

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

ANDREZZA MASTIGUIM DE PAULA MARTINS

Identidade e Imagem das marcas de moda de luxo:  
um estudo sobre a Louis Vuitton

São Paulo

Dezembro

2009

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

ANDREZZA MASTIGUIM DE PAULA MARTINS

Identidade e Imagem das marcas de moda de luxo:  
um estudo sobre a Louis Vuitton

Dissertação apresentada à  
Escola de Administração de  
Empresas de São Paulo da  
Fundação Getúlio Vargas, como  
requisito para obtenção do título  
de Mestre em Administração de  
Empresas

Campo de Conhecimento  
Estratégias de Marketing

Orientador: Fabio Luiz Mariotto

São Paulo

Dezembro

2009

FGV-SP / BIBLIOTECA

00833/2010



1201000833

SP / BIBLIOTECA	
3/10	62-11
10	Dis.

Mastiguim de Paula Martins, Andrezza.  
Identidade e Imagem das marcas de moda de luxo: um estudo sobre a Louis Vuitton /  
Andrezza Mastiguim de Paula Martins - 2009.  
203 f.

Orientador: Fábio Luiz Mariotto.  
Dissertação (mestrado) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

1. Moda - Mercado. 2. Objetos de luxo. 3. Comportamento do consumidor. 4. Marcas  
(Imagem). 5. Louis Vuitton (Firma). I. Mariotto, Fábio L. II. Dissertação (mestrado) - Escola  
de Administração de Empresas de São Paulo. III. Título.

CDU 659.126.1



ANDREZZA MASTIGUIM DE PAULA MARTINS

Identidade e Imagem das marcas de moda de luxo:

um estudo sobre a Louis Vuitton

Dissertação apresentada à  
Escola de Administração de  
Empresas de São Paulo da  
Fundação Getúlio Vargas, como  
requisito para obtenção do título  
de Mestre em Administração de  
Empresas

Campo de Conhecimento  
Estratégias de Marketing

Data da Aprovação:

21 / 12 / 2009

Banca Examinadora:

---

Prof. Dr. Fabio Luiz Mariotto

FGV-EAESP

---

Profa. Dra. Beatriz Maria Braga  
Lacombe

FGV-EAESP

---

Profa. Dra. Karen Perrota de Almeida  
Prado

Universidade Presbiteriana  
Mackenzie

Dedico este trabalho a minha mãe,  
por tudo que ela fez e faz por mim!

## AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador, prof. Fabio Luiz Mariotto, por sua paciência, compreensão, observações e contribuições ao longo desta dissertação;

Aos professores do Mestrado, por todo o apoio: Tales Andreassi, Alberto Luiz Albertin e Beatriz Lacombe;

À Profa. Ligia Maura Costa e Paula Mello, por toda a atenção e compreensão ao longo destes dois anos e meio dessa fantástica experiência que foi o CEMS;

Aos membros da banca, Profa. Beatriz e Profa. Karen Perrota de Almeida Prado, por suas valiosas contribuições;

Aos meus pais, as pessoas mais importantes da minha vida, pelo amor e paciência incondicional. Mãe, obrigada pela ajuda nas mais diversas formas;

À minha família e amigos que me ajudaram, "sofreram" comigo e entenderam minha ausência e indisponibilidade nos últimos tempos; em especial para: Lucy, amiga, obrigada por toda sua mobilização, você me ajudou muito; Pedro, Pri e Jú.

À Isabel Rezende, muito obrigada por ter sido tão solícita;

Um agradecimento especial a todos os entrevistados que contribuíram com sua valiosa opinião, disponibilizando seu tempo precioso para falar de suas experiências com a moda de luxo. Sobretudo aos especialistas do mercado por terem sido tão solícitos, acreditarem no meu trabalho e me receberem com tanta gentileza;

Muito obrigada.

## RESUMO

O luxo pressupõe uma hierarquia social e a moda serve como ferramenta para aplicação desta distinção. A maneira como a pessoa se veste reflete a sua personalidade, posição econômica e social. A posse de bens de luxo serve para diferenciá-la daqueles que não podem consumi-los e a marca, como referência para o usuário. A transformação das marcas de moda de luxo de pequenos negócios familiares para empresas com presença mundial, aumentou o nível de competitividade entre elas, levando-as a ampliação dos seus mercados. O Brasil, junto a outros países emergentes, figura como mercado chave neste crescimento. O mercado de luxo vem despertando a atenção do meio acadêmico. A presente dissertação tem o objetivo de estudar a identidade e a imagem da Louis Vuitton, marca líder deste mercado no mundo, e assim contribuir para o avanço deste estudo. O estudo valeu-se de pesquisa exploratória qualitativa e utilizou uma amostra de profissionais e consumidores de marcas de moda de luxo, com três fontes de evidência: consulta a publicações relacionadas ao tema, entrevistas em profundidade e observação sistemática. Os resultados apontam para características que definem o comportamento do consumidor de luxo em relação às marcas de moda de luxo internacionais e os fatores que os levam a preferi-las ou rejeitá-las. Também evidencia diferenças entre a identidade e a imagem da Louis Vuitton no Brasil, mercado relativamente jovem em relação ao consumo de luxo.

**Palavras chave:** Marcas de moda de luxo. Produtos de luxo. Identidade e Imagem de marca. Comportamento do consumidor.

## **ABSTRACT**

Luxury stands for social hierarchy and fashion can be used as the tool to reach this social distinction. The way a person is dressed reflects its personality and social and economical position. Owning luxury goods differentiates the ones who can afford it of those who cannot and the brand works as a reference for the user. The luxury fashion brands changed from small familiar companies to enterprises with global presence, which increased the competition level between them, and forced them to expand their markets. Brazil, along with other emerging countries, has become a key market for this expansion. The luxury market is getting more attention among marketing researchers. This research has the goal of studying the identity and image of Louis Vuitton, the luxury market leading brand, contributing for studies of this subject. The research was based on a qualitative approach, using three sources of information: desk research, in-depth interviews with professionals and consumers of luxury fashion brands, and observation. The results point to facts that lead consumers to choose a brand or reject it. The research unveiled a difference between Louis Vuitton's identity and image, due to Brazilian's market young stage on luxury consumption.

**Keywords:** Luxury fashion brands. Luxury goods. Brand identity and image. Consumer behavior.

## SUMÁRIO

1. Introdução	12
1.1. Apresentação do tema	12
1.2. Delimitação do tema e questão de pesquisa	16
1.3. Objetivos	18
1.3.1. Objetivo Geral	18
1.3.2. Objetivos Específicos	18
1.4. Justificativa	19
1.4.1. Mercado de moda de luxo internacional do Brasil	20
1.4.2. Estudos Acadêmicos sobre luxo no Brasil	23
2. Fundamentação teórica	25
2.1. O âmbito do luxo	25
2.1.1. Definição e atributos do luxo	25
2.1.1.1. Origens históricas do luxo	31
2.1.2. Produtos de luxo	31
2.1.3. Definições de marca	33
2.1.3.1. Definições de marca de luxo	35
2.1.3.2. Marcas de luxo <i>versus</i> marcas de prestígio ou <i>Premium</i>	42
2.1.4. Marcas de moda de luxo	43
2.1.4.1. O mercado de moda de luxo	47
2.1.4.2. Os conglomerados de luxo	51
2.1.4.3. Maior acesso e paradoxo das marcas de luxo	53
2.1.5. Distribuição de luxo	57
2.1.6. A crise mundial e seus efeitos no mercado de luxo	59
2.2. Identidade e Imagem de marca	61
2.2.1. Identidade de marca	61
2.2.2. Imagem de marca	65
2.3. Consumo de luxo	72
2.3.1. Consumo de luxo no Brasil	74
2.3.1.1. Perfil econômico do consumidor brasileiro de luxo	74
2.3.1.2. Obstáculos ao desenvolvimento do mercado de luxo no Brasil	78
2.3.1.3. Inexistência de marcas de moda de luxo brasileiras	81
3. Método e procedimentos empíricos	83
3.1. Fase 1: Definição dos aspectos gerais para a investigação	84
3.1.1. Pesquisa Teórica	84
3.1.2. Pesquisa Qualitativa	84
3.1.2.1. Pesquisa Qualitativa Exploratória	85
3.1.2.1.1. Foco de Pesquisa, lócus e fontes de evidência	86
3.2. Fase 2: Trabalho de campo	88
3.2.1. Realização das entrevistas em profundidade	88
3.2.1.1. Amostra	88

3.2.2. Observação Direta Não Participante	91
3.2.3. Dados Secundários	93
3.3. Fase 3: Consolidação e análise das entrevistas	93
3.3.1. Análise de conteúdo	95
3.3.2. Análise de discurso	96
3.4. Fase 4: Interpretação e apresentação dos resultados	96
3.5. Apresentação da Louis Vuitton	96
3.5.1. Gestão de Henry Racamier	98
3.5.2. Gestão de Bernard Arnault	100
3.5.3. A Louis Vuitton nos dias de hoje	103
3.5.4. A Louis Vuitton no Brasil	105
4. Resultados da pesquisa	108
4.1. Análise das entrevistas	108
4.1.1. Mercado brasileiro para a Louis Vuitton	108
4.1.2. Perfil do consumidor da Louis Vuitton	111
4.1.3. Comportamento do consumidor brasileiro de luxo	115
4.1.4. Identidade da Louis Vuitton	129
4.1.5. Imagem da Louis Vuitton	139
4.2. Conclusões	153
4.2.1. Ponderações Iniciais	154
4.2.2. Considerações sobre o mercado brasileiro de moda de luxo	154
4.2.3. Considerações sobre o perfil do consumidor de moda de luxo brasileiro	156
4.2.4. Considerações sobre a identidade e a imagem da Louis Vuitton	162
4.3. Considerações Finais	173
4.4. Recomendações para pesquisas futuras	176
4.5. Limitações	177
5. Referências Bibliográficas	179
APÊNDICES	193

## Lista de Figuras

Figura 1:	Hierarquia do consumo dos bens de luxo	29
Figura 2:	Características das marcas de luxo	38
Figura 3:	Componentes de uma marca de luxo	39
Figura 4:	Escala dos níveis de prestígio de uma marca	43
Figura 5:	Monograma da Louis Vuitton, G da Gucci e Cs cruzados da Chanel	45
Figura 6:	Modelo de marca de moda de luxo	46
Figura 7:	Estrutura piramidal do mercado de moda	48
Figura 8:	Linha do tempo (Evolução do luxo)	57
Figura 9:	Formação da imagem pelo consumidor	69
Figura 10:	Os três componentes da imagem de marca	70
Figura 11:	Interior de uma loja da Louis Vuitton	106
Figura 12:	Linha do tempo da Louis Vuitton	107

## Lista Quadros

Quadro 1:	Marcas de moda de luxo internacionais presentes no Brasil	21
Quadro 2:	Estudos acadêmicos sobre o luxo realizados no Brasil	24
Quadro 3:	Setores de atividades de luxo, segundo o Comitê Colbert	30
Quadro 4:	Definições do conceito de marca	34
Quadro 5:	As principais marcas de moda de luxo em 2006	52
Quadro 6:	Definições de imagem de marca ao longo do tempo	66
Quadro 7:	Critério de classificação econômica do Brasil	75
Quadro 8:	Distribuição da população por região metropolitana	76
Quadro 9:	Perfil profissionais entrevistados	90
Quadro 10:	Perfil consumidores entrevistados	91
Quadro 11:	Formato de organização das respostas	95

## Lista de Esquemas

Esquema 1:	Percepções pessoais e não pessoais do luxo	27
------------	--	----

# 1. Introdução

*“Não se deve abordar a moda com porquês, mas com ‘por que não?’”*

Marc Jacobs

## 1.1. Apresentação do tema

O mercado de luxo tem ganhado cada vez mais destaque no meio acadêmico. Dos 13 trabalhos acadêmicos realizados no Brasil sobre o tema nos últimos 13 anos (desde 1997, a lista está na seção 1.4.2. Estudos acadêmicos sobre Luxo no Brasil) entre trabalhos de conclusão de curso, dissertações e teses – nove foram feitos nos últimos cinco anos.

