profundo ou núcleo de valores estruturados estrategicamente para atingir o “coração dos consumidores”, tem por base exactamente a ideia de identificação e diferenciação, interna e externa, da oferta organizacional. E embora reconheça no produto uma fonte dos seus traços culturais ou de carácter, completa o sentido com a oferta simbólica.

Burmann et al. (2009) revelam que, desde o início dos anos 1980 e com o acréscimo da gestão baseada em valor, o conceito *brand equity* se tornou central em marketing e também em práticas de gestão. Segundo Aaker (2007, p. 18):

*Brand equity* é um conjunto de ativos (e obrigações) inerentes a uma marca registrada e a um símbolo, que é acrescentado ao (ou subtraído do) valor proporcionado por um produto ou um serviço em benefício da empresa ou de seus clientes.

Para Keller (K. L., 2003), desde os anos 1990 intensificou-se o interesse em compreender melhor os aspectos intangíveis da marca. Inclusive, Keller e Machado (2006), argumentam que o conceito de *brand equity* surgiu nos anos 1980 na área do marketing, aumentando a importância da marca em tal área. Isso posto, a seguir serão vistos os modelos de identidade em que a marca poderá ser estruturada.

### 2.2.1 Modelos de Identidade de Marca

Ao construir uma identidade de marca, o estrategista anseia criar um conjunto exclusivo de associações com a marca e o que ela pretende realizar, constituindo uma promessa aos clientes. Entretanto, tal promessa apenas se realizará através do envolvimento de todos os membros da organização (AAKER, 2007).

Para Kapferer (2003), a identidade de marca antecede a imagem de marca e, portanto, é a base para a sua construção, enquanto a identidade decorre das estratégias adotadas pelo emissor na construção e execução da marca, a imagem de marca deriva do entendimento do receptor a respeito dessas estratégias. Semprini (2010, p. 115) destaca:

Ao adquirir uma posição privilegiada, a noção de identidade de marca substituiu, progressivamente, a de imagem de marca. No passado, tinha-se a tendência de considerar a identidade de marca sua própria essência, tal qual ela tinha sido definida pelo polo de produção. A imagem de marca correspondia então ao que o polo da recepção recordava dessa identidade. Essa oposição entre identidade e imagem, inscrita em uma teoria da comunicação muito rudimentar, foi aos poucos abandonada. Todavia, a análise da dialética entre os dois polos continua um aspecto importante da compreensão de funcionamento de uma marca.

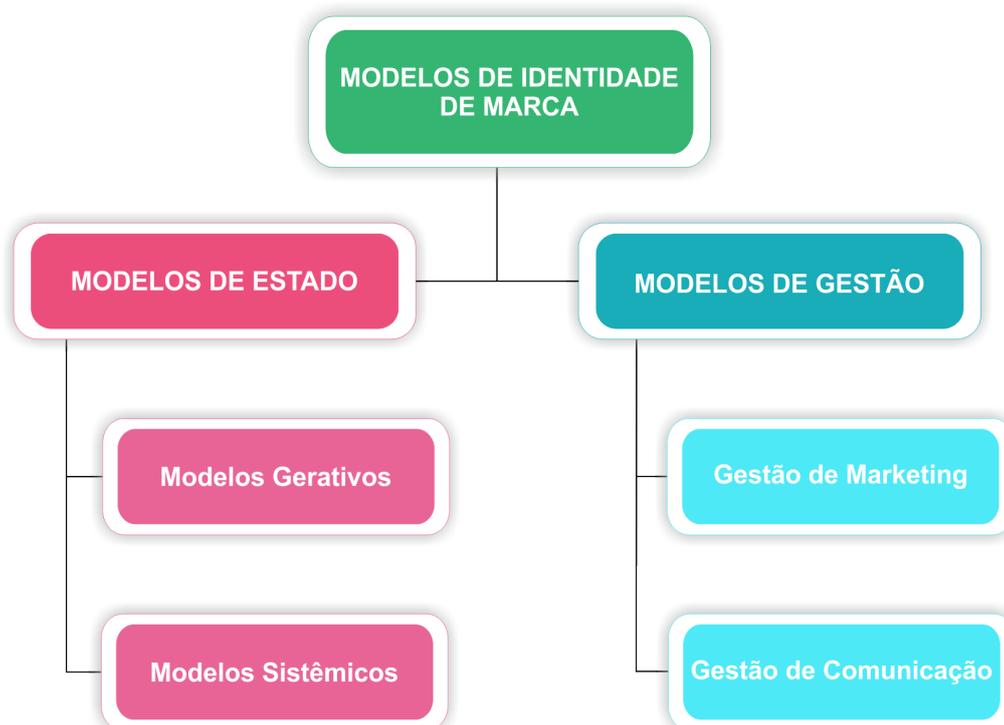
Salienta-se que a concepção de identidade de marca poderá variar de acordo com a área de conhecimento em que ela é formulada. Nesse sentido, Moore e Reid (2008) consideram que atualmente grande parte dos artigos na área de marketing não faz a pergunta: “o que é uma marca?”; pois o foco de interesse centra-se na sua lógica de funcionamento, mas não abrange o entendimento no tocante às características inerentes à marca.

Semprini (2010) também observa uma divisão no que tange a maneira como a marca é percebida pelas diferentes áreas de conhecimento que a estudam. O autor propõe uma esquematização (Figura 7), a respeito da marca e de sua identidade, determinada nos seguintes modelos:

- a) de Estado: procuram identificar os componentes principais da marca, hierarquizando e descrevendo as relações entre os mesmos, no sentido de responder ao questionamento: “o que é uma marca?”. Podem ser do tipo gerativos, quando relacionados às mudanças pelas quais a marca passa e seus desdobramentos ao longo de um determinado tempo; ou sistêmicos, quando conceituam a marca como um modelo criado e percebido em um determinado período da sua existência;

b) de Gestão: também identificam os parâmetros e os componentes da marca, porém o fazem de maneira mais pragmática, com objetivo de individualizar as regras de controle de funcionamento da marca. Sendo assim, procuram respostas para a pergunta: “como funciona uma marca?”. Podem ser orientados ao marketing da marca, relacionados com itens como: público-alvo, posicionamento, elementos de diferenciação, entre outros. Ou orientados à gestão da comunicação da marca e abrangem a escolha de um território, de temas, estilo e tom.

Figura 7– Modelos de Estado e Modelos de Gestão



(fonte: baseado em SEMPRINI, 2010)

Tal divisão é útil no sentido de delimitar um foco específico para entender o aprofundamento do trabalho aqui proposto. Entretanto, o próprio autor enfatiza que tais abordagens estão inter-relacionadas e influenciam umas às outras (SEMPRINI, 2010, p. 118):

Como toda classificação, essa maneira de organizar os modelos tende a exaltar as diferenças e negligenciar os pontos em comum. [...]. Essa classificação apresenta um interesse à medida que ilustra várias perspectivas, todas interessantes e úteis entre si, na análise da marca e de sua identidade.

Burmann et al. (2009) observam que embora alguns dos mais respeitados autores acadêmicos apresentem diferenças no tocante à definição de

identidade de marca, eles concordam em relação à influência da identidade de marca sobre a percepção do consumidor. Esses autores indicam algumas das propostas mais utilizadas no meio acadêmico:

- a) Jean-Noël Kapferer: *Prisma Hexagonal* (1992);
- b) David Aaker: *Sistemas de Identidade* (1996);
- c) Leslei de Chernatony: *Identidade de Marca em Seis Dimensões* (1999);
- d) Christoph Burmann, Heribert Meffert: *Seis Dimensões para Identidade de Marca* (1996, 2005);
- e) Keller: *Customer-based Brand Equity – CBBE*, segundo o qual a força de uma marca está ligada ao que os clientes retêm em suas memórias a respeito da marca.

Entendendo a importância de ancorar a pesquisa em modelos esquemáticos de construção de marca, opta-se por utilizar dois dos autores mencionados anteriormente: David Aaker e Kevin L. Keller.

A escolha justifica-se pelo fato dos proponentes serem citados em diversos estudos acadêmicos e também porque suas propostas identificam tanto os componentes da marca, quanto oferecem instrumentos para que se possa compreender como se dá o funcionamento da marca. David Aaker lançou o livro *Managing Brand Equity*, ainda nos anos 1980, e seguiu ao longo do tempo, abordando assuntos referentes à marca, o modelo de construção utilizado nessa pesquisa é da publicação de 2007, em que o autor menciona já ter feito algumas revisões.

A segunda concepção é denominada CBBE – *Customer-based Brand Equity*, seu autor é Kevin Lane Keller, que é considerado uma espécie de herdeiro de David Aaker (SEMPRINI, 2010). Seu modelo inicial sobre construção de marca, da década de 1990, como o próprio nome diz, o *brand equity* é baseado no consumidor, ou seja, Keller defende que a força de uma marca é resultante dos resquícios deixados por ela na mente do público. A versão que serviu de base para esse estudo é uma publicação de Keller e Machado (2006). Trata-se de um livro traduzido que mostra, de maneira pormenorizada, os itens relativos à construção de marca, entretanto se complementa alguns pontos com os escritos de Keller e Lehmann (2006).

Em seguida, é vista a proposta de Bastos e Levy (2012) por entendê-la como uma atualização de alguns aspectos relativos à natureza do relacionamento entre marca e público. Traz-se, também, Levy porque ele propôs um modelo ideal de marketing denominado *Functional-Psychosocial-Aesthetic Pyramid* (FFAP), que concatena aspectos funcionais, estéticos e pessoais, numa mesma perspectiva. O quarto modelo esquemático chama-se *The Semiotic Brand System* e é proposto por Conejo e Wooliscroft (2015). Os autores apresentam muitos pontos em comum com a abordagem anterior, quando argumentam em favor de uma visão mais integrada sobre como deve ser a construção da marca, incluindo o campo da semiótica.

Por fim, são apresentadas as considerações de Alina Wheeler (2012), que embora não forneça um modelo teórico, e sim uma estrutura esquemática para tratar do design de identidade de marca, é referência importante para designers e estudantes da área. Seus apontamentos mostram-se pertinentes, principalmente no que se refere a elementos de marca e pontos de contato.

### **2.2.2 Sistema de Identidade de Marca (AAKER, 2007)**

David A. Aaker é Professor Emérito de Estratégias de Marketing, na Escola de Negócios, na Universidade de Berkeley. Foi premiado por contribuir com a ciência do marketing (Prêmio Paul D. Converse), com estratégias de marketing (Prêmio Vijay Mahajan), e pelas contribuições referentes à teoria e prática de marketing (Prêmio Weaver Buck). Publicou mais de cem artigos, em periódicos importante na área, dentre eles, o *Journal of Marketing*, e quatorze livros. Portanto, é considerado uma referência na área e é citado em outros importantes estudos sobre *branding*.

No modelo proposto por Aaker (2007), a identidade é o núcleo de uma marca e divide-se em identidade:

- a) central: na qual consta sua essência atemporal;
- b) expandida: que contém elementos de identidade capazes de deixá-la coesa e significativa.

A personalidade da marca também é importante nessa abordagem, uma vez que ela auxiliará o estrategista na compreensão de como uma marca é percebida pelo público, para além de suas características físicas e funcionais e,

para Aaker (2007, p.141): “A personalidade da marca pode ser definida como um conjunto de características humanas associadas a uma determinada marca. Isso inclui [...] traços clássicos da personalidade humana...”

Conforme Jennifer Aaker<sup>19</sup> (1995 apud AAKER, 2007) é possível classificar a personalidade de uma marca. Para tanto, a autora desenvolveu um estudo intitulado *Brand Personality Scale* (BPS), em que encontrou quinze facetas de personalidade, as quais agrupou em cinco grupos, formando o *The Big Five*, são eles: sinceridade, emoção, competência, sofisticação e robustez.

O sistema de identidade de marca proposto por Aaker (2007) compreende doze dimensões ao redor de quatro perspectivas (Figura 8).

Figura 8 – Identidade de marca



(fonte: AAKER, 2007)

Sendo assim, são apresentados os seguintes desdobramentos (AAKER, 2007):

<sup>19</sup> Jennifer L. Aaker apresentou o estudo de título: “*Conceptualizing and measuring brand personality: a brand personality scale.*”, em 1995, na Universidade de Stanford como sua tese.

- a) escopo do produto: referente à categoria na qual o produto da marca se enquadra;
- b) atributos do produto: benefícios proporcionados ao cliente pela aquisição ou uso de determinado produto. Podem ser do tipo: funcionais ou emocionais ou de auto-realização;
- c) qualidade/valor: toda a empresa precisará oferecer um nível mínimo de qualidade para sobreviver no mercado frente à concorrência. O valor está relacionado à qualidade e também à dimensão do preço;
- d) uso: associado ao momento, data ou ocasião de utilização do produto;
- e) usuário: poderão ser representados pelos usuários reais, clientes da marca ou pelos idealizados, ou seja, aqueles representados através da publicidade;
- f) país de origem: quando o lugar de procedência do produto é enfatizado como atributo de credibilidade;
- g) atributos da organização: relativo ao que tange à cultura e valores organizacionais, sendo que, os mesmos, se estendem para todos os produtos que a marca vier a colocar no mercado;
- h) local *versus* global: quando a marca enfatiza características típicas do local onde atua a fim de estabelecer vínculos;
- i) personalidade: pode servir de veículo para os clientes expressarem suas próprias identidades e, também, poderá auxiliar no tipo de relacionamento estabelecido entre cliente e marca;
- j) relacionamento marca/cliente: de acordo com as características da personalidade da marca, se estabelece uma relação entre ela e o cliente, portanto, são mais prováveis de acontecer quando a marca é considerada uma organização ou pessoa e não somente como um produto;
- k) imagens visuais e metáforas: aproveitar as conexões possíveis entre símbolos visuais e a identidade de marca. Tais representações tendem a se fortalecer com o tempo, uma vez que se tornam parte da memória das pessoas;
- l) tradição da marca: fatores relacionados à sua fundação são importantes na construção de uma identidade forte. E geralmente, organizações que esquecem suas raízes, costumam enfrentar problemas de posicionamento.

Depois de alcançar a identidade de marca, é necessário delimitar a proposta de valor para então, se chegar à posição da marca, a qual deverá ser amplamente comunicada ao mercado-alvo, demonstrando uma vantagem frente à concorrência existente. A proposta de valor baseia-se nos tipos de benefícios que a marca proporciona ao cliente, podendo ser de três tipos (AAKER, 2007):

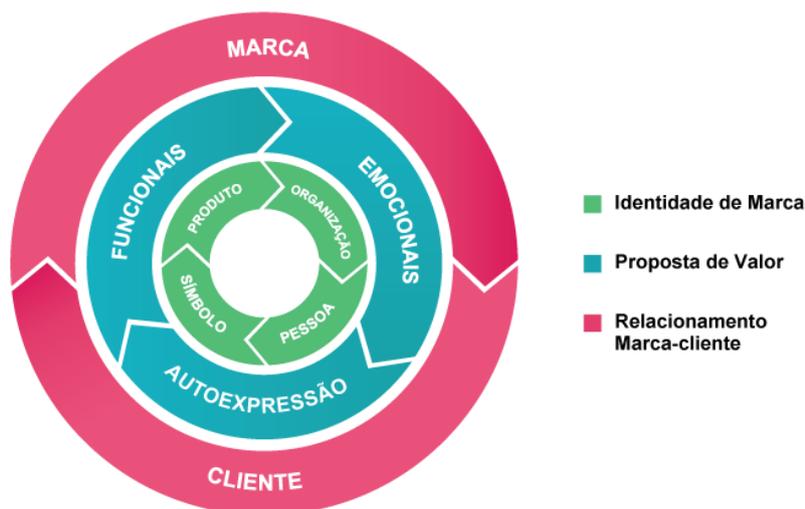
- a) funcionais: obtidos através de atributos do produto relacionado ao seu desempenho. Portanto, tais benefícios estão relacionados às decisões de compra e às experiências de uso dos clientes. Assim, é necessário que a marca comunique aos clientes essas habilidades superiores que apresenta;
- b) emocionais: são capazes de despertar sensações positivas em seus clientes no momento de sua compra ou de sua utilização. As seguintes indagações deverão ser feitas:
  - como os clientes se sentem quando adquirem ou usam a marca?
  - quais as sensações provocadas pela obtenção de um benefício emocional?;
- c) de auto expressão: quando o cliente acredita que a marca é um meio para que ele possa expressar sua imagem.

Posner (2015) menciona a concepção de produto de moda, em relação a dois aspectos: (a) atributos do produto: referentes às peculiaridades e funções do produto; (b) benefícios do produto: no sentido de como seus atributos irão beneficiar o consumidor, desde o nível mais básico de proteção e pudor, nas palavras de Posner (2015, p. 42): “[...] atributos tangíveis que estão integrados ao design, à confecção e à função da roupa e são intrínsecos ao produto e oferecem benefícios concretos e físicos ao consumidor.”. Por último, a autora descreve os benefícios intangíveis, como aqueles ligados aos ideais, percepções, desejos e aspirações do consumidor.

Em relação a constituição do produto, Keller e Machado (2006) mencionam a estratégia de branding de ingredientes ou componentes, em que uma determinada empresa enfatiza estar utilizando componentes fornecidos por uma marca de prestígio, os autores citam como exemplo, as fibras têxteis Lycra, os processadores Intel e os antiaderentes Teflon.

Dando continuidade à implementação do sistema de identidade, proposto por Aaker (2007), deve-se trabalhar no relacionamento marca-cliente. Para que, ao final dessa fase, tenha-se um quadro estrutural de como os estrategistas da marca gostariam que ela fosse percebida (Figura 9).

Figura 9 – Concepção formulada pelo estrategista da marca



(fonte: baseado em AAKER, 2007)

Em seguida acontece o sistema de implementação da identidade da marca. Fase em que é trabalhada a posição da marca. As quatro questões a seguir, devem ser respondidas para a definição da posição da marca (AAKER, 2007):

- a) quais os elementos da identidade e da proposta de valor a serem trabalhados e posteriormente comunicados ao público?
- b) qual é o público-alvo primário e secundário?
- c) quais os objetivos de comunicação em relação à imagem de marca existente?
- d) quais os pontos de vantagem, de superioridade ou equivalência a serem enfatizados?

Aaker (2007, p. 175) ainda aponta que “A posição da marca é definida como a parcela da identidade e da proposta de valor da marca que deve ser ativamente comunicada ao público-alvo e demonstrar uma vantagem em relação às marcas concorrentes.” (Figura 10).

Ao mencionar a questão do posicionamento frente ao mercado-alvo, Keller e Machado (2006) apontam semelhanças com o modelo de Aaker (2007), uma vez que também abordam a questão dos aspectos de superioridade e de equivalência a serem comunicados. Os pontos de superioridade ou de diferença são atributos ou benefícios que os consumidores associam à marca, acreditando que não podem os encontrar na concorrência. Já, os pontos de equivalência ou paridade, são características imprescindíveis para a existência

da marca em determinada categoria, bem como para sua sobrevivência frente à concorrência.

Figura 10 – Posição da marca



(fonte: baseado em AAKER, 2007)

A implementação do sistema de identidade proposto por Aaker (2007) ainda abrange duas outras etapas:

- a) execução do Programa de Comunicação;
- b) acompanhamento.

Definida a posição da marca, deve-se concentrar esforços no programa de comunicação, que fará com que o mercado-alvo seja envolvido e a marca consiga se destacar das demais (AAKER, 2007). Isso porquê, não basta um produto ou serviço ser bom, é necessário que o consumidor saiba e reconheça tal benefício.

Aaker (2007) enfatiza a necessidade de testar os esforços de comunicação na tentativa de identificar e corrigir possíveis erros do programa. Por fim, a fase de acompanhamento servirá para monitorar, através de pesquisas qualitativas

e/ou quantitativas os esforços feitos para comunicar o posicionamento da marca, e assim verificar se os resultados pretendidos foram obtidos.

Admitindo que o conceito de *brand equity* estabelece uma relação com o valor econômico da marca, derivado de seu potencial comercial e sua capacidade de atração em relação ao público. Aaker (2007), indica as principais categorias de ativos que formam esse valor, são: consciência do nome da marca; lealdade à marca; qualidade percebida; associações relativas à marca (Quadro 3).

Quadro 3 – Ativos formadores do *brand equity* segundo Aaker

CATEGORIA DE ATIVOS	DESCRIÇÕES
<b>Consciência do nome da marca</b>	Uma marca é lembrada quando vem à mente do consumidor no momento em que é mencionada a categoria na qual ela se inscreve e também em situações de compra. Já o reconhecimento está relacionado ao fato de se ter ciência da existência de uma marca. Marcas de nichos de mercado apresentam baixos níveis de reconhecimento, entretanto, podem apresentar altos índices de lembranças junto aos seus públicos.
<b>Lealdade à marca</b>	A lealdade deve ser vista como um recurso relativo ao <i>brand equity</i> . Isso porque, muitas vezes, é a lealdade dos clientes em relação à marca que auxiliará na criação e aperfeiçoamento no valor da marca. Ter uma base grande clientes fiéis é garantia de fluxo de vendas e possibilidade de previsão de lucros. É mais econômico manter clientes que conquistar novos.
<b>Qualidade percebida</b>	Única das associações relativas à marca capaz de estimular seu desempenho financeiro, sendo um impulsionador estratégico para o empreendimento. Inicialmente é necessário entender o significado de qualidade para o cliente da marca, em seguida oferecê-la e também criar percepções sobre essa qualidade, junto ao usuário.
<b>Associações relativas à marca</b>	Associações estabelecidas pelos clientes em relação a uma marca geram valor sustentado. Elas podem incluir de atributos do produto até símbolos que remetam à marca, ou personagens famosos fazendo propaganda da marca.

(fonte: baseado em AAKER, 2007)

O gerenciamento de cada um desses recursos, quando aliado aos investimentos necessários, ajuda na criação e aperfeiçoamento dos mesmos. Outra consideração feita pelo autor é a necessidade de que existam responsáveis pela marca: “Alguém ou algum grupo terá de ser encarregado de proteger a identidade e a posição da marca no mercado, certificando-se de que a implementação [...] seja efetiva e eficiente, [...]” (AAKER, 2007, p. 321).

Conforme mencionado, David Aaker foi um pioneiro no estudo de identidade de marca, seu modelo é referência para diversos estudos na área até os dias de hoje. Um dos estudiosos que deu sequência ao seu trabalho foi Kevin Lane Keller, ao propor um modelo de *brand equity* baseado no consumidor (SEMPRINI, 2010). Esse estudo é detalhado no próximo item.

### **2.2.3 Customer-Based Brand Equity (KELLER; MACHADO, 2006)**

Kevin Lane Keller é professor de uma das mais bem-conceituadas Escolas de Negócios norte-americana, a *Tuck School of Business/Dartmouth College*. Suas pesquisas foram publicadas em periódicos importantes, tais como: *Journal of Marketing*, *Journal of Marketing Research* e *Journal of Consumer Research*. A convite do escritor Philip Kotler, foi coautor em uma das últimas edições do livro *Marketing Management*.

Sua proposta, quando lançada, foi considerada mais sensível à importância do consumidor na formação do valor de marca, do que os modelos lançados até então. Entretanto, Semprini (2010) salienta uma espécie de cognitivismo na abordagem de Keller; pois ao enfatizar os resquícios da lembrança da marca que ficam na memória do público como decisivo para a formação do *brand equity*, o autor percebe o receptor como um ponto fixo a ser mirado. Contudo, Keller apresenta várias contribuições para o processo de construção da marca. Inclusive menciona as questões relativas ao marketing de experiência, enfatizando esforços em entender como o consumidor age em situações de compra e de uso de um produto/serviço (KELLER; LEHMANN, 2006).

Portanto, sendo a força da marca, resultante do que fica na mente do consumidor, deve-se garantir que as experiências que envolvam ambos sejam sempre positivas. Keller e Machado (2006, p. 36) destacam que:

O *brand equity* depende de diferenças nas respostas do consumidor. [...]. Essas diferenças nas respostas são resultado do conhecimento do consumidor sobre a marca, isto é, do que ele aprendeu sentiu, viu e ouviu sobre a marca como resultado de suas experiências ao longo do tempo. Assim, embora fortemente influenciada pela atividade de marketing da empresa, o *brand equity*, em última instância, depende do que se passa na mente dos consumidores. A resposta diferenciada dos consumidores que forma o *brand equity* é refletida em percepções, preferências e comportamento relativos a todos os aspectos do marketing de uma marca.

A fim de garantir que o consumidor retenha em sua memória algum vestígio sobre a marca, é primordial os convencer de que existem diferenças significativas entre ela e as outras marcas. Para isso dois fatores devem ser considerados (KELLER; MACHADO, 2006):

- a) lembrança da marca: reconhecimento da marca é quando os consumidores conseguem identificá-la perante exposição prévia, já lembrança espontânea é quando o consumidor extrai a marca da sua memória no momento em que lhe é sugerida a categoria de produto. O aumento da familiaridade e o reconhecimento podem acontecer via repetição da exposição, mas são as situações de consumo que tendem a garantir lembrança espontânea da marca;
- b) imagem de marca: outras fontes importantes devem ser valorizadas na criação de uma imagem positiva, que não os programas tradicionais de marketing, por exemplo, a experiência direta com a marca, informações em jornais e revistas, associação com determinada local específico, identificação com alguma personagem ou com algum evento especial, entre outras.

Para Best (2012), uma das funções mais importantes da marca é construir uma imagem de marca favorável na mente do consumidor, incentivando-o a estabelecer associações fortes e duradouras com ela. Posner (2015) alerta para o fato de que a imagem de marca é formada tanto por usuários, como não usuários da marca, e até mesmo por aqueles que nunca tiveram contato direto com ela. Portanto, os profissionais encarregados da marca precisam garantir que seus esforços para construir uma identidade de marca estejam realmente se convertendo na imagem de marca esperada.

Cientes da diferença mencionada anteriormente, Keller e Lehmann (2006) defendem a necessidade de uma integração entre marca e marketing, através dos três seguintes quesitos: (a) integração dos elementos de marca; (b) integração dos canais de marketing e comunicação e (c) combinação dos eventos controlados pela empresa e dos eventos externos (Figura 11). Para os autores, a performance desses três pontos é fundamental para a posição da marca e para o fortalecimento do *brand equity*.

Figura 11 – Integração entre marketing e marca



(fonte: Baseado em KELLER; LEHMANN, 2006)

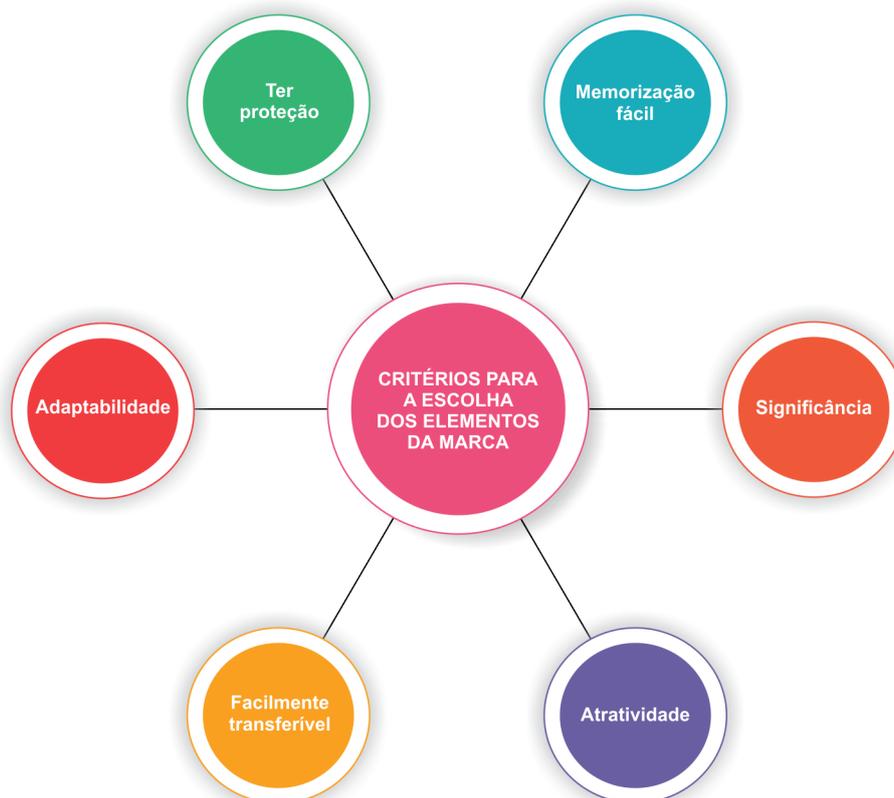
Os elementos de marca, conforme Keller e Machado (2006), são todos os itens que podem ser legalmente protegidos e que servem para identificar e diferenciar a marca, tais como: seu nome, domínio de Internet, logotipo, símbolos, jingles, embalagens. Uma vez que a marca pretende deixar vestígios na memória do público, os autores argumentam que os elementos de marca devem ser escolhidos visando aumentar a lembrança da marca, favorecer as associações fortes, exclusivas e favoráveis à marca, e proporcionar julgamentos e sentimentos positivos sobre a mesma. Alguns critérios para orientar tal escolha são (Figura 12):

- a) memorização fácil: ser facilmente reconhecida e lembrada de maneira espontânea (KELLER; MACHADO, 2006);
- b) significância: favorecer a criação de associações com a marca, seja em relação a sua categoria de produtos ou aos atributos e benefícios propostos por ela (KELLER; MACHADO, 2006);
- c) atratividade: devem ser ricos em imagens visuais, divertidos e interessantes ao consumidor a quem se destinam (KELLER; MACHADO, 2006). Para Schmitt e Simonson (1998) a estética e o design, quando aplicados a elementos de marca, ajudam na construção da marca, segundo os autores, as empresas se expressam através de estilos (referentes aos fatores que são percebidos pelo cliente por meio dos cinco sentidos) e através de temas (relativos aos conteúdos e significados, aos valores centrais que devem estar interligados aos outros elementos de marca);
- d) facilmente transferíveis: conforme Keller e Machado (2006), os elementos de marca precisam ser escolhidos tendo-se consciência que poderão ocorrer vezes em que a marca poderá

mudar de categoria de produto, ou ainda, transferir-se para outro local;

- e) adaptabilidade: em decorrência das mudanças comportamentais da sociedade, os elementos precisam ser flexíveis e adaptáveis (KELLER; MACHADO, 2006);
- f) ter proteção: passíveis de serem protegidos legalmente, dificultando a cópia e falsificação (KELLER; MACHADO, 2006).