O universo de luxo fascina os consumidores (BEVERLAND, 2004). A indústria da moda de luxo mudou a forma como as pessoas se vestem e reorganizou o sistema de classes (THOMAS, 2007) por meio do que é vestido. Suas marcas deixaram de ser apenas produtores de itens sofisticados e de qualidade superior, identificando a origem do produto, para se tornarem um produto de consumo elas próprias (BAUDRILLARD, 1968). As marcas de luxo são consumidas devido aos valores sociais<sup>1</sup> que transmitem, dando um sentido ao consumo de itens de luxo (MÖRLING e STRANNEGARD, 2004).

A moda, uso passageiro que regula a forma de vestir (AURÉLIO, 2009), passou a ser reconhecida como um importante fenômeno social, como meio de diferenciação, ao mesmo tempo em que possibilita que cada um se integre ao seu grupo ou tribo. Historicamente, a moda era acessível somente aos ricos. Com o tempo ela deixou de ser algo exclusivo das camadas sociais mais altas, cabendo ao luxo a re-hierarquização através de suas marcas de moda, que passaram a ditar os códigos que posteriormente seriam seguidos por todas as outras marcas que atuam nesse setor (BASTIEN e KAPFERER, 2008). Tanto o luxo quanto a moda são instrumentos que servem para distinção individual.

---

<sup>1</sup> Valores sociais: legitimação de um grupo de pessoas que vivem por vontade própria sob normas comuns (AURÉLIO, 2009).

Thorstein Veblen já defendia, no século XIX (1899) que a moda não teria sentido se a estrutura social fosse imutável, pois um de seus pressupostos é a rivalidade entre as classes. Assim, já que o luxo pressupõe uma hierarquia social, a moda serve como mais uma ferramenta para aplicação dessa distinção proposta pelo luxo.

Isso ocorre porque a maneira como uma pessoa se veste transmite sua personalidade e também sua posição econômica e social, e a posse de bens de luxo serve para diferenciá-las daqueles que não podem possuí-los. Assim, o estudo do luxo contempla os valores culturais<sup>2</sup> de uma época e a influência da cultura sobre os indivíduos, por serem os objetos de luxo repletos de significados e valores sociais (TWITCHELL, 2002).

O luxo é parte integrante da sociedade de consumo atual, na qual encontrou um terreno fértil para crescer (BASTIEN e KAPFERER, 2008). Entretanto, hoje se vive a chamada era do “Mc Luxo”<sup>3</sup> (REVISTA EXAME, 2008), e o luxo é mais acessível do que costumava ser, tendo seus pontos de comercialização presentes em diversos países de todos os continentes.

A maioria das antigas empresas de moda de luxo tem origem nos países europeus (BASTIEN e KAPFERER, 2008), e consistiam em negócios pequenos e familiares, que não tinham o crescimento como prioridade número um (TUNGATE, 2005). Embora ainda se baseiem na tradição artesanal e produção limitada, após passarem a integrar conglomerados de luxo com presença global (como os grupos LVMH ou PPR) que geram receitas anuais de bilhões de dólares cada um, na década de 80, o crescimento tornou-se não apenas uma prioridade, mas o principal objetivo (THOMAS, 2007).

No mercado de luxo se deve conhecer o cliente pelo nome, apostar no atendimento personalizado e em eventos de relacionamento, assim como utilizar o marketing pessoal (*one-to-one*), como ações promocionais, para atingi-lo. Ao contrário do mercado de massa (*mass marketing*) é importante que

---

<sup>2</sup> Valores culturais: legitimação dos padrões de comportamento, crenças e das instituições artísticas e intelectuais transmitidas coletivamente e típicos de uma sociedade (AURÉLIO, 2009).

<sup>3</sup> Remete ao modelo de expansão da cadeia americana de lanchonetes Mc Donald's, presente nas grandes cidades do mundo.

o produto seja distribuído em pontos selecionados. Ao escolher um produto de moda, o consumidor espera receber o benefício da aceitação social, pela escolha realizada. Quando a marca se torna uma referência do produto, surge o conseqüente poder da referência, e usar a marca também passa a ser uma referência para o usuário (COBRA, 2007).

As marcas de luxo precisaram buscar novos mercados como requisito de sobrevivência, devido à alta concorrência entre esses grupos. A expansão dessas marcas se deu com o aumento do acesso econômico e físico a seus produtos, ao introduzirem, sobretudo, acessórios "mais em conta, que uma parcela maior de pessoas podia comprar" (THOMAS, 2007), resultando em diluição do valor das marcas e de seus produtos (CAUDURO, 2004).

As empresas precisaram focar um número abundante de clientes ao mesmo tempo em que mantinham o status percebido da marca. O foco deixou de ser o público da classe A e passou a ser o mercado da classe média (THOMAS, 2007). Os grupos aplicaram o modelo piramidal de alta-costura à expansão do varejo (conforme explicado na seção 2.1.4.1. O mercado de moda de luxo), abrindo lojas deslumbrantes em capitais cosmopolitas, que vendiam de alta-costura a todos os tipos de acessórios, com vendedores esnobes tradicionais das marcas de luxo e outros mais acessíveis, que deveriam ajudar os novos clientes do mercado médio.

Mercados como o Japão e os países árabes, com a economia fortemente vinculada à exploração do petróleo, por exemplo, foram os primeiros destinos, seguidos pelos mercados periféricos (REVISTA VEJA SÃO PAULO, 2008), pois essas marcas não podiam mais depender exclusivamente dos mercados europeu ocidental e norte americano para crescerem (THOMAS, 2007). Países que enriqueciam, tornaram-se novos focos de atenção. Consideradas as principais economias emergentes do mundo, Brasil, Rússia, Índia e China, que receberam a denominação de BRIC, são os novos mercados chaves das marcas de moda de luxo (CAETANO, 2006).

O luxo internacional entrou definitivamente no Brasil em 1989, quando o então Presidente Collor implantou um plano econômico para enfrentar a

inflação, congelando as economias e contas bancárias e facilitando a entrada das importações (THOMAS, 2007). Essa abertura às importações foi fundamental para o desenvolvimento desse setor, pois veio acompanhada por recuperação da estabilidade da economia, da valorização do dólar e, principalmente, das facilidades do pagamento parcelado (SÁ, 2008) – concessão feita pelas marcas de luxo exclusivamente para o mercado brasileiro.

Até então o Brasil não era visto como um bom mercado, segundo Eliana Tranchesi, proprietária do complexo varejista Daslu, uma das principais lojas de luxo do país e representante de diversas marcas de luxo estrangeiras (THOMAS, 2007), e começou a ganhar importância para as marcas de luxo no final da década de 90 e início dos anos 2000, quando estas reconheceram que aqui havia uma “demanda reprimida por tudo o que era considerado grife” (STEIN, 2003).

Apesar de diversas pesquisas realizadas não alcançarem consenso sobre o poder aquisitivo dos consumidores de luxo brasileiros ou o tamanho do mercado, os bons resultados obtidos pelas marcas aqui presentes confirmam que o Brasil é um país com grande potencial para o crescimento de moda de luxo internacional. Novas marcas chegam atraídas por este mercado e as que aqui já estavam estabelecidas ampliam a sua presença. Mesmo que o país represente um terço do mercado chinês, que possui 300.000 milionários em dólares e foi responsável por 12% das vendas de itens de luxo em 2007 (Merrill Lynch citado por BLECHER, 2006), é o segundo país mais promissor entre os membros do BRIC. Tem como vantagem não ter sido tão atingido pela crise econômica mundial iniciada em outubro do ano de 2008 como foi a Rússia, por exemplo.

Diante do contínuo crescimento, da importância do mercado nacional e principalmente, desta demanda reprimida por moda de luxo no país, esta dissertação analisou uma lacuna em torno da identidade e da imagem da marca de moda de luxo, a seguir exposta.

## 1.2. Delimitação do tema e questão de pesquisa

Esta dissertação não investiga o caráter subjetivo<sup>4</sup> do luxo – a ideia de que o que pode ser luxo para uns não implica necessariamente em luxo para outros e o fato de o luxo ser um conceito pessoal e relativo, não uniforme dependente dos fatores que compõem o cotidiano do consumidor (DUBOIS e LAURENT, 1996; VIGNERON e JOHNSON, 2004).

A moda de luxo pode ser vista como uma pirâmide gigante (CAETANO, 2007) composta por marcas com linhas diversificadas de produtos, com a Louis Vuitton e a Gucci no topo, visando uma gama ampla de clientes, não apenas aqueles que podem consumir itens de milhares de dólares. A necessidade de se tornarem marcas presentes mundialmente, levou as marcas de moda de luxo a se expandirem para mercados emergentes, como o Brasil, com potencial para consumir luxo, ainda que pequeno. “Se fossem se guiar pelas estatísticas oficiais de potencial de consumo, as marcas de luxo concluiriam que não há mercado de luxo no país” (BLECHER, 2006), mas apesar das estatísticas, o país está entre os dez maiores consumidores de luxo no mundo (MCF CONSULTORIA e CONHECIMENTO, 2008) e se baseando neste dado, que elas apostaram no mercado brasileiro.

O mercado de luxo brasileiro é formado por consumidores “aspiracionais” ou “excursionistas” - compradores ocasionais de luxo, que consomem, principalmente, acessórios e produtos derivados (DUBOIS e LAURENT, 1996), possuem renda menor, mas consomem luxo como uma forma de autoindulgência, hedonismo ou para celebrar uma pessoa ou momento especial (BASTIEN e KAPFERER, 2008). São chamados desta forma devido à maneira com que se aproximam dos produtos de luxo (DUBOIS e LAURENT, 1996). Para eles, entrar em uma loja de uma marca de luxo é um passeio excepcional, uma experiência memorável e diferente. É o cliente que passa seis meses pagando uma bolsa Louis Vuitton, comprando uma peça por ano (ALMEIDA, 2003 citado por CAUDURO, 2004). Esse tipo de consumidor é

---

<sup>4</sup> Caráter subjetivo: está marcado pelo modo de pensar pessoal (DICIONÁRIO DIDÁTICO, 2007).

essencial para explicar a atratividade do mercado nacional, considerando que o Brasil, aliado ao constante crescimento econômico dos últimos anos, tem 190 milhões de habitantes e mesmo que este grupo seja proporcionalmente pequeno representa um segmento de mercado que em número absoluto é bastante significativo.

O setor de moda, quando referido nesta dissertação é composto por vestuário, acessórios, marroquinaria e bagagem, e foram escolhidos por representarem 25% do faturamento mundial de luxo (CASTARÈDE, 2005). Ademais estas categorias fazem parte da gama de produtos das principais marcas de luxo internacionais.

O mercado de luxo é baseado na exclusividade (CALLIGARIS, 1999; Mc DOWELL, 2002), e na produção limitada dos produtos, mas também necessita garantir significativa rentabilidade (NUENO e QUELCH, 1999; KAPFERER, 2003). É importante analisar o quanto a expansão das marcas de luxo pode afetar a imagem da marca, uma vez que elas passam a ter mais produtos acessíveis e estão presentes em diversos países, vendendo para um número maior de consumidores. Considerando a demanda reprimida que existia no Brasil e que intensificava o desejo dos consumidores de luxo brasileiros (STEIN, 2003), cabe investigar se uma vez presente no país, a imagem de marca de moda de luxo internacional é afetada por estar mais acessível para o consumidor. Assim esta dissertação busca responder à seguinte pergunta de pesquisa: **Quais fatores levam uma marca de moda de luxo internacional a ser aceita ou rejeitada pelos consumidores de luxo brasileiros?**

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo geral:**

O objetivo geral da dissertação é de descrever e analisar o comportamento do consumidor de luxo em relação às marcas de moda de luxo internacionais e os fatores que os levam a preferi-las ou rejeitá-las.

#### **1.3.2. Objetivos específicos:**

- Identificar essas atitudes em um estudo de imagem da Louis Vuitton, marca líder do mercado de moda de luxo.

- Identificar como a Louis Vuitton age para preservar sua identidade ao mesmo tempo em que atende às expectativas desses consumidores.

#### 1.4. Justificativa

A escolha do tema desta dissertação foi motivada, inicialmente, pelo interesse pessoal da autora pelo setor de luxo e também por marketing, e sua familiaridade com eles. Com o propósito de desenvolver uma carreira no setor, optou-se por estudar o mercado de moda de luxo no Brasil.

A escolha do tema é relevante devido ao setor de luxo ser de grande importância econômica no mundo. Ele movimenta anualmente US\$ 170 bilhões, incluindo os países emergentes (ESMANHOTTO, 2008), e concentrou nove das 100 maiores marcas mundiais em 2008 (INTERBRANDS, 2008). O foco no setor de moda, composto por vestuário, acessórios, marroquinaria e bagagem foi escolhido por representar 25% do faturamento mundial de luxo (CASTARÈDE, 2005), e devido ao crescimento desse mercado no Brasil nos últimos anos.

O estudo da relação entre identidade e a imagem da Louis Vuitton no país revela os fatores que levam os consumidores da marca a desejá-la ou rejeitá-la. A escolha da Louis Vuitton se deve por esta ser a marca líder não apenas no Brasil, mas no mundo, sendo a 16ª mais valiosa – com valor de marca de quase 22 bilhões de dólares, e apresentando crescimento de 6% em 2008 (INTERBRANDS, 2008). A marca é a líder do mercado com 10,8% de participação deste (DATAMONITOR, 2007), além de possuir a gama completa dos produtos estudada. Também foi uma das pioneiras a se estabelecer no país há vinte anos, com escritório próprio ao invés de representação, como fizeram a maioria das marcas aqui presentes, o que lhe permitiu conhecer esse mercado antes de sua concorrência (ALBANESE, 2008). Por seu pioneirismo e liderança, é a marca mais lembrada (*top of mind*) dos consumidores brasileiros (23%) (MCF CONSULTORIA e CONHECIMENTO e INSTITUTO GfK BRASIL, 2009). Diante desse contexto, é interessante conhecer suas estratégias como forma de melhor entender a dinâmica do mercado nacional de moda de luxo.

Também justifica a escolha, o grande interesse da mídia pelo mercado de luxo, nos últimos anos. Desde 2005, diversas editoras vislumbraram

oportunidades de investir em editoriais para esse segmento. A Editora Abril, por exemplo, publica a revista A, cujas reportagens focam no público que busca “cultuar prazeres raros e usufruí-los na dose exata da elegância” (REVISTA A, 2008). Da mesma editora, a Revista Veja São Paulo publicou uma edição especial sobre este mercado em 2008 (REVISTA VEJA SÃO PAULO, 2008). Já a Editora Três criou a Revista Istoé Platinum, e a Trip se especializou em publicações para grandes marcas de luxo, como a Audi Magazine e a Daslu - onde se encontra “o mundo de luxo da loja e das marcas internacionais ali vendidas”, ou ainda a expoente do mercado, a Wish Magazine com quatro anos de existência (CARDOSO, 2008).

A expansão das marcas de luxo faz com que elas se assemelhem cada vez mais às empresas tradicionais em busca da lucratividade. Desta forma, a rigidez dos fundamentos teóricos que embasam os estudos acadêmicos sobre o luxo nem sempre se adéqua à nova realidade do mercado, uma vez que a maior parte deles data da década de 90 e demandam estudos mais específicos e atualizados. Entender os fatores que levam os consumidores a aspirar ou rejeitar uma marca, indicam a direção que uma marca de moda de luxo deve seguir para se reinventar sem se distanciar de suas raízes.

#### 1.4.1. Mercado de moda de luxo internacional no Brasil

As marcas de moda de luxo internacional (de acordo com a seção 2.1.4. Marcas de moda de luxo) presentes no Brasil representam 44% das marcas do mercado de luxo do país e estão relacionadas no Quadro 1 abaixo (MCF CONSULTORIA e CONHECIMENTO e GfK BRASIL, 2008).

Nome	Origem	Grupo	Tipo de Presença
Azzedine Alaïa*	França		Representação
Balenciaga*	França	PPR Gucci	Representação
Calvin Klein	EUA		Representação
Chanel*	França		Representação
Christian Louboutin	França		Representação
Dior	França	LVMH	Escritório regional
Dolce & Gabbana	Itália		Representação
Ermenegildo Zegna	Itália		Escritório regional
Fendi*	Itália	LVMH	Representação
Giorgio Armani	Itália		Representação
Givenchy	França	LVMH	Representação
Goyard*	França		Representação
Gucci	Itália	PPR Gucci	Escritório regional
Lanvin	França		Representação
Louis Vuitton	França	LVMH	Escritório regional
Marc Jacobs	EUA	LVMH	Representação
Missoni	Itália		Representação
Prada*	Itália	Grupo Prada	Representação
Pucci*	Itália	LVMH	Representação
Roberto Cavalli	Itália		Representação
Salvatore Ferragamo	Itália		Representação
Stella McCartney	Inglaterra	PPR Gucci	Representação
Tom Ford*	EUA		Representação
Valentino*	Itália		Representação
Versace	Itália		Representação

\*Representação exclusiva da loja Daslu

#### Quadro 1: Marcas de moda de luxo internacionais presentes no Brasil

Fonte: elaborada pela autora com base em dados encontrados na bibliografia

Gucci, Stella McCartney, Hermès, Marc Jacobs e Tom Ford – sendo as duas últimas, as únicas lojas dessas marcas na América Latina - são algumas das marcas recém estabelecidas no país que comprovam o recente interesse das marcas de *prêt-à-porter* e acessórios de luxo internacionais em estarem no Brasil (ESMANHOTTO, 2008). Para efeitos de exemplificação, nos próximos 10 anos a Hermès pretende abrir mais duas lojas em São Paulo, uma no Rio de Janeiro e outra em Brasília (CIAFFONE, 2008). A marca vê o Brasil como o país mais confiável da América Latina, já que a economia argentina está se recuperando e o Chile, ainda que vá bem economicamente, não parece ser um

mercado importante, segundo comentário do vice-presidente executivo da marca, Christian Blanckaert (RIBEIRO, 2008).

Mas ainda nota-se certo conservadorismo por parte dessas marcas em relação ao quanto investirão no país, já que das vinte e cinco marcas internacionais que atuam aqui, apenas quatro optaram por se estabelecer com escritório próprio e não através de representantes (ESMANHOTTO, 2008).

O centro do luxo no Brasil é a cidade de São Paulo por concentrar as principais marcas de moda (KALIL, 2000). Possui 51% dos consumidores desse mercado e atrai os outros do restante do país. As nove maiores marcas de *prêt-à-porter* e acessórios de luxo, segundo a classificação da consultoria Interbrands (INTERBRANDS, 2008): Louis Vuitton, Gucci, Chanel, Rolex, Hermès, Cartier, Tiffany & Co, Prada e Armani, todas atuam no Brasil. Com exceção da Louis Vuitton que também está presente no Rio de Janeiro e inaugurará em 2010 uma loja em Brasília, as outras marcas têm lojas exclusivamente em São Paulo. Quatro locais se destacam como centros de luxo da cidade: i) o Shopping Iguatemi, considerado o mais luxuoso da América Latina (TAVARES e ARAÚJO, 2006); ii) o bairro dos Jardins com mais de 25 grifes internacionais concentradas em quatro ruas (BIANCHI, 2005); iii) a Daslu, uma loja única no mundo, com uma ótima seleção de marcas internacionais, que vão desde vestuário a artigos para decoração, carros e viagens (THOMAS, 2007); e iv) o Shopping Cidade Jardim, inspirado nos centros comerciais mais elegantes do mundo, que concentra algumas lojas de luxo que ainda não estavam presentes no Brasil, como Hermès (RIBEIRO, 2008).

Investigar o potencial desse mercado e a dinâmica do comportamento de consumo de seus consumidores e da marca líder é interessante, já que a aceitação e legitimação do consumo de produtos de luxo dependem da cultura de cada local (DUBOIS e LAURENT, 1996; TWITCHELL, 2002) e é meta das marcas de luxo presentes no país (MCF CONSULTORIA e CONHECIMENTO, 2008).