Figura 12 – Critérios para a escolha dos elementos de marca



(fonte: baseado em KELLER; MACHADO, 2006)

A segunda questão apontada por Keller e Lehmann (2006), ao mencionarem a integração de marketing e marca, diz respeito a integração dos canais de marketing e comunicação. Nesse sentido os autores levantam os questionamentos sobre a adequação da mensagem ao público a que se destina, bem como a possibilidade ou impossibilidade de comparar novos formatos, tais como o marketing de experiência, com as propostas apresentadas por meios de comunicação mais tradicionais e consolidados.

Por fim, é mencionada a importância de a empresa combinar os eventos que ela pode controlar com os eventos externos a ela. Keller e Lehmann (2006) apontam o marketing de guerrilha, como exemplo, e, também, os subgrupos

distintos que se caracterizam por se unirem em prol de alguma atividade ou produto de consumo. Os autores ainda observam a possibilidade de profissionais de marketing influenciarem e moldarem as comunidades de marca e as redes sociais, mais satisfatoriamente.

A pirâmide de construção de *brand equity* é um constructo no qual se encontram os pilares para a elaboração de uma marca. São quatro as fases, sendo que, em cada uma delas, o cliente faz um questionamento específico para a marca. Dessa forma, espera-se que seja estabelecido um tipo diferente de interação entre marca e cliente em cada uma das fases. As fases são (KELLER; MACHADO, 2006):

- a) proeminência: assegurar que a marca seja identificada pelos clientes e associada a uma categoria específica de produtos/serviços, pois o cliente precisa saber quais das suas necessidades serão atendidas pela marca;
- b) desempenho e imagem: nessa fase é importante a busca por estabelecer o significado da marca na mente dos clientes, através de associações tangíveis e intangíveis. O desempenho está associado à capacidade do produto em atender ou, de preferência, de superar as expectativas dos consumidores. Já a imagem, refere-se às propriedades extrínsecas do produto/serviço, vinculada a um conjunto de associações abstratas feitas pelo público;
- c) julgamentos e sentimentos: momento em que são estimuladas as respostas adequadas do público em relação à identificação e ao significado da marca. O julgamento feito pelo público pode ocorrer em relação a qualidade, credibilidade, importância e poder de diferenciação frente às marcas concorrentes. E o sentimento revela-se através de respostas e reações emocionais dos clientes, São considerados como os mais importantes: ternura, diversão, entusiasmo, segurança, aprovação social e autoestima;
- d) ressonância: é o nível mais alto da pirâmide, em que se espera que aconteça um relacionamento de fidelidade entre cliente e marca, a natureza desse relacionamento, bem como a sintonia entre ambos (marca e cliente) é que vai determinar o nível desse envolvimento, que pode acontecer das seguintes maneiras:
  - fidelidade comportamental: referente à frequência com que os clientes compram a marca e quanto pagam por ela;
  - ligações de atitudes: além de comprar a marca habitualmente, é desejável que o cliente mantenha uma ligação com ela e a enxergue num contexto mais amplo;
  - senso de comunidade: quando os clientes se sentem participantes de uma comunidade da marca, estabelecendo

conexões com outros clientes, funcionários e membros da empresa;

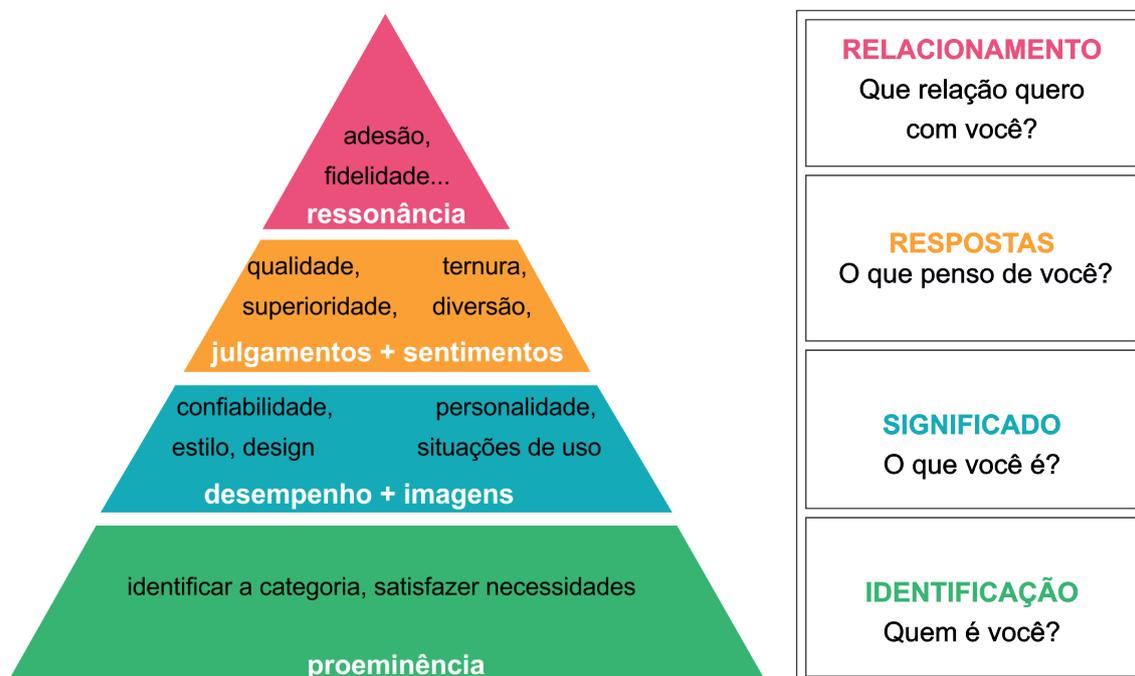
- adesão ativa: quando clientes investem seu tempo, energia e dinheiro na marca, além das situações de compra e uso. Neste caso, os clientes se tornam embaixadores da marca, ajudando no seu processo de relacionamento com outras pessoas, sejam elas clientes ou não.

As quatro fases correspondem a quatro indagações e estabelecem quatro diferentes tipos de interação entre marca e cliente. Sendo assim:

- na primeira fase, denominada identificação, o cliente deve saber responder quem é a marca;
- na segunda fase, intitulada significado, ele deve saber o que a marca é;
- na terceira, nomeada respostas, ele fala o que pensa da marca;
- na quarta e última fase, chamada relacionamento, ele responde que tipo de relação quer ter com a marca.

A correlação entre as fases e os questionamentos é apresentada na Figura 13.

Figura 13 – Pirâmide de construção de *brand equity*



(fonte: baseado em KELLER; MACHADO, 2006)

Keller e Lehmann (2006) comentam sobre o fato do mix de marketing ter se tornado assunto de interesse entre diversos pesquisadores, nos últimos anos,

mencionando como exemplos, as investigações a respeito da eficácia da publicidade e da promoção. Entretanto, os autores salientam que tais pesquisas não foram capazes, até então, de dar conta das dimensões do *brand equity*, particularmente no que tange aos aspectos relacionados à mente do cliente e possíveis métricas de variações que pudessem analisar a eficácia do marketing junto a esse cliente.

#### **2.2.4 Functional-Psychosocial-Aesthetic Pyramid (BASTOS; LEVY, 2012)**

Sidney J. Levy iniciou os estudos relativos ao comportamento do consumidor ainda nos anos 1950; sendo que, em 1961, começou a lecionar na prestigiada *Kellogg School of Management* (Escola de Negócios da Universidade *Northwestern*). Lá foi colega de Philip Kotler e já ganhou diversos prêmios. Por exemplo, no ano 2000, foi o vencedor do *Paul D. Converse Awards*, condecoração oferecida pela Associação Americana de Marketing (ARIZONA ELLER, c2016).

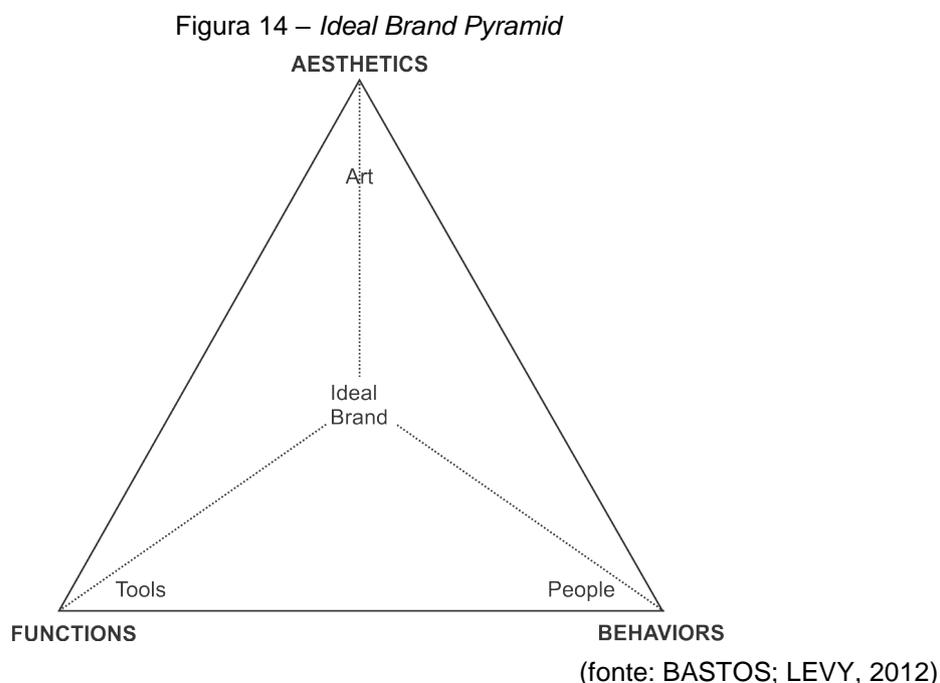
Destaca-se o seguinte artigo, de sua autoria: “*The product and the brand*” (GARDNER; LEVY, 1955); considerado um marco importante para a concepção de imagem de marca. Wolff (2002) também menciona o fato de Sidney Levy ter desenvolvido diversas investigações a respeito do caráter simbólico do consumo, contribuindo para o avanço nos estudos sobre comportamento do consumidor.

Em 1974, Levy sugeriu uma representação para a meta de marketing através da figura de uma pirâmide (Figura 14). O autor chamou-a de *Functional-Psychosocial-Aesthetic Pyramid* (FPAP) e esse constructo integra: a finalidade do objeto (funções), público (pessoa), bem como o impacto sobre os sentidos (arte).

Ressalta-se que as contribuições utilizadas no presente trabalho são provenientes de uma publicação de Levy junto com Bastos, na qual os autores discorrem sobre a história do *branding*.

Para Bastos e Levy (2012) o fato do consumo estar relacionado às questões simbólicas ficou ainda mais evidente após a Segunda Guerra Mundial, período de grandes e rápidas transformações mundiais. Inclusive os autores fazem

referência à obra de Thorstein Veblen <sup>20</sup>, citada aqui anteriormente, a qual demonstra a questão da diferenciação através das classes sociais e o desejo de acumular excedentes como garantia de manter um bom nome pessoal, digno de ser valorizado e respeitado.



Bastos e Levy (2012) contrapõem a ideia defendida por Veblen, argumentando que a concepção baseada na diferenciação de classes através do consumo está ultrapassada, isso porquê as maneiras e os objetos de consumo se alteraram. Ou seja, os autores alegam que o uso de novas tecnologias e a relativa popularização da Internet mudaram a concepção tradicional de status através do lazer e consumo, assim é possível transmitir significados para mais pessoas e de forma mais econômica através de imagens, vídeos, *posts*, *blogs*, *tweets*.

Ao traçar uma espécie de trajetória da marca, Bastos e Levy (2012) argumentam que ela se transformou, ao longo do tempo, em uma entidade democrática que recebe *inputs* diários de públicos diversos e que a sua maleabilidade e potencial de combinar significados faz da marca um bem valioso em tempos pós-modernos.

<sup>20</sup> A obra de Veblen, a que Bastos e Levy (2012) se referem é o livro *A Teoria da Classe Ociosa* que teve sua primeira publicação em 1899.

Mas, a questão da representatividade ou da abstração não é uma propriedade exclusiva do século XX ou XXI. De acordo com Taschner (1997), até mesmo Marx, ao escrever o livro *Contribuição à Crítica da Economia Política*<sup>21</sup>, deixou espaço para algo que não somente o objeto/mercadoria em si (MARX, 1977, p. 210 apud TASCHNER, 1997, p. 28):

O objeto (de consumo) não é um objeto geral, mas um objeto determinado, que deve ser consumido de forma determinada, à qual a própria produção deve servir de intermediário. A fome é a fome, mas fome que se satisfaz com carne cozinhada, comida com faca e garfo, não é a mesma fome que come a carne crua, servindo-se das mãos, das unhas, dos dentes.

Sendo assim, aceita-se a existência de algo para além das características materiais de um objeto, independente de um juízo de valor. E como já mencionado, adota-se a premissa que a marca é formada por uma dimensão sensorial e outra inteligível.

Por conseguinte, o entendimento atual de marca encontra sua essência relacionada ao simbolismo, fantasia e design. Assim, o vigor, acrescentado através de objetos inanimados e opções de distinção propiciados pela marca, apresenta-se de forma mais atrativa que as concepções tradicionais de mercado, com isso, podem resultar em contextos nos quais a marca, ou ainda, o *branding*, suplantou a palavra marketing (BASTOS; LEVY, 2012).

Crane (2011, p. 184) também aborda as questões relativas às mudanças ocorridas na área do consumo e alerta para as concepções viciadas, que concebem as pessoas despreocupadas dos últimos lançamentos e tendências de moda, como um “idiota cultural, um usuário tardio, uma vítima da moda”. Para a autora, esse é um grande equívoco, uma vez que, progressivamente a indústria da moda se dedica a entender o comportamento do consumidor, se orientando gradativamente à sua satisfação.

Nesse sentido, os gestores devem perceber a marca como um meio de atrair admiradores e de estabelecer relações com comunidades co-criativas. Bastos e Levy (2012) defendem que a marca é um processo de criação interdisciplinar, que busca subsídios tanto na engenharia quanto nas artes, na sociologia como

---

<sup>21</sup> O livro *Contribuição à Crítica da Economia Política* foi lançado em 1859, anteriormente ao clássico, *O Capital*.

na psicologia do mercado-alvo, portanto, acreditam que um gerente de marca deve ser mais um sedutor que um gerente de marketing.

Nos dizeres de Posner (2015), os meios mais tradicionais de divulgação na área da moda são os editoriais em revistas de grande circulação e também a publicidade, entretanto, com o advento das mídias digitais as marcas de moda começaram a investir em outras formas, como o *conteúdo shoppable*, ou seja, a criação e compartilhamento de conteúdo de marketing, com o objetivo de promover e vender o produto/serviço ofertado pela marca.

Como exemplo de empresa que já utilizou a estratégia de *conteúdo shoppable*, Posner (2015) cita o site de compras Lyst.com que fez uma conexão com o Pinterest, possibilitando aos clientes marcarem (ou darem um 'pin', 'pinarem') os produtos que mais gostavam no momento em que assistiam um desfile, em seguida, quando os produtos chegavam nas lojas, os clientes eram avisados que suas escolhas já estavam disponíveis na loja física. O conteúdo de vídeo também é utilizado por algumas das grandes marcas de moda, dentre elas: Gucci, Juicy Couture, Barneys e ASOS.

Posner (2015) menciona o uso dos 4Cs de conteúdo, que segundo ela, são um complemento do modelo AIDA (Atenção, Interesse, Desejo e Ação, do inglês *Awareness, Interest, Desire and Action*) que é bastante utilizado na publicidade. Os 4Cs são: criar, contexto, comunicação e conversão, e segundo a autora, podem ajudar bastante nas campanhas de marketing digital.

O foco no consumidor é defendido também por Bastos e Levy (2012), que exemplificam aqueles casos em que o consumidor encontra satisfação em subverter o mercado e não em ser seduzido por ele. Krippendorff (2005) sinaliza para o fato de que, desde os anos 1950, quando o marketing se tornou uma das considerações de design, o mercado passou a ser uma espécie de árbitro final do que será produzido, em decorrência, claro, dos níveis de venda.

Nessa perspectiva ganharam importância as pesquisas que pretendiam antever demandas de mercado, entretanto, no entendimento de Krippendorff (2005), tais pesquisas esbarram no limitante de que existe uma grande diferença entre o que as pessoas dizem que fazem e o que elas realmente fazem. Outra dificuldade, é que o consumidor só poderá escolher ou indicar o que já lhe foi proposto, o que ele já conhece ou gostaria de conhecer. E, portanto,

Krippendorff (2005) argumenta que buscar inovação apenas nesses formatos de pesquisas não parece ser um caminho muito promissor para o designer.

### **2.2.5 The Semiotic Brand System (CONEJO; WOOLISCROFT, 2015)**

Francisco Conejo é docente de marketing e pesquisador na Universidade do Colorado, em Denver. Possui o título de *Bachelor of Science in Advertising* da Universidade Internacional das Américas, Costa Rica. Além disso, concluiu o MBA (*Master in Business Administration*) em Negócios Internacionais, na Universidade do Colorado, Denver, e, o PhD em Marketing, na Universidade de Otago, Nova Zelândia. Antes das atividades acadêmicas, trabalhou em diversos setores ligados ao consumo de produtos.

Ben Wooliscroft é professor e pesquisador sênior na Universidade de Otago, Nova Zelândia, e tem Doutorado em Marketing. Integra o conselho de revisão editorial das seguintes publicações: *Journal of Macromarketing*, *Journal of Historical Research in Marketing* e a *European Business Review*. Seu interesse de pesquisa se volta para a sustentabilidade, marcas, consumo ético e problemas de micromarketing.

Atentos ao fato de que a marca é, ou faz parte de, um sistema multidimensional cada vez mais complexo, Conejo e Wooliscroft (2015), a concebem como fator central no momento da comercialização. Também enxergam que a marca está relacionada a fluxos intangíveis, em que informações e significados são decisivos na dinâmica de oferta e demanda. Para os autores, a marca trabalha dentro de mercados cada vez mais simbólicos e, por isso, enfatizam a necessidade de investigá-las como sistemas de marketing semióticos.

Wolff (2002) também argumenta no sentido de que ao falar em simbolismo se faz importante falar em semiótica. Admitindo que as marcas também são uma maneira de comunicar algo para alguém, tem-se, de acordo com Caldas (2013, p. 71) o seguinte:

[...] enxergar a marca como uma forma de comunicação. Desse modo, toda interface ou contato que se crie entre ela e o consumidor - [ ... ] são formas de comunicar, de emitir mensagens. No entanto, é importante produzir também um discurso, rico em significação, para transmitir as mensagens. É por isso que possuir um nome registrado, um logo e pontos de venda não configura necessariamente “ter uma marca”, uma vez que, a rigor, ela só passa a existir quando ocupa um espaço definido no imaginário do consumidor, em termos de posicionamento.

A dimensão semiótica da marca tem relação com a própria essência da sua lógica: a capacidade para estabelecer um projeto que faça sentido e seja atraente para o público (SEMPRINI, 2010, p. 131).

Dois dos representantes mais tradicionais da semiótica<sup>22</sup> foram Charles Sanders Peirce e Ferdinand de Saussure. O primeiro propôs o que ficou conhecido como Relação Triádica, em que se tem: objeto, signo e interpretante e salienta (PIERCE, 1894 apud JORGE, 2007): “Questão extremamente relevante é: todo raciocínio é uma interpretação de signos de algum tipo, no entanto, é uma questão difícil que exige profunda reflexão.”.

O signo irá mediar algo ausente com seu intérprete presente, sendo que, na medida que os signos são articulados, se dá a construção dos sentidos; ao se organizarem em códigos, eles constituem sistemas de linguagem, os quais serão base das diferentes formas de comunicação (NIEMEYER, 2013).

Na semiologia, o acontecimento de produção de sentido é demonstrado pela premissa de que as coisas só assumem significado quando relacionadas umas as outras, ou seja, só existe a definição de baixo, quando o mesmo é comparado a outro considerado alto. A cor preta, por exemplo, tem um sentido quando comparada à branca, mas tem outro sentido quando comparada à cor marrom (CALDAS, 2013).

Já o estudioso Ferdinand de Saussure, trabalhou com duas categorias, o significante e o significado, que juntas formam o símbolo. Enquanto o significado está relacionado ao conceito, o significante está associado à imagem acústica de algo. Uma das grandes diferenças entre os dois pensadores, é que Saussure admite a distinção entre um mundo dito real e a representação de tal mundo.

Conejo e Wooliscroft (2015) alegam que, embora a importância da marca tenha crescido na área de marketing, a sua definição não evoluiu, ao contrário da conceituação do próprio marketing, por exemplo. Os autores exemplificam essa visão estreita sobre o *branding*, através da definição retirada do dicionário publicado pela AMA (AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, c2016): “[...]”

---

<sup>22</sup> Para Niemeyer (2013), semiótica refere-se a Teoria Geral dos signos e sua principal utilidade é viabilizar a descrição e a análise dos aspectos representativos de um objeto, de um processo ou fenômenos em diferentes áreas do conhecimento.

um nome, termo, design, símbolo ou qualquer outra característica que identifica bens ou serviços de um vendedor como distinto dos de outros vendedores.”.

Ou seja, a definição de marca vista no parágrafo anterior, para Conejo e Wooliscroft (2015), está associada ao *Managerial Brand Conceptualization (MBC)*, uma concepção em que a gestão científica e a ênfase na produção e distribuição eram privilegiadas, própria dos anos 1940, quando o *branding* era visto como uma etapa posterior, relacionado à adição da marca aos produtos acabados no intuito de os diferenciar da concorrência. Em tal concepção, o poder simbólico da marca fica comprometido, uma vez que a mesma é vista como uma espécie de "adorno" a ser fixada ao produto nas etapas finais.

Outro ponto que os autores criticam nessa definição, apresentada pela AMA, é que ela ignora o potencial de co-criação de uma marca, isso porque ao se ancorar num paradigma convencional e simplista, no estilo estímulo-resposta, enxergam as organizações como emissoras (produtoras de significados) e o consumidor como destinatário (receptor passivo). Em tal modelo, o consumidor não participa ativamente da construção da marca, algo bastante questionável nos dias atuais, em que não somente os clientes, mas todos os *stakeholders*<sup>23</sup> acrescentam inputs em uma organização.

Entendendo a marca como uma entidade mutável, uma vez que é fruto da construção humana: “[...] uma marca e sua identidade nunca formam um dado fixo, mas uma realidade dinâmica, a resultante de uma interação constante entre várias instâncias, dando lugar a um equilíbrio instável e um contínuo ajustamento.” (SEMPRINI, 2010, p. 132). O *branding*, portanto, de acordo com Conejo e Wooliscroft (2015), pode ser descrito como uma espécie de

---

<sup>23</sup> Para Miles (2012), o termo "*stakeholder*", embora amplamente utilizado na área de negócios, apresenta-se não apenas como um conceito ambíguo ou confuso, mas sim como uma concepção essencialmente contestável ao longo do tempo, isso porque, trata-se daqueles conceitos em que existe uma propensão a variações em seu significado. A pesquisadora identifica um aumento no número de definições encontradas em artigos acadêmicos ao longo do tempo, demonstrado através dos seguintes dados: Mitchell et al. (1997 apud MILES, 2012) detectaram 38 diferentes definições; Friedman e Miles (2006 apud MILES, 2012) identificaram 55 definições em 75 publicações; Laplume et al. (2008 apud MILES, 2012) apontaram 179 definições. Contudo, Miles (2012) concorda que a obra *Strategic Management: a stakeholder approach*, escrita por Robert Edward Freeman, em 1984, continua sendo amplamente adotada e enxerga sua contribuição como seminal, de acordo com tal concepção, *stakeholder* aparece como a parte que: "afeta ou é afetada" (em relação à organização). A autora também assinala os estudos de Mitchell et al. (1997 apud MILES, 2012) sobre um modelo relevante para determinar o nível de importância dentre os *stakeholders* e as investigações de Kaler (2002 apud MILES, 2012; 2003 apud MILES, 2012; 2006 apud MILES, 2012) sobre como identificar as partes interessadas.

orquestração de significados entre *stakeholders* internos e externos e a marca, em que as organizações apresentam orientações gerais sobre o que a marca deve dizer, em que direção deve orientar seus significados e como os manter dentro de parâmetros aceitáveis.

Conejo e Wooliscroft (2015) elegem a marca como o principal componente do *Semiotic Brand System*, ela funciona como repositório e veículo de significados de marca. Em primeira instância, estão os *stakeholders* mais próximos que através de suas ações poderão co-criar significados de marca. Para os autores, um mero nome, logotipo ou outro símbolo de diferenciação não garante sucesso e longevidade à existência de uma marca. Enquanto não forem lançados aos *stakeholders* externos, ainda são uma noção teórica. Assim, somente quando processados pelo público a quem foi endereçado, que esses elementos da identidade de marca (significantes) e a marca como um todo adquirem significados compartilhados na forma de imagens de marca.

Uma vez que os significados de marca, pretendidos pela organização, poderão ser validados, ajustados ou ainda rejeitados pelos *stakeholders*, evidencia-se a marca como um processo de construção cultural aberto feito através de redes (CONEJO; WOOLISCROFT, 2015). Sendo um sistema múltiplo, e em construção, a marca é afetada por fatores do ambiente em que se encontra, quer esses fatores sejam da ordem micro ou macro ambiente (Quadro 4).

Quadro 4 – Mudanças no ambiente que afetam as marcas

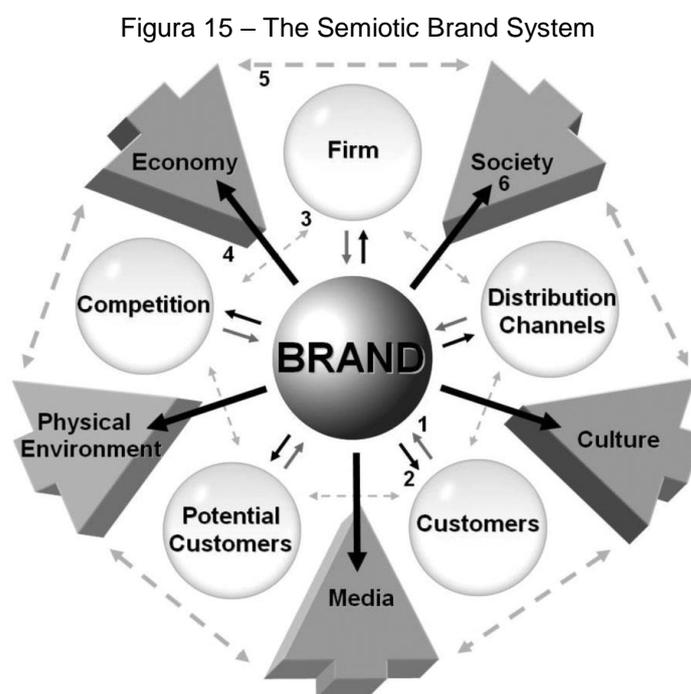
AMBIENTE	MUDANÇAS
MICRO	Resultantes das ações e comunicações entre os stakeholders diretos, por exemplo: os diálogos entre a empresa e seus concorrentes ou a interação com os clientes e não clientes.
MACRO	Representada pelas grandes áreas: cultura, economia, política, sociedade, ambiente físico. São partes de um sistema bem maior e que atinge diferentes áreas, tendem a se intensificar devido as dinâmicas de globalização características dos tempos atuais.

(fonte: baseado em CONEJO; WOOLISCROFT, 2015)

Uma representação visual do SBS foi feita por Conejo e Wooliscroft (2015), entretanto os próprios autores admitem limitações na representação do modelo proposto por eles, uma vez que não existe um processamento linear nessa

concepção, e sim o funcionamento de vários ciclos contínuos (Figura 15). Para os autores, o essencial é notar que os participantes funcionam como agentes duplos, ao mesmo tempo que consomem, produzem sentido. E, portanto, as organizações precisam trabalhar no sentido de manter a marca suficientemente interessante e relevante para esses participantes, num engajamento através da gestão do significado.

Conejo e Wooliscroft (2015) concluem indicando que seus esforços estão alinhados no sentido de contribuir com o entendimento da marca de acordo com sua natureza sistêmica. Mencionam as contribuições de David Aaker e Kapferer, entretanto consideram que tais pesquisas não refletem a Teoria Geral dos Sistemas.



(fonte: CONEJO; WOOLISCROFT, 2015)

### 2.2.6 Design de Identidade de Marca (WHEELER, 2012)

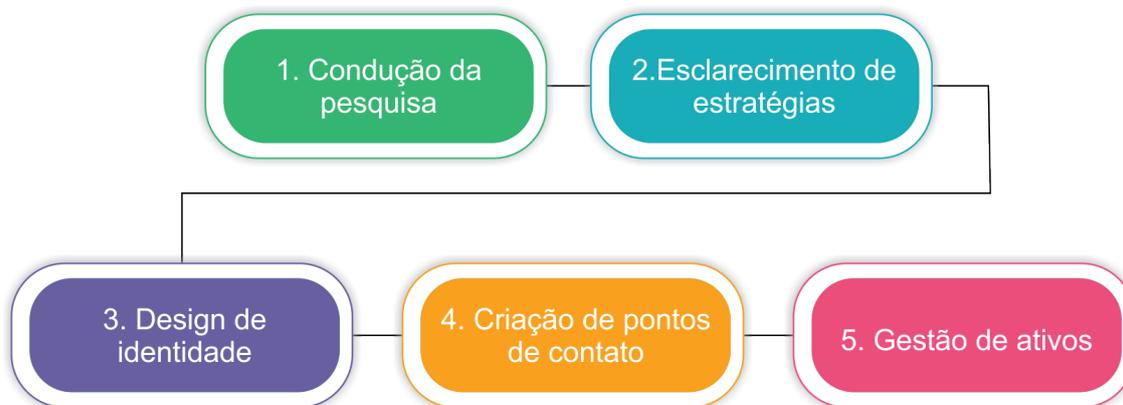
A escritora, consultora de marca e pesquisadora norte-americana, Alina Wheeler, apresentou em seu livro “Design de Identidade de Marca”, uma espécie de kit de ferramentas com recursos a serem utilizados pela equipe de desenvolvedores da marca no momento de construção e execução de um programa de *branding* (GOVONI, 2013).