#### 1.4.2. Estudos acadêmicos sobre luxo no Brasil

É restrito o número de estudos acadêmicos no Brasil sobre o mercado de luxo (CAUDURO, 2004; PIANARO, 2007). Existem lacunas sobre diversos temas relacionados ao luxo que ainda não foram estudados. PIANARO (2007) listou os trabalhos elaborados no país sobre o tema nas principais universidades. Essa lista foi atualizada pela autora com os trabalhos mais recentes, totalizando treze estudos até Julho de 2009. Segundo Cauduro (2004), embora o luxo no Brasil ainda não seja um tema comumente estudado nas principais universidades, a Coppead da UFRJ tem despontado como principal centro de pesquisas sobre o tema.

No campo acadêmico, este estudo interessa a pesquisadores do setor de luxo e de comportamento do consumidor. A lista com os trabalhos acadêmicos produzidos no Brasil sobre luxo está no Quadro 2 e ainda que já tenha sido realizado um estudo de caso sobre a Louis Vuitton (WALTHER, 2002), a mesma empresa analisada nesta dissertação, a abordagem adotada e os aspectos estudados são distintos dos investigados neste projeto.

AUTOR	NATUREZA / INSTITUIÇÃO	TEMAS	PRINCIPAIS QUESTÕES ABORDADAS
BARTH (1996)	Dissertação – FGV	Significados associados ao consumo de luxo	Distinção, hierarquia, <i>status</i>
GEARGEOURA (1997)	Dissertação – EAESP/FGV	Marketing de produtos de luxo (geral)	Simbolismo, marcas e estratégia
WALTHER (2002)	Dissertação – USP	O Marketing da Louis Vuitton	Marketing e marca
SILVEIRA (2002)	Dissertação – Coppead UFRJ	Comportamento de consumo de jovens do Rio de Janeiro	Pertencimento a um grupo, consumismo, luxo
CAUDURO (2004)	Dissertação – Coppead UFRJ	Comportamento de consumo dos yuppies brasileiros	Luxo, marca, comportamento do consumidor
STREHLAU (2004)	Tese – EAESP/FGV	Falsificação e consumo de produtos de luxo	Comportamento de consumo, semiótica, marcas
SILVA, CERCHIARO, MASCETTI (2004)	Enanpad – 2004	Consumo como espiritualidade e consumo do luxo	Comportamento de consumo, luxo
SILVA e MASCETTI (2004)	Enanpad – 2004	Observando o consumo do luxo como espiritualidade	Comportamento de consumo, luxo

AUTOR	NATUREZA / INSTITUIÇÃO	TEMAS	PRINCIPAIS QUESTÕES ABORDADAS
OLIVEIRA (2006)	Monografia de pós graduação – USP	Os esforços da comunicação integrada para construir e fortalecer a imagem de uma organização do mercado de luxo perante seu público-alvo. O caso Baccarat	Comunicação, imagem, luxo
SANTOS (2006)	Monografia de pós graduação – USP	Mercado de luxo: o comportamento do consumidor de artigos de luxo e suas possibilidades de comunicação	Comportamento de consumo, luxo, comunicação
TARANTELLI <i>et al.</i> (2006)	TGI – MACKENZIE	Comportamento do consumidor em relação aos restaurantes de luxo	Comportamento do consumidor
PIANARO (2007)	Dissertação – MACKENZIE	Estratégias de marketing das marcas de luxo no mercado brasileiro, no segmento de vestuário e acessórios	Produtos de luxo, comportamento do consumidor, estratégias de marketing, marca
SÁ (2008)	Dissertação – MACKENZIE	Influência do ponto de vendas nas estratégias de marketing das empresas de produtos de luxo de moda no Brasil	Ponto de vendas, estratégias de marketing

Quadro 2: Estudos acadêmicos sobre o luxo realizados no Brasil

Fonte: PIANARO (2007), adaptado pela autora

No mercado de luxo o marketing é muito forte e os valores afetivos e culturais, peculiares a cada país, exercem grande influência para a atratividade de um produto. Dessa forma, estudar cada mercado nacional é essencial para o sucesso de uma marca de luxo em cada região do mundo, já que estas funcionam de maneiras diferentes (CHEVALIER e MAZZALOVO, 2008). Assim a pertinência desta dissertação contribui para o estudo do mercado de luxo brasileiro. Na sequência, está estruturada em quatro capítulos: a fundamentação teórica, método empírico utilizado neste estudo, resultados e as conclusões, além das referências bibliográficas.

## 2. Fundamentação Teórica

*"O luxo não está na riqueza e no excesso de enfeites,  
mas na ausência de vulgaridade."  
Coco Chanel*

Este capítulo está dividido em três seções principais: 2.1. O âmbito do luxo, 2.2. Identidade e imagem de marca e 2.3. Consumo de luxo. Apresenta-se inicialmente o elemento principal da dissertação, o luxo, abordando os conceitos de produtos, marcas, marcas de moda de luxo, os conglomerados, a distribuição e a crise econômica mundial. Em seguida se trata dos conceitos de identidade e imagem de marca. Por fim entra o consumo de luxo, focando vestuário, acessórios, bagagem e marroquinaria.

### 2.1. O âmbito do luxo

Esta seção inicia-se com a definição e os atributos do luxo, incluindo as origens históricas; a definição de produtos de luxo e das marcas de luxo. Segue-se uma breve distinção entre as marcas de luxo e as marcas de prestígio ou *Premium*, a introdução ao mercado de moda de luxo e os grandes conglomerados, a definição das marcas de moda de luxo e o paradoxo destas. É concluída com os conglomerados, os canais de distribuição e uma visão dos efeitos da crise econômica mundial sobre o mercado de luxo.

#### 2.1.1. Definição e atributos do luxo

O conceito de "luxo" é altamente subjetivo, uma vez que o que é luxo para alguns, não implica necessariamente luxo para outros. A subjetividade do luxo e o que pode vir a ser luxo para cada um, porém, não é o foco desta dissertação. Entretanto ele é altamente criticado no plano moral, ao ser associado a condutas socialmente condenáveis como ostentação e luxúria.

É um conceito pessoal e relativo (DUBOIS e LAURENT, 1996), de difícil definição, pois deve ser considerado o sentimento do consumidor, da pouca oferta e o reconhecimento do valor que são componentes-chave do luxo (VIGNERON e JOHNSON, 2004). Uma definição primária de luxo o apresenta como a excelência no fazer, no acabamento e na entrega de um produto ou serviço. O termo “luxo” é definido ainda como “suntuosidade excessiva, fausto – Figurado: abundância, profusão...” (LOMBARD, 1989).

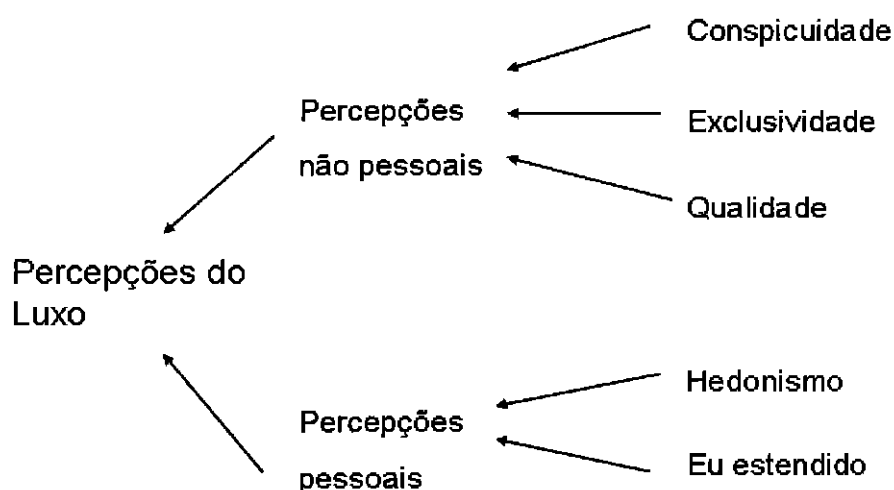
Uma das premissas do luxo é a exclusividade, sendo aquilo que se quer ter, pois este querer é sinônimo de conquista, status e reconhecimento (CIAFFONE, 2007). Consiste em um universo extremamente atraente, que conserva suas “virtudes atemporais de prazer, sedução e complemento de alma” (ALLÉRÈS, 2000, p. 20).

O consumo de luxo combina a busca de prazer, que é “a sensação ou sentimento que desperta a posse ou a imagem do que agrada nos atrai”, (LAROUSSE, 1997), com diferenciação social, definida pelo mesmo como “fato de ser diferenciado, distinto dos demais membros da sociedade”. A “dosagem” com que cada elemento compõe o luxo varia conforme os valores de cada meio social, entretanto estão sempre presentes nesse universo.

O significado etimológico do termo luxo vem de *lux*, que em latim significa luz. *Lux* é definido por Castarède (2005) como brilho, bom gosto, iluminação e elegância excessiva, beirando a luxúria, aberrante, raro e extremo. Segundo o autor, a definição de luxo oscila entre dois polos: o parecer ser e o ser; a aparência e a essência. Os itens de luxo destacam quem os utiliza, pois definem os ideais contemplados (KAPFERER, 2003).

As diversas definições de luxo podem ser classificadas sob dois ângulos: do consumidor (DUBOIS e PATERNAULT, 1994) ou do produto e/ou da marca (ALLÉRÈS, 2003). Pela perspectiva do consumidor o luxo pode ser entendido de duas formas: em uma visão material, que enxerga o objeto e a marca (sua história, identidade, *know how* exclusivo e talento); em um ponto de vista psicológico, como algo repleto de representações, influenciadas pelo meio social e pelos valores atribuídos à marca (GUTSATZ, 1996).

Para Vigneron e Johnson (2004), as diferentes percepções do nível de luxo de cada marca dependem de fatores externos (não pessoais) e individuais (pessoais – as referências de cada consumidor). Entre os fatores não pessoais estão: i) a exclusividade, que concerne à escassez ou distribuição limitada de um produto que potencializa o desejo do consumidor por uma marca; ii) a conspicuidade, que é o fato de o consumo de marcas de luxo ser importante para quem busca reconhecimento e posicionamento social, pois a posse de bens de alto valor serve como indicador de riqueza; iii) qualidade, superioridade esperada do produto de luxo em relação a produtos comuns semelhantes a ele.



Esquema 1: Percepções pessoais e não pessoais do luxo

Fonte: VIGNERON e JOHNSON (2004)

Antropologicamente, o conceito de luxo ressalta a propriedade e o consumo de bens permite entender os valores de cada sociedade (DUBOIS e DUQUESNE, 1992). Os produtos consumidos representam simbolicamente os valores desta sociedade e têm profundo impacto sobre a cultura reciprocamente. O luxo acaba exercendo papel de diferenciador social, ao proporcionar *status* a quem o consome, pois reflete as classes privilegiadas e o que as distingue (monetariamente e em termos de bom gosto) do resto da sociedade. A posse de bens de luxo pressupõe os meios monetários e

estéticos para apreciar a qualidade e a dimensão artística do objeto, não apenas sua funcionalidade (KAPFERER, 2003).