Ainda que o livro não revele exatamente um modelo teórico de construção de marca, a obra se mostra pertinente no contexto aqui estudado, uma vez que o livro é utilizado por vários alunos de graduação de design e por profissionais da área em suas práticas de trabalho. É, também, citado em importantes eventos da comunidade acadêmica brasileira, tais como o Conselho Brasileiro de Pesquisa Desenvolvimento em Design (P&D).

Para Blum et al. (2014), Alina Wheeler apresenta uma proposta na qual o design é requisito para uma marca se destacar das demais, e nesse sentido as identidades de marca mais exitosas são aquelas que seguem critérios visualmente adequados, apresentam ousadia, são memorizáveis e reconhecíveis rapidamente, sendo capazes de expressar sua personalidade.

Wheeler (2012) apresenta uma sequência, denominada por ela de “processo universal de identidade de marca” (Figura 16), em que estabelece uma espécie de guia para auxiliar tanto o cliente, quanto a empresa que está desenvolvendo o projeto de identidade de marca.

Figura 16 – Processo universal de identidade de marca



(fonte: baseado em WHEELER, 2012)

Wheeler (2012) detalha o processo da seguinte maneira:

- a) condução da pesquisa: na primeira fase, o intuito é entender a organização (cliente) através do contato com fontes diretas e indiretas. O designer deverá compreender qual é a visão da empresa, qual sua missão e estratégias futuras;
- b) esclarecimento da estratégia: nesse momento a pesquisa, feita na fase anterior, é refinada a fim de se transformar em uma estratégia de posicionamento, em conformidade com o mercado-alvo, os atributos da marca e as metas de projeto. Para conseguir êxito nessas ações, é enfatizada a importância do fluxo de

informações transparentes entre os consultores de marca e o cliente contratante. Também, sintetizar as informações em uma folha A3 e organizando um *briefing*. Nessa fase, o nome também poderá ser decidido;

- c) design de identidade: momento em que se inicia o processo criativo, em que ideias complexas devem ser traduzidas através de uma essência visual que irá perdurar ao longo do tempo, representando a empresa. Vários esboços devem ser feitos em busca da solução única e que possa se adequar aos diferentes suportes em que vier a ser aplicada. Nesse momento são trabalhados os elementos da identidade de marca;
- d) criação de pontos de contato: fase em que os elementos de identidade são aprimorados chegando no resultado que remeterá para assinaturas visuais, as quais deverão ser testadas em diferentes tamanhos e mídias. São tomadas decisões relativas à paleta de cores, tipografia e também é o momento de fazer o registro da marca junto aos órgãos legais. São indicados os seguintes pontos de contato: papel timbrado, cartão de visita, material colateral, site, *favicons*<sup>24</sup>, sinalização, design de produto, embalagem, propaganda, ambientes, veículos<sup>25</sup>, uniformes e material efêmero;
- e) gestão de ativos: na quinta e última fase, enfatiza-se que o investimento de recursos não deve se restringir à fase inicial do projeto, pois é essa aplicação de recursos que fará com que os colaboradores estejam em sintonia com o significado da marca, com a sua cultura, seus valores, histórias e símbolos. Deve-se elaborar algumas diretrizes claras e acessíveis, com especificações relativas à identidade visual, para assegurar a integridade da identidade de marca ao longo do tempo. É reforçada a ideia da necessidade de um responsável pela marca.

Em uma pesquisa a respeito das publicações acadêmicas que versam sobre *branding* em periódicos nacionais de design, Szabluk et al. (2015) identificam que os pesquisadores sensíveis à questão “branding mais design” citam tanto autores internacionais, quanto nacionais, e que, ao fazê-lo na segunda opção, se concentram nas áreas de design gráfico e semiótica. Isso, de acordo com os autores, pode ser um indicativo para a importância da criação dos pontos de contato. Isso posto, acredita-se válido mais algumas colocações específicas referentes a elementos de marca e pontos de contato.

---

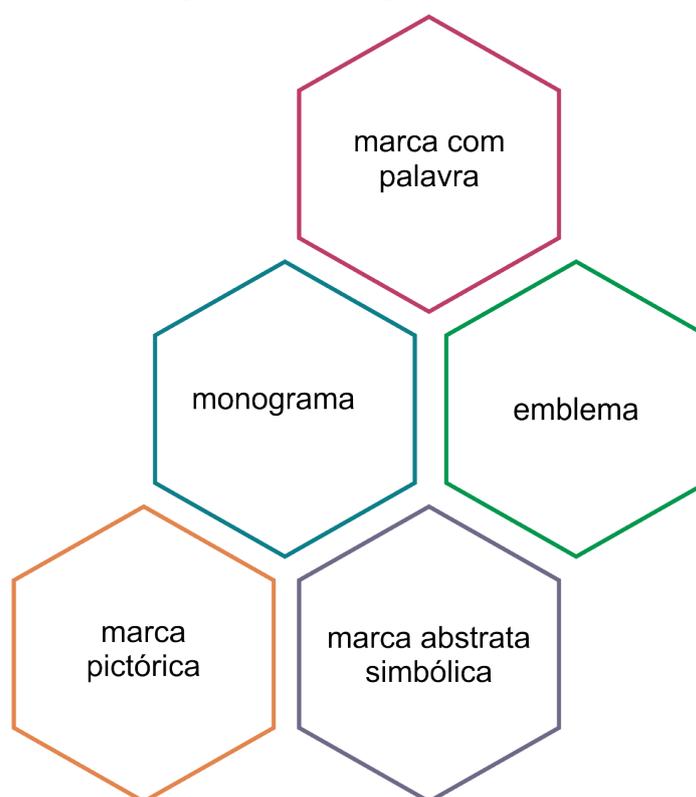
<sup>24</sup> Favicons são ícones de tamanho 16 x 16, localizados na barra de endereço do navegador, também aparecem junto ao nome da página, quando a mesma está na lista dos favoritos (WHEELER, 2012)

<sup>25</sup> Aqui a autora utiliza o termo veículo no sentido de automóvel, trens, aviões, vans, etc. Não no veículo de comunicação, como outrora é citado.

Os elementos de identidade de marca, conforme Wheeler (2012), funcionam como símbolos que constituem um identificador visual da marca, seja através de imagem, palavra ou a união de ambas, e podem ser classificados em diferentes categorias (Figura 17).

Em relação ao modo como as pessoas reagem aos estímulos sensoriais, estudos na área da percepção indicam que o cérebro reconhece e interpreta inicialmente as formas, inclusive não é preciso saber ler para identificar formas. Em seguida, as cores, que podem incentivar emoções ou associações culturais, e, por último, o conteúdo, uma vez que o cérebro precisa processar a linguagem e assim demora mais tempo (WHEELER, 2012).

Figura 17 – Topologia das marcas



(fonte: baseado em WHEELER, 2012)

Ainda que Wheeler (2012) atente para o fato de não existir uma norma absoluta para definir a melhor solução visual que simbolizará a marca e que cabe ao designer encontrar uma abordagem capaz de atender as necessidades do cliente, bem como propor soluções pertinentes, a autora menciona algumas descrições importantes a respeito dos elementos da identidade de marca (Quadro 5).

Observa-se que as marcas de moda de luxo, tais como Fendi, Chanel e Prada, por exemplo, utilizam fontes tipográficas maiúsculas, segundo Posner (2015), para criar uma imagem de autoridade e distinção, a autora ainda comenta, que marcas esportivas tendem a desenvolver suas logos objetivando gerar a ideia de movimento e velocidade.

Quadro 5 – Descrições dos elementos da identidade de marca

ELEMENTOS	DESCRIÇÕES
<b>Logotipo</b>	Palavra (s) em fontes tipográficas específica. Precisam ser duráveis, exclusivas e legíveis em várias proporções e diversas mídias.
<b>Assinatura visual</b>	Quando justapostos logotipo com símbolo, numa relação formal, denomina-se assinatura visual.
<b>Cor</b>	Seu uso pode suscitar emoções e demonstrar personalidade. Geralmente a cor principal destina-se ao símbolo, enquanto a cor secundária ao logotipo da marca.
<b>Tipografia</b>	Dá suporte à estratégia de posicionamento da marca e também possibilita hierarquizar as informações a serem apresentadas. Apesar do surgimento infindável de novas fontes, recomenda-se que a mesma seja durável, com princípios de clareza e legibilidade.
<b>Som</b>	Os avanços tecnológicos evidenciados nos aparelhos eletrodomésticos e eletro eletrônicos estão aumentando a possibilidade do uso do som como marca sonora no mercado. Alguns exemplos podem ser vistos em jogos eletrônicos, museus ou na voz de personagens que representam a marca.
<b>Movimento</b>	Embora pouco explorado pela maioria dos designers, a possibilidade de animar a marca deve ser considerada, uma vez o público está cada vez mais receptivo aos diferentes estímulos que interferem em seu sistema sensorial.

(fonte: WHEELER, 2012)

Já os pontos de contato, nos ensinamentos de Best (2012), podem ser desde o logotipo, até os funcionários de uma organização. Para Olins (1995 apud BEST, 2012), existem quatro maneiras pela qual a marca poderá transmitir a sua identidade central: através dos produtos, do ambiente, da comunicação e do comportamento; sendo que os pontos de contato com o cliente podem acontecer através de suportes físicos ou software.

Um produto de moda é *per se*, um veículo de interação com o cliente. Aliás, é o contato mais básico que marca e cliente terão. Entretanto, outros pontos também são importantes na criação de uma boa imagem de marca. Davis e Dunn (2002 apud POSNER, 2015) dividiram os pontos de contato, que uma marca de moda pode ter, em três momentos: pré-compra, compra e pós-compra, dentro dos quais se organizam dezesseis pontos: 1. Vendedor; 2. Experiência na loja; 3. Vitrinas e expositores; 4. Embalagens e sacolas; 5. Etiquetagem; 6. Caimento, qualidade, estilo da roupa; 7. Desempenho pós lavagem; 8. Política de devolução; 9. Programa de Fidelidade; 10. Site, 11. Blog; 12. Mídia Social; 13. Propaganda; 14. Promoção; 15. Relações Públicas, Imprensa Escrita; 16. Experiência de compra on-line. Contudo, tal número é apenas uma estimativa, uma vez que poderão existir outros pontos de contato, dependendo das especificidades de cada marca.

Best (2012) argumenta que a responsabilidade pela preservação da marca, geralmente é delegada ao gestor de marcas da empresa, ainda que possa ser assumida por uma consultoria externa.

Ao tratar da definição do responsável pela gerência do projeto de design de identidade de marca, Wheeler (2012) aponta alguns profissionais que poderão vir a responder por tal atividade. Pelo lado da empresa, a autora indica que em pequenas empresas, na maioria das vezes, é o próprio dono o tomador de decisão. Já em empresas maiores, o responsável poderá ser: o diretor de marketing e comunicação, o gerente de marcas ou, ainda, o diretor financeiro. Em caso de empresas grandes, é possível que seja formada uma equipe para responder pela identidade de marca (Figura 18).

Pelo lado da empresa que está executando o projeto de identidade, também a realidade pode ser diversa. Existindo grandes consultorias de marca, que contam com um gerente exclusivo para cada projeto, ou empresas pequenas e médias, em que o diretor de criação sênior ou o designer sênior estão encarregados (Figura 19).

Figura 18 – Responsável pela identidade de marca na empresa contratante



(fonte: baseado em WHEELER, 2012)

Figura 19 – Responsável pela identidade de marca na empresa contratada



(fonte: baseado em WHEELER, 2012)

Ainda que possa se configurar como uma atividade complexa, a aferição sobre o impacto causado pelo processo de identidade de marca se faz necessário. Para Best (2012), os propósitos de medir o desempenho fundamentam-se na melhoria das atividades da empresa, as métricas estão relacionadas com:

- a) orçamentos: no sentido de demonstrar a eficiência e eficácia das finanças;
- b) missão e visão da empresa: isso porque mostram a adesão ao propósito organizacional;
- c) estratégias comerciais e operacionais: explicitando os objetivos definidos por cada unidade de negócio.

Contudo, a autora adverte para a sensibilidade em estabelecer metas e prazos compatíveis e razoáveis, a fim de evitar frustrações e comportamentos antiéticos por parte da equipe. Wheeler (2012) menciona métricas para gestão da marca: de percepção, desempenho e financeira; e métricas para pontos de contato: propaganda, banner eletrônico, mídias sociais, sites, exposições e feiras, merchandising, embalagens e ferramentas de gestão de marcas *on line*.

Concluindo as observações apontadas no quinto modelo aqui apresentado, posteriormente, apresenta-se uma síntese do que foi visto até então.

## 2.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE A FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Os apontamentos são colocados em duas partes: relativos às microempresas de moda e relacionados à construção de marca.

### 2.3.1 Microempresa de Design de Moda

Antoshak (2016) aponta dois níveis distintos no setor mundial têxtil e de confecção: um no qual operam gigantes corporações varejistas transnacionais, em que predomina a oferta de produtos feitos em série, com preço relativamente acessível; e outro, em que atuam empresas ligadas a cadeia de fornecedores locais, em que os produtos possuem alto valor agregado.

Já em relação à dificuldade de determinar critérios internacionais capazes de classificar as empresas quanto ao seu porte, a maioria dos autores é consoante, dentre eles Hayes et al. (2011). No Brasil, de acordo com a Legislação Nacional, a classificação é feita através do faturamento – Receita

Bruta do Ano Calendário deve ser igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) (BRASIL, 2014).

Particularmente em relação à definição de moda, uma dentre várias, foi proposta por Roland Barthes, em seu livro *Sistema de Moda*, publicado pela primeira vez em 1967. Na obra, o autor trata o vestuário de moda como um sistema de sentido, muito em função das influências do linguista Saussure, que abordava as questões do signo através da Relação Triádica, comporta por: objeto, signo e interpretante.

Para Caldas (2013), os estudos de Barthes sobre a moda foram importantes, dentre outras coisas, porque, sendo ele, um intelectual reconhecido na Europa, o mesmo conferiu uma espécie de legitimidade ao assunto perante a comunidade acadêmica. E, certamente, o autor francês foi capaz de antever parte de uma estrutura capaz de ordenar comportamentos, em que permanência e ruptura se alternam (BARTHES, 2005, 2009). Contudo, o próprio Caldas (2013) e, também, Taschner (1997), mencionam os seguintes autores: Thorstein Veblen, Georg Simmel, Herbert Spencer e Gabriel Tarde como os precursores do entendimento sobre o consumo tal qual se entende atualmente. Ou seja, mais uma vez parece que tanto a moda como os hábitos de consumo vão se transformando ao longo do tempo, mas não são uma invenção pura de uma determinada época.

Inclusive, para Veblen (1983), a diferenciação através do consumo é algo constante ao longo do tempo, entretanto, o consumo que se apoia na riqueza acumulada e está associado à classe social a que uma pessoa pertence, foi denominado pelo autor como, consumo conspícuo. E tal representação da maneira como acontece o consumo, especificamente no que tange à moda, traduz-se no desejo das classes mais pobres copiarem as mais ricas. Elias (2001) também concorda com a existência de uma classe que se destaca das demais e menciona a sociedade de corte, que precedeu a ascensão da burguesia, como a responsável pelo estabelecimento do bom gosto, através do cunho civilizatório e cultural de tal grupo, naquela época.

Mas, por volta dos anos 1950, observando os hábitos de consumo da classe média norte-americana, um grupo que estudava a disseminação do consumo, percebeu que a maioria dos indivíduos não dependia da aprovação de outras

classes para definir suas escolhas, e partir disso, outra corrente começou a tentar explicar as lógicas de disseminação (CALDAS, 2013).

Para Crane (2011) esse modelo de difusão, de baixo para cima, teve origem na década de 1960, com a ascensão de diferentes grupos e classes sociais formados por jovens e jovens adultos moradores de centros urbanos, também denominados de subculturas ou tribos.

Caldas (2013) argumenta que, independente do modelo de difusão adotado, *trickle down* ou *bubble up*, a lógica de funcionamento que opera de acordo com líderes e seguidores, ainda é a base para a maioria das explicações mercadológicas de fenômenos relacionados ao consumo. E exemplifica como são nomeadas as tendências na área, ou seja:

- a) macrotendência ou tendência de fundo, associada a assuntos gerais e que irão impactar sobre o estilo de vida;
- b) microtendências, relacionadas as variações nos aspectos físicos de uma peça de roupa, ou seja, cores, formas, tecidos, texturas, estampas.

Nesse sentido, alguns profissionais da área de moda tendem a seguir as tendências, sendo que as grandes marcas contam com o serviço de empresas especializadas em pesquisas de tendências. Posner (2015) indica que microempreendedores e estudantes utilizem outros meios como: mídias sociais, Instagram, Tumblr, Pinterest ou até mesmo observação primária, para desenvolverem produtos que tenham maior probabilidade de agradar, isso porque, contratar os serviços de uma agência de tendências é algo impraticável para pequenos empresários, devido aos seus altos custos.

Em relação aos segmentos de mercado existentes no setor da moda, percebe-se a divisão entre alta costura e *prêt-à-porter* (SEIVEWRIGHT, 2015; TREPTOW, 2013). Sendo que no *prêt-à-porter*, encontram-se os seguintes micros segmentos: supermarcas de luxo, marcas de designers de médio porte, de designers independentes, de sportswear e de moda de rua (SEIVEWRIGHT, 2015). As empresas participantes do setor de confecção têxtil ainda podem ser classificadas como: fabricante, atacadista e/ou faccionista; denominando-se: confeccionista fabricante, confeccionista atacadista, faccionista ou *private label* (TREPTOW, 2013).

Tanto os dados obtidos pela ABIT, quanto a descrição de mercado proposta por Seivewright (2015), sinalizam para a diversidade de empresas atuantes no setor têxtil e do vestuário. Entretanto, mudanças provenientes das novas regras de funcionamento do comércio internacional, as quais preveem um maior nível de integração e globalização, apontam para o aumento das importações no setor de vestuário brasileiro. Nesse sentido, destaca-se o fim do Acordo Multifibras, após um período de transição em que vigorou o Acordo sobre Têxteis e Vestuários, assim, depois do ano 2005, o comércio de produtos de vestuário entre países passou a basear-se nas recomendações da OMC.

Para o mercado brasileiro, os dados revelam que a participação dos importados sobre o consumo aparente nacional voltou a crescer em 2013, chegando em 12,1% contra os 4,4% de 2009 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DO VESTUÁRIO, 2014).

### **2.3.2 Construção da Marca**

A seguir, serão sintetizadas as principais contribuições dos autores mencionados anteriormente, tendo em vista os problemas de pesquisa.

Entende-se marca como uma fonte de diferenciação utilizada desde os tempos antigos (BASTOS; LEVY, 2012; MOORE; REID, 2008). Sendo que, na modernidade, se associa à especificação dos produtos disponíveis no mercado e, em alguns casos, os identifica como portadores de qualidade superior aos demais (BASTOS; LEVY, 2012; POWER; HAUGE, 2008). Em sua trajetória, a função da marca passa de informacional para simbólica, passando a ser vista como uma entidade complexa.

De acordo com Floch (1990 apud SEMPRINI, 2010), a marca apresenta uma dupla natureza (Figura 20), em que possui uma dimensão sensível, no sentido de sensorial, perceptível pelos cinco sentidos, e outra dimensão inteligível relacionada aos componentes abstratos, tais como: ética, mitos, promessas, tudo o que está associado ao caráter imaterial da marca. O autor coloca as dimensões como: estética e ética da marca, respectivamente.

Foco central nos modelos teóricos que versam sobre a marca, a identidade representa o que a marca possui de mais valioso, é a sua essência (BURMANN et al., 2009). Ela antecede a imagem de marca, uma vez que a

imagem é consequência da identidade de marca, bem como das estratégias de construção de marca (KAPFERER, 2003). Sendo que, para Semprini (2010), a identidade de marca pode ser estudada através de modelos de estado e modelos de gestão.

Figura 20 – Integração entre as dimensões sensível e inteligível da marca



(fonte: baseado em SEMPRINI, 2010)

Para Aaker (2007), a identidade pode ser representada através de quatro perspectivas: produto, pessoa, organização e símbolo; que englobam doze dimensões. Ao tratar especificamente de produtos de moda, Posner (2015) aborda dois aspectos: atributos e benefícios. Apresenta-se o Quadro 6, a fim de esclarecer-se a divisão entre ambos.

Quadro 6 – Atributos e Benefícios.

ATRIBUTOS		BENEFÍCIOS		
Relacionados às características fundamentais do produto.		Relacionam-se à maneira como os atributos beneficiam os usuários. Portanto, possuem um elevado grau de abstração e decorrem das percepções do consumidor.		
Intrínsecos	Extrínsecos			
Componentes físicos e características funcionais, como: cor, matéria-prima, entre outros.	Embora associados aos produtos, não fazem parte da sua constituição física, por exemplo: preço e ponto de venda.	Para Levitt, 1980 podem ser: fundamental, básico, esperado, ampliado, potencial.	Já Aaker, 2007 divide-os em: funcionais, emocionais, e de auto-expressão.	E Posner, 2015 classifica-os como: tangíveis ou intangíveis.

(fonte: baseado em: LEVITT, 1980 apud KOTLER, 1998; AAKER, 2007; IKEDA, OLIVEIRA, 2005; POSNER, 2015)

Portanto, a determinação sobre o que e quais são os benefícios de um produto mostra-se uma tarefa complexa, para Woodruff e Gardial (1996, apud Ikeda e Oliveira, 2005), é preciso que exista um esclarecimento sobre o que está sendo

considerado benefício, para a tarefa recomendam o uso da abordagem cadeia meios-fim, em que se relaciona: atributo, consequência e valor.

O modelo de *brand equity* baseado no consumidor, proposto por Keller e Machado (2006) fundamenta-se na necessidade de obter uma resposta diferenciada dos consumidores, sendo que tal resposta está relacionada à estratégia de os convencer das diferenças significativas entre as marcas, para isso dois aspectos são fundamentais: lembrança da marca e imagem da marca.

Os elementos de marca irão ajudar nesse processo de construção, Keller e Machado (2006) os definem como todos os itens que podem ser legalmente protegidos e que servem para identificar e diferenciar a marca. Para Schmitt e Simonson (1998) os elementos de marca são expressões das corporações que acontecem através de estilos e temas. Wheeler (2012) explicita a participação do design na construção da identidade da marca, através de seus elementos, alegando que os mesmos funcionam como símbolos, constituindo um identificador visual da marca. Tendo em vista sintetizar as abordagens de cada um dos autores, apresenta-se, no Quadro 7, as principais considerações sobre elementos de marca (KELLER; MACHADO, 2006) ou elementos de identidade de marca (WHEELER, 2012).

Quadro 7 – Elementos de identidade de marca

ELEMENTOS DE MARCA		ELEMENTOS DE IDENTIDADE DE MARCA
Keller e Machado (2006), consideram os seguinte:	Para Schmitt e Simonson (1998), acontecem através:	Enquanto para Wheeler (2012), podem ser:
Nome da marca, domínio de Internet, logotipo, símbolos, <i>jingles</i> , embalagens, entre outros.	De estilos: referente aos fatores perceptíveis através da visão, tato, audição, olfato e paladar;  ou de temas: relativos aos conteúdos e significados, relacionados aos valores centrais da marca.	Um identificador visual da marca que funciona como símbolo, através de: imagem, palavra ou imagem + palavra.  E apresentam-se de diferentes formas: monograma, marca com palavra, marca pictórica, emblema, entre outros.

(fonte: baseado em: KELLER; MACHADO, 2006; SCHMITT; SIMONSON, 1998; WHEELER, 2012)

No caso de marcas de moda, salienta-se a importância do layout da loja como item agregador na formação da identidade da marca. Best (2012) cita o exemplo de uma boutique em Varsóvia, em que pedras, papéis de parede, vidros, combinações de texturas, cores e materiais foram pensados a fim de conferir um toque de exclusividade ao local. Wheeler (2012) demonstra que a criação de pontos de contato poderá exercer papel importante na tentativa de estabelecer uma ligação com o cliente.

Após delinear a identidade de marca, Aaker (2007), recomenda que seja definida a proposta de valor, ou seja, quais benefícios proporcionados pela marca devem ser trabalhados, assim como o relacionamento entre marca e cliente precisa ser caracterizado. Wheeler (2012) também menciona as estratégias de posicionamento, público-alvo e atributos da marca no processo de identidade de marca que propõe.

Por sua vez, Aaker (2007) enfatiza a importância da posição da marca, ou seja, qual a parcela da identidade e da proposta de valor devem ser ressaltadas e para que segmento devem estar direcionadas. Keller e Machado (2006) discorrem sobre a lembrança da marca e imagem de marca. Em comum, as duas abordagens comentam os pontos de superioridade e os pontos de paridade ou equivalência.

Em seguida, é necessário comunicar e acompanhar o processo de implementação da identidade, através de esforços de comunicação direcionados ao mercado-alvo (AAKER, 2007). Ressalta-se aqui, a diferença entre reconhecimento e lembrança, isso porque micromarcas não apresentam altos níveis de reconhecimento, são conhecidas apenas no território onde atuam, entretanto podem apresentar altos níveis de lembrança e consequentemente de vendas.

Wheeler (2012) explana sobre a importância da essência visual da marca representar uma entidade, para isso soluções únicas e adequadas ao manipular os elementos da identidade de marca são imprescindíveis.

Bastos e Levy (2012) contribuem para a discussão, ao alertarem sobre o papel do simbolismo na dinâmica das marcas, consequentemente, elas precisam fazer parte do mesmo universo de significados que seus usuários. Consoante com o pensamento anterior, Conejo e Wooliscroft (2015) também aceitam o

caráter simbólico do funcionamento da marca e propõem uma abordagem semiótica para a mesma. Ao defenderem que a simples existência de um logo, um nome ou um símbolo visual não garante o sucesso da marca, atentam para fato de que a gestão da marca poderá atuar no sentido de harmonizar as relações de significados entre os *stakeholders* internos e externos e a marca.

Mas, um ponto comum entre todos os autores, é a necessidade de existir alguém responsável pela marca. Aaker (2007) menciona as seguintes opções: gerente de marca, gerente de *brand equity*, diretor-presidente, defensor da marca, comitê da marca, coordenadores das comunicações e agências. Keller e Machado (2006) defendem a importância da comunicação integrada para construir o *brand equity*, em que o profissional de comunicação e marketing procura provocar julgamentos e sentimentos positivos em relação à marca. Para Wheeler (2012), pelo lado da empresa, o responsável pode ser: o diretor de marketing e comunicação, o gerente de marca, o diretor financeiro ou ainda o proprietário (principalmente em empresas pequenas); e, pelo lado da empresa que desenvolve a identidade de marca, menciona: gerente exclusivo de projeto, diretor de criação sênior ou designer sênior.

Na visão de Bastos e Levy (2012), o gerente de marca deve estar atento ao fato da marca ser uma transmissora de significado e também um processo de criação interdisciplinar: ele deve ser um sedutor e não um bom vendedor visando o lucro. Por fim, Conejo e Wooliscroft (2015), também criticam os tradicionais modelos gerenciais de marca, argumentando em favor de que organizações funcionem no sentido de manter a marca suficientemente interessante e relevante para os consumidores.

Isto posto, o que foi mencionado até então serve para ancorar a construção dos instrumentos de pesquisa, os quais serão explicados no próximo capítulo, que trata sobre os procedimentos metodológicos.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para Marconi e Lakatos (2003) existe uma diferença entre método e métodos, sendo que o primeiro é de caráter mais abrangente, já em relação aos métodos, as autoras, explicam que se trata de etapas mais específicas da investigação, com finalidades menos abrangentes.

#### 3.1 CONSIDERAÇÕES SOBRE A PESQUISA

Tendo em vista que a presente pesquisa se caracteriza por abordar problemas específicos, que envolvem postulados e interesses locais, na tentativa de gerar conhecimento de execução prática, configura-se, portanto, uma pesquisa de natureza aplicada, na qual se recorre a uma abordagem de pesquisa do tipo qualitativa. Segundo Flick (2009, p. 37), “A pesquisa qualitativa dirige-se à análise de dados concretos em suas peculiaridades locais e temporais, partindo de expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais.”

Esse tipo de investigação tem suas origens no campo da Antropologia, no início do século XX, através dos estudos de Bronislaw Malinowski e Franz Boas. Também, na área da Sociologia, em que se destacaram os autores Frédéric Le Play; Sidney e Beatrice Webb e as pesquisas realizadas pelo Departamento de Sociologia da Universidade de Chicago, nos Estados Unidos (GODOY, 1995).

Para Flick (2009), embora as pesquisas qualitativas apresentem diferenças quanto a suposições teóricas, ao modo como compreendem o objeto de pesquisa e aos seus focos metodológicos, é possível agrupá-las em três linhas principais (Quadro 8). São elas (LUDERS; REICHERTZ, 1986 apud FLICK, 2009):

- a) pesquisas que tratam do ponto de vista do sujeito;
- b) estudos que visam à descrição dos processos de produção de situações e ambientes, se interessando pelas rotinas da vida cotidiana, bem como da sua construção;
- c) investigações responsáveis por questões mais complexas, que estão envolvidas na produção de uma ação, bem como do significado decorrente da mesma, análises hermenêuticas das estruturas que geram os resultados.

Quadro 8 – Posturas teóricas nas pesquisas qualitativas

	Pontos de vistas dos sujeitos	Elaboração das realidades sociais	Composição cultural das realidades sociais
<b>Base teórica tradicional</b>	Interacionismo simbólico	Etnometodologia	Estruturalismo, psicanálise
<b>Avanços recentes nas ciências sociais</b>	Interacionismo interpretativo	Estudos sobre trabalho	Pós-estruturalismo
<b>Avanços recentes na psicologia</b>	Programas de pesquisa «Teorias Subjetivas»	Psicologia discursiva	Representações sociais
<b>Aspectos comuns</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconstrução de casos como ponto de partida</li> <li>• Construção da realidade como base</li> <li>• Texto como material empírico</li> </ul>		

(fonte: FLICK, 2009)

Dentre os procedimentos mencionados, opta-se pelo interacionismo simbólico como postura teórica, uma vez que, de acordo com Flick (2009, p. 69):

[...] as diferentes maneiras pelos quais os indivíduos revestem de significado os objetos, os eventos, as experiências, etc., formam o ponto de partida central para a pesquisa nessa abordagem. A reconstrução desses pontos de vista subjetivos torna-se o instrumento para a análise de esferas sociais.