Os mais ricos compram itens exclusivos para se diferenciarem, servindo como modelo social para o resto da sociedade, que os segue, ansiando a compra de itens semelhantes para ser reconhecido como parte de um grupo. Assim, o consumo de produtos de luxo se dá como busca de *status* e reconhecimento, visando a impressionar a si mesmo e aos outros. Assim, para garantir a distinção, as classes mais favorecidas são levadas a uma permanente “fuga para adiante”, à procura de produtos mais novos e originais - raros e caros (MASON, 1981), cada vez que as demais passam a consumir os mesmos produtos (DUBOIS e PATERNAULT, 1995). Estes servem para satisfazer um bem-estar ou um desejo: são “discriminantes de classe”, marcando a posição do indivíduo na hierarquia social (ALLÉRÈS, 2000, p. 74).

Allérès (2000) apresenta na Figura 1, uma hierarquia do consumo de bens de luxo que permite entender a penetração destes produtos nas classes sociais, e como é consumido por cada classe, de acordo com suas possibilidades financeiras. O luxo inacessível - altas joalherias, obras de arte, alta costura, veículos e imóveis - tem um caráter patrimonial e pode ser transmitido ao longo das gerações. O intermediário - objetos produzidos em quantidade limitada, como roupas e acessórios de *prêt-a-porter* das marcas de moda de luxo - é o principal responsável pelo crescimento das marcas de luxo atualmente. A “porta de entrada” para o luxo, o luxo acessível, voltado para a qualidade de vida e bem-estar - perfumes, cosméticos e bebidas - permite o deguste do universo de luxo, em pequenas porções, a preços acessíveis.

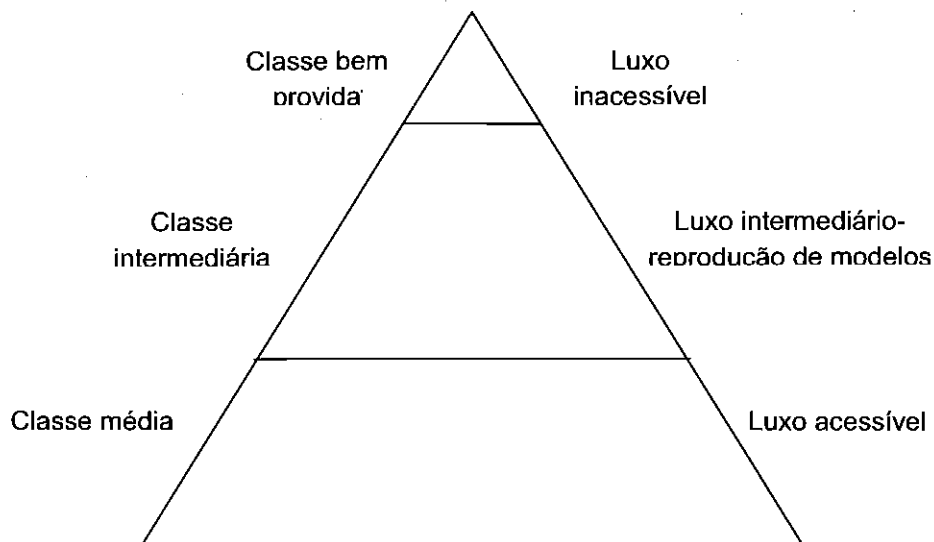


Figura 1: Hierarquia do consumo de bens de luxo

Fonte: ALLÉRÈS (2000)

A classe dominante se afirma escolhendo objetos tradicionais mais seletivos, raros e caros, enquanto a classe média se satisfaz com “objetos em série”, produtos “democratizados” e simplificados, com signos fáceis de reconhecer (como os acessórios). Para a classe média, adquirir esses produtos “democratizados” é um meio de conseguir aderir ao patrimônio cultural das marcas e ter acesso ao seu território. A aspiração da classe intermediária aos bens de luxo inacessíveis iniciou-se com a burguesia, originada no século XVIII, que para esquecer sua origem trabalhadora, passa a adotar os hábitos de consumo da aristocracia, na tentativa de se lhe vincular (ALLÉRÈS, 2000).

O luxo abrange grande número de categorias diferentes quanto à origem e ao peso econômico. O Comitê Colbert, associação que congrega 68 *maisons* de luxo francesas, definiu, em 1990, as 35 categorias que comportam marcas de luxo. Sua missão é assegurar a qualidade dos produtos de seus membros, a distribuição seletiva do varejo, e o combate à pirataria. Uma vez que a maioria das marcas de luxo vem da França e da Itália (DATAMONITOR, 2007; CHEVALIER e MAZZALOVO, 2008), esta instituição é altamente respeitada. As categorias de luxo, definidas pelo Comitê, são:

1. Acessórios de Moda	10. Avião Particular	19. Têxteis de mobiliário	28. Luminárias
2. Vestuário	11. Vinhos	20. Instrumentos de música	29. Pele
3. Calçados	12. Têxteis da casa	21. Artigos de papelaria	30. Automóvel
4. Bagagem/marroquinaria	13. Foto, som, vídeo	22. Restauração	31. Champanhe
5. Cuidados corporais	14. Floricultura	23. Lingerie	32. Faiança
6. Cosmética	15. Destilados	24. Motocicletas	33. Hotelaria
7. Perfumaria	16. Impressão	25. Ourivesaria	34. Tabacaria
8. Relojoaria	17. lates	26. Distribuição alimentar	35. Mobiliário
9. Joalheria e bijuteria	18. Cristaleira	27. Edição	

Quadro 3: Setores de atividades de luxo, segundo Comitê Colbert

Fonte: elaborado pela autora

Dentre elas, o setor de luxo pode ser reagrupado em seis categorias principais: moda (alta costura, *prêt-à-porter* e acessórios); perfumes e cosméticos; vinhos e destilados; joalheria e relojoaria; serviços e outros (HINES e BRUCE, 2007). Já seu estudo pode focar diversos aspectos, como conceito, criação, atributos, design e inovação, marca, valor econômico, semiótica, meios de produção, a cadeia de fornecedores e o consumo (PIANARO, 2007).

Assim, em geral o luxo é associado, por um lado, a valores subjetivos como exclusividade, *status* e reconhecimento social. Por outro, pelo reconhecimento da qualidade superior de seus produtos. Porém a bibliografia indica que o luxo, desde sua origem, é algo para as classes economicamente privilegiadas, servindo tanto como meio de ostentação, quanto como meio de distinção social, sobretudo após a difusão dos valores igualitários da Revolução Francesa.

### 2.1.1.1. Origens históricas do luxo

Para entender o consumo na sociedade moderna, deve-se observar que as sociedades erguidas após a Revolução Francesa caracterizaram-se como igualitárias (CALLIGARIS, 1999, p. 4). Diante desta nova realidade, a elite passou a utilizar o consumo como meio de se distinguir da massa e dos novos ricos. Estes últimos encontraram na ostentação de consumo a forma de se legitimar no topo da pirâmide social, junto à elite<sup>5</sup>.

A ideia de luxo como meio de distinção social aparece antes da Revolução Francesa, com o surgimento do conceito de Estado, 4.000 anos A.C., quando se iniciou a separação social entre ricos e pobres (LIPOVETSKY, 2004). Neste momento, o luxo se tornou uma maneira de traduzir a soberania dos reis, sendo o traço distintivo do modo de viver e de se alimentar entre os nobres e o resto da população. A ideia de que os soberanos deveriam se cercar de coisas belas e raras para mostrar superioridade ganhou força, e estes passaram a ser distinguidos através de seu porte. A partir deste momento, a posse de itens de exclusivos passou a traduzir o nível hierárquico de cada indivíduo.

### 2.1.2. Produtos de luxo

As definições de produtos de luxo de diversos autores assemelham-se ao ressaltarem muito mais que características físicas (como qualidade material e design diferenciado), mas também atributos psicológicos. Envolvem componentes simbólicos, hedônicos e de cognição, sendo esta a razão do valor de um produto de luxo não vir de sua utilidade apenas, mas dos benefícios adicionais que proporciona (DUBOIS e LAURENT, 1996). “Os produtos de luxo são comprados mais pelo que significam do que pelo que são”

---

<sup>5</sup> Elite: camada social que detém mais privilégios (AURÉLIO, 2009).

(DUBOIS e PATERNAULT, 1995, p. 71). Entre estes benefícios estão o *status* social e a inclusão a uma classe social superior, que possui gosto refinado e apreciação da qualidade. Um objeto de luxo encerra todos os qualitativos de perfeição, em todos os níveis de sua existência e seu itinerário até o consumidor (ALLÉRÈS, 2000).

Convencionalmente, é chamado de luxo todo produto dotado de qualidade, estética, preço e imagem de marca superiores aos convencionais, podendo pertencer a diversas categorias de produtos (LOMBARD, 1989; PATERNAULT, 1997). O objeto de luxo contribui para perenizar as formas artísticas, propor novas tendências que prolonguem o espírito do passado, reafirmando valores que aqueles que o utilizam reconhecem como fundamentais e desejam transmitir (VETTRAINO-SOULARD, 1990). Ele também é tecnicamente perfeito e esteticamente belo, sendo essencial que seja raro, por ser a raridade e a escassez fatores que justificam o diferencial do preço (CASTARÈDE, 2005).

O produto de luxo é semelhante a outros em termos de funcionalidade, porém acrescido de representações associadas – imagens, conceitos e sensações, que motivam os atos de compra e pagamento de um preço superior ao que se pagaria por um objeto com funcionalidades semelhantes, mas que não possui tais representações (ROUX, 2005). Todavia para a autora é a emoção que predomina no ato da compra e não a excelência do produto.

Ainda que tenham diferentes naturezas ou preço, “todos os produtos de luxo vendidos sob uma marca compartilham uma identidade simbólica e um conjunto de valores, que representam a essência desta” (DUBOIS e PATERNAULT, 1995).

### 2.1.3. Definições de marca

Os diferentes pontos de vista para definir marca provêm, em parte, das diferentes perspectivas pela qual ela é enxergada. Uma marca pode ser definida pelo lado do consumidor e/ou do proprietário da marca, seu propósito e até por suas características. A definição mais conhecida é a da AMA – American Marketing Association (1960), “marca é um nome, designação, sinal, símbolo ou combinação dos mesmos, que tem o propósito de identificar bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e de diferenciá-los de seus concorrentes”. Nota-se aí que marca engloba o nome, logotipos, símbolos, embalagem e o slogan. Essa definição foi criticada por ser demasiadamente orientada ao produto, enfatizando suas características visuais como mecanismos de diferenciação (ARNAULD, 1992; CRAINE, 2007). Essa visão é compartilhada por Aaker (1991) e Kotler (1993), que definem marca como um nome e/ou símbolo (como o logotipo, marca registrada, tipo de embalagem ou qualquer outra característica) que distingue os produtos ou serviços de um vendedor de seus competidores. Elas oferecem uma base para os consumidores se identificarem e se relacionarem com um produto (WEILLBACHER, 1995).