Foi o participante da Escola de Chicago, Herbet Blumer, que, em 1937, nomeou de interacionismo simbólico, uma escola de pensamento sociológico, que entendia o sujeito e a sociedade se inter-relacionando de maneira contínua e próxima. Nessa lógica, o sentido que as coisas representam para o indivíduo assume grande importância, sendo que tal sentido é formulado na interação com outras pessoas, ou seja, a sociedade (GODOY, 1995).

Provanov e Freitas (2013, p. 52) indicam que: “Pesquisas exploratórias envolvem: levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiência prática com o problema pesquisado, análise de exemplos que simulem a compreensão.”.

Flick (2009) recomenda que o processo de pesquisa não seja conduzido com inflexibilidade, entretanto reitera a importância de três aspectos: a amostragem teórica, a codificação teórica e a redação da teoria. A fim de exemplificar as fases e interações ocorridas nesse processo de investigação, é apresentado

um desenho da pesquisa (Figura 21), no qual são explicitados os objetivos específicos, bem como as ações para se chegar aos resultados pretendidos.

Guerra (2006) argumenta que a questão central, em pesquisas qualitativas, não diz respeito a um número alto de sujeitos estatisticamente representativos, mas sim uma pequena dimensão de sujeitos socialmente significativos. Para a autora, até mesmo o uso do termo “amostra” não parece ser aconselhável para universos de análises qualitativas, visto que o referido conceito se relaciona a uma representatividade estatística e não social.

Para Flick (2009), a questão da amostragem perspassa desde o número de pessoas a serem pesquisadas, até a decisão de quais partes do material coletado receberão um tratamento mais cuidadoso. Dois polos balizam a definição da amostra (GLAUSER, STRAUSS, 1967 apud FLICK, 2009):

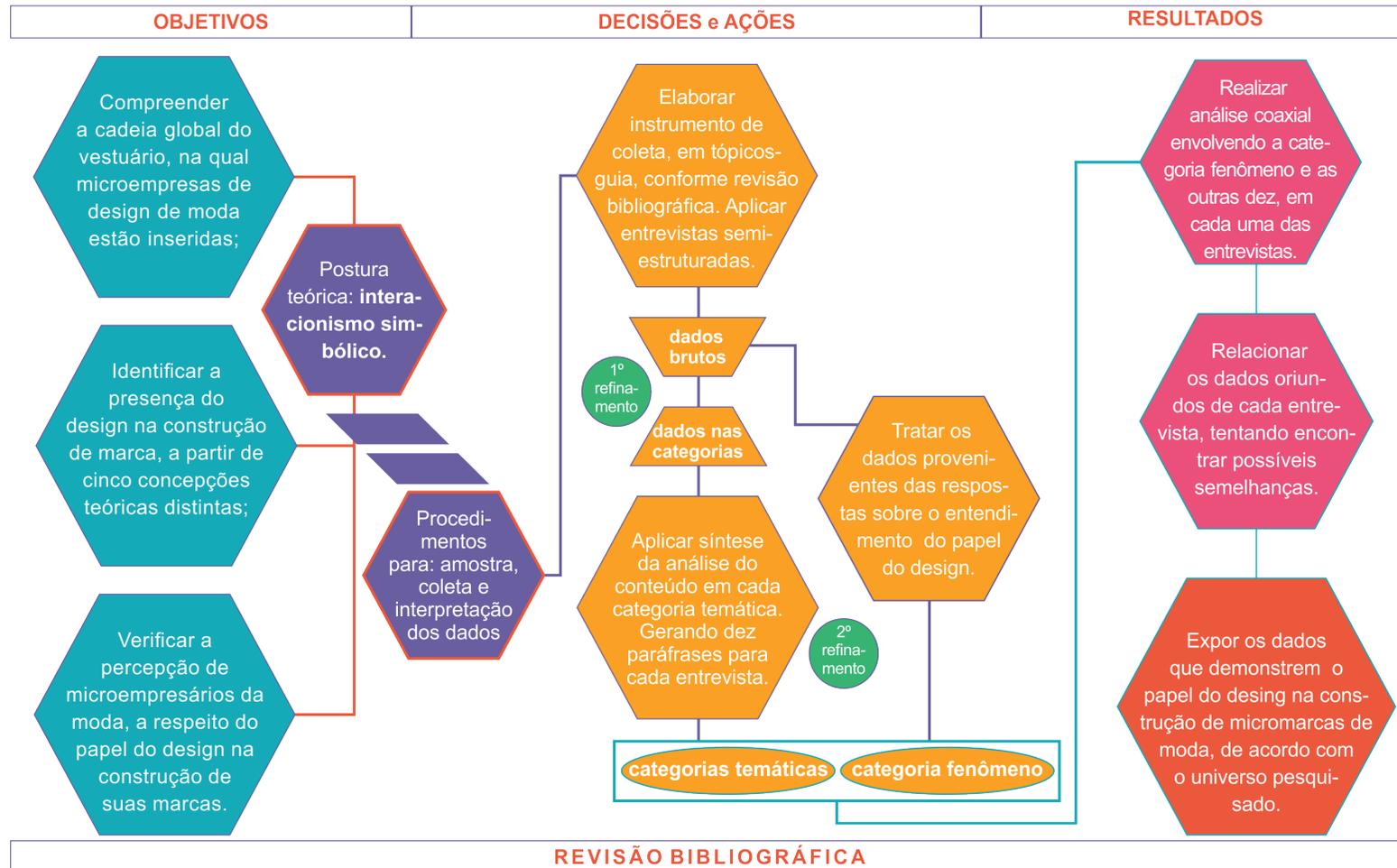
- a) de um lado critérios mais ou menos abstratos: tendência entre os casos em que a amostragem é estatísticas, uma vez que tais critérios são elaborados antes da definição dos dados analisados, de sua coleta e análise;
- b) do outro lado critérios mais ou menos concretos, em que a definição da amostragem é estabelecida no decorrer do processo de coleta e interpretação dos dados.

Na presente pesquisa, optou-se pela adoção de critérios mais ou menos concretos, sendo que das opções existentes no início da investigação, algumas revelaram-se frutíferas enquanto objeto de estudo e outras não. Sendo assim, optou-se por uma estratégia de seleção gradual, obedecendo algumas das considerações abordadas no capítulo 2, relativas ao segmento de mercado em que atuam. As especificidades, bem como as semelhanças de cada microempresa são descritas na seção de resultados.

Patton (2002 apud FLICK, 2009) apresenta a estratégia de amostragem por conveniência, em que são escolhidos aqueles casos mais acessíveis sob determinadas condições. Morse (1998 apud FLICK, 2009) argumenta em favor de se ter um bom informante. Flick (2009, p. 125) salienta:

Eles devem ter à disposição o conhecimento e a experiência necessária sobre o tema ou objeto para que possam responder às perguntas na entrevista, ou, no caso dos estudos observacionais, possam desempenhar as ações de interesse.

Figura 21 – Desenho da pesquisa



(fonte: baseado em: FLICK, 2009; CHARMAZ, 2009 )

Enfatiza-se a forma como os entrevistados se comportaram, sempre solícitos, respondendo a todos os questionamentos, e disponibilizando-se para quaisquer eventuais dúvidas futuras. Não se pretende com isso, argumentar em favor do não aumento no número de entrevistados em trabalhos posteriores, uma vez que o acréscimo de participantes poderia corroborar com a melhor validação de alguns pontos da investigação. Ainda que, Charmaz (2009) recorrendo à teoria fundamentada mencione o caso de pesquisadores que argumentam contra a observação da quantidade de dados.

Os outros dois pontos mencionados por Flick (2009) referem-se a codificação teórica, que será explicada nos procedimentos de interpretação, e a redação da teoria.

A redação corresponde à necessidade de que, ao final da investigação seja produzido um relatório no qual constem as descobertas da pesquisa. Somente assim, quando demonstrado em um texto, é que a pesquisa poderá ser avaliada quanto a sua relevância observando três aspectos (FLICK, 2009):

- a) apresentação das descobertas;
- b) avaliação dos procedimentos que levaram a essas descobertas;
- c) formular considerações reflexivas sobre a pesquisa como um todo.

### 3.2 MÉTODOS DE PESQUISA

Provanov e Freitas (2013) mencionam que as escolhas dos métodos de procedimentos, bem como as técnicas a serem utilizadas, é que orientam o pesquisador no sentido de como ele conseguirá obter os dados pretendidos e de que maneira irá os processar e validar.

Portando, iniciou-se com a revisão de literatura, para que através das considerações dela provenientes, fosse possível formular os instrumentos de pesquisa; sendo que, em seguida, optou-se pela utilização de entrevistas.

Através das três linhas que envolvem as perspectivas de pesquisa qualitativa, Flick (2009) propõe diferentes métodos de coleta de dados, bem como de interpretação dos mesmos, assim como o campo de aplicação em que ocorrem, conforme se observa no Quadro 9.

Quadro 9 – Perspectivas de pesquisa qualitativa

	LINHAS		
	Interacionismo simbólico, Fenomenologia	Etnometodologia, Construtivismo	Psicanálise, Estruturalismo genético
Método de coleta	Entrevistas semiestruturadas, entrevistas narrativas.	Grupos focais, etnografia, observação participante, gravação de interações, coleta de documentos.	Gravações de interações, fotografias, filmes.
Método de interpretação	Codificação teórica, análise de conteúdo, análise narrativa, métodos hermenêuticos.	Análise da conversação, análise do discurso, análise de gênero, análise de documentos.	Hermenêutica objetiva, hermenêutica profunda.
Campo de aplicação	Pesquisa biográfica, conhecimento cotidiano.	Esferas da vida e organizações, avaliações, Estudos Culturais	Pesquisa de família, pesquisa biográfica, pesquisa de geração, pesquisa de gênero.

(fonte: FLICK, 2009)

Admitindo-se a problemática da relação, texto versus realidade, ao fazer-se uso de entrevistas, Flick (2009) observa que nesse tipo de investigação existe um duplo movimento: primeiro através da tradução da realidade para o texto e posteriormente, a retradução dos textos para a realidade, portanto é fundamental a utilização de métodos de interpretação.

Enquanto Flick (2009) propõe uma ordem em que aparecem: coleta e interpretação dos dados, Marconi e Lakatos (2003) indicam: coleta, tratamento e análise dos dados. Entretanto, mesmo apresentando diferenças relativas à nomenclatura de cada fase, o processo mostra-se semelhante no sentido de trabalhar com dados de maneira metodológica a fim de chegar a um determinado resultado. A seguir, especifica-se os procedimentos de coleta e interpretação adotados na presente pesquisa.

### 3.2.1 Procedimento de Coleta: entrevistas

As entrevistas podem ser classificadas de acordo com a forma que são estruturadas, para Marconi e Lakatos (2003), elas estão divididas em: estruturadas, não estruturadas e painel. Observando-se que as entrevista não estruturadas subdividem-se em: focalizada, clínica e não dirigida. Na presente

pesquisa, utiliza-se o que seria nomeado como entrevista não estruturada focalizada. Ao passo que, de acordo com a classificação proposta por Scheeler e Groeben (1998 apud FLICK, 2009), esse tipo de entrevista é denominada entrevista semipadronizada, encontrando-se também o termo semiestruturada.

O roteiro que serviu para conduzir as entrevistas, consta no Apêndice A, e foi organizado em três tópicos-guia:

- a) identidade da marca;
- b) construção da marca;
- c) sobre o entendimento do papel do design na construção da marca.

Conforme Flick (2009), as entrevistas semipadronizadas, iniciam-se com uma pergunta aberta referente ao tópico-guia, seguida de indagações baseadas na teoria ou direcionadas à (s) hipótese (s), no caso da pesquisa aqui relatada, provenientes da revisão teórica sobre construção de marca e microempresas de design de moda. Por último, o autor recomenda que sejam feitas questões confrontativas, para cruzar dados oferecidos pelo entrevistado com questões trazidas pela teoria.

Ressalta-se que embora a palavra design conste apenas no último tópico-guia, quando é feito o questionamento direto sobre a relação design e construção de marca, as perguntas dos tópicos anteriores remetem ao tema. E acreditou-se que as respostas, após tratadas, poderiam revelar outros entendimentos sobre o papel do design na construção de marca, que não apenas aquele que foi explicitado pelo entrevistado.

Ainda que todas as entrevistas tenham sido integralmente transcritas a fim de facilitar sua análise, apenas alguns trechos aparecem nesse relatório de pesquisa, tendo em vista, priorizar os aspectos relevantes ao problema.

### **3.2.2 Procedimento de Interpretação**

Diferentes métodos de interpretação podem ser utilizados na análise dos dados obtidos. A escolha aqui, deu-se pela análise de conteúdo, um procedimento clássico na análise de material textual em que: “[...] o analista tira partido do tratamento das mensagens que manipula para inferir (deduzir de maneira

lógica) conhecimentos sobre o emissor da mensagem ou sobre o seu meio, por exemplo.” (BARDIN, 1977, p. 39).

Sendo que ao optar pela análise de conteúdo é necessária a utilização de categorias, conforme Flick (2009, p. 291): “Uma das características essenciais é a utilização de categorias, as quais são normalmente obtidas a partir de modelos teóricos [...]”. Franco (2008) também concorda que a delimitação das categorias é um momento essencial para a análise de conteúdo, sendo que elas podem ser de dois tipos:

- a) categorias definidas *a priori*: tanto as categorias como seus respectivos indicadores são pré-definidos em função da obtenção de uma resposta específica;
- b) categorias não definidas *a priori*: emergem da “fala”, do conteúdo analisado, do discurso em si.

Inicialmente, foram geradas dezessete categorias, quatorze provenientes da teoria e três emergiram dos textos transcritos, após a leitura flutuante. Bardin (1977) recomenda que as categorias não se sobreponham, portanto, chegou-se a dez categorias temáticas após o refinamento demonstrado no Apêndice B. Relativos à formação da identidade de marca, tem-se identidade como: produto, organização, pessoa e símbolo; já em relação ao processo de construção da marca, os temas são: propósitos<sup>26</sup> relacionados à sua existência, relacionamento com o consumidor e mercado-alvo, elementos de marca, pontos de contato que a marca possui, os diferenciais da marca frente à concorrência, quem são os responsáveis pela marca.

Finalizada a definição das categorias, retornou-se ao material empírico e foram selecionados os trechos do texto, fazendo uma espécie de recorte, a fim de identificar unidades de registros que foram alocadas nas referidas categorias. Este primeiro processo de categorização pode ser descrito como a passagem de dados brutos para organizados e, portanto, consta no Apêndice C.

Posteriormente, aplicou-se o segundo processo de redução através de uma síntese da análise de conteúdo, resultando em paráfrases, as quais foram

---

<sup>26</sup> O uso da palavra ‘propósito’ faz referência ao que Kotler (1998) conceitua como missão de uma empresa, nesse sentido pode-se argumentar que toda a empresa existe para realizar algo, e no momento em que tal premissa fica evidente, tornam-se claros alguns questionamentos como: Qual é o seu negócio? Quem é o consumidor? O que é valor para esse consumidor.

agrupadas conforme cada um dos cinco entrevistados, a fim de que se possa estabelecer relações entre tais categorias e a categoria oriunda do entendimento sobre o papel do design na construção da marca, denominada fenômeno, em que também se utilizou uma síntese da análise de conteúdo.

A sistemática de gerar uma série de categorias e subcategorias é explicada através da teoria fundamentada nos dados. Glaser (1978 apud CASSIANI et al. 1996) observa que o uso de categorias é o que possibilita o estabelecimento e as relações entre conceitos. Ou seja, inicialmente, tem-se as categorias e suas propriedades, em seguida são estabelecidas as relações entre elas, para que com o uso de abstração, formule-se hipóteses sugeridas ou provisórias. As hipóteses com que essa pesquisa trabalha giram em torno do entendimento de cada entrevistado sobre o papel do design na construção da marca.

Para estabelecer as possíveis relações entre as categorias apontadas, Strauss e Corbin (1998 apud FLICK, 2009), indicam um modelo de paradigma de codificação axial (Figura 22), em que se apresentam:

- a) fenômeno: a ideia central do evento ou acontecimento, sobre o qual são feitas as relações;
- b) condições causais: que levaram à ocorrência do fenômeno;
- c) contexto, condições intervenientes: grupo de características específicas do fenômeno, bem como de sua estrutura;
- d) estratégias: ações ou interações destinadas a determinado fim ;
- e) consequências: resultados ou expectativas decorrentes da ação.

No processo de codificação axial, segundo Charmaz (2009), o objetivo é classificar, sintetizar e organizar os dados que foram fragmentados, para que agrupados consigam dar a coerência necessária à análise emergente. Sendo assim, o capítulo 4 desta pesquisa apresenta as possíveis relações resultantes em cada uma das cinco entrevistas realizadas.

Figura 22 – Paradigma de codificação axial



(fonte: adaptado de FLICK, 2009)

Ressalta-se que a codificação inicial deve concentrar-se nos dados, observando ações em cada instante, e nesse sentido, é aconselhável o uso de palavras que reflitam ação (CHARMAZ, 2009). Portanto, as paráfrases que serão vistas no próximo capítulo começam na forma nominal gerúndio, seguindo as indicações da autora mencionada anteriormente.

## 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados constam em cinco tópicos. Inicialmente, é exposto o perfil dos participantes. Após, apresentam-se as categorias relativas a identidade e construção da marca. A terceira parte mostra as respostas dos entrevistados sobre o papel do design na construção da marca. Na quarta parte, são vistas as possíveis relações entre as categorias através da codificação axial. E por fim, são expostas possíveis semelhanças entre os participantes.

### 4.1 PERFIL DAS EMPRESAS PARTICIPANTES

Cinco empresas participaram da pesquisa. Cada uma delas foi identificada por uma letra, não sendo assim revelada a sua real identidade.

A marca A tem quatro anos de existência, seu mix de produto abrange: malhas, camisetas, camisas, bermudas, calças, casacos e vestidos, e também acessórios como mochilas e sapatos. Os preços dos produtos variam de R\$ 99,00 a R\$ 449,00, e as vendas para o consumidor final acontecem através de loja virtual ou em lojas multimarcas. O entrevistado, proprietário da marca A, é formado em Design de Produto.

A marca B atua no mercado há seis anos, período em que passou por algumas transformações, tais como a mudança de sede e a saída de um dos proprietários. Seu mix de produto é composto por: saias, blusas, vestidos, cujos preços variam de R\$ 119,00 até R\$ 259,00. Além das alternativas anteriores, proporciona um serviço em que a cliente pode escolher mudar detalhes de uma peça ofertada pela marca ou pedir para que a mesma seja confeccionada em outro tamanho que não está disponível. Possui uma loja física e também realiza vendas on-line. O entrevistado, proprietário da marca B, é formado em Publicidade e Propaganda.

A marca C foi fundada pela mãe dos atuais proprietários em 1983, inicialmente produzia biquínis e roupas esportivas, mas em seguida da fundação, especializou-se no segmento sportwear. Seu mix de produto é formado por: blusas, calças, casacos, bodys, macacões, shorts, tops e vestidos, além de acessórios relacionados à prática de atividades físicas. Os preços variam de

R\$ 67,00 a R\$ 198,50. Hoje possui uma loja física, distribui os produtos para lojas multimarcas e também exporta para alguns compradores específicos. O entrevistado, proprietário da marca C, possui formação em Administração e é o responsável pela marca junto com a sua irmã e também sócia, essa formada em Design de Moda.

A marca D foi criada, por dois sócios, há seis anos. Inicialmente produziam sapatos, atualmente o mix de produto abrange diversas opções de calçados e de vestuário, tais como: camisa, camiseta, blazer, casaco, jaqueta, bermuda, calça, moletom e tricô para o masculino e todas as opções anteriores, mais saias e blusas para o feminino. Os preços variam de R\$ 64,95 até R\$ 749,90. Os produtos podem ser adquiridos através da loja virtual, em uma das três lojas físicas da marca ou lojas multimarcas. O entrevistado, proprietário da marca D, possui formação acadêmica em Administração.

A marca E foi criada em 2011 por três sócios. O mix de produtos é composto por: blusas, camisas, camisetas, casacos, shorts, calças, vestidos, macacões, echarpes. Os preços dos produtos variam de R\$ 75,00 a R\$ 289,00. A comercialização das peças é feita através da loja on-line, *marketplaces* focados em moda sustentável e alguns bazares. O entrevistado, proprietário da marca E, possui formação em Jornalismo.

Observa-se algumas semelhanças e peculiaridades entre as empresas, as quais estão sintetizadas no Quadro 10.

Quadro 10 – Caracterização dos entrevistados

Empresa	Pontos de venda			Mix de Produtos			Segmento de mercado
	Loja física	Loja virtual	Multi - marcas	Masc.	Femin.	Acess.	
A		x	x	x	x	x	Designer independente.
B	x	x			x		Designer independente.
C	x	x	x		x	x	Sportwear, fitness
D	x	x	x	x	x	x	Designer independente
E	x	x	x		x	x	Ecomoda

(fonte: elaborado pela autora)

## 4.2 CATEGORIAS DE IDENTIDADE E DE CONSTRUÇÃO DA MARCA

Em seguida, são apresentadas as dez categorias pesquisadas e o resultado proveniente do material empírico, após a primeira síntese de texto.

### 4.2.1 Identidade de Marca enquanto Produto

Para Aaker (2007), a identidade de marca, enquanto produto engloba: escopo, atributos, qualidade, uso, usuário, país de origem. Posner (2015), ao tratar especificamente de produtos de moda, aborda dois aspectos: atributos e benefícios. Portanto, considera-se como atributos: modelagem, corte, tecidos, aviamentos, texturas, cor, estampas; e como benefícios: pudor, proteção, elegância, conforto, modernidade, entre outros.

As informações sobre a categoria identidade das cinco empresas estão no Quadro 11.

Quadro 11 – Paráfrase sobre categoria identidade enquanto produto

<b>Empresa</b>	<b>Subcategoria inicial</b>	<b>Paráfrase</b>
<b>A</b>	Combinando modelagem, matéria-prima, texturas e cores monocromáticas garante-se a qualidade do produto que expressa os valores defendidos pela marca.	Combinando técnicas e conhecimentos garante-se a qualidade do produto e expressa-se os valores da marca.
<b>B</b>	Testando peças do mix de produtos, confirmaram que os vestidos estampados eram os que mais vendiam.	Verificando que os vestidos estampados são os mais vendidos quando comparados aos demais produtos da marca.
<b>C</b>	Investindo em matéria-prima, por exemplo, tecidos tecnológicos e acabamento, garante-se um diferencial no produto, para além do apelo estético.	Investindo em matéria-prima e mão de obra garante-se um produto com diferencial técnico.
<b>D</b>	Decidindo sobre o produto, pois é ele quem leva a marca da empresa, ainda que o produto tenha suas peculiaridades, o mais importante é o que ele representa.	Entendendo que o produto é um representante da marca e, por isso, é necessário cuidá-lo.
<b>E</b>	Simplificando a produção das peças e tentando atingir um público maior, adotou os tecidos ecológicos, um estilo minimalista e também adequou a modelagem ao público-alvo.	Utilizando tecidos ecológicos e adotando um estilo minimalista com modelagem adaptável a diferentes públicos.

(fonte: elaborado pela autora)

#### 4.2.2 Identidade de Marca enquanto Organização

Os trechos apresentados, no Quadro 12, referem-se à identidade de marca, enquanto organização, ou seja, dizem respeito aos atributos relacionados à cultura e valores organizacionais, desde estratégias macro até envolvimento com *stakeholders*, e refletem nos produtos que a marca coloca no mercado (AAKER, 2007).

Quadro 12 – Paráfrase sobre categoria identidade enquanto organização

Empresa	Subcategoria gerada	Paráfrase
<b>A</b>	Trabalhando com ateliers menores, é possível produzir um número menor de peças, e ao envolver-se com todo o processo produtivo, descobrir novas modelagens e acabamentos.	Trabalhando com pequenos fornecedores é possível produzir poucas peças e aprender sobre confecção têxtil.
<b>B</b>	Trabalhando com um único fornecedor, em função das estampas ofertadas por ele. Entendendo que agindo intuitivamente, mas sem irresponsabilidades, consegue tocar a marca.	Seguindo a intuição, percebendo o desejo dos clientes pelas estampas obtidas de um fornecedor específico.
<b>C</b>	Mantendo-se fiel ao segmento fitness, em que exporta, investe em matéria-prima e acabamento, mas não os divulga, ainda que entenda essa falta como um erro da empresa.	Mantendo-se fiel ao segmento fitness, investindo em D P, ainda que divulgando pouco seus investimentos, consegue inclusive exportar.
<b>D</b>	Planejando o período de produção junto aos fornecedores para evitar atrasos, ao trabalhar com empresas grandes, corre-se o risco de que seus pedidos possam ser preteridos em função da pouca quantidade de peças.	Planejando a produção junto a empresas maiores para que não ocorram atrasos.
<b>E</b>	Produzindo poucas peças, mesmo que não siga a dinâmica tradicional do varejo de vestuário, por se pequena e primar pela questão da sustentabilidade acredita que é melhor não ficar com peças em estoque. Trabalhando apenas com fornecedores nacionais.	Produzindo peças num ritmo adequado aos paradigmas da moda sustentável e trabalhando apenas com fornecedores nacionais.

(fonte: elaborado pela autora)

### 4.2.3 Identidade de Marca enquanto Pessoa

Quando a marca é considerada mais que um produto, maior é a probabilidade que se estabeleça um relacionamento entre ela e o cliente (AAKER, 2007), e assim, é possível visualizá-la com características da personalidade humana, como: sinceridade, emoção (ousada, jovem), competência, sofisticação e robustez. As informações sobre as marcas estudadas estão no Quadro 13.

Quadro 13 – Paráfrases sobre categoria identidade enquanto pessoa

<b>Empresa</b>	<b>Subcategoria gerada</b>	<b>Paráfrase</b>
<b>A</b>	Transparecendo um estilo elegante, mas despojado através do uso de cores monocromáticas.	Representando uma elegância sem pretensão usando cores monocromáticas.
<b>B</b>	Entendendo que a marca é uma espécie de amiga ou vizinha dos clientes.	Representando uma espécie de vizinha, amiga.
<b>C</b>	Acreditando que ao reconhecer a durabilidade do produto o consumidor acha que a marca é sincera.	Representando sinceridade comprovada pela boa qualidade do produto vendido.
<b>D</b>	Misturando o universo de raiz do Sul do Brasil aos movimentos dos grandes centros urbanos.	Representando alguém que valoriza sua cultura, mas se enxerga vivendo em um mundo sem fronteiras.
<b>E</b>	Entendendo que a marca é minimalista, funcional e preocupa-se com causas sociais e ambientais, além de zelar pelo bem-estar do cliente.	Representando minimalismo e funcionalidade zelando por um cliente saudável.

(fonte: elaborado pela autora)

#### 4.2.4 Identidade de Marca enquanto Símbolo

A marca se estabelece, enquanto símbolo, através de possíveis conexões com imagens visuais e, também, pode se relacionar com a tradição da marca. Tais associações tendem a se fortalecer com o tempo, uma vez que se tornam parte da memória das pessoas e se realizam através de metáforas, tradições, mitos, histórias e lendas (AAKER, 2007).

O que foi possível perceber nas cinco empresas estudadas sobre a marca enquanto símbolo está no Quadro 14.

Quadro 14 – Paráfrase sobre identidade enquanto símbolo

Empresa	Subcategoria gerada	Paráfrase
<b>A</b>	Demonstrando através de editoriais fotográficos, misturando urbano e praia, mais elementos arquitetônicos para expressar a atmosfera da marca, juntamente com detalhes do produto.	Expressando a atmosfera da marca em editoriais de moda que combinam ambientes opostos e arquitetura.
<b>B</b>	Valorizando e fazendo ações para além das mídias sociais, tais como produzir um cartão de aniversário com colagens para alguns clientes especiais.	Realizando ações inusitadas que mantêm a marca próxima do cliente.
<b>C</b>	Representando através da primeira logomarca o desejo de expansão da fundadora. Acreditando no reconhecimento dos clientes, pelo fato de ser pioneira.	Representando o pioneirismo no setor <i>fitness</i> e o desejo de expansão desde a fundação.
<b>D</b>	Tendo como ícone da marca algo que remeta a ideia de movimento, que seja leve, tradicional e contemporâneo ao mesmo tempo.	Simbolizando através de sua logomarca, a tentativa de misturar universos e estar em movimento.
<b>E</b>	Criando uma história de apoio a causas sociais, seja através de doação de parte da renda das vendas de uma coleção específica ou de parceria com comunidades carentes.	Constituindo-se como uma marca consciente e parceira de ações que envolvam causas sociais ou ambientais.

(fonte: elaborado pela autora)

#### 4.2.5 Propósitos Relacionados à Existência da Marca

Agrupou-se os itens que correspondem aos propósitos de sua existência, no sentido de esclarecer qual é a sua missão, ou ainda, para que ela existe, no Quadro 15. Portanto, incluem-se a marca como: um meio de atrair admiradores e estabelecer relações com comunidades (BASTOS; LEVY, 2012); atuando no sentido de interligar relações de significado entre os *stakeholders* (CONEJO; WOOLISCROFT, 2015); representante de um estilo de vida (CRANE, 2006; 2011).

Quadro 15 – Paráfrase sobre propósitos relacionados à existência da marca

Empresa	Subcategorias geradas	Paráfrase
<b>A</b>	Acreditando na força estética do design que aliado a uma linguagem coerente consegue expressar os valores: simples e sofisticado, nobre, mas não ostensivo, puro, livre de excesso e opostos em harmonia no produto. Sem ter que seguir tendências ditadas por alguém para traduzir um estilo de vida.	Acreditando que a estética do design aliada à linguagem coerente expressa valores, dispensando as tendências impostas.
<b>B</b>	Identificando-se com as peculiaridades de uma loja de bairro, por exemplo, seguir a opinião das clientes e seu gosto pessoal na hora de criar as peças.	Acreditando que ao ter uma loja em um bairro, estabelece relações mais próximas com os clientes.
<b>C</b>	Oferecendo produtos de qualidade, através das cinco coleções anuais, as vendas são garantidas e a fidelidade do público também, inclusive consegue exportar.	Acreditando no investimento constante na qualidade do produto fitness, lançado através de coleções que satisfaçam os clientes.
<b>D</b>	Entendendo que a moda é apenas uma forma de relacionar-se com o público através dos produtos ofertados. O mais importante é entender o comportamento e que a marca transmita uma visão de mundo.	Acreditando que a marca transmite uma visão de mundo a ser compartilhada com um público.
<b>E</b>	Percebendo os erros existentes na indústria do vestuário, e então procurando oferecer uma nova forma de consumir moda, através de um estilo minimalista, ecológico e preocupado com a questão social, e com design.	Acreditando em novas formas de produzir e vender produtos de moda, com design e que respeitem questões ecológicas e sociais, tendo um estilo minimalista.

(fonte: elaborado pela autora)

#### 4.2.6 Relacionamento com o Cliente e Mercado-Alvo Específico

Para Semprini (2010), micromarcas tendem a atuar em nichos de mercado específicos, os quais muitas vezes, são esquecidos pelas grandes marcas, que operam segundo a lógica da produção em larga escala. Aaker (2007) argumenta que é necessário saber quem é o público-alvo, para então comunicar-se com ele. Crane (2011) alerta para as mudanças ocorridas no mercado e enfatiza que, progressivamente, a indústria da moda se dedica a entender o comportamento do consumidor. Isso está detalhado, para as marcas estudadas, no Quadro 16.

Quadro 16 – Paráfrase sobre relacionamento com o cliente e mercado-alvo específico

<b>Empresa</b>	<b>Subcategoria gerada</b>	<b>Paráfrase</b>
<b>A</b>	Traduzindo uma forma de expressão, com o auxílio do design, para um público específico, para pessoas que não se identificam com a ideia tradicional de luxo.	Atendendo um público específico que se expressa com auxílio do design e rejeita o luxo tradicional.
<b>B</b>	Relacionando-se com o cliente, convidado para eventos fora da loja, atendendo seus desejos relativos a alterações nas peças e respondendo os seus chamados o mais rápido possível.	Relacionando-se com o cliente de forma próxima e ágil.
<b>C</b>	Aumentando o número de pessoas que vão na academia e se preocupam com o que vestir, se tem um público que quer um produto além de bonito, com tecido que tenham responsabilidade	Atendendo um público <i>fitness</i> cada vez maior, mas mais exigente, tanto em relação à beleza, quanto à tecnologia dos tecidos.
<b>D</b>	Aumentando a experiência na loja para os clientes que buscam mais que um produto de vestuário, encantando clientes que se interessam por sua concepção de mundo.	Atendendo um público que procura novas experiências através de diferentes opções de satisfação.
<b>E</b>	Definindo o público-alvo como pessoas que querem mudar hábitos de consumo, independentemente de sua idade. Recolhendo informações de clientes que mais compram para entender seus hábitos e verificando também quais as peças mais vendidas e para qual público.	Atendendo e estudando um público preocupado com novas formas de consumir moda com consciência ambiental e social.

(fonte: elaborado pela autora)

#### 4.2.7 Elementos de Marca que Servem como Identificador

Os elementos de identidade de marca, conforme Wheeler (2012) funcionam como símbolos visuais indicadores da marca. Para Keller e Machado (2006), eles são todos os itens que podem ser legalmente protegidos e que servem para identificar e diferenciar a marca, por exemplo: nome, site, domínio na Internet, logotipo, símbolos, jingles, embalagens, entre outros. Schmitt e Simonson (1998) argumentam que tais elementos acontecem através de estilos e temas. Conforme Keller e Lehmann (2006), os elementos de marca, entre outros, são fundamentais na integração entre marketing e marca, e consequentemente fortalecendo a posição da marca.

Os elementos de marca que servem como identificador para as empresas da pesquisa estão no Quadro 17.

Quadro 17 – Paráfrase sobre elementos de marca que servem como identificador

<b>Empresa</b>	<b>Subcategoria gerada</b>	<b>Paráfrase</b>
<b>A</b>	Criando um nome atemporal com as letras iniciais dos valores defendidos pela marca.	Criando um nome atemporal que remete aos valores defendidos pela marca.
<b>B</b>	Inspirando-se em um bairro onde morou, nomeou a marca para que ela remeta ao espírito alegre e criativo, que lá existia.	Dando a marca um nome que faz referência a um bairro, utilizando letras e desenho.
<b>C</b>	Redesenhando a logomarca, uma empresa contratada priorizou linhas mais orgânicas, fluídas. Em que aparece a união de uma letra minúscula mais o nome da marca, em cor única.	Utilizando um monograma com formas fluídas para representar a marca que tem nome de lugar.
<b>D</b>	Escolhendo uma expressão típica para nomear a marca e um ícone como representação visual.	Utilizando uma marca pictórica e uma expressão típica para nomeá-la.
<b>E</b>	Delegando a uma designer, o papel de fazer a logo e nomeando a marca com uma expressão que significa compartilhar, convidar.	Nomeando a marca com uma expressão relacionada a convidar, utilizando formas abstratas na logo.

(fonte: elaborado pela autora)

#### 4.2.8 Pontos de Contato que a Marca Possui

Best (2012) entende como pontos de contato, desde o logotipo de uma marca, até o seu funcionário. Para Wheeler (2012), no momento em que os elementos de identidade são aprimorados resultam em assinaturas visuais a serem aplicadas em diversos tamanhos e suportes, servindo como pontos de contato.

Para as marcas estudadas, o Quadro 18 traz os resultados.

Quadro 18 – Paráfrases sobre os pontos de contato que a marca possui

Empresa	Subcategoria gerada	Paráfrase
<b>A</b>	Cuidando de toda a parte de identidade visual, fazendo editoriais que transmitam a atmosfera da marca, mostrem detalhes dos produtos.	Realizando editoriais fotográficos e fazendo toda a parte de identidade visual da marca.
<b>B</b>	Utilizando as redes sociais para responder rapidamente ao cliente e cuidando de parte do material de comunicação.	Utilizando as redes sociais para responder rapidamente e produzindo alguns dos materiais de comunicação.
<b>C</b>	Realizando o trabalho de marketing internamente, divulgando a coleção para os lojistas através de <i>lookbook</i> em catálogos. Investindo pouco em mídias sociais.	Realizando internamente catálogos fotográficos para os representantes.
<b>D</b>	Entendendo que eventos são uma forma de estar próximo do cliente e que mantendo um funcionário específico para cuidar das mídias sociais.	Realizando eventos que lhe aproximem do público e tendo um funcionário para cuidar das mídias sociais.
<b>E</b>	Explicando a questão da sustentabilidade em selos fixados nas roupas, no site, ou até mesmo reaproveitando papéis dos moldes para embalar os produtos vendidos. Aproveitando as mídias sociais e estabelecendo parcerias com <i>marketplaces</i> focados em moda e sustentabilidade.	Divulgando suas causas, através das redes sociais, de etiquetas, de embalagens feitas com papel reaproveitado de moldes, fazendo parcerias com sites de comerciais de moda sustentável.

(fonte: elaborado pela autora)

#### 4.2.9 Os Diferenciais da Marca frente à Concorrência

Tanto Aaker (2007), quanto Keller e Machado (2006) mencionam os pontos de paridade e de diferenças, ou seja, as características que o público associa à marca, podendo ser benefícios ou atributos que o consumidor só percebe nela, ou pontos de paridade, características essenciais para a existência de uma marca em uma determinada categoria.

O Quadro 19 resume este ponto relativo as marcas do estudo.

Quadro 19 – Paráfrase sobre os diferenciais da marca frente a concorrência

<b>Empresa</b>	<b>Subcategoria gerada</b>	<b>Paráfrase</b>
<b>A</b>	Priorizando coisas essenciais para diferenciar-se: corte, modelagem, materiais que estejam adequados ao clima e características da região em que a marca se encontra, com a ajuda do design oferecendo uma forma de expressão autêntica e preço competitivo.	Oferecendo uma forma autêntica de se expressar através de itens essenciais como corte, modelagem e materiais adequados.
<b>B</b>	Fazendo peças estampadas com o mesmo tecido utilizado por uma marca nacionalmente reconhecida, mas vendendo por um preço justo e oferecendo o serviço de roupa sob medida.	Oferecendo peças estampadas por um preço justo e proporcionando um serviço de sob medida.
<b>C</b>	Investindo em matéria-prima e acabamento, estando atenta ao que a concorrência faz e aos níveis de venda de coleções anteriores.	Oferecendo roupas fitness, apresentando melhorias constantes em relação à matéria-prima e acabamento e considerando a concorrência.
<b>D</b>	Sendo dinâmica, uma vez que todos buscam referências nos mesmos lugares, portanto é necessário ter uma identidade específica e contar uma história de forma diferente no ramo do varejo.	Oferecendo algo que tenha uma identidade específica e contando uma história pertinente.
<b>E</b>	Participando de projetos que discutem a pré-venda, e estimulando outras formas de consumo de moda, utilizando tecidos ecologicamente corretos na confecção das peças.	Oferecendo novas formas de consumir moda, através de processos, por exemplo, a pré-venda e/ou do uso de materiais, como o tecido ecológico.

(fonte: elaborado pela autora)

#### 4.2.10. Responsáveis pela Marca

A importância de que exista alguém responsável pela marca é unanimidade entre as cinco propostas abordadas no presente trabalho. Sendo que, para Bastos e Levy (2015), os gestores devem entender a marca como um meio de atrair admiradores, de estabelecer relações com comunidades, e não apenas como uma ferramenta para impulsionar a venda. E, sendo assim, esse profissional deve buscar elementos em diferentes áreas do conhecimento. O que se constatou nas empresas da pesquisa está descrito no Quadro 20.

Quadro 20 – Paráfrase sobre responsáveis pela marca

<b>Empresa</b>	<b>Subcategoria gerada</b>	<b>Paráfrase</b>
<b>A</b>	Separando as funções de administração e criação entre os sócios, sendo que um deles, por conhecer vários softwares e ser designer responsabiliza-se pela parte visual.	Separando as funções entre os sócios, uma para administrar e outro para a criação.
<b>B</b>	Trabalhando atualmente com uma consultoria criativa que fornece os mesmos serviços de agência de publicidade, já que anteriormente fazia o trabalho de divulgação sozinha.	Contratando uma consultoria criativa que faz as mesmas funções de uma agência de publicidade.
<b>C</b>	Sendo um dos sócios formado em designer de moda, responsabiliza-se pela parte de comunicação e pela parte visual da marca, já que atualmente o trabalho de marketing é interno.	Fazendo as atividades de marketing internamente e contanto com a ajuda de um dos sócios.
<b>D</b>	Dividindo com o sócio, as responsabilidades, em que um toca a parte administrativa financeira e o outro se envolve com o que diz respeito da gestão das operações.	Separando as funções entre os sócios, em que um responde pela parte financeira e o outro pela gestão.
<b>E</b>	Dividindo os cuidados em relação a marca, entre todos os membros da equipe.	Dividindo os cuidados entre os membros da equipe.

(fonte: elaborado pela autora)

### 4.3 CATEGORIAS SOBRE O ENTENDIMENTO DO PAPEL DO DESIGN

A seguir, são expostos os depoimentos de cada um dos entrevistados, quando perguntados sobre qual é o papel do design na construção da marca, seguido de uma síntese de conteúdo, para que se obtenha a categoria correspondente ao fenômeno aqui pesquisado. Quadro 21.

Quadro 21 – Categoria fenômeno

Empresa	<b>Pergunta: No seu entendimento, qual o papel do design no processo de construção da marca?</b>
<b>A</b>	
<b>Excerto da entrevista A</b>	Hoje a gente vê que o design... O designer em si, acho que muito por ele fazer só um processo, ele acha que só fazer um design bonito e enfim... ele pode agregar valor... de certa forma, as pessoas, elas acabam pagando por isso, porque é atraente pra os olhos dela, né? Hum... só que o designer real, é o cara que ele consegue ter todo um conhecimento técnico sobre, os materiais que ele vai utilizar, se isso vai agredir... hum ... o meio ambiente que ele vive ou não, como vai ser o descarte desse produto. Enfim, ele vai ter que ter toda uma teoria lógica, que é a coerência que eu comento, junto ao design. E ... pra moda, que eu vejo, é o que eu acredito, né... Como a gente tá falando em moda... Eu acho que... cada vez menos, vai ter espaço pra pessoas que... hum... traduzem tendências.
<b>Categoria Fenômeno A</b>	O design propicia conhecimento técnico sobre os materiais e processos, criando algo que tenha coerência e não apenas traduzindo tendências.
<b>B</b>	
<b>Excerto da entrevista B</b>	<p>É difícil! É difícil pra mim falar isso, porque eu não sou uma, uma designer de moda...</p> <p><i>Pergunta: Mas pelo que você entende, não exatamente designer de moda. Do que você entende por design, quais ações estão relacionadas à construção da marca? Não precisa ser de moda. Pois é... Olha, agora tu me pegou. Te confesso que eu não sei o que te dizer. É... porque, acho que é uma coisa muito mais intuitiva, assim... sabe? Do que tão óbvia. Não sei... Boa pergunta. Eu preciso pensar melhor pra te responder.</i></p> <p><i>Pergunta: Tudo bem. A pergunta é aberta para que o entrevistado dê a sua opinião sem interferência, não existe um certo e errado. O que importa é a sua versão, talvez você relacione à questão dos elementos visuais ou então, da concepção do projeto em geral... É que sempre foi tudo intuitivo, assim... o planejamento que eu faço é muito mínimo, enquanto a tudo. Eu to sempre pensando no hoje e no amanhã; e no amanhã, eu digo, uma semana, um mês... [ ]. Porque tudo interfere muito... se a gente passa uma semana de chuva, isso já interfere completamente no meu faturamento e eu já tenho que pensar em coisas pra fazer pra resolver isso...</i></p>
<b>Categoria Fenômeno B</b>	O design poderia ser algo mais intuitivo, sendo que o planejamento é feito a curto prazo e os desafios são diários.

continua

continuação

<b>Empresa</b>	<b>Pergunta: No seu entendimento, qual o papel do design no processo de construção da marca?</b>
<b>C</b>	
<b>Excerto da entrevista C</b>	Difícil essa pergunta... Com certeza é importante, mas a explicação de como é... Eu acho assim... a gente apesar de ser moda esportiva está dentro da moda... e a gente tem uma coleção que chama <i>classic</i> , que não sai de linha, são peças clássicas... (risos) calça preta, shortinho preto, enfim porquê é ... porque no fundo, algumas pessoas, é o que elas querem comprar. Tipo uma marca de jeans, tipo a Levi's 501.... Mas por outro lado, o cliente espera inovação, espera ver cores novas, tecidos novos, eu acho que o design está dentro disso... Assim... o design traz essa... essa renovação a cada coleção, né?
<b>Categoria Fenômeno C</b>	O design traz a inovação esperada pelos clientes, através de novas cores, novos tecidos a cada lançamento de coleção.
<b>D</b>	
<b>Excerto da entrevista D</b>	O que eu vou te dizer.... Ah! A respeito do que eu comentei antes.... Acho que, é obviamente, algumas coisas que a gente acredita, acho que o produto, ele não precisa ter muita explicação, muita história, tem que se vender por si mesmo, ele tem que... bater o olho, e gerar o encanto! Essa é a primeira... E a segunda é que ele não tem tanta importância assim, acho que ele é o trabalho final, ele.... Tudo o que vem por trás é que tem importância. Então, que nem isso que eu te falei, de ser um tecido aviamentado, ele tem que estar muito ligado com o conceito, com a proposta que a gente quer transmitir, a construção dele, design e matéria-prima, processo produtivo... então tá tudo dentro de design, né!?
	<i>Pergunta: Tudo você acha que está ligado ao design? Acredito que ele deve ser muito fiel ao conceito, acho que é a primeira premissa né? Mas acho que ele é o resultado de todo o trabalho. Não adianta a gente querer competir com preço, produto... o que a gente precisa é passar uma história, o que que a gente quer, qual o nosso engajamento, o que a gente quer passar com esse produto, o que ele tem de diferente dos outros, é o que a gente conta de história e realiza de ação.</i>
<b>Categoria Fenômeno D</b>	O design é resultado de todo um trabalho e precisa ser fiel ao conceito que se quer passar, o que a gente conta de história e realiza de ação.
<b>E</b>	
<b>Excerto da entrevista E</b>	Na verdade, o design é tudo, não adianta tu ter uma marca 100% ecológica, se ela não tem um design que interesse as pessoas, então é tudo... em uma marca de moda, é tudo, é o estilo, né.... É claro que também tem essa questão do marketing, tudo isso que tem que acompanhar para que as pessoas te conheçam e se interessem e principalmente, se identifiquem com o teu design, com a tua moda, com as tuas crenças.
<b>Categoria Fenômeno E</b>	O design é o estilo, é o que deve despertar o interesse das pessoas, fazendo com que elas se identifiquem com o que é proposto.

(fonte: elaborado pela autora)

#### 4.4 RELAÇÕES ENTRE AS CATEGORIAS

A fim de verificar o entendimento sobre o papel do design na construção de micromarcas para além das respostas diretas, buscou-se o conteúdo implícito nas respostas dos entrevistados. Para isso, foram formuladas as categorias já demonstradas e a seguir são estabelecidas possíveis relações entre elas e a categoria fenômeno. Sendo que tais relações são estabelecidas através das perguntas básicas seguintes:

- a) condições causais: por quê? qual o motivo?
- b) contexto, condições intervenientes: como? quais aspectos são mencionados? quem são os atores envolvidos? o que fazem? quando? onde?
- c) estratégias: por meio de que?
- d) consequência: com que objetivo? com que intenção?

##### 4.4.1 Relações feitas a partir da entrevista A

As categorias finais da empresa A, bem como suas relações são apresentadas na representação a seguir (Figura 23).

Ao mencionar os propósitos relacionados à existência da marca, percebe-se que o entrevistado A evidencia sua crença na capacidade do design de expressar os valores defendidos pela marca, ele também expõe a necessidade de uma linguagem coerente para atingir tais objetivos. Nesse sentido, recorre-se a Semprini (2010), que demonstra a dimensão semiótica da marca e sua capacidade de estabelecer um projeto que faça sentido e seja atraente ao público. Observa-se, contudo, a diferença apontada por Caldas (2013) entre macro e micro tendências, pois, para o autor, as macrotendências estão relacionadas aos fatores que impactam o estilo de vida das pessoas, enquanto as micro referem-se às variações nas características dos produtos.

No que diz respeito a contextos e condições intervenientes, verifica-se duas sentenças. Uma relativa à divisão das atribuições entre os responsáveis pela marca; sendo que Seivewright (2015) menciona que muitas vezes o designer independente responde por todos os processos que envolvem a empresa; mas, neste caso, as tarefas estão divididas, enquanto o entrevistado A cuida da concepção das coleções e também da identidade visual da marca, o seu sócio

trabalha na parte administrativa e financeira. A outra sentença diz respeito à dificuldade da referida marca em encontrar fábricas que aceitem produzir suas peças, uma vez que tais fábricas costumam exigir contratos com um número mínimo de pedidos, quantia essa que se mostra incompatível com a realidade das microempresas.

Figura 23 – Codificação axial para entrevista A



Gwilt (2014), ao mencionar a relação produção em larga versus em pequena escala, defende que existem sinais evidentes apontando para o surgimento e fortalecimento de pequenas empresas que trabalham em nível local e conseguem impactar positivamente na vida de comunidades do lugar. Ao que parece, o entrevistado A, corrobora da concepção anterior, complementando que, ao trabalhar com pequenos ateliers, consegue aprender sobre detalhes de confecção que lhe ajudam na criação das coleções. Faerm (2012) salienta a necessidade que o profissional designer de moda conheça todas as etapas que envolvem o desenvolvimento de uma coleção. Além disso, relembra-se o que

foi visto a respeito das mudanças nas regras da política comercial internacional que alteraram as relações entre empresas produtoras e compradoras e, também, entre empresas e trabalhadores (PICKLES et al., 2015).

Em seguida, foram agrupadas as sentenças consideradas em relação às estratégias. A paráfrase que menciona a combinação de técnicas com conhecimentos para garantir a qualidade do produto e expressar os valores da marca, vai ao encontro do que propõem Karjalainen e Snelders (2010), ao mencionarem a importância do design de produto no fortalecimento da marca.

Outra estratégia utilizada pela marca A, é a divulgação através de editoriais de moda, nos quais se estabelece uma conexão com a arquitetura. Tal aproximação entre as áreas é vista como proveitosa: “Arquitetura e design de moda permanecem sinônimos em sua necessidade de se endereçar à condição humana e à sua confiança na ergonomia.” (FAERM, 2012, p. 98). Posner (2015) comenta sobre a importância que editoriais fotográficos tiveram em revistas de moda, sendo que Roland Barthes (2005) também utilizou fotografias de moda publicadas em revista, como objeto de estudo para desenvolver a concepção da moda enquanto um sistema de códigos.

Sobre a escolha dos elementos de marca, que incluem o nome, Schmitt e Simonson (1998) argumentam que os mesmos acontecem através de estilos e temas, que devem complementarem-se. Os dados revelam a criação de um nome atemporal, que se reporta aos valores da marca, e se nota um esforço em manter uma coesão em torno de uma espécie de elegância despretensiosa.

As últimas relações demonstram as consequências a que se chega, portanto, infere-se que: ao acreditar na estética do design, aliada a uma linguagem coerente, porque o design propicia conhecimento sobre os materiais e processos, possibilitando produzir poucas peças junto aos ateliers menores, as quais expressam os valores defendidos pela marca, consegue-se atender um público específico que rejeita a ideia do luxo tradicional. Semprini (2010), assim como Millspaugh e Kent (2016), argumenta em favor da existência de micromarcas, focadas em um público específico. Enquanto isso, Crane (2006) destaca que a partir dos anos 1970, nos Estados Unidos, os designers de moda começaram a trabalhar no sentido de criar suas coleções, baseados em um estilo de vida.

Embora as três últimas sentenças não possam ser comprovadas, uma vez que dependeriam de investigações junto ao público da marca, as considera-se como tal, em função da presente pesquisa tratar do ponto de vista do sujeito, no caso, o entrevistado A.

#### 4.4.2 Relações feitas a partir da entrevista B

Ao final do tratamento dos dados provenientes da entrevista B, chegou-se nas categorias e relações demonstradas na Figura 24.



(fonte: elaborada pela autora)

O entrevistado B, inicialmente revelou que não teria uma resposta sobre o papel do design no processo de construção da marca, uma vez que não se considerava um designer de moda, alegando que talvez seu entendimento fosse intuitivo<sup>27</sup>. Em seguida, ao discorrer sobre sua experiência e falar sobre

<sup>27</sup> Sobre intuição utiliza-se aqui, o proposto por Hessen (2000), em que o autor argumenta que a consciência relaciona os objetos, uns com os outros, para tirar conclusões e assim por diante. Servindo para diversas operações mentais, a consciência cognoscente trata de um conhecimento mediato discursivo, ou seja, um conhecimento que necessita de um

detalhes do dia a dia da marca, foi possível, com o auxílio da síntese de conteúdo e posterior análise, obter paráfrases a respeito das questões aqui investigadas.

Ao mencionar que segue a intuição e percebe o gosto das clientes por peças estampadas, considera-se tal sentença (que é oriunda da categoria temática identidade de marca enquanto organização), como condição causal para a ocorrência do fenômeno.

Já a paráfrase que aborda o fato dos vestidos estampados serem os mais vendidos dentre as peças oferecidas pela marca, e que é proveniente da categoria produto, é percebida como contexto, condições intervenientes, em função do relato do entrevistado B ao contar que sendo uma microempresa necessita de respostas rápidas em vendas, o que se agrava pelo fato de seu planejamento ser feito a curto prazo, enquanto seus desafios são diários.

Compreende-se que a sentença: oferecer peças estampadas por um preço justo e proporcionar um serviço sob medida, está relacionada ao fenômeno, enquanto estratégia. Sendo que tal paráfrase é proveniente da categoria sobre o diferencial da marca em relação à concorrência. Para Keller e Machado (2006) e para Aaker (2007), os pontos de superioridade são atributos ou benefícios que os consumidores associam à marca e acreditam não poder encontrá-los na concorrência, portanto precisam ser divulgados (AAKER, 2007).

Ao buscar a satisfação do cliente através de uma diferenciação no produto, a marca B estabeleceu uma relação bastante estreita com um único fornecedor de tecidos estampados; que aliás é um birô de design de estamparia reconhecido na área da moda e que tem marcas conhecidas nacionalmente como suas clientes. Entretanto a marca B, não parece divulgar tal associação, pelo menos não de maneira programada. Nesse sentido, Keller e Machado (2006) abordam a questão do *branding* de ingredientes ou componentes, em que se aproveita o fato de se trabalhar com um fornecedor reconhecido no mercado para impulsionar o valor da marca.

---

intermediário. Enquanto que o conhecimento imediato, aparece como intuitivo, um conhecimento pelo olhar. Hessen (2000) ainda observa que tudo o que é dado ao ser humano através de experiências, externas ou internas, é apreendido.

Ao ser perguntado sobre quem é o responsável pela marca, o entrevistado B, revela que contratou uma espécie de consultoria criativa, que lhe presta os mesmos serviços de uma agência de publicidade. É consenso entre os autores (KELLER; MACHADO, 2006; AAKER, 2007; WHEELER, 2012; CONEJO; WOOLISCROFT, 2015) a necessidade que exista um responsável pela marca, embora não exista unanimidade em relação a quem deva ser o encarregado.

Dentre as argumentações feitas pelo entrevistado B, ao menos duas das paráfrases demonstram ações desenvolvidas pela marca no intuito de manter um relacionamento próximo ao cliente; através de práticas que vão desde a confecção de um cartão de aniversário personalizado até a rapidez em respondê-lo. O que resulta em uma imagem de alguém próximo, uma amiga ou vizinha de bairro. Para Aaker (2007), o fato de visualizar-se a marca como portadora de características humanas facilita o estabelecimento de relações entre ela e o público.

#### **4.4.3 Relações feitas a partir da entrevista C**

As categorias finais obtidas na entrevista C, bem como suas relações são demonstradas na representação a seguir (Figura 25).

Para o entrevistado C, o papel do design é trazer a inovação esperada pelos clientes através de novas cores, novos tecidos a cada lançamento de coleção. Assim, percebe-se a ênfase na visão do design enquanto atividade de desenvolvimento de produto de moda, enfatizando a questão da novidade. Nesse sentido, recorre-se a Svendsen (2010), quando o autor comenta sobre a moda ser a recorrência do novo, alertando para a mudança na lógica de substituição, típica de anos anteriores, para a lógica de suplementação característica dos dias atuais.

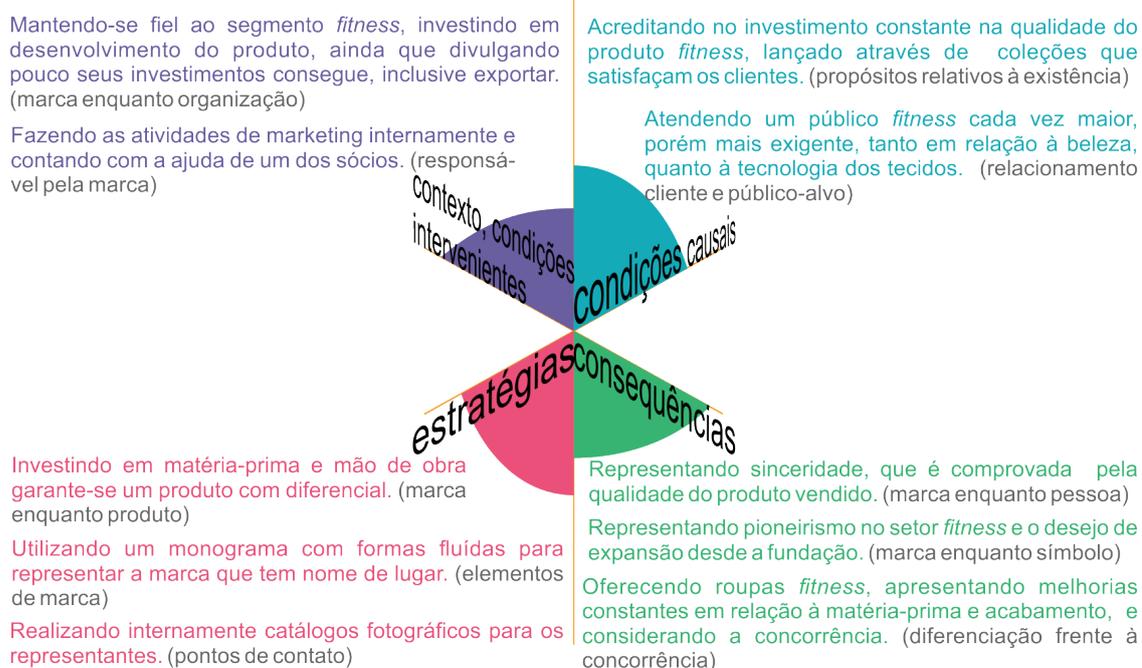
Ao examinar-se a sentença proveniente da categoria sobre propósitos relacionados à existência da marca, se verifica a importância dada à qualidade do produto para conseguir a satisfação do cliente, portanto, considera-se essa categoria como causadora da categoria fenômeno, aqui apresentada.

A outra sentença alocada como condição causal da categoria fenômeno, origina-se da categoria temática sobre relacionamento com o consumidor e

público-alvo. Ao comentar que o nicho de mercado para o qual a marca C trabalha expandiu-se, ao mesmo tempo que se aprimorou, o entrevistado C menciona o fato desse público estar mais exigente, tanto com as questões estéticas, como em relação aos lançamentos de novos tecidos. Seivewright (2015) descreve o uso de novas tecnologias na moda e cita os exemplos das transformações na produção de fibras sintéticas ocorridas nos anos 1960, os avanços nas técnicas de estamparia digital nos últimos tempos e, mais recentemente, os tecidos inteligentes que incorporam requisitos da área computacional e digital.