O maior diferencial da definição de Weillbacher (1995) é a adição de “qualquer outra característica”, permitindo que outros aspectos intangíveis, tais como a imagem, possam ser o fator diferenciador do produto. Contudo o mais importante é o fato desta estabelecer que o propósito da marca seja a diferenciação, essencial para a sobrevivência da marca em um ambiente competitivo, além de ser uma visão inovadora por definir o termo através da perspectiva corporativa em vez da perspectiva do consumidor.

Segundo Kapferer (2003), do ponto de vista do consumidor, a marca é o ponto de referência de todas as impressões positivas e negativas, que o comprador forma ao longo da relação de consumo. O conhecimento da marca, portanto, pode ser definido pelo que a mesma significa para o consumidor, suas diferentes fontes de conhecimento, como atributos, imagens, sentimentos,

atitudes e experiências se associam a marca e ao entendimento do consumidor e servem como garantia para o produto (KELLER, 2007). Uma marca de sucesso, portanto, tem produto facilmente identificável, percebido como relevante e único, que melhor atendem às suas necessidades e sua marca é sinônimo de valor agregado, pois diferencia o produto (CHERNATONY e McDONALD, 1998) e permite seu fácil reconhecimento (MURPHY, 1998).

Chernatony e Riley (1998) compilaram as definições de marca, ressaltando aspectos tangíveis e intangíveis de cada uma delas:

AUTORES	ELEMENTOS TANGÍVEIS E VISUAIS	ELEMENTOS INTANGÍVEIS
AAKER (1992)	Símbolos e slogans	Identidade, marca corporativa, comunicação integrada e relacionamento com o consumidor
BAILEY E SCHECHTER (1994)	Nome, logo, cores, marca, e propaganda	-
BIGGAR E SELAME (1992)	Nome e marca registrada	Posicionamento e comunicação da marca
DMB & B (1993)	Entrega do produto	Identificação do consumidor em potencial: oportunidade de compartilhar um sonho
CHERNATONY (1993A E 1993B – MODELO ATÔMICO)	Capacidade funcional, marca registrada e nome	Valor simbólico e serviço
DYSON ET AL. (1996) (MILLWARD-BROWN)	Presença e performance	Relevância, vantagem competitiva e ligação com o consumidor
GROSSMAN (1994)	Nome distintivo, logotipo, design gráfico	-
KAPFERER (1992)	Físico	Personalidade, relacionamento, cultura, reflexão e autoimagem
O'MALLEY (1991)	Valores funcionais	Valores pessoais e sociais
YOUNG E RUBICAM (1994)	Diferenciação	Estima, relevância e familiaridade

Quadro 4: Definições do conceito de marca

Fonte: CHERNATONY e RILEY (1998)

Com base nestas definições, marcas fortes oferecem segurança a longo prazo para os consumidores e têm lucratividade maior porque alcançam diferenciação competitiva (TEMPORAL, 2000). A promessa da marca é a

essência de seus benefícios, tanto funcionais como emocionais e psicológicos, e é o que o consumidor espera receber ao experimentá-la (KNAPP, 2000). O consumidor tende a optar por algumas marcas, por reconhecer nelas sua própria imagem, ou então, as almeja porque segundo sua visão, projeta uma imagem que ele não possui, mas aspira ter (SCHIFFMAN e KANUK, 1983). Assim, a autoimagem do consumidor exerce influência sobre seus atos de consumo, sendo esta autoimagem composta por características multidimensionais que incluem tanto atributos psicológicos, como seu humor, quanto físicos, como sua aparência (MEHTA, 1999)

Para Kapferer (2003), o homem é um animal social, julgado por suas escolhas, pois é por meio delas que é construída sua identidade, através dos signos e marcas que exhibe. Visto que as marcas que utiliza o definem socialmente, ao comprar um bem durável, ele considera as consequências a longo prazo da compra deste bem. Portanto, dependendo do tipo de produto, existe uma relação psicológica entre o consumidor e uma marca que vai além dos termos físicos e orgânicos.

#### 2.1.3.1. Definições de marca de luxo

As muitas definições de luxo o associam à extravagância, prestígio e elitismo (DUBOIS e CZELLAR, 2002), assim como à busca de status e reconhecimento social (ALLÉRÈS, 2003). Porém existem poucas definições de marca de luxo, e a maioria falha ao não diferenciar um produto ou marca de luxo do conceito de luxo (BEVERLAND, 2004).

Existem diversas definições que atribuem marcas de luxo ao preço que cobram por seus produtos, tais como são marcas que alcançaram uma determinada conceituação na mente de seus consumidores, que permite cobrarem preços elevados (JACKSON e HAID, 2002). O relatório McKinsey sobre marcas francesas de luxo (1990 *apud* KAPFERER, 2003) também estabelece serem marcas que, ao longo do tempo, conseguiram justificar um

preço elevado, sensivelmente superior aos de produtos com funcionalidades tangíveis comparáveis. Porém essas definições não definem uma marca de luxo, cujas características vão além dos altos preços.

Dubois e Duquesne (1992) defendem que estes normalmente não possuem nenhuma vantagem adicional em relação aos produtos semelhantes que não são de luxo e citam a teoria de Thorstein Veblen (1899) como argumento para justificar esse preço. Esta teoria desconsidera a ideia de qualidade dos produtos de luxo, e defende que os consumidores consomem produtos de preços altos como forma de ostentar suas fortunas. O consumo de itens de luxo ocorre para que as pessoas possam demonstrar suas riquezas, seu poder e obtenham status social.

Visões que limitam luxo unicamente ao alto preço de produtos ou como forma de ostentação são simplistas e se limitam ao aspecto econômico. Nelas, o importante é o preço absoluto e a diferença deste em relação a produtos com funcionalidades comparáveis e preços menores. Neste caso, não são consideradas a própria marca de luxo e outros fatores essenciais dos produtos de luxo, como o fato de serem estes cobiçados devido à autenticidade, alta qualidade, produção artesanal, exclusividade e atemporalidade (Mc DOWELL, 2002; RANDON, 2002), além de serviço ao consumidor de alto padrão (MOORE e BIRTWISTLE, 2005). A qualidade é uma característica essencial, "condição *sine qua non*" (QUELCH, 1987, p.39) aos produtos das marcas de luxo (VIGNERON e JOHNSON, 1999).

A marca de luxo, desembaraçada das restrições de preço, perpetua um nível qualitativo fora do comum, onde o polisensual conta tanto quanto o funcional, apelando aos materiais mais nobres... condena a produção em série e faz do serviço uma parte da oferta. (KAPFERER, 2003, p.78)

Entretanto, o alto preço é uma característica inerente ao produto de luxo (DUBOIS e CZELLAR, 2002), até mesmo porque ele influencia na percepção do consumidor de qualidade, ou seja, ele tende a crer que preços mais altos são indicadores de qualidade dos produtos de luxo (LICHTENSTEIN *et al.*, 1988; TELLIS e GAETH, 1990; ERICKSON e JOHANSSON, 1985). Estes consumidores que associam altos preços à maior qualidade também os entendem como indicador de prestígio para a marca (LICHTENSTEIN *et al.*, 1999).

Para o luxo, a marca é essencial, sendo quase tão importante quanto o produto, chegando a ser um patrimônio da empresa (CASTARÈDE, 2005). Neste mercado, a marca deve transmitir uma história, uma genealogia, tradições e um código. Sua legitimidade fundamenta-se na qualidade do produto e seu refinamento, e também na “lenda” associada àquele nome (BARTH, 1996).

Dubois *et al.* (2001) identificam seis características essenciais das marcas de luxo: i) excelente qualidade; ii) estética e apelo sensorial dos produtos; iii) altos preços; iv) escassez de itens e exclusividade, isto é produção e distribuição limitada dos produtos; v) herança ancestral e histórico da marca que justificam a tradição e o *know-how* da marca; e, vi) superfluidade, o item não deve ser essencial para a sobrevivência da pessoa.

Castarède (2005) vai além e propõe uma definição que justifica esse desejo despertado nos consumidores. Para ele, o valor agregado das marcas de luxo está no **algo mais** – uma combinação entre o estilo, a apresentação, o apelo histórico e o design – “uma boa empresa de luxo mantém a especificidade da qual só ela tem o segredo” (p.87).

Allérès (2003) também propõe um modelo de marca de luxo. Suas principais características são os criadores/estilistas, as criações, a localização das lojas, os símbolos que permitem o reconhecimento do produto como pertencente à marca, a história e o nome. A associação da marca aos criadores influi no seu valor (BOMSEL *et al.*, 1998); assim como a localização das lojas em determinadas ruas das principais capitais do mundo, próximas às

outras lojas de luxo (HINES e BRUCE, 2007); a herança da marca associada a seu fundador e ao método artesanal de produção (NUENO e QUELCH, 1999); o simbolismo associado a essas marcas que permite que sejam reconhecidas internacionalmente (DUBOIS e PATERNAULT, 1995) e a história única da marca, que a distingue das outras, “uma parte importante da criação da aura de luxo está na história por trás da empresa” (HINES e BRUCE, 2007, p.132).

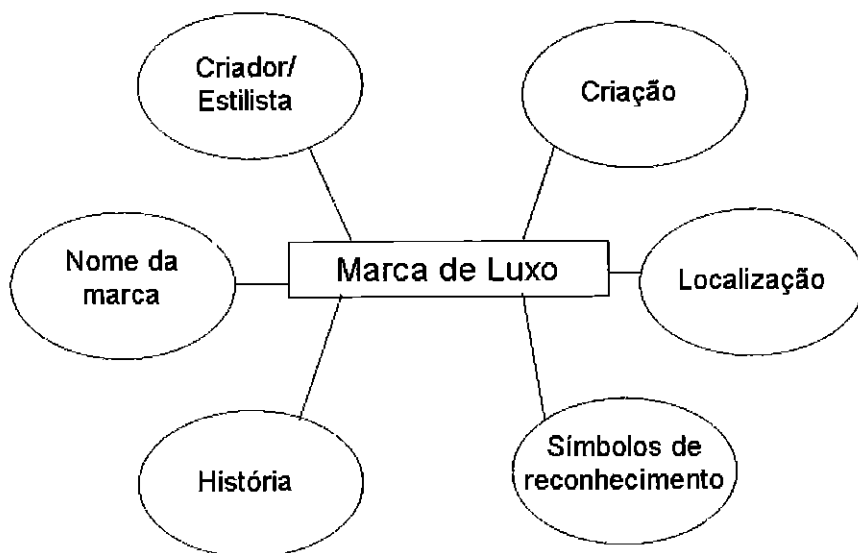


Figura 2: Características das marcas de luxo

Fonte: ALLÉRÈS (2003)

Já para Phau e Prendergast (2002) uma marca de luxo consiste em quatro características centrais: i) exclusividade, ii) identidade, iii) alto índice de notoriedade (*brand awareness*), retomando Keller (2007) que afirma que o poder de uma marca reside na mente dos consumidores, daí a importância desta ser altamente conhecida por eles, pois tendo uma marca em mente, tendem a dar preferência a ela no momento da compra, iv) clientela e vendas significativas.