Figura 25 – Codificação axial para a entrevista C

**O design traz a inovação esperada pelos clientes, através de novas cores, novos tecidos a cada lançamento de coleção.**



**O design traz a inovação esperada pelos clientes, através de novas cores, novos tecidos a cada lançamento de coleção.**

(fonte: elaborada pela autora)

Quando perguntado sobre quem cuida da marca, o entrevistado C, responde ser o outro sócio que é designer de moda, comentando que: “[...] ela é designer, e ela trabalha mais essa parte de comunicação e, enfim, de visual da marca, enfim... até a parte de coleção, de design de estampas exclusivas [...]”. Contudo, em outro momento da conversa, o entrevistado C relata sobre a necessidade, que a empresa teve, de modernizar a marca; e menciona que o

redesenho da logomarca foi feito através de uma agência de marca e de publicidade. Mas que atualmente, já não contam com tal serviço.

Tal situação parece estreitamente relacionada a uma outra paráfrase, esta proveniente da categoria identidade de marca enquanto organização, em que o entrevistado C descreve os investimentos feitos pela empresa na qualidade do produto, mas, ao mesmo tempo, admite a falha cometida ao não divulgar tais ações. Para Aaker (2007), um dos ativos formadores do *brand equity* diz respeito à qualidade percebida. Segundo o autor, é importante considerar o que tal conceito significado perante o seu público-alvo, para então oferecê-la, e também, criar percepções junto ao usuário sobre essa qualidade ofertada. Portanto, atribuindo a fidelidade do cliente à qualidade do produto, infere-se ser importante explicitar ainda mais o investimento feito pela marca C.

Retomando a questão da logomarca, percebe-se a alteração da mesma como uma estratégia adotada pela empresa C, sendo que atualmente a representação visual da marca se dá através de um monograma, ou seja, conforme Wheeler (2012), uma marca que utiliza uma ou mais letra para funcionarem como instrumentos de memorização. O entrevistado também fala sobre o uso de formas orgânicas. O que está de acordo com as considerações de Posner (2015), ao mencionar que marcas esportivas tendem a desenvolver suas logomarcas objetivando gerar a ideia de movimento e velocidade.

A paráfrase oriunda da categoria identidade de marca enquanto pessoa, mostra que o entrevistado C acredita que o público percebe a marca como alguém sincera e que entrega o que promete, e que isso é consequência dos investimentos feitos no produto, os quais foram alocados em estratégias. Em relação aos diferenciais frente à concorrência, o entrevistado também os considera como consequência dos esforços em melhorias no produto.

Por fim, tem-se a paráfrase proveniente da categoria marca enquanto símbolo, também considerada como consequência, uma vez que a marca atua no mercado a mais de três décadas o que lhe confere o pioneirismo citado. Entende-se que as paráfrases alocadas como consequências são passíveis de serem consideradas válidas, não somente por sua coerência, mas por tratar-se de uma entrevista que prioriza o ponto de vista do sujeito.

#### 4.4.4 Relações feitas a partir da entrevista D

Ao desfecho do tratamento dos dados provenientes da entrevista D, revelam-se as seguintes categorias e relações (Figura 26).

O entrevistado D declara que a marca transmite uma visão de mundo a ser compartilhada quando discorre sobre os propósitos relacionados à existência da marca, ao mesmo tempo, comenta que o design é o resultado de um todo e precisa ser fiel àquilo que se quer transmitir. Tal concepção aproxima-se dos dizeres de Bastos e Levy (2012), quando os autores argumentam que atualmente, a gestão de marca está mais próxima do simbolismo, da criação e do design.

Figura 26 – Codificação axial para a entrevista D



(fonte: elaborada pela autora)

Ao descrever as condições e os objetivos da empresa D, no momento em que foi criada, a seis anos atrás, o entrevistado D comenta que para ser competitivo, acreditava ser necessário comprar dos melhores fornecedores

devido à qualidade que buscavam. Mas por não possuírem grandes volumes em vendas, no momento em que optassem por comprar um número grande de peças, poderiam falir ou nas palavras do entrevistado, corriam o risco de “queimar a marca”. Devido à capacidade de distribuição limitada, na época, outro risco seria de acumular produtos parados em estoque. Como solução para tal entrave, a empresa adotou um modelo de licenciamento para a linha de calçados, ramo onde atua também no atacado.

Um dos fatores advindos de tal mudança, foi o contato e a parceria com fábricas maiores, satisfazendo um dos objetivos perseguidos pela marca D. Contudo, o entrevistado D menciona a necessidade de planejar a coleção, considerando o tempo de confecção da mesma, na tentativa de evitar atrasos; isso porque, o mesmo é consciente de que em uma fábrica maior, os pedidos dos clientes menores, como a marca D, são preteridos frente aos pedidos maiores feitos por grandes marcas.

Considera-se que a paráfrase proveniente da categoria sobre relacionamento com o cliente e mercado-alvo pertence ao contexto e condições intervenientes, pelo fato do entrevistado D enfatizar a necessidade de encantar o cliente, quando se trabalha no varejo, declarando que “[...] a gente quer oferecer mais opções pra esse cliente, pra esse nosso *lifestyle*,[...]”. A abertura de um bar junto à loja mostra-se consoante com essa proposta de oferecer um estilo de vida.

À propósito, Posner (2015) menciona o estilo de vida como determinante, uma vez que, as necessidades e preferências relativas ao vestuário estão ligadas ao tipo de trabalho das pessoas, seus amigos, suas atividades de lazer; e até mesmo atitudes e opiniões à cerca de assuntos diversos como política, cultura, arte, religião e meio ambiente. Todos os itens do contexto em que cliente e marca situam-se interferem, de alguma maneira, na escolha do consumidor.

Entende-se que o produto é utilizado como uma estratégia da marca, devido à crença do entrevistado D, que menciona a importância do caráter intangível da oferta, mas comenta que o produto se mostra como um meio para transmitir a história contada pela marca. Dessa forma, pode-se dizer que a marca é um signo que intermedeia algo que não está presente com algo que está e, na

medida que tais signos são articulados, dá-se a construção de sentido (NIEMEYER, 2013).

A outra frase classificada como estratégia, diz respeito a dois dos elementos de marca, são eles: a marca pictórica e o nome da marca, que nesse caso, é uma expressão típica da região sul do Brasil. Wheeler (2012) entende que a marca pictórica é uma imagem literal estilizada e fácil de ser reconhecida, que pode estar relacionada ao nome da empresa, à sua missão ou remeter a um atributo da marca. No caso da marca D, o entrevistado informou que o intuito era buscar um ícone visual que aludisse às origens e ao contemporâneo, ao campo e ao urbano, ao mesmo tempo.

Sobre o nome da marca, Aaker (2007) aponta que a consciência do nome da marca é um dos ativos formadores do *brand equity*, e que altos níveis de vendas e investimentos corretos em mídias que não as convencionais costumam ser estratégias eficientes. Salienta-se o fato da marca D, possuir um funcionário especificamente encarregado de cuidar das mídias sociais, conforme dados obtidos na entrevista.

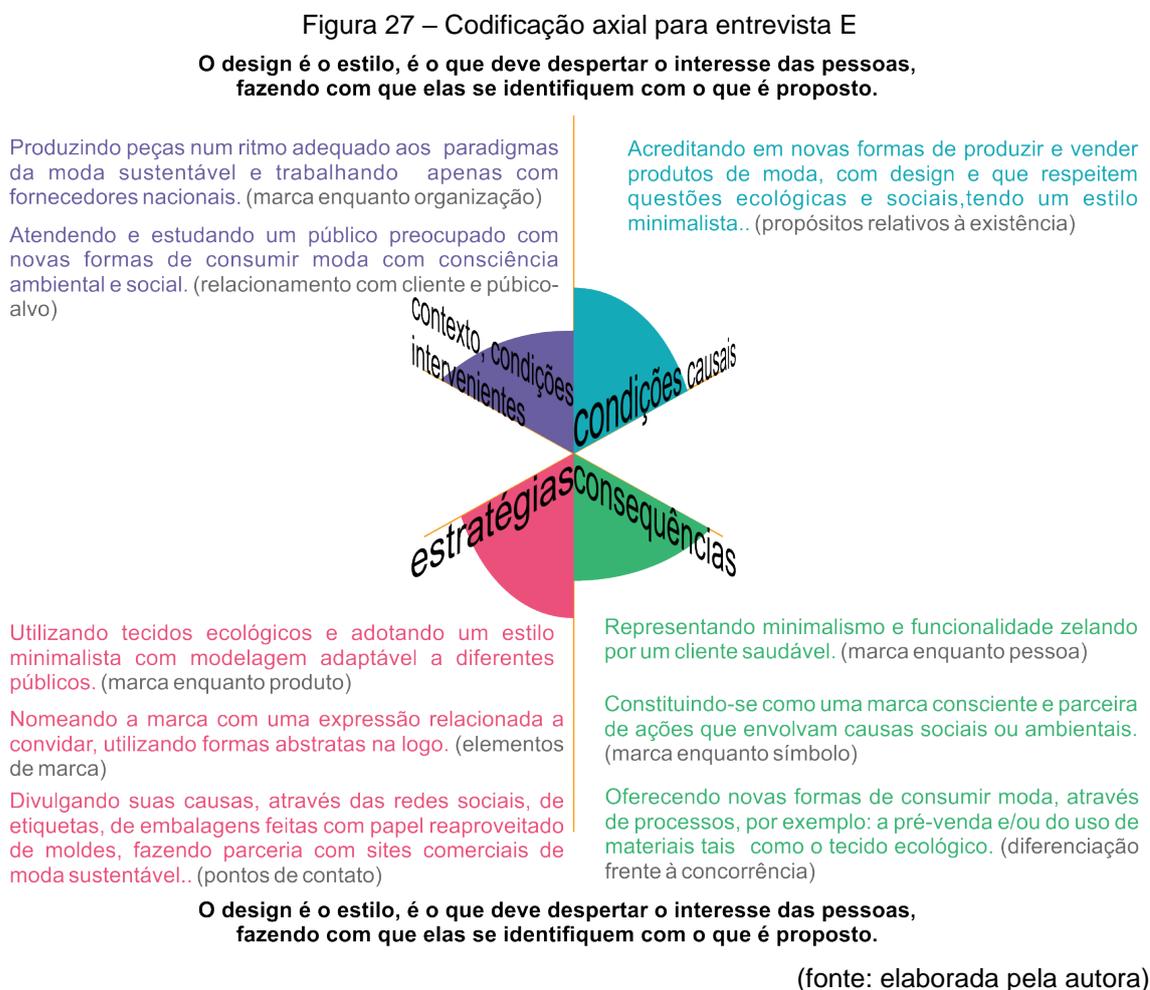
Conforme mencionado, a marca D também investe em eventos no ponto de venda, associando tal estratégia com o uso das mídias sociais, tem-se um exemplo do que Keller e Lehmann (2006) descrevem a respeito da integração entre marca e marketing.

A sentença proveniente da categoria sobre os diferenciais da marca frente à concorrência, resulta em: oferecer algo que tenha identidade específica e contar uma história pertinente. Sendo que, para o entrevistado D, atualmente todos buscam referências nos mesmos lugares, portanto o desafio é construir algo que tenha identidade única, ainda que, usando as mesmas referências. E também revela que o produto pode ser apresentado em um formato de negócio novo, mencionando o uso do *storytelling*, com vistas a satisfazer o cliente. Assim, percebe-se na fala do entrevistado, sintonia com os dizeres de Conejo e Wooliscroft (2015), quando os autores defendem que a marca se relaciona, cada vez mais, com fluxos intangíveis e opera dentro de mercados gradualmente, mais simbólicos.

As outras duas paráfrases apresentadas como consequências, embora pudessem ser julgadas como especulações, uma vez que não são apresentadas aqui, suas devidas comprovações (as quais só seriam possíveis após a verificação junto ao público-final, o que foge ao escopo do trabalho), são mantidas em tal categoria, pelo fato de que a pesquisa trata de uma demonstração dos pontos de vista do sujeito.

#### 4.4.5 Relações feitas a partir da entrevista E

Ao final do tratamento dos dados provenientes da entrevista E, chegou-se nas categorias e relações demonstradas na Figura 27.



No entendimento do entrevistado E, o design além de referir-se ao estilo, deve despertar o interesse das pessoas, fazendo com que elas se identifiquem com o que é proposto. Sendo que a paráfrase proveniente da categoria propósitos

relacionados à existência da marca, é a seguinte: acreditando em novas formas de produzir e vender produtos de moda, com design e que respeitem questões ecológicas e sociais, tendo um estilo minimalista. Ou seja, através do design é possível fazer com que as pessoas se identifiquem com a proposta de um consumo de produtos de moda que seja mais consciente em relação às questões sociais e ambientais.

Nesse sentido, recorre-se ao entendimento de Conejo e Wooliscroft (2015), quando alertam para o fato de que a marca é um sistema múltiplo de construção cultural feito em redes. Posner (2015) também aponta a importância de manter-se atento aos fatores exteriores ao domínio da empresa, são eles: fatores políticos e legais, fatores econômicos, fatores sociais e culturais, e fatores tecnológicos. Portanto, a marca E mostrar-se em sintonia com temas pertinentes e recorrentes nos debates atuais.

Em contexto e condições intervenientes, ressalta-se a questão social, enfatizada pelo entrevistado E, ao evidenciar a importância de se trabalhar com fornecedores nacionais: “A gente tem poucos fornecedores, porque a gente faz tudo 100% Brasil, né... toda a nossa produção, tudo, é tudo no Brasil.”. Tal postura pode ser vista como coerente, uma vez que não estimula o transporte de bens, e conseqüentemente o aumento da emissão de gases de efeito estufa e poluição (GWILT, 2014). E também, como uma espécie de contraponto à lógica dominante na cadeia global do vestuário em que, conforme Gimet et al. (2015), impera o poder de barganha das grandes empresas transnacionais sobre pequenas empresas locais de países em desenvolvimento.

Ainda falando sobre a marca como organização, o entrevistado E comenta sobre o sistema de produção adotado por ela, e versa sobre as dificuldades enfrentadas por microempresas de moda para se enquadrarem na dinâmica de funcionamento do grande varejo, devido ao fato de produzirem poucas peças, quando comparadas às grandes varejistas internacionais.

Ao passo que, a outra paráfrase relativa a contexto e condições intervenientes, explicita a preocupação da marca E, em atender e compreender um público preocupado com novas formas de consumo de produtos de moda. Para Semprini (2010), a lógica de funcionamento de uma marca deve estabelecer um projeto que faça sentido e seja atraente ao público. Crane (2006, 2011) e

Posner (2015) também comentam sobre a necessidade de que a marca represente um estilo de vida desejado pelo seu público.

Já na sentença resultante da categoria marca enquanto produto, verifica-se os meios pelo qual a marca E atua nesse segmento de moda ecológica nos dias atuais, ou seja, através do uso de tecidos especiais e da adoção de um estilo minimalista, juntamente com uma modelagem adaptável a diferentes públicos. Para Gwilt (2014), é importante ter ciência que o papel do designer não é apenas entender de tendências, mercado-alvo ou conceito de coleção, mas também conhecer os tecidos e as técnicas com que desenvolve o seu trabalho.

A segunda paráfrase entendida como estratégia refere-se aos elementos de marca, quando o entrevistado E conta que o significado do nome dado à marca é o mesmo que convidar ou compartilhar e que o intuito é convidar as pessoas para uma transformação no mundo da moda. Já em relação à logomarca, tem-se uma representação abstrata através de alguns triângulos, Wheeler (2012) comenta que a marca abstrata consegue transmitir grandes ideias e atributos da marca, entretanto salienta o grau de dificuldade em se conseguir um bom resultado para este tipo de solução visual.

Por último, dentro de estratégias, tem-se as ações de divulgação feitas pela marca como: a utilização das redes sociais, selos fixados às roupas que informam sobre a reciclagem, o reaproveitamento de papel que foi utilizado para fazerem os moldes das roupas.

Ao explicar sobre as novas maneiras utilizadas pela marca E para produzir um produto de moda de maneira consciente aos problemas ambientais, o entrevistado citou um projeto feito em parceria com duas outras empresas, relacionado à pré-venda; em tal formato, a produção das peças só acontece após se atingir um número suficiente de compradores, evitando a geração de estoque. Tal postura, mesmo que ousada, uma vez que no comércio trabalha-se no sentido de estimular a demanda; parece condizente com a proposta de uma marca que almeja um processo de construção cultural aberto, como o que é defendido por Conejo e Wooliscroft (2015).

As duas outras paráfrases tidas como consequências, tratam da percepção que o público teria de que a marca está se constituindo como uma empresa

preocupada com causas sociais e ecológicas, ou seja, o que a marca representa enquanto símbolo; e da associação da mesma com as características: minimalismo e funcionalidade, ou seja, a marca enquanto pessoa. Ainda que, tais sentenças não possam ser afirmadas como verídicas, uma vez que demandariam uma averiguação junto ao público. Aceita-se tais frases como válidas, uma vez que a pesquisa trata dos pontos de vista do sujeito, no caso, o entrevistado E.

#### 4.5 RELAÇÕES ENTRE AS MICROEMPRESAS

Finalizadas as análises de cada uma das entrevistas, vistas no item anterior, todos os resultados são demonstrados no Quadro 22, para que se possa verificar possíveis semelhanças entre as microempresas estudadas.

Verifica-se que em três das cinco entrevistas, as declarações a respeito do papel do design na construção da marca, fazem relação direta entre a importância do design e a concepção de produtos de moda. Nas outras duas respostas, tem-se que:

O entrevistado B, argumenta que seu entendimento sobre a participação do design é mais intuitivo, uma vez que não é um designer de moda. E comenta, ainda, sobre os desafios diários para manter o negócio.

O entrevistado D, menciona que o design é resultado de todo um trabalho e precisa ser fiel ao conceito, em uma união entre promessa e entrega.

Observa-se que para os entrevistados A, C, D, E, a condição causal em relação a categoria fenômeno corresponde ao resultado da categoria denominada: propósitos relacionados à existência da marca. Tal constatação sinaliza para um entendimento de que o design está fortemente ligado aos motivos de existência das microempresas pesquisadas. Portanto, reafirma-se o argumento de Krippendorff (2005), ao defender a necessidade de que o design esteja comprometido em conceituar artefatos materiais ou sociais capazes de significar algo para os seus utilizadores.

Sendo assim, recorre-se ao que é colocado por Bastos e Levy (2012), ao mencionarem o papel do simbolismo e do universo de significados a que pertencem, tanto o público, quanto à marca.

Quadro 22 – Disposição das categorias de todos os entrevistados

CATEGORIA FENÔMENO, PARA CADA UMA DAS MICROEMPRESAS	CATEGORIAS RELACIONADAS AO FENÔMENO			
	Condições Causais	Contexto, condições intervenientes	Estratégias	Consequências
A. O design propicia conhecimento técnico sobre os materiais e processos, criando algo que tenha coerência e não apenas traduzindo tendências.				
B. O design poderia ser algo mais intuitivo, sendo que o planejamento é feito a curto prazo e os desafios são diários.				
C. O design traz a inovação esperada pelos clientes, através de novas cores, novos tecidos a cada lançamento de coleção.				
D. O design é resultado de todo um trabalho e precisa ser fiel ao conceito que se quer passar, o que a gente conta de história e realiza de ação.				
E. O design é o estilo, é o que deve despertar o interesse das pessoas, fazendo com que elas se identifiquem com o que é proposto.				

marca enquanto produto



marca enquanto organização



marca enquanto pessoa



marca enquanto símbolo



propósitos relativos à existência da marca



relacionamento com clientes e público-alvo



elementos de marca



pontos de contato da marca



diferenciação frente à concorrência



responsável pela marca



(fonte: elaborada pela autora)

O entrevistado A menciona a necessidade de se ter os conhecimentos técnicos proporcionados pelo design, que quando aliado a uma linguagem adequada possibilitam expressar os valores da marca. Essa relação entre design e transmissão de uma mensagem específica, também é mencionada pelo entrevistado E pois, o mesmo argumenta que o design deve despertar o interesse do público, fazendo com que ele se identifique com o que está sendo proposto.

Parte das ideias de Conejo e Wooliscroft (2015), expostas na proposta intitulada *Semiotic Brand System*, podem ser visualizadas quando o entrevistado A menciona o fato de trabalhar para um público que rejeita a ideia tradicional de luxo, e também, quando o entrevistado E explica que pretende atender aquelas pessoas preocupadas com novas formas de consumir produtos de moda.

O entrevistado A entende que é um diferencial da marca estar atenta às características climáticas da região em que ela opera, o que se mostra coerente com sua fala, ao comentar a procura pela satisfação do público conforme seu estilo de vida e não seguindo tendências. Nesse sentido, recorre-se aos dizeres de Caldas (2013), quando comenta que tendência não deve ser confundida com reprodução do que foi mostrado nas coleções internacionais; ainda que não se deva negar a importância das informações em um mercado cada vez mais globalizado, é imprescindível adotar postura crítica e visão a longo prazo. Ou seja, o estereótipo de que o designer de moda trabalha visando atender aquelas pessoas preocupadas com as últimas tendências, ou com os últimos lançamentos deve ser revisto.

Enquanto que o entrevistado E, além de questionar a concepção de moda que se apoia no lançamento de novidades ou tendências de moda num ritmo cada vez mais frenético, acredita que existem pessoas preocupadas com as questões ambientais e sociais, e que procuram outras formas de consumir produtos de moda. Sendo um dos objetivos da marca E, atender esse público, uma vez que acredita nos valores desse universo de significado.

Ao analisar a resposta do entrevistado C, no momento em que ele menciona que o design é responsável pela oferta de novidades através das coleções de moda, se poderia especular que o papel do design se restringe às tarefas

operacionais e, portanto, não decisivas para a sustentação da empresa a longo prazo. Entretanto, tal hipótese mostra-se incoerente, isso porque, ao analisar-se a frase proveniente dos propósitos de existência da marca, categoria que corresponde, grosso modo, a uma espécie de missão da empresa. Nela verifica-se a importância de investir na qualidade do produto, que é lançado através de coleções, a fim de atender um público cada vez mais exigentes, inclusive em relação aos novos lançamentos de tecidos.

Inclusive, para Semprini (2010) esse duelo polêmico entre produto e marca, remonta à disputa produto versus comunicação, leia-se publicidade; para o autor, tal rivalidade tem suas raízes na criação do modelo marketing mix tradicional, surgido nos anos 1940, época em que as preocupações se detinham na produção e distribuição de bens de consumo. Chegando-se até mesmo, a considerar-se a hipótese de que os consumidores eram incapazes de perceberem as propriedades tecnológicas dos produtos, e para resolver tal problema, a publicidade deveria criar um discurso simplificado e adestrador em busca de vínculos afetivos com os mesmos. Atualmente, Semprini (2010) defende que produto e marca encontraram uma espécie de harmonia, em que o produto não apenas admite a existência da marca, mas atua como uma das suas manifestações.

Percebe-se dois movimentos distintos adotados pela marca C, ao relatar quem é o responsável pela marca, por um lado recorre a um dos sócios que é designer, e nas palavras do entrevistado “cuida da parte visual” da empresa, já por outro, quando necessita de mudanças mais duradouras, como o redesenho da logomarca, recorre à agências especializadas. Não por acaso, o entrevistado C, admite ser um erro da marca, não divulgar os investimentos feitos na melhoria constante do produto. Concordando com as colocações de Keller e Machado (2006); Keller e Lehmann (2006); Aaker, (2007); Best (2012); Wheeler (2012).

Semelhante ao discurso adotado pela empresa C, em que o entrevistado afirma que o produto precisa se vender sozinho, o entrevistado D argumenta que o produto é um suporte para a marca; mas diferentemente do entrevistado C, o microempresário acredita que seu diferencial está na maneira como o produto é ofertado, na história a ser contada de um jeito único, na experiência

do cliente dentro da loja, e não exatamente no produto. Concepções mais próximas do que colocam os autores Bastos e Levy (2012), Conejo e Wooliscroft (2015). Ainda que declare ser o produto o representante final de todas as coisas feitas pela empresa. Sendo assim, acredita-se demasiado simples, determinar que a marca C entende o design como algo tangível e a marca D adota estratégias próximas ao intangível. Até porque, conforme visto na revisão de literatura, a definição de benefícios provocados pelos atributos do produto, é algo que cabe apenas ao consumidor.

Percebe-se que para os entrevistados A, C, D, E, uma das categorias alocadas como consequência em relação a categoria fenômeno corresponde ao resultado da categoria intitulada: diferenças da marca frente a concorrência. O que indica a relevância da categoria fenômeno e das análises apresentadas, uma vez que, as mesmas empresas apresentaram como condição causal: propósitos relacionados à existência da marca.

Outras situações que tangenciam o problema aqui estudado, são apontadas a seguir:

Para as empresas A, B, D, E, evidenciou-se a dificuldade de produzir pouca quantidade de peças, a um preço de custo relativamente competitivo, devido a lógica da economia em escala. O que pode ser visto no presente trabalho ao tratar-se da lógica de funcionamento da cadeia global do vestuário.

As empresas B, C, D, E, em algum momento contrataram empresas de comunicação, publicidade ou assessoria para cuidar dos elementos de marca, especialmente no que diz respeito a criação ou redesenho de logomarca. Ainda que no dia a dia, a maioria faça o trabalho de divulgação internamente.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo apresenta as considerações a respeito do papel do design na construção de micromarcas de moda, as considerações sobre os procedimentos e sugestões para futuros trabalhos.

### 5.1 O PAPEL DO DESIGN EM MICROMARCAS DE MODA

Em face ao que foi visto na literatura, juntamente com as percepções provenientes das entrevistas, acredita-se que o papel do design na construção de micromarcas de moda, aqui estudadas, é entendido enquanto atividade que envolve o desenvolvimento de produto.

Uma vez que os objetivos do trabalho eram mostrar o funcionamento da Cadeia Global do Vestuário, entender como acontece o processo de construção de marca a partir de modelos teóricos que versem sobre o assunto, e por fim encontrar maneiras de verificar a percepção de microempresários do setor, na cidade de Porto Alegre, sobre o papel do design no processo de construção de suas marcas, acredita-se que a pesquisa teve o êxito que se propôs. Sendo que os resultados obtidos foram demonstrados na seção anterior.

Dentre os microempresários pesquisados ficou evidente a preocupação de cada um em participarem de projetos que façam sentido não somente para eles, proprietários, como também para o público a quem a marca destina-se.

Destaca-se o reconhecimento da importância da profissão designer de moda, assunto citado entre quatro dos cinco participantes. Ainda que tal resultado não possa ser generalizado, devido à restrição da amostra pesquisada.

### 5.2 CONSIDERAÇÕES SOBRE OS PROCEDIMENTOS

Tendo em vista, o objetivo de verificar a percepção de microempresários a respeito do seu entendimento sobre o papel do design no processo de construção das suas marcas, considera-se que a escolha do interacionismo simbólico como postura teórica mostrou-se adequada, uma vez que, era intenção da pesquisa buscar entender o ponto de vista desses sujeitos, sob

diversas perspectivas. O que justifica a análise coaxial utilizada para a interpretação dos dados, após o tratamento dos mesmos.

Outro ponto que se considera importante, ao falar em procedimentos, foi a escolha pela não apresentação de hipóteses sobre o entendimento do papel do design na construção de marca, após realizar a pergunta para o entrevistado. Embora essa estratégia tenha suas fragilidades, por exemplo, no sentido de não contribuir com o aumento da complexidade das respostas, suas aptidões mostraram-se bastante úteis ao objetivo, uma vez que se pretendia a maior aproximação possível, com o universo do entrevistado.

### 5. 3 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Outros itens ainda poderiam e podem ser aprofundados daqui em diante, dentre eles:

- a) a partir da definição, e posterior refinamento das categorias temáticas aqui apontadas, realizar uma pesquisa *survey* com o aumento da amostragem a fim de encontrar possíveis generalizações;
- b) aprofundar o entendimento das questões relativas a atributos e benefícios dos produtos de moda para com isso estabelecer uma ligação com a dupla natureza da marca;
- b) verificar como se dá o caráter intangível da oferta de produtos de moda, e a partir disso relacionar com o design e a construção de marca.

## REFERÊNCIAS

- AAKER, David A. **Construindo marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- AGOSTINI, Lara; NOSELLA, Roberto; FILIPPINI, Anna. Corporate and product brands: do they improve SEMs" performance? **Measuring Business Excellence**, v. 18, p. 78-91, 2014.
- ALMEIDA, Paulo Roberto de. A longa marcha da OMC: do nascimento aos impasses atuais. **Boletim Meridiano 47**, v. 16, p. 16-22, jul.-ago. 2015
- AMARAL, Daniel Furlan. **Efeitos do fim do Acordo Multifibras sobre a produção e o emprego dos setores têxtil e de vestuário no Brasil**. 2008. 118 f. Dissertação (Mestrado em Ciências, Área de Concentração: Economia Aplicada) – Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2008.
- AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. **Dictionary**. Chicago, c2016. Disponível em: <<https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx>>. Acesso em: 10 out. 2016.
- ANDRADE, Rogério P. de. A construção do conceito de incerteza: uma comparação das contribuições de Knight, Keynes, Shackle e Davidson. **Nova Economia** [online], v. 21, p. 171-195, 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-63512011000200001&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-63512011000200001&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 29 dez. 2016.
- ANTOSHAK, Robert P. **Beyond globalisation: a changing textile and apparel industry**. **Just-Style**, 3 mar. 2016. Disponível em: <[http://www.just-style.com/comment/beyond-globalisation-a-changing-textile-and-apparel-industry\\_id127371.aspx](http://www.just-style.com/comment/beyond-globalisation-a-changing-textile-and-apparel-industry_id127371.aspx)>. Acesso em: 24 set. 2016.
- ARIZONA ELLER. Department of Marketing. **Sidney J Levy**. Tucson, Arizona, c2016. Disponível em <<https://marketing.eller.arizona.edu/people/sidney-j-levy>>. Acesso em: 15 dez. 2016.
- ASPER, Patrik. Using design for upgrading in the fashion industry. **Journal of Economic Geography**, v. 10, p. 189-207, 2010.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TEXTIL E DE CONFECÇÃO. **Indústria têxtil e de confecção brasileira**. São Paulo, 2013. Disponível em: <[http://www.abit.org.br/conteudo/links/publicacoes/cartilha\\_rtcc.pdf](http://www.abit.org.br/conteudo/links/publicacoes/cartilha_rtcc.pdf)>. Acesso em: 15 mar. 2015.
- \_\_\_\_\_. [Relatório de Atividades Abit, 2014]. São Paulo, 2015.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DO VESTUÁRIO [Estudo sobre como as empresas brasileiras nos diferentes setores industriais, acumulam conhecimento para realizar inovação tecnológica]. ABDI-FUNDEP/UFMG, Belo Horizonte, 2009. Disponível em:  
<<http://www.abdi.com.br/Estudo/Ind%C3%BAstria%20T%C3%AAxtil%20e%20de%20Vestu%C3%A1rio.pdf>>. Acesso em: 17 dez. 2016.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DO VESTUÁRIO. [**Desindustrialização na indústria nacional de vestuário**]. Brasília, 2014. Disponível em:  
<[http://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cdeic/apresentacoes-e-arquivos-audiencias-e-seminarios/abravest-desindustrializacao-na-industria-nacional-de-vestuario/at\\_download/file](http://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cdeic/apresentacoes-e-arquivos-audiencias-e-seminarios/abravest-desindustrializacao-na-industria-nacional-de-vestuario/at_download/file)>. Acesso em: 25 set. 2016.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa, Portugal: Edições 70, 1977.

BARTHES, Roland. **Inéditos vol. 3: Imagem e Moda**. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

\_\_\_\_\_. **Sistema da Moda**. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009

BASTOS, Wilson; LEVY, Sidney J. A history of the concept of branding: practice and theory. **Journal of Historical Research in Marketing**, v. 4, n. 3, p. 247-368, 2012.

BAUDRILLARD, Jean. **A Sociedade de Consumo**. Rio de Janeiro: Elfos, 1995.

BEST, Kathryn. **Fundamentos de Gestão do Design**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

BLUM, Arina; PEREIRA, Taís Vieira; BISCHOFF, Vanessa Neto. Conceitos de Gestão de Marca: comparativo entre as visões apresentadas por Lindstrom, Meshner e Wheeler. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 11., 2014, Gramado. **Anais...** Porto Alegre: Ed. Uniritter, 2014.

BOBBIO, Norberto. **A Era dos Direitos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

BONINI, Adair. Veículo de comunicação e gênero textual: noções conflitantes. **DELTA. Documentação de estudos em lingüística teórica e aplicada**, vol:19 iss:1 pg:65 -89, 2003.

BONSIEPE, Gui. **Design, Cultura e Sociedade**. São Paulo: Edgard Blücher, 2011.

\_\_\_\_\_. **Design como prática de projeto**. São Paulo: Edgard Blücher, 2012.

BRASIL, 1994. Presidência da República. Casa Civil. **Ata Final que incorpora os Resultados das Negociações Comerciais Multilaterais da Rodada do**

**Uruguai.** Disponível em:  
referência [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1990-1994/anexo/and1355-94.pdf](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1990-1994/anexo/and1355-94.pdf) Acesso em: 09 set. 2016.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Secretaria da Micro e Pequena Empresa. **Tratamento Diferenciado às Micro e Pequenas Empresas:** legislação para Estados e Municípios – atualizações no Estatuto Nacional da Micro e Pequena Empresa. Brasília: Departamento de Racionalização das Exigências Estatais, 2013.

\_\_\_\_\_. Ministério das Relações Exteriores. **Normas do Sistema Multilateral de Comércio.** Brasília, DF, 2016. Disponível em:  
<<http://www.itamaraty.gov.br/pt-BR/politica-externa/diplomacia-economica-comercial-e-financeira/696-sistema-multilateral-de-comercio-e-principais-normas-em-vigor>>. Acesso em: 12 out. 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação e Cultura. **Instituições de Educação Superior e Cursos Cadastrados.** Brasília, DF, 2016. Disponível em:  
<<http://emec.mec.gov.br/>> Acesso em: 21 jun. 2016.

BRUNO, Flávio da Silveira. **A Quarta Revolução Industrial do Setor Têxtil e de Confecção:** estudo prospectivo para setor. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2016.

BURMANN, Christoph; BENZ, Marc Jost; RILEY, Nicola. Towards an identity-based brand equity model. **Journal of Business Research**, v. 62, n. 3, p. 390-397, Mar. 2009.

CALDAS, Dario. **Observatório de Sinais:** teoria e prática da pesquisa de tendência. São Paulo: E-ODES, 2004, 2013 ed.rev.aum.

CASSIANI, Silvia Helena De Bortoli; CALIRI, Maria Helena Larcher; PELÁ, Nilza Teresa Rotter. A teoria fundamentada nos dados como abordagem da pesquisa interpretativa. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 4, n. 3, p. 75-88, dez. 1996.

CARA, Milena. **Do desenho industrial ao design no Brasil.** São Paulo: Blucher, 2010.

CHARMAZ, Kathy. **A construção da teoria fundamentada.** Porto Alegre: Artmed, 2009.

CHOMSKY, Noam. **O lucro ou as pessoas?** Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

CONEJO, Francisco; WOOLISCROFT, Ben. Brands Defined as Semiotic Marketing Systems. **Journal of Macromarketing**, v. 35, n. 3, p. 287-301, 2015.

CONTI, Giovanni M. Moda e cultura de projeto industrial: hibridação entre saberes complexos. In: PIRES, Dorotéia B. **Design de moda:** olhares diversos. Barueri: Letras e Cores, 2008. p. 219-230.

- CRAIK, Jeniffer. Challenges for Australian fashion. **Journal of Fashion Marketing and Management**, v.19, n. 1, p. 56-68, 2015.
- CRANE, Diana. **A moda e seu papel social**. São Paulo: Editora Senac, 2006.
- \_\_\_\_\_. Ensaio sobre moda, arte e globalização cultural. São Paulo: Editora Senac, 2011.
- Deloitte Development LLC. **Ten Types of Innovation**. [S. l.], c2015. Disponível em: <<https://www.doblin.com/ten-types>>. Acesso em: 20 dez. 2016.
- DILMANN, Mauro: História e Teoria: historicismo, modernidade, temporalidade e Verdade. **Varia História**, v. 22, n. 36, p. 567,571, jul./dez. 2006.
- ELIAS, Norbert. **A Sociedade de Corte**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.
- FAERM, Steven. **Curso de design de moda**. Barcelona: Gustavo Gili, 2012.
- FERNIE, John; AZUMA, Nobukazu. The changing nature of Japanese fashion: can quick response improve supply chain efficiency? **European Journal of Marketing**, v. 38, n. 7, p. 790-808, 2004.
- FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. **Análise de Conteúdo**. Brasília: Liber, 2008
- GEREFFI, Gary; FREDERICK, Stacey. **The Global Apparel Value Chain, Trade the Crisis**. [S. l.]: **The World Bank**. Apr. 2010. Policy Research Working Paper 5281. Disponível em: <[http://econ.worldbank.org/external/default/main?pagePK=64165259&theSitePK=469382&piPK=64165421&menuPK=64166093&entityID=000158349\\_20100427111841](http://econ.worldbank.org/external/default/main?pagePK=64165259&theSitePK=469382&piPK=64165421&menuPK=64166093&entityID=000158349_20100427111841)>. Acesso em: 15 jun. 2015.
- GIMET, Céline; GUILHON, Bernard; ROUX, Nathalie. Social upgrading in globalized production: the case of the textile and clothing industry. **International Labour Review**, v. 154, n. 3, p. 303-327, 2015.
- GIONGO, Marina Anderle; SZABLUK, Daniela; LINDEN, Júlio van der. Fast Fashion Que Ri: irreverência, imitação e inovação. **Moda Palavra**, p. 42-57, out. 2015.
- GODART, Frédéric. **Sociologia da moda**. São Paulo: Senac São Paulo, 2010.
- GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à Pesquisa Qualitativa e suas Possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 2, p.57-63, mar./abr. 1995.
- GOVONI, N. A. Wheeler, Alina. Designing brand identity: an essential guide for the whole branding team. **Choice: Current Reviews for Academic Libraries – Academic OneFile**, May 2013.

GUERRA, Isabel Carvalho. **Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo**. Lisboa: Principia, 2006.

GWILT, Alison. **Moda Sustentável**: um guia prático. São Paulo: Gustavo Gili, 2014.

HAYES, Steve; JEFFREY, Michael; MURRAY, Richard. The applicability of cluster theory to Canada"s small and médium sized apparel companies. **Journal of Fashion Marketing and Management**, v. 15, n. 1, p. 8-26, 2011.

HESSEN, Johannes. **Teoria do Conhecimento**. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

HORN, Bibiana Silveira. **Uma Análise da Pesquisa em Design de Moda no Brasil a partir de Periódicos da Área**. 2014. Dissertação (Mestrado em Design, Educação e Inovação) – Programa de Pós-Graduação Stricto – Centro Universitário Ritter dos Reis, Porto Alegre, 2014.

HORN, Bibiana Silveira; RIBEIRO, Vinicius Gadis; GAVIÃO, Wilson; A Pesquisa em Design de Moda no Brasil a partir de Periódicos da Área: tecnologia para uma análise sistemática. In. CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 11., 2014, Gramado. **Blucher Design Proceedings...** v. 1, n. 4, Rio de Janeiro, 2014.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Comissão Nacional de Classificação. **Classificação Nacional de Atividades Econômicas**. Rio de Janeiro, 2015.

IKEDA, Ana Akemi; OLIVEIRA, de Tânia Modesto Veludo. O conceito de valor para o cliente: definições e implicações gerencias em marketing. **READ** – Edição 44 Vol. 11 No. 2, mar/abr. 2005.

JONES, Sue. **Fashion Design**: manual do estilista. São Paulo: Cosac Naify, 2005.

JORGE, Ana Maria Guimarães. O que é um signo? **Facom**, n. 18, p. 49-56, 2. sem. 2007. Tradução do texto "What is a Sign?", de 1894, do autor Charles Sanders Peirce (1839-1914).

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

\_\_\_\_\_. **O que vai mudar as marcas**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

KARJALAINEN, Toni-Matti; SNELDERS, Dirk. Designing Visual Recognition for the Brand. **Journal of Product Innovation Management**, v. 27, n. 1, p. 6-22, Jan. 2010.

KAUFMANN, Laura; WOLFF, Fabiane. Uma análise qualitativa da Gestão de Design em empresas de moda masculina. **Revista D.: design, educação, sociedade e sustentabilidade**, v. 5, p. 104-130, 2014.

KELLER, Kevin L. Brand Synthesis: the multidimensionality of brand knowledge. **Journal of Consumer Research**, v. 29, n. 4, p. 595-600, 2003.

KELLER, Kevin Lane; LEHMANN, Donald R. Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. **Marketing Science**, v. 25, n. 6, p. 740-759, 2006.

KELLER, Kevin Lane; MACHADO, Marcos. **Gestão Estratégica de Marcas**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2006.

KELLER, Paulo Fernandes. Impactos da globalização econômica sobre o setor têxtil brasileiro: o caso do polo têxtil de Americana (SP). **Revista Universidade Rural: série Ciências Humanas**, v. 28, n. 1, p. 59-77, jan./dez. 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1998.

KRIPPENDORFF, Klaus. **The semantic turn**. Boca Raton: Taylor & Francis, 2005.

LAM, Jeffie. Hong Kong fashion industry to land HK\$200m in budget first. **South China Morning Post**, 23 Feb. 2015. Disponível em: <<http://www.scmp.com/news/hong-kong/article/1721331/hong-kong-fashion-industry-land-hk200m-budget-first>>. Acesso em: 02 jun. 2015.

LAVIER, James. **A roupa e a moda: uma história concisa**. São Paulo: Companhia das Letras, 1996.

LIPOVETSKY, Gilles. **O império do efêmero**. São Paulo: Companhia das Letras, 1989.

LIU, H; SUN, L. Beyond the phaseout of cotas in the textile and clothing trade: wto-plus rules and the case of us safeguards against chinese exports in 2003. **Asia-Pacific Development Journal**, v. 11, n. 1, June 2004.

LÖBACH, Bernd. **Design Industrial**. São Paulo: Blucher, 2012.

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

MARGOLIN, Victor. **Políticas do artificial: ensaios sobre design**. Rio de Janeiro: Record, 2014.

MERCER, John, **A Mark of Distinction: branding and trade mark law in the UK from the 1860s**. [S. I.], July 27, 2009. Disponível em: <<http://ssrn.com/abstract=1439750>>. Acesso em: abril, 2016.

MILES, Samantha. Stakeholder: Essentially Contested or Just Confused? **Journal of Business Ethics**, v. 108, n 3, p. 285-298, 2012.

MILLSPAUGH, Jennifer; KENT, Antony. Co-creation and the development of SME designer fashion enterprises. **Journal of Fashion Marketing and Management**, v. 20, n. 3, p. 322-338, 2016.

MONTEMEZZO, Maria Celeste F. S.; SANTOS, João Eduardo Guarnetti. O papel do vestuário na interação homem-ambiente. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 5., 2002, Brasília. **Anais...** Rio de Janeiro: AEND-BR, 2002

MOORE, Karl; REID, Susan. The Birth of Brand: 4000 Years of Branding History. **Business History**, v. 50, n. 4, p. 419-432, July 2008.

MUNARI, Bruno. **Das Coisas Nascem Coisas**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

NIEMEYER, Lucy. **Elementos de semiótica aplicados ao design**. Rio de Janeiro: 2AB, 2013.

NORDAS, Hildegunn K. **The Global Textile and Clothing Industry post the Agreement on Textiles and Clothing**. Genebra. 2004. World Trade Organization Discussion Paper n. 5. Disponível em: <[http://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/discussion\\_papers5\\_e.pdf](http://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/discussion_papers5_e.pdf)> Acesso em: 25 jun. 2015

OXBORROW, Lynn; BRINDLEY, Clare. Disintermediation in the apparel supply chain. **Journal of Fashion Marketing and Management: Esmeral Insight**, v. 18, p. 192-201, 2014.

PICKLES, John; PLANK, Leonhard; STARITZ, Cornelia; GLASMEIER, Amy. Trade policy and regionalisms in global clothing production networks. **Journal of Regions, Economy and Society**, v. 8, n. 3, p. 381- 402, Aug. 2015.

PINTO, Marcelo Machado; SOUZA, Yeda S. A internacionalização de empresas que produzem valor intangível: uma investigação sobre uma empresa brasileira de moda praia. **Redige**, v. 2, n. 3, p. 1-22, dez. 2011.

PINTO, Marcelo Machado; SOUZA, Yeda S. From Garment to Fashion Production: an analysis of the evolution of the apparel industry in Brazil. **Brazilian Administration Review** [on line], v. 10, n. 3, p. 304-322, 2013.

PIRES, Dorotéia B. A história dos cursos de moda no Brasil. **Revista Nexos**, p. 112, 2002.

POSNER, Harriet. **Marketing de moda**. São Paulo: Gustavo G Gili, 2015.

POWER, Dominic; HAUGE, Atle. No Man"s Brand: brands, institutions, and fashion. **Growth and Change**, v. 39, n. 1, p. 123-143, Mar. 2008.

PROVANOVA, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani César de. **Metodologia do Trabalho Científico**. Novo Hamburgo: Editora Feevale, 2013.

RUÃO, Teresa. Uma investigação aplicada da identidade da marca: o caso das porcelanas Vista Alegre. **Revista Comunicação e Sociedade**, v. 4, n. 1-2, p. 223-242, 2002.

SCHMITT, Bernd; SIMONSON, Alex: **A Estética do Marketing**: administrar sua marca, imagem e identidade. São Paulo: Nobel, 1998.

SEIVEWRIGHT, Simon. **Pesquisa e Design**. Porto Alegre: Bookman, 2015.

SEMPRINI, Andrea. **A marca pós-moderna**. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2010.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Sobrevivência das Empresas no Brasil**. Brasília, DF, 2013. Coleção Estudo e Pesquisa. Disponível em:  
<[https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos\\_pesquisas/taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasildestaque15,01e9f925817b3410VgnVCM2000003c74010aRCRD](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasildestaque15,01e9f925817b3410VgnVCM2000003c74010aRCRD)>.  
Acesso em: nov. 2016

SMALLBONE, David; LEIGH, Roger; NORTH, David. The characteristics and strategies of high growth SMEs. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, v. 1, n. 3, p. 44-62, 1995.

SMITH, Adam. **Riqueza das nações**. São Paulo: Abril Cultural, 1996.

SU, Jim; GARGEYA, Vidyaranya. Strategic sourcing, sourcing capability and firm performance in the US textile and apparel industry. **Strategic outsourcing**, v. 5, n. 2, p. 145-165, 2012.

SVENDSEN, Lars. **Moda**: uma filosofia. Rio de Janeiro: Zahar, 2010.

SZABLUK, Daniela; DZIOBCZENSKI, Paulo Roberto Nicoletti; LINDEN, Júlio Carlos de Souza Van Der. Branding e Design: estado da arte em periódicos brasileiros de design. **BrandTrends Journal**, v. 9, p. 116-127, 2015.

TAM, T.S; CHAN, T. S.; CHU, P. W.; LAI, T. C.; WANG, L. L. Opportunities and challenges: Hong Kong as Asia's fashion hub. **Journal of Fashion Marketing and Management**, v. 9, n. 2, p. 221-231, 2005.

TASCHNER, Gisela. Raízes da Cultura do Consumo. **Revista USP**, n. 32, p. 26-43, fev. 1997.

TOMLINSON, Philip R.; FAI, Felicia M. The nature of SME co-operation and innovation: a multi-scalar and multi-dimension analysis. **International Journal of Production Economics**, v. 141, n. 1, p. 316-326, 2013.

TREPTOW, Doris. **Inventando moda**: planejamento de coleção. Brusque: Edição da Autora, 2013.

ÜNAY, Fatma Genç; ZEHIR, Cemal. Innovation intelligence and entrepreneurship in the fashion industry. INTERNATIONAL CONFERENCE ON

LEADERSHIP, TECHNOLOGY AND INNOVATION MANAGEMENT, 1st, Istanbul. **Proceedings...** Istanbul: Procedia Social and Behavioral Sciences, 2012. p.315-321.

VEBLEN, Thorstein. **A Teoria da Classe Ociosa**: um estudo econômico das instituições. São Paulo: Abril, 1983.

WHEELER, Alina. **Design de Identidade de Marca**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

WOLFF, Fabiane. **Simbolismo no Comportamento do Consumidor**: a construção de uma nova scala." Dissertação de Mestrado, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002.

WORLD TRADE ORGANIZATION. The Legal Texts: The Results of the Uruguay Round of Multilateral Trade Negotiations. Geneva, 2015. Disponível em: <[https://www.wto.org/english/docs\\_e/legal\\_e/13-mprot.pdf](https://www.wto.org/english/docs_e/legal_e/13-mprot.pdf)>. Acesso em: 18 abril 2016.

WORLD TRADE ORGANIZATION \_\_\_\_\_. Thecnical Information on Rules of Origin. Geneva, c2016. Disponível em: <[https://www.wto.org/english/tratop\\_e/roi\\_e/roi\\_info\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/roi_e/roi_info_e.htm)>. Acesso em: 25 junho 2016

WORLD TRADE ORGANIZATION \_\_\_\_\_. Trade topics: regional trade agreements – RTA Database. Geneva, 25 Apr. c2016. Disponível em: <[https://www.wto.org/english/tratop\\_e/region\\_e/region\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/region_e/region_e.htm)>. Acesso em: 25 junho 2016

ZHU, Shengjun; PICKLES, John. Bring In, Go Up, Go West, Go Out: upgrading, regionalisation and delocalisation in China"s apparel production networks. **Journal of Contemporary Asia**, n. 44, p. 36-63, 2014.

## APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA

Tópico guia	Questões abertas	Relacionadas à teoria	Questões confrontativas
<b>IDENTIDADE DA MARCA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O que você acha que ela representa?</li> <li>• Quais as ideias que tiveram quando criaram?</li> <li>• Como surgiu?</li> <li>• Enfim, fique bem à vontade para falar...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qual a sua essência? Sua missão?</li> <li>• Quais os benefícios ofertados pela marca para o cliente?</li> <li>• O que ela simboliza?</li> <li>• O que significa o nome da marca?</li> <li>• Se ela fosse uma pessoa, quem seria?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Como esses propósitos são comunicados aos clientes?</li> <li>• Qual o papel dos funcionários dentro da dinâmica da empresa?</li> <li>• Quais os elementos visuais representam a marca?</li> </ul>
<b>CONSTRUÇÃO DA MARCA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O que diferencia a sua marca da concorrência?</li> <li>• Quem faz parte do mercado em potencial que a marca visa?</li> <li>• Como você entende a relação com o cliente?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O que você acha que faz com o consumidor prefira a sua marca?</li> <li>• É feita alguma pesquisa sobre segmento de mercado?</li> <li>• O cliente participa na construção da marca?</li> <li>• Existe alguém responsável pela marca?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Como ele percebe essa diferença em relação aos concorrentes?</li> <li>• Como a marca divulga seus pontos de superioridade?</li> <li>• Como é feita a parte de representação visual da marca?</li> <li>• Como foi feito o layout da loja?</li> <li>• O cliente interfere de alguma maneira na criação das coleções?</li> </ul>
<b>DESIGN E MARCA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No seu entendimento, qual é o papel do design no processo de construção da marca?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quais ações feitas pela marca você relaciona ao design?</li> </ul>	

## APÊNDICE B – Categorias Temáticas

<b>Tópico Guia</b>	<b>Considerações da Fundamentação Teórica</b>	<b>Autor (es)</b>	<b>Categoria Temática</b>
<b>Formação da Identidade de marca</b>	Perspectiva do produto	Aaker (2007)	1. Produto
	Atributos e benefícios do produto	Posner (2015)	
	Perspectiva da organização	Aaker (2007)	2. Organização
	Perspectiva pessoa	Aaker (2007)	3. Pessoa
	Perspectiva símbolo	Aaker (2007)	4. Símbolo
	O que a marca simboliza	Bastos; Levy (2012)	
	Elementos de marca	Keller; Machado (2006)	5. Elementos de marca que traduzem sua essência visual
	Elementos de identidade da marca	Conejo; Wooliscroft (2015)	
	Elementos que traduzem a essência visual da marca	Wheeler (2012)	

continua

continuação

<b>Tópico Guia</b>	<b>Considerações da Fundamentação Teórica</b>	<b>Autor (es)</b>	<b>Categoria Temática</b>
	Benefícios funcionais, simbólicos, auto expressão	Aaker (2007)	6. Benefícios (proposta valor)
	Relacionamento cliente-marca Motivações do consumidor Participação do cliente na construção da marca	Aaker (2007) Keller; Machado (2006) Conejo; Wooliscroft (2015)	7. Consumidor (proposta valor)
	Posição da marca: quem faz parte do mercado em potencial? Como a marca obtém informações sobre o segmento de mercado?	Aaker (2007) Bastos; Levy (2012)	8. Mercado-alvo
	Posição da marca: quais os pontos de superioridade e equivalência? Quais os pontos de superioridade e paridade a serem percebidos?	Aaker (2007) Keller; Machado (2006)	9. Pontos de superioridade e equivalência
	Posição da marca	Aaker (2007)	10. Posição marca
	Imagem de marca positiva	Keller; Machado (2006)	11. Imagem de marca
	Pontos de contato	Wheeler (2012)	12. Pontos de contato
	Marca como um meio de atrair admiradores e estabelecer relações com comunidades A marca como uma orquestração de significados entre os stakeholders internos e externos	Bastos; Levy (2012) Conejo; Wooliscroft (2015)	13. Marca como agregadora de significados entre seus públicos
	O responsável pela marca  Gerente de marca atento à marca enquanto geradora de significados.	Aaker (2007) Keller; Machado (2006) Wheeler (2012) Bastos; Levy (2012) Conejo; Wooliscroft (2015)	14. Responsável pela marca
<b>Construção da marca</b>			15. Life-style ou Estilo de vida
			16. Micro Tendências
			17. Formação designer de moda

## CATEGORIAS DE IDENTIDADE DE MARCA

<b>Categoria inicial</b>	<b>Categoria resultante</b>
Produto (1)	1. Produto
Organização (2)	2. Organização
Pessoa (3)	3. Pessoa
Símbolo (4)	4. Símbolo

## CATEGORIAS DE CONSTRUÇÃO DE MARCA

<b>Considerações sobre as 13 categorias iniciais</b>	<b>Categoria resultante</b>
Posição da marca (10)	5. Propósitos relacionados a existência da marca
Imagem de marca. (11)	
Marca como agregadora de significados entre seus públicos. (13)	
A marca como reflexo de um estilo de vida. (15)	
A importância do trabalho do designer de moda. (17)	
Relacionamento cliente-marca; Motivações do consumidor; Participação do cliente na construção da marca (8)	6. Relacionamento com o cliente e mercado-alvo específico.
Posição da marca: quem faz parte do mercado em potencial? Como a marca obtém informações sobre o segmento de mercado? (9)	
Elementos de marca Elementos de identidade da marca Elementos que traduzem a essência visual da marca (5)	7. Elementos de marca que servem como identificador
Pontos de Contato (12)	8. Pontos de Contato da marca
Benefícios funcionais, simbólicos, auto expressão (6)	9. Diferenciais da marca frente à concorrência.
Pontos de superioridade e equivalência apresentados pela marca. (9)	
Microtendências ou tendências de moda (16)	
O responsável pela marca; Gerente de marca atento à marca enquanto geradora de significados. (14)	10. Responsável pela marca

## APÊNDICE C – CATEGORIAS INÍCIAIS E TRECHOS DAS ENTREVISTAS

IDENTIDADE DE MARCA ENQUANTO PRODUTO		
Empresa	Trecho retirado da entrevista	Subcategoria gerada
<b>A</b>	( ) a gente acredita muito em seis valores que tem que estar expressado no produto pra relacionar a esse <i>lifestyle</i> ...	Combinando modelagem, matéria-prima, texturas e cores monocromáticas garante-se a qualidade do produto que expressa os valores defendidos pela marca.
	( ) e o produto em si, que é a questão de uma modelagem... mais fluida, mais simples. Normalmente a gente usa materiais naturais com muita textura, porque como a gente usa só cores monocromáticas, a gente tem que ter um produto de extrema qualidade e acabamento impecável e um material fora do comum.	
<b>B</b>	No começo a gente até fazia algumas coisas mais lisas, mas sempre bem vibrantes.	Testando peças do mix de produtos, confirmaram que os vestidos estampados eram os que mais vendiam.
	... daí a gente foi testando, mas acho que a intenção era fazer vestidos estampados desde o começo. A gente testou outras coisas, mas a nossa intuição venceu.	
<b>C</b>	( ) hoje querem um produto além de bonito, que vista bem, que o tecido tenha tecnologia, que tenha respirabilidade. Hoje tem muito tecido com tratamento, né!?	Investindo em matéria-prima, por exemplo, tecidos tecnológicos e acabamento garante-se um diferencial no produto, para além do apelo estético.
	O investimento que a gente faz é em tecidos bons. ( ) Os tecidos custam caro, o acabamento custa caro, pra tu fazer um diferencial numa peça ( ).	
<b>D</b>	... o produto que a gente precisa ter pra posicionar a marca, então a decisão final é da (marca D) porque é quem tá levando a marca, é o desenvolvedor do produto, ...	Decidindo sobre o produto, pois é ele quem leva a marca da empresa. Ainda que o produto tenha suas peculiaridades, o mais importante é o que ele representa.
	... obviamente a gente tem um cuidado absurdo com o produto, um carinho muito especial em desenvolver cada produto, para esse estilo que a gente quer atingir. Mas se a gente for bem sincero e transparente, ele não mais é do que um tecido aviamentado que qualquer um tem acesso, eu acho que o que tá por trás de tudo isso é que faz a diferença.	

continua

continuação

<b>IDENTIDADE DE MARCA ENQUANTO PRODUTO</b>		
<b>Empresa</b>	<b>Trecho retirado da entrevista</b>	<b>Subcategoria gerada</b>
<b>E</b>	<p>O público que vai definir a tua modelagem, se tu vai fazer uma coisa mais solta, mais ampla ou ajustada, o tipo de tecido, a gradação, ...</p> <p>Em 2014 a gente participou do Green Fashion Room, e o nosso produto teve uma recepção muito boa, só que o que aconteceu? Eles ( ) queriam um número enorme de peças que eram artesanais, tricôs, ... não tinha como. Então a gente teve que encontrar uma maneira de simplificar essa produção, pra gente atender um público maior, aí a gente foi atrás de tecidos ecológicos e de um estilo mais minimalista.</p>	<p>Simplificando a produção das peças e tentando atingir um público maior, adotou os tecidos ecológicos, um estilo minimalista e também adequou a modelagem ao público-alvo.</p>

Empresa	IDENTIDADE DE MARCA ENQUANTO ORGANIZAÇÃO	
	Trecho retirado da entrevista	Subcategoria gerada
<b>A</b>	<p>A gente não precisa ficar preso à indústria, ( ), a gente pode fazer nos ateliers com pessoas que a gente acredita e confia ( ) consegue ter um controle total ( ) pensar em modelagem de forma diferente, acabamentos diferentes, coisas que quando eu tava na indústria, eu não tinha essa percepção.</p> <p>... a gente conheceu a questão industrial, então existiam grandes indústrias que faziam um pedido mínimo enorme de cada produto, pra tu começar a produzir... Quando tu é novo e não tem conhecimento sobre todos os processos, tu acaba fazendo isso, porque... tu entrega, digamos o tecido e eles te entregam a peça pronta, passada. Depois de um tempo, eu comecei a ficar curioso com toda essa questão de processos industriais.</p>	Trabalhando com ateliers menores, é possível produzir um número menor de peças, e ao envolver-se com todo o processo produtivo, descobrir novas modelagens e acabamentos.
<b>B</b>	<p>A gente trabalha com só um fornecedor, que é o (<i>nome do fornecedor de tecidos</i>). A gente trabalha há uns dois anos com eles já)</p> <p>... o meu marido, ele é economista e designer. Ele fez mestrado em design estratégico... ( ) ... ele sempre me questiona, coisas do tipo: "E o planejamento? E a estratégia?" .... Não tem, é da minha cabeça .... Tudo certo! Obvio que sem irresponsabilidades!</p>	Trabalhando com um único fornecedor, em função das estampas ofertadas por ele. Entendendo que agindo intuitivamente, mas sem irresponsabilidades, consegue tocar a marca.
<b>C</b>	<p>( ) acho que a (<i>nome da marca C</i>) é uma marca fitness, que se manteve fiel ao segmento.</p> <p>Então o investimento é nisso. É na matéria prima e na produção ( ). A gente não tem investido muito em explicitar isso, até é um erro nosso, ( ) então a gente vai se empenhar em mostrar mais, realmente, as tecnologias dos tecidos e os acabamentos e um diferencial que tu coloque na peça.</p>	Mantendo-se fiel ao segmento fitness, em que exporta, investe em matéria-prima e acabamento, mas não os divulga, ainda que entenda essa falta como um erro da empresa.

continua

continuação

Empresa	IDENTIDADE DE MARCA ENQUANTO ORGANIZAÇÃO	
	Trecho retirado da entrevista	Subcategoria gerada
<b>D</b>	<p>O que acontece, pra gente poder se tornar competitivo eu preciso comprar dos melhores fornecedores pra ter qualidade, mas ao mesmo tempo eu não tenho volume .... é isso. Ao mesmo tempo eu não posso sangrar o meu negócio e comprar grandes volumes, e me estocar.</p> <p>....a gente conseguiu entrar com grandes empresas, que compraram a ideia, entendeu, apostaram na marca. Olha a gente vai começar, a gente faz um esforcinho, obviamente é bem difícil porque mesmo as empresas comprando a ideia a gente sempre tá no último da fila ali. ( ) a gente sempre tem que ter um planejamento, a gente precisa sempre chegar antes nesse fornecedor, a gente tem que ter um timing muito certinho, um programa muito bem desenhado, porque a gente sabe que o nosso período de ciclo de produção ele vai ser maior, quando entra um pedido de grande empresa a gente fica pra trás...</p>	Planejando muito o período de produção junto aos fornecedores para não acarretar atrasos, uma vez que optou por trabalhar com empresas grandes, entendendo que elas fornecem mais qualidade, mesmo que seus pedidos possam ser preteridos em função da pouca quantidade de peças.
<b>E</b>	<p>Porque a gente trabalha com a questão da sustentabilidade, a gente não quer produzir a mais e ficar com aquele estoque, que é um dos grandes problemas da indústria da moda, né? O estoque.</p> <p>A loja comum já tem toda a questão de calendário da moda, da questão do atacado, .... Como a nossa estrutura é pequena, é difícil para gente conseguir antecipar tanto assim, uma coleção, né? ( ) pra gente é muito acelerado. ( ) pra se encaixar nesse esquema do atacado tradicional. É muito difícil... para uma marca pequena.</p> <p>A gente tem poucos fornecedores, porque a gente faz tudo 100% Brasil, né... toda a nossa produção, tudo, é tudo no Brasil. Então é difícil encontrar fornecedores brasileiros que fazem tecido ecológico para moda. ( ). Então a gente testou bastaaaante.</p>	Produzindo poucas peças, mesmo que não siga a dinâmica tradicional do varejo de vestuário, por se pequena e primar pela questão da sustentabilidade acredita que é melhor não ficar com peças em estoque. Trabalhando apenas com fornecedores nacionais.