Beverland (2004) propôs seis dimensões distintas para a marca de luxo. Seu modelo de marca de luxo foi desenvolvido após estudos anteriores,

especialmente no que concerne a herança de marca (história e cultura); qualidade do produto e excelência na sua produção (integridade do produto); *endorsements*, que consiste em ter pessoas conhecidas, normalmente celebridades, utilizando seus produtos, já que muitos consumidores se inspiram no que veem na televisão para compor seus estilos de vida (O'GUINN e SHRUM, 1993); e investimento na imagem de marca (marketing). O componente de *value driven emergence*, identificado por ele, está relacionado às estratégias adotadas pela marca para garantir um posicionamento de luxo. A presença destes componentes ajuda na notoriedade da marca, tornando-a conhecida por uma massa crítica, que deve incluir também não consumidores, para que seja desejada e aprovada socialmente.

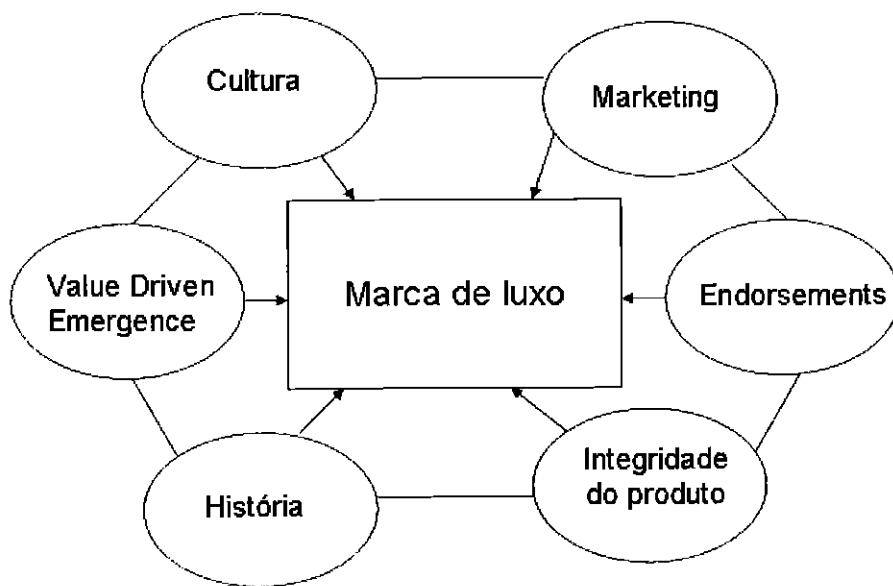


Figura 3: Componentes de uma marca de luxo

Fonte: BEVERLAND (2004)

Marca de luxo para Kapferer (2003) não é resposta a uma demanda específica, mas “testemunha de um projeto anterior... a expressão de uma vontade criadora (p.71)... as primeiras manifestações da marca são determinantes na sua percepção a longo prazo, pois a estruturam” (p.77). Para

o autor, é a origem, a forma como a marca de luxo nasce que a define. As marcas de luxo representam parâmetros tangíveis dos gostos de uma época, *carregando uma ética de vida, sugerindo uma referência de gosto*. Por esse motivo, não são gerenciadas com base nas expectativas dos consumidores, mas pela visão de seus criadores.

Uma vez que as marcas de luxo não se adaptam aos desejos e necessidades dos consumidores (WEBSTER, 2002), mas impõem, com criatividade e inventividade, o que deve ser desejado, são menos definidas por suas fronteiras do que por seu núcleo de criação (KLEIBER, 1990). Essas marcas são balizadoras de tendências, ao desconsiderarem a opinião dos consumidores, e perseguirem seus próprios padrões de qualidade e estética (KAPFERER, 2003). Assim, o que define uma marca de luxo é seu criador e não necessariamente a demanda do consumidor. Por fim, ao contrário da sociedade, onde as pessoas podem gozar de certa mobilidade e ascender, no luxo, a marca deve nascer luxo (RICHERS, 1996).

Para Dubois e Duquesne (1992), a marca de luxo pode representar dois papéis fundamentais para quem a consome. Primeiro pode ser padrões de excelência, onde sua *qualidade e autenticidade são os fatores mais importantes*. Quem as consome, o faz motivado pelo desejo de impressionar os outros, aceitando pagar altos preços para ostentar riqueza. Também podem representar um símbolo social, na qual aqueles que compram seus produtos são motivados pelo que a marca representa, seus valores e o que transmite.

Nueno e Quelch (1999), também listam as principais características das marcas de luxo:

- Garantem qualidade superior de todos seus produtos;
- Tradição de fabricação, que retoma o desenho original;
- Estilo e desenho reconhecíveis (o consumidor que conhece a marca não necessita conferir a etiqueta para reconhecer que o produto é dela);
- Produção limitada de todos seus itens, para garantir exclusividade, e existência de lista de espera para alguns deles, devido à produção restrita;

- Estratégia de marketing que garanta um posicionamento de mercado que, através de uma distribuição limitada e com preço superior, combine o atrativo emocional com a excelência do produto;
- Reputação mundial (a marca deve ser universalmente reconhecida como marca de luxo);
- Estar associada a um país de origem, que tenha reputação de ser fonte de excelência na categoria do produto vendido pela marca;
- Características únicas em cada produto;
- Capacidade de se adaptarem ao longo do tempo às mudanças de desenho ao mesmo tempo em que preservam as características que tornaram a marca conhecida;
- Refletir a personalidade e os valores de seu criador.

As definições de marca de luxo começam focando, sobretudo, nos altos preços (DUBOIS e DUQUESNE, 1992; JACKSON e HAID, 2002; KAPFERER, 2003). Todavia, o preço é apenas uma das características das marcas de luxo que também podem ser definidas pela exclusividade dos produtos (PHAU e PRENDERGAST, 2002), a origem da marca e personalidade de seus criadores (ALLÉRÈS, 2003; KAPFERER, 2003), o simbolismo (NUENO e QUELCH, 1999; ALLÉRÈS, 2003), a história (NUENO e QUELCH, 1999; BEVERLAND, 2004), a qualidade dos produtos (DUBOIS e DUQUESNE, 1992; NUENO e QUELCH, 1999; BEVERLAND, 2004) e a produção limitada (NUENO e QUELCH, 1999; KAPFERER, 2003). Assim a combinação desses elementos é que define o caráter de luxo de uma marca, na evocação da beleza, elegância e diferencial percebido pelo consumidor.

Retomando a crítica de Beverland (2004), para quem a maioria das definições de marca de luxo falha ao diferenciar produto de luxo de marca de luxo, pode-se afirmar que esses dois conceitos são completamente diferentes, já que o produto é o item fabricado pela marca. Ainda que também tenha alto preço, pela alta qualidade e produção artesanal (RANDON, 2002), é um produto repleto de simbolismo (ALLÉRÈS, 2000), que mesmo possuindo funcionalidade semelhante a de outros comuns, proporciona benefícios adicionais àqueles que os utilizam, como status e reconhecimento social

(DUBOIS e LAURENT, 1996), enquanto a marca legitima a sua qualidade e seu refinamento (BARTH, 1996).

#### 2.1.3.2. Marcas de luxo versus Marcas de prestígio ou *Premium*

É importante diferenciar marcas de luxo das marcas de prestígio ou *Premium* (DUBOIS e CZELLAR, 2002). O prestígio está relacionado a uma característica única da marca, que a eleva a um patamar superior de qualidade, enquanto o luxo se refere aos diferenciais de refinamento, estética e estilo de vida suntuoso. Assim, prestígio pode ser alcançado independentemente do luxo. Por isto, há uma crítica à literatura de marketing e economia, que utiliza os conceitos de luxo e prestígio como sinônimos, quando estes dois se diferem. As marcas reconhecidas como de prestígio são aquelas com *know-how* único, que produzem um item de qualidade e desempenho superior ao da concorrência. Seu prestígio consiste na avaliação positiva pelo consumidor.

Um exemplo de marca de prestígio é a Nike, que é reconhecida mundialmente pela tecnologia e *design* dos produtos. Já o luxo é percebido como algo para autoindulgência e beleza. Assim a Nike não pode ser considerada uma marca de luxo, pois seus consumidores compram seus produtos pela funcionalidade e não como forma de se presentear. Concluindo, uma marca pode ter prestígio sem ser necessariamente de luxo, assim como o luxo nem sempre está associado ao conceito de prestígio.

Vigneron e Johnson (1999) definem que o prestígio de uma marca é construído pelos consumidores com base na interação destes com o meio social onde vivem, as qualidades do objeto e os valores hedônicos (como a beleza do design do produto). Para os autores, diferentemente de Dubois e Czellar (2002), prestígio e luxo não são conceitos independentes. Todavia, uma marca de prestígio não é necessariamente uma marca de luxo. Porém uma marca de luxo é necessariamente uma marca de prestígio. As marcas podem, portanto, ser classificadas em quatro níveis, segundo o prestígio: i) marcas que

não possuem nenhum prestígio; ii) marcas de alta gama, que possuem algum prestígio; iii) marcas *premium* que possuem mais prestígio que as de alta gama, mas menos do que as de luxo; iv) marcas de luxo, as que possuem o maior nível de prestígio.

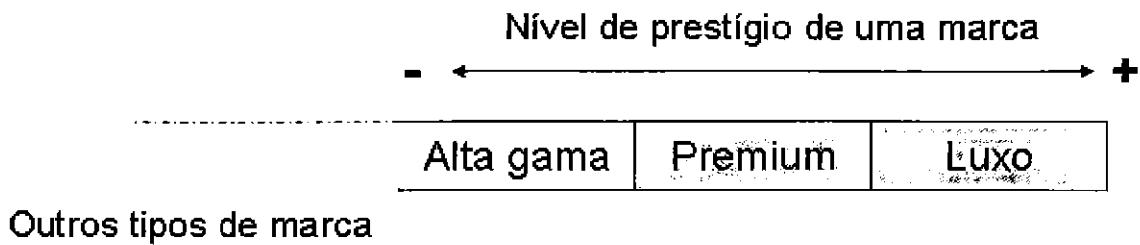


Figura 4: Escala dos níveis de prestígio de marca

Fonte: VIGNERON e JOHNSON (1999)

Por fim, Cauduro (2004) diferencia produtos de luxo dos considerados “*premium*” ou “top de linha” de marcas convencionais. Segundo ele, produtos *premium* são versões sofisticadas dos produtos comuns, produzidos por elas. Por sua vez, produtos de luxo são feitos por marcas que atuam exclusivamente nesse mercado, muito facilmente associadas a esse conceito.