Empresa	IDENTIDADE DE MARCA ENQUANTO PESSOA	
	Trecho retirado da entrevista	Subcategoria gerada
<b>A</b>	( ) hoje a gente se classifica como ... um estilo elegante, mas despojado... ( ). Então as cores são sempre monocromáticas... e o estilo ele é.... ele é uma mistura de várias coisas	Transparecendo um estilo elegante, mas despojado através do uso de cores monocromáticas
<b>B</b>	( ) Então, eu conheço a maioria das clientes, sabe? Muitas já são minhas amigas ...	Entendendo que a marca é uma espécie de amiga ou vizinha dos clientes.
<b>C</b>	... uma personalidade clássica, discreta, poderia ser sincera, no sentido de que o que a gente vende é aquilo que a gente entrega. ( ) o cliente que compra, é o cliente que já é cliente MARCA C a muito tempo... E conhece, e fala: "Ah! Eu tenho uma calça a mais de dez anos, tá inteira... tá igual! "	Acreditando que ao reconhecer a durabilidade do produto o consumidor acha que a marca é sincera.
<b>D</b>	... então tem essa questão da fronteira, minha família é argentina, então... de buscar referências sulistas, ( ) e gente respeita muito as nossas raízes... e tem a questão... que é muito mais cosmopolita e busca referências nos grandes centros urbanos... universo de raiz e movimentos urbanos, então a gente tenta fazer um pouco dessa mescla	Misturando o universo de raiz do Sul do Brasil aos movimentos dos grandes centros urbanos.
<b>E</b>	É minimalista, funcional, tem esse contexto que a gente trabalha que é a questão das causas, também a questão ecológica que sempre vai surgir. Eu acho que ela é uma marca saudável, porque na verdade ... muita gente usa tecido tóxico e não sabe. A gente trabalha com uma coisa que além de reciclar, e vai fazer o bem para o meio ambiente, e tem as causas, também é saudável porque ela não vai te fazer mal, para tu pele, para o teu ser	Percebendo a marca como alguém preocupado com causas sociais e ambientais, alguém que vai cuidar da saúde da pessoa.

Empresa	IDENTIDADE DE MARCA ENQUANTO SÍMBOLO	
<b>A</b>	<p>( ) a gente queria ter uma ligação com o urbano também. Mas essa harmonia entre o urbano e praia sabe.... Porque o país é tropical, enfim.... Tem tudo a ver, e sempre pensando em uma coisa meio brasileira...</p> <p>( ) sempre tem alguma ligação com arquitetura, os nossos editoriais. Desde a questão mais bruta... que seria a combinação só de materiais: concreto, areia, lugares inóspitos, assim... até de indústrias .... Até a arquitetura moderna, digamos do Oscar Niemayer, enfim... todo esse mundo arquitetura.</p>	<p>Demonstrando através de editoriais fotográficos, misturando urbano e praia, mais elementos arquitetônicos para expressar a atmosfera da marca, juntamente com detalhes do produto.</p>
<b>B</b>	<p>Eu acho que a gente é uma marca analógica. Até agora eu fiz uma ação que.... Essa menina que trabalha comigo a (<i>nome próprio</i>), ela me deu de aniversário um cartão lindo.... Que eram umas colagens: uma festa de aniversário com personagens, pessoas, artistas, enfim, que eu gosto, numa praça em Barcelona.... Na hora me deu um estalo! Nossa! Que legal! Vou fazer isso com as clientes!</p>	<p>Valorizando e fazendo ações para além das mídias sociais, tais como produzir um cartão de aniversário com colagens para alguns clientes especiais.</p>
<b>C</b>	<p>Na verdade, a logo da marca já mudou algumas vezes, antes desse logo era um.... Parecia um selinho do Correio ... que a minha mãe conta... ( ) a minha mãe dizia isso: que a questão do Correio era porque ela queria... queria estar espalhada por aí. ( ) ... a gente representa ser uma marca pioneira. O cliente tem esse reconhecimento.</p>	<p>Representando através da primeira logomarca o desejo de expansão da fundadora. Acreditando no reconhecimento dos clientes, pelo fato de ser pioneira.</p>
<b>D</b>	<p>... ela retrata um pouquinho do nosso conceito, a gente buscou um ícone pra algo que fosse leve, pra algo que fosse de raiz e ao mesmo atual, que fosse cosmopolita, que fosse urbano e fosse do campo ao mesmo tempo. Tem essa hum .... a questão do movimento, do sem fronteira....</p>	<p>Tendo como ícone da marca algo que remeta a ideia de movimento, que seja leve, tradicional e contemporâneo ao mesmo tempo.</p>
<b>E</b>	<p>Tem a questão da sustentabilidade, mas também tem a questão das causas, por exemplo: a gente fez uma parceria com a ONG "<i>nome da ong</i>" ( ) eles têm um santuário para cavalos... ( ) ... a gente fez uma oficina lá no Rubem Berta, para adolescentes, para customizar camisetas ( ). Dessa parceria, ( ) eles fizeram enfeites de Natal e que a gente vendeu e conseguimos uma graninha para fazer novas oficinas lá. <i>Pergunta: E os clientes sabiam?</i> Sabiam sim.</p>	<p>Criando uma história de apoio a causas sociais, seja através de doação de parte da renda, das vendas de uma coleção específica ou de parceria com comunidades carentes.</p>

Empresa	PROPÓSITOS RELACIONADOS À EXISTÊNCIA DA MARCA	
	Trecho retirado da entrevista	Subcategoria
<b>A</b>	<p>Então (<i>o nome da marca A</i>) vem desses seis valores: ( ) é simples, mas sofisticada; ( ) é elegância, despojada; ( ) é nobre, mas sem ser ostensivo, ( ) é puro para enaltecer a alma do produto; ( ) é linguagem livre de excesso e ( ) opostos em absoluta harmonia</p> <p>( ) a gente acredita muito na força da estética do design com uma coerência e uma linguagem.... Então.... Não tem nada a ver com tendência ... e algum tema que é ditado por alguém, a gente acredita muito em seis valores que tem que estar expressado no produto pra relacionar a esse <i>lifestyle</i>...</p>	<p>Acreditando na força estética do design que aliado a uma linguagem coerente consegue expressar os valores: simples e sofisticado, nobre, mas não ostensivo, puro, livre de excesso e opostos em harmonia no produto. Sem ter que seguir tendências ditadas por alguém para traduzir um estilo de vida.</p>
<b>B</b>	<p>Gosto de ser uma loja de bairro e quero continuar sendo.... ( ). Até esse ano a gente recebeu uma proposta do (<i>nome de um shopping</i>), que eles estavam querendo levar as lojas de bairro pra expansão deles agora .... ( ). Eu não gosto de comprar nada no shopping. Sabe? ( ). E muitas pessoas comentam: que bom poder comprar numa loja de rua, que bom não precisar ir naquela loucura.</p> <p>Hoje, a gente já trabalha com 3 bases de vestido ( ). Mas dentro desses 3, eu observo muito, sabe? As próprias clientes, enfim, a rua, a tendência é o último, o último lugar... ( ) É mais o que eu quero vestir, o que o cliente me falou que queria, sabe? Do que qualquer outra coisa...</p>	<p>Identificando-se com as peculiaridades de uma loja de bairro, como por exemplo, seguir a opinião das clientes e seu gosto pessoal na hora de criar as peças.</p>
<b>C</b>	<p>( ) as vezes, até falta o “se vender”... o produto meio que se vende sozinho, o que eu acho que está errado da nossa parte. A gente deveria fazer mais pra vender mais, mas enfim... ( ) o cliente que compra, é o cliente que já é cliente MARCA C a muito tempo... E conhece, e fala: “Ah! Eu tenho uma calça a mais de dez anos, tá inteira... tá igual!”</p> <p><i>Designer trabalhando com a gente?</i> Tem a Designer 1 e a Designer 2, a Designer 2 está se formando na Universidade X. ( ) a gente tem 5 coleções por ano .</p>	<p>Oferecendo produtos de qualidade, através das 5 coleções anuais, as vendas são garantidas e a fidelidade do público também.</p>
<b>D</b>	<p>... a gente não vem do meio da moda, então já parte daí... da gente ter uma visão diferente, de moda versus produto. Então a gente achou na MARCA D, um meio de transformação, uma forma de se relacionar com o público...É a gente nunca viu a MARCA D como uma marca de moda em sí... E sim, como um comportamento, uma visão que a gente tem de vida... e gostaria de implementar e passar para as pessoas</p> <p>.... eu estudei o negócio da moda, não a parte técnica de desenho, eu estudei mais a coisa de comportamento do consumidor focado em moda ( ) A base foi muito mais administrativa, comportamental do que moda especificamente.</p>	<p>Entendendo que a moda é apenas uma forma de relacionar-se com o público através dos produtos ofertados. O mais importante é entender o comportamento e que a marca transmita uma visão de mundo.</p>

continua

continuação

Empresa	PROPÓSITOS RELACIONADOS À EXISTÊNCIA DA MARCA	
	Trecho retirado da entrevista	Subcategoria
E	<p>Eu fui buscar as informações sobre negócios de moda, eu descobri que existia muito desperdício, muita poluição, tecidos tóxicos, rios destruídos... não precisa ir lá na Índia para ver... Aí eu pensei, como eu poderia fazer alguma coisa diferente, e aí em 2011, que eu fiz uma coleção de acessórios e roupas com <i>upcycling</i>.</p> <p>Uma forma de consumir moda, uma moda minimalista, que é ecológica e que também tem essa questão social. Que atende a essas suas áreas... e também o design, porque não adianta tu ter moda e não ter design.</p>	<p>Percebendo os erros existentes na indústria do vestuário, e então procurando oferecer uma nova forma de consumir moda, através de um estilo minimalista, ecológico e preocupado com a questão social, e com design.</p>

Empresa	RELACIONAMENTO COM O CLIENTE E MERCADO-ALVO ESPECÍFICO	
	Trecho retirado da entrevista	Subcategoria Gerada
<b>A</b>	<p>... eu acho que, cada vez mais o design vai ser mais importante pra tu traduzir uma forma de expressão e que vá ser algo pra um público bem pontual, tu não vai mais querer agredir a vários públicos, sabe? ( ) E também na questão de representar uma pessoa que também pensa da mesma forma, por exemplo: a gente critica muito o que foi criado como luxo, porque ( ) esse luxo ele é... vazio! ( ) As pessoas compram um anel de ouro que vale uma cacetada! Mas todo o processo disso é muito sujo.</p> <p>Porque pra entrar no mercado tu sempre vai ter que ter um preço competitivo. Mas quando tu tem algo autêntico... as pessoas, elas acabam procurando aquilo... aquele público que tu quer atingir, e isso te mantém vivo, a empresa viva por muito tempo...</p>	<p>Traduzindo uma forma de expressão, com o auxílio do design, para um público específico, para pessoas que não se identificam com a ideia tradicional de luxo. Considerando que se deva ter um preço competitivo e apresentar autenticidade.</p>
<b>B</b>	<p>A gente tem uma relação bem próxima com as clientes também. Há umas duas coleções, a gente fazia os lançamentos de coleção, que nem todo mundo faz, e daí há umas duas coleções a gente resolveu focar naquelas clientes pontuais. E daí a gente fez um encontro com elas ( ) no verão a gente fez um piquenique com elas num sábado de manhã.... Foi bem legal!</p> <p>Agora aqui a gente tem um público que é mais velho, sabe? Aí dizem: "Ah! Esse tá muito curto! Pode se transformar um vestido midi?" Aí a gente faz. Coisas que não alterem muito o meu molde, assim... sabe?</p> <p>E nunca deixar o cliente esperando muito assim... Então eu respondo rápido e tenho uma interação bem grande assim, né?</p>	<p>Relacionando-se com o cliente de forma próxima, convidado para eventos fora da loja, atendendo seus desejos relativos a alterações nas peças e respondendo os seus chamados o mais rápido possível.</p>
<b>C</b>	<p>Antigamente ( ) eram muito menos pessoas que iam na academia. ( ) aquelas que ( ) quando faziam, usavam uma marca qualquer né Usavam aquela camiseta que ganhou de brinde.</p> <p>Inclusive as necessidades e exigências dos clientes, que hoje querem um produto além de bonito, que vista bem, que o tecido tenha tecnologia, que tenha respirabilidade.</p> <p>O produto fitness que a gente faz, ele é uma coisa bem específica assim, né!? Não é sapato que toda a mulher usa, não é calcinha e sutiã que toda a mulher usa.</p>	<p>Aumentando o número de pessoas que vão na academia e preocupam-se com o que vestir, tem-se um público que quer um produto além de bonito, com tecido que tenham respirabilidade</p>

continua

continuação

Empresa	RELACIONAMENTO COM O CLIENTE E MERCADO-ALVO ESPECÍFICO	
	Trecho retirado da entrevista	Subcategoria Gerada
<b>D</b>	<p>... a gente precisa ter uma experiência de compra totalmente inovadora para o cliente, a gente precisa ter mix, porque hoje a gente acredita que a Marca D é muito mais que uma marca de vestuário...</p> <p>... eu sempre gostei muito da parte de moda, mas quando eu defini que ia começar a fazer a parte do comportamento do consumidor, e de como se relacionar e como encantar no varejo primeiramente, o projeto começou no varejo...</p>	Aumentando a experiência na loja para os clientes que buscam mais que um produto de vestuário, encantando clientes que se interessam por sua concepção de mundo.
<b>E</b>	<p>Se a gente fosse definir o nosso público, eu poderia dizer que é de 20 a 90 anos. Porque a gente vendeu uma jaqueta para uma mulher de 89 anos. Talvez não seja uma questão de faixa etária, é mais a questão de estilo de vida, e das pessoas, talvez, elas quererem mudar hábitos de consumo e isso pode acontecer com uma jovem de 20 ou uma senhora de 80 anos.</p> <p>A gente acaba fazendo análises das coleções passadas, o que funcionou e o que não funcionou, e também o tipo de tecido que a gente vai trabalhar. A gente faz todo um <i>stalker</i> das pessoas que compraram.</p>	Definindo o público-alvo como pessoas que querem mudar hábitos de consumo, independentemente de sua idade. Recolhendo informações de clientes que mais compram para entender seus hábitos e verificando também quais as peças mais vendidas e para qual público.

Empresa	ELEMENTOS DE MARCA QUE SERVEM COMO IDENTIFICADOR	
	Trecho retirado da entrevista	Subcategoria gerada
<b>A</b>	Então a gente vai fazer agora uma marca que ela seja mais atemporal ( ). Era extremamente importante a gente criar um nome ( ) que tivesse relação com tudo que a gente tava fazendo... e aí nasce a ( <i>nome da marca A</i> ), tem muita ligação com a criação, tipo: a (MARCA A), ela expressa a minha mente e a mente do meu sócio...	Criando um nome atemporal para a marca, sendo que ela transmite o que seus proprietários pensam.
<b>B</b>	( <i>nome B</i> ) é o nome de um bairro de ( <i>nome de cidade</i> ), que eu morei. E que tem bastante a ver, assim ... com o conceito da marca, é um bairro bem feliz, alegre, com lugares criativos e, enfim, parecia um nome fácil também.	Inspirando-se em um bairro onde morou, nomeou a marca para que ela remeta ao espírito alegre e criativo, que lá existia.
<b>C</b>	<p>Mas com o tempo, a gente identificou com trabalho de marketing, de agência de marca e tal..., que a marca precisava ser modernizada. Essa questão que se fala hoje das formas orgânicas..., assim menos cantos e tal</p> <p>... Aí foi criado esse que a gente diz que é um (<i>letra do alfabeto</i>) né. Teoricamente é um (<i>letra do alfabeto</i>) minúsculo, mas mais nessa questão do mais moderno, da linha mais orgânica, uma coisa mais fluida, esse não tem um significado assim, nenhum.</p>	Redesenhando a logomarca, uma empresa contratada priorizou linhas mais orgânicas, fluídas. Em que aparece a união de uma letra minúscula mais o nome da marca, ambos em uma cor.
<b>D</b>	<p>... Não, na verdade a bicicleta, ela retrata um pouquinho do nosso conceito, a gente buscou um ícone pra algo que fosse leve, pra algo que fosse de raiz e ao mesmo atual, que fosse cosmopolita, que fosse urbano e fosse do campo ao mesmo tempo.</p> <p>... se tu for ver o nome, ele é inspirado no diário gauches e gente respeita muito as nossas raízes...</p>	Escolhendo uma expressão típica para nomear a marca e um ícone como representação visual.
<b>E</b>	<p>A logo foi a (<i>nome próprio</i>), uma amiga minha, quem fez, ela é designer gráfico.</p> <p>O nome (marca E) significa compartilhar, convidar. Então a gente convida as pessoas a seguirem nessa moda com a gente, uma transformação, no mundo da moda.</p>	Delegando a uma designer, o papel de fazer a logo e nomeando a marca com uma expressão que significa compartilhar, convidar.

Empresa	PONTOS DE CONTATO DA MARCA	
	Trecho retirado da entrevista	Subcategoria gerada
<b>A</b>	<p>Hoje a gente tá investindo muito é ... na questão de: informação, editoriais que tenham, que consigam passar essa atmosfera e o produto em si, que aí ... é a questão de uma modelagem... mais fluida, mais simples; normalmente a gente usa materiais naturais com muita textura,</p> <p>E toda a identidade visual de embalagem, teg, etiqueta interna.</p> <p><i>Pergunta: Tudo é você que cuida? Tudo eu, desde o editorial até... tudo.</i></p>	Cuidando de toda a parte de identidade visual, fazendo editoriais que transmitam a atmosfera da marca, mostrem detalhes dos produtos.
<b>B</b>	<p>A gente é bem ativo em rede social. ( ) eu tenho uma preocupação muito grande em ser rápida, sabe? E nunca deixar o cliente esperando muito ... Então eu respondo rápido e tenho uma interação bem grande...</p> <p>A logo fui eu que fiz mesmo, e até... ( ) dois anos atrás, menos... um ano e meio atrás, eu fazia tudo! Quando tinha alguma coisa mais especial... um flyer de lançamento..., umas coisas assim... eu terceirizava.</p>	Utilizando as redes sociais para responder ao cliente de forma mais rápida possível e cuidando de parte do material de comunicação.
<b>C</b>	<p>( ) a gente tem muitos clientes de exportação, que compram vendo o catálogo,</p> <p>A gente tem uma loja virtual, e-commerce, mas que assim ...pequeno, bem pequeno, a gente não consegue tempo e dinheiro pra investir ...</p> <p><i>Pergunta: E vocês continuam trabalhando com a (nome da agência)? Não, a gente não tá mais trabalhando. A gente faz o trabalho de marketing interno mesmo.</i></p>	Realizando o trabalho de marketing internamente, divulgando a coleção para os lojistas, através de lookbook em catálogos. Investindo pouco em mídias sociais.
<b>D</b>	<p>... a questão de se ter esse contato mais humano, mais pessoal, a gente sempre teve através de eventos, das ações que a gente fazia, inclusive o bar (<i>nome do bar</i>) ... pra gente era muito interessante ter esse contato, esse relacionamento com o cliente...</p> <p>( ) a gente tem uma pessoa que fica responsável só pela parte de mídias sociais... aqui dentro da empresa.</p>	Entendendo que eventos são uma forma de estar próximo do cliente e que ter um funcionário específico para as mídias sociais é importante.
<b>E</b>	<p>A gente tem selinhos de tecido orgânico, de tecido reciclado, o nosso site a gente explica também, o que a peça recicla... quanto tempo ele demora para se biodegradar no meio ambiente.... E também nos lugares onde a gente vende, esses <i>marketplaces</i> também, eles estão ligados a essa causa, então eles têm uma comunicação bem boa.</p> <p>As mídias sociais funcionam muito pra gente.</p> <p>... muitas vezes, na nossa embalagem, a gente enrola os nossos produtos nos moldes, no reaproveitamento dos nossos próprios moldes.</p>	Explicando a questão da sustentabilidade em selos fixados nas roupas, no site, ou até mesmo reaproveitando papéis dos moldes para embalar os produtos vendidos. Aproveitando as mídias sociais e estabelecendo parcerias com <i>marketplaces</i> focados em moda e sustentabilidade.

Empresa	DIFERENCIAIS FRENTE À CONCORRÊNCIA	
	Trecho retirado da entrevista	Subcategoria gerada
<b>A</b>	<p>( ) tu não vai conseguir competir por preço, ( ), e aí a Zara já tem imagem e... enfim... É uma empresa gigantesca... Tu não vai conseguir, não tem como sobreviver... eu acho que, cada vez mais o design vai ser mais importante pra tu traduzir uma forma de expressão</p> <p>( ) também consegue fazer algo mais autêntico, com uma identidade própria... E de fato tu cria um novo design sobre algo. Não é uma cópia de algo, que outras pessoas já estão fazendo....</p> <p>( ) o segredo do nosso negócio estava em priorizar poucas coisas, digamos: Ah! Um material muito bom, uma modelagem diferente, um corte que vai te dar uma fluidez nos movimentos, que vai estar ligado a ... tua geografia, ai teu país, que é muito calor, ou as vezes, é muito frio...</p>	<p>Priorizando coisas essenciais para diferenciar-se: corte, modelagem, materiais que estejam adequados ao clima e características da região em que a marca se encontra, com a ajuda do design oferecendo uma forma de expressão autêntica.</p>
<b>B</b>	<p>... quem é que fazia o que a gente queria? A (<i>marca nacionalmente reconhecida</i>) que tinha um custo que não era o que a gente podia pagar, ( ) e hoje ( ) a gente tem um valor inferior a eles. Hoje a gente usa até a mesma estampa que o dono da (<i>marca nacionalmente reconhecida</i>), então a gente tem a mesma qualidade de tecido que eles.</p> <p>... o meu diferencial, eu acho que eu consigo manter um preço justo, né? Por uma peça que é durável, assim... que não é uma porcaria, que tá bem acabada, tem uma certa exclusividade também, porque não tem muitas peças idênticas, né? E, em função do meu 'sob medida' também, que eu faço bastante.</p>	<p>Fazendo peças estampadas com o mesmo tecido utilizado por uma marca nacionalmente reconhecida, mas vendendo por um preço justo e oferecendo o serviço de roupa sob medida.</p>
<b>C</b>	<p>( ) o nosso produto está numa faixa de preço de público digamos A, B. É certamente mais alto do que tipo: magazine, enfim..., Mas tá dentro da faixa dos concorrentes que atuam diretamente nesse nosso mercado.</p> <p>( ) as tecnologias dos tecidos e os acabamentos e um diferencial que tu coloque na peça de um bolso funcional...</p> <p>( ), tudo acaba sendo mais um estudo nosso mesmo, interno, e do que a gente tá vendo na concorrência, nos que pode ser inovação e no que a gente vê das nossas próprias coleções....</p>	<p>Investindo em matéria-prima e acabamento, estando atenta ao que a concorrência faz e aos níveis de venda de coleções anteriores.</p>

continua

continuação

Empresa	DIFERENCIAIS FRENTE À CONCORRÊNCIA	
	Trecho retirado da entrevista	Subcategoria gerada
<b>D</b>	<p>... um dos desafios da (MARCA D) é ser muito dinâmica, a gente inova muito rápido ( ) querendo ou não todo o mundo hoje busca referências nos mesmos lugares mesmo em distintos segmentos, as referências, elas vem do mesmo lugar ( ) é ter uma identidade específica, de tentar absorver essas referências e construir algo que tenha uma identidade única.</p> <p>... um conjunto, de projetos como um todo. A gente pode ter um produto que tá acontecendo aí e tal, mas ele pode ser apresentado de uma forma diferente, formato de negócio diferente para os clientes... Ah! Uma apresentação, um storytelling diferente até indo pro varejo.</p>	Sendo dinâmica, uma vez que todos buscam referências nos mesmos lugares, portanto é necessário ter uma identidade específica e contar uma história de forma diferente no ramo do varejo.
<b>E</b>	<p>... uma experiência que a gente topou fazer, porque a gente entrou como parceria do projeto (<i>nome do projeto</i>) junto com a (<i>nome da instituição</i>). É um laboratório de moda e inovação, é um edital... ( ). A (<i>nome próprio</i>) que teve a ideia ( ) desses novos formatos de negócios, ( ). Dentro dessa plataforma de novas formas de consumo de moda, existia a questão da pré-venda, como precisavam de validações reais, a gente entrou junto no projeto...</p> <p>Nylon biodegradável é um nylon que se degrada no ambiente mais rápido que o comum. <i>Pergunta: E tem outras marcas que estão usando? Olha, eu não vi ninguém usando ainda.</i></p>	Participando de projetos que discutem a pré-venda, e estimulando outras formas de consumo de moda, utilizando tecidos ecologicamente corretos na confecção das peças.

Empresa	RESPONSÁVEL PELA MARCA	
	Trecho retirado da entrevista	Subcategoria gerada
<b>A</b>	<p>( ) vamos separar as coisas...Eu sei que tu tem todo um conhecimento comercial e administrativo, e é isso que eu preciso... e eu vou fazer toda a parte de criação.</p> <p>( ) Tudo eu, a parte gráfica eu dominava vários softwares, então foi fácil pra mim...</p>	Separando as funções de administração e criação entre os sócios, sendo que um deles, por conhecer vários softwares e ser designer responsabiliza-se pela parte visual.
<b>B</b>	Mas hoje, eu trabalho com uma consultoria criativa, que é a ( <i>nome próprio</i> ). E que, é uma pessoa, assim: mega completa, porque ela é artista plástica, ela é designer gráfica, ela tem pós em moda, ela faz tudo! Tudo que eu preciso, ( ) me ajuda com estratégia e com mão na massa, sabe? Então é ... como se ela fosse a minha agência de propaganda.	Trabalhando atualmente com uma consultoria criativa que fornece os mesmos serviços de agência de publicidade, já que anteriormente fazia o trabalho de divulgação sozinha.
<b>C</b>	( ) a minha irmã, ela que é minha sócia, ela é designer e ela trabalha mais essa parte de comunicação e enfim, de visual, de marca enfim... até a parte da coleção, de design que são estampas exclusivas e esses <i>transfer</i> que a gente usa de frase e não sei o que... Isso é ela que cria.	Sendo um dos sócios formado em designer de moda, responsabiliza-se pela parte de comunicação e pela parte visual da marca, já que atualmente o trabalho de marketing é interno.
<b>D</b>	Eu me envolvo em todo o processo, tá, eu tenho meu sócio que toca toda a parte administrativa, financeira, obviamente eu me envolvo bastante nisso aí também, mas no dia a dia é com ele. E toda essa parte de operação, de gestão da operação ela é comigo.	Dividindo com o sócio, as responsabilidades, em que um toca a parte administrativa financeira e o outro se envolve com o que diz respeito da gestão das operações.
<b>E</b>	Todos nós, agente se junta e vê o que deu certo, o que não deu.... Por enquanto, é a gente que faz tudo.	Dividindo os cuidados em relação a marca, entre todos os membros da equipe.