#### 2.1.4. Marcas de moda de luxo

Muitas sociedades atuais são caracterizadas pela ideia de que ter é ser (DITTMAR, 1992). Esta visão associa a busca por significados na vida e a satisfação pessoal à posse de bens materiais (BELK, 1985). A posse simboliza as qualidades pessoais do indivíduo, e sua “identidade é influenciada por seus bens” (DITTMAR, 1992, p. 205). “Uma das posses que assegura uma boa posição social é o vestuário e a aparência” (O’CASS, 2004, p.869), pois a forma como a pessoa se veste é fácil de ser notada pelos outros, que ao

perceberem as roupas de luxo, irão julgá-lo de outra maneira. Lipovetsky (1989) define o mundo da moda como um jogo de engajamento coletivo e de preservação da individualidade. O desafio para o consumidor está em preservar sua individualidade ao mesmo tempo em que não se arrisca a ser desaprovado socialmente (TIAN *et al.*, 2001).

Cauduro (2004) defende que a moda está intrinsecamente ligada ao luxo, pois ao mesmo tempo em que serve como meio de distinção social, também serve como meio de aceitação social, sendo totalmente coerente com as características do luxo. A forma como o indivíduo se veste também serve como meio de refletir seu status social. Uma vez que o conceito de luxo está constantemente associado à beleza e ao refinamento, as categorias mais facilmente associadas a luxo são moda, cosméticos e joalheria (DUBOIS e CZELLAR, 2002). A moda – subdividida em alta costura (*haute-couture*), *prêt-à-porter* e acessórios (HINES e BRUCE, 2007) - representa uma das principais categorias do setor de luxo. Todavia, a definição de marca de moda de luxo vem, ainda, de poucos autores.

Hines e Bruce (2007) retomam a definição de marca de luxo de Dubois *et al.* (2001), complementando-a com cinco requisitos para ser considerada marca de moda de luxo: o design de produtos icônicos (como uma bolsa ou um perfume característicos da marca), a personalidade do estilista da marca, seu país de origem, o nome da marca e os símbolos associados.

Baseados em Beverland (2004) e em um estudo de caso da marca Gucci, Moore e Birtwistle (2005) definem as marcas de moda de luxo alterando algumas dimensões. As marcas de moda de luxo devem ter cultura e herança (semelhante à história), marketing, aprovação (*endorsements*), e integridade do produto. Entre os novos componentes, estão as *flagship stores* e o *store brand concept*, os produtos ícones, o preço *premium* e o controle da distribuição.

As *flagships stores*, consideradas por Moore e Birtwistle (2005), essenciais às marcas de luxo, consistem em lojas com a linha completa de produtos da marca localizadas nos mais importantes distritos de compras do mundo e asseguram a experiência de marca (THOMAS, 2007, p.4). Já o *store*

*brand concept* é o conceito da marca de moda de luxo para todas suas lojas, e define as instalações físicas e também a sua identidade originando “um mundo de fantasia para aquelas roupas e acessórios – criando a vida pela qual os clientes aspiram”, segundo Tom Ford (*apud* THOMAS, 2007, p.78). Os produtos ícones são aqueles que distinguem a marca de outras, sendo de fácil identificação. São produtos emblemáticos tais como o couro com o monograma da Louis Vuitton, o G da Gucci ou as duas letras Cs cruzados da Chanel, apresentados na Figura 5.

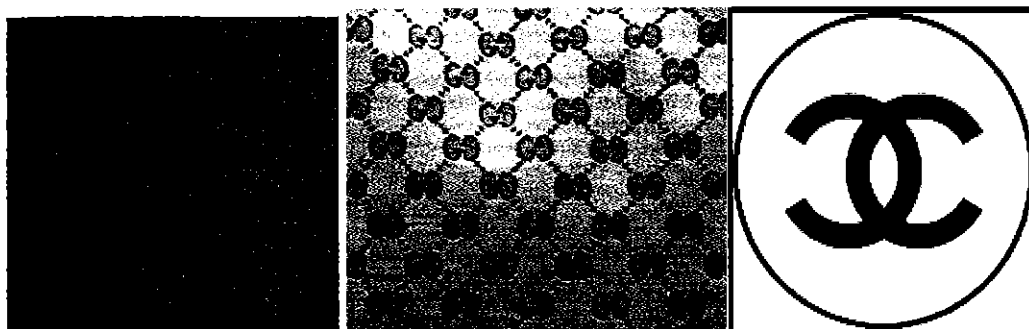


Figura 5: Monograma da Louis Vuitton, G da Gucci e Cs cruzados da Chanel

Em relação ao marketing previsto no modelo de Beverland (2004), algumas das atividades de marketing vitais para a marca de moda de luxo são: os desfiles para apresentação das coleções duas vezes ao ano; a apresentação (*lay-out*) das vitrines das lojas; a embalagem emblemática dos produtos (como a caixa laranja da Hermès ou a camélia presa na sacola da Chanel); eventos de relações públicas como festas e a presença de suas roupas nos grandes editoriais de moda, de preferência, vestindo a modelo da capa da revista. Por fim, o preço superior às marcas de varejo comuns consiste em um componente que define a marca de moda de luxo (assim como as marcas de luxo conforme exposto na seção 2.1.3.1. Definições de marcas de luxo), porque endossa a ideia de superioridade da qualidade da marca, da inovação no design; assim como o controle da distribuição que além de controlar a venda e distribuição dos produtos da marca, para que apenas uma quantidade limitada do produto seja vendida, também fiscaliza a promoção para assegurar a posição do produto como item de luxo.

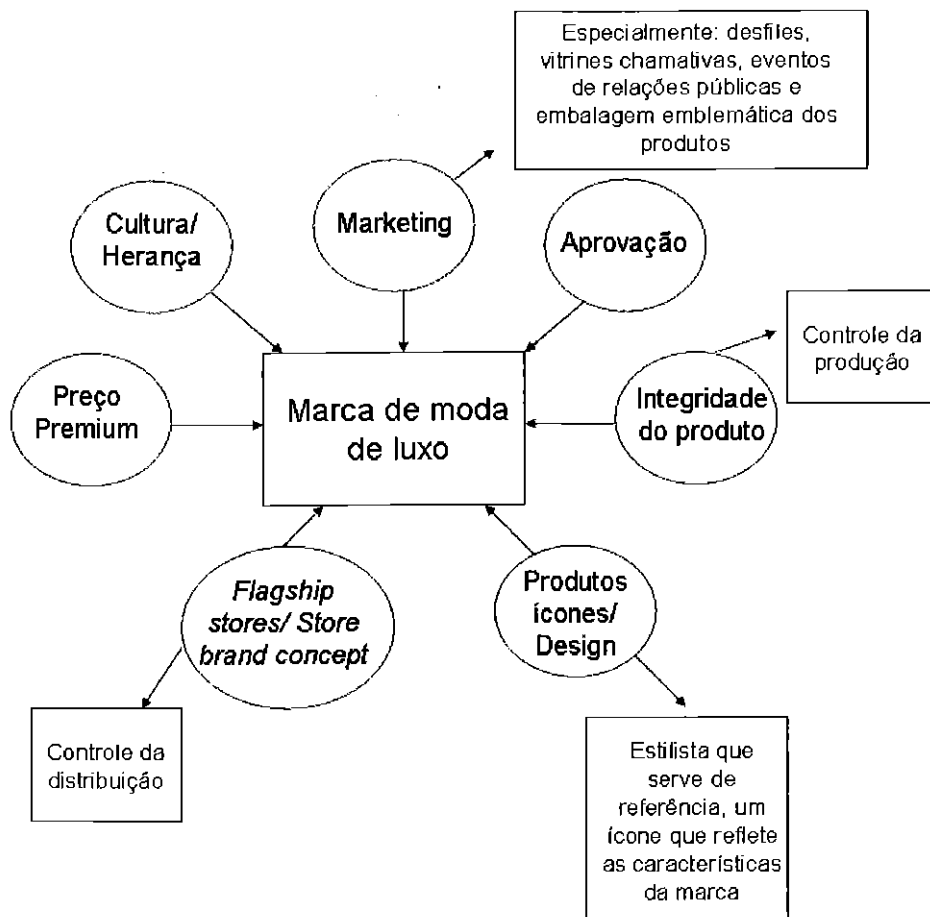


Figura 6: Modelo de marca de moda de luxo

Fonte: MOORE e BIRTWISTLE (2005)

Para Jackson e Haid (2002) a marca de moda de luxo, tem entre os fatores comuns à definição de Moore e Birtwistle (2005), a alta qualidade dos produtos e inovação (integridade do produto), forte comunicação e propaganda (marketing) e coerência na apresentação das lojas (*store brand concept*). Contudo, acresce o reconhecimento global da marca, e serviço ao cliente impecável, como Nueno e Quelch (1999) propuseram para as marcas de luxo. Todas essas dimensões servem para criar um relacionamento com os clientes, pois a experiência de compra de luxo é baseada nos sentidos (RIEUNIER, 2002).

Afirma também que algumas marcas de luxo se tornaram “*fashionable*” na cabeça do consumidor, devido à diversificação de seus produtos, além da

contratação de estilistas contemporâneos que reforçam essa associação com moda. O papel do estilista para uma marca de moda de luxo pode ganhar um status de ícone, quando este consegue, respeitando as tradições da marca, inová-la (BRUCE e HINES, 2007). Seu histórico remete à herança da marca, ao seu fundador e ao artesanato que é empregado na produção (NUENO e QUELCH, 1999), por esse motivo suas tradições devem ser preservadas. Por fim, ela representa um estilo de vida e valores com os quais o consumidor se identifica e que ultrapassam a simples função da peça de vestuário. Mas em geral, as definições de marcas de moda de luxo se assemelham às de marcas de luxo. Os novos aspectos são: os produtos icônicos (DUBOIS et al., 2001; MOORE e BIRTWISTLE, 2005) e a *flagship store* (MOORE e BIRTWISTLE, 2005; HINES e BRUCE, 2007).

#### 2.1.4.1. O mercado de moda de luxo

A estrutura das marcas de moda de luxo está organizada de forma piramidal, representada na Figura 7: Estrutura piramidal do mercado de moda.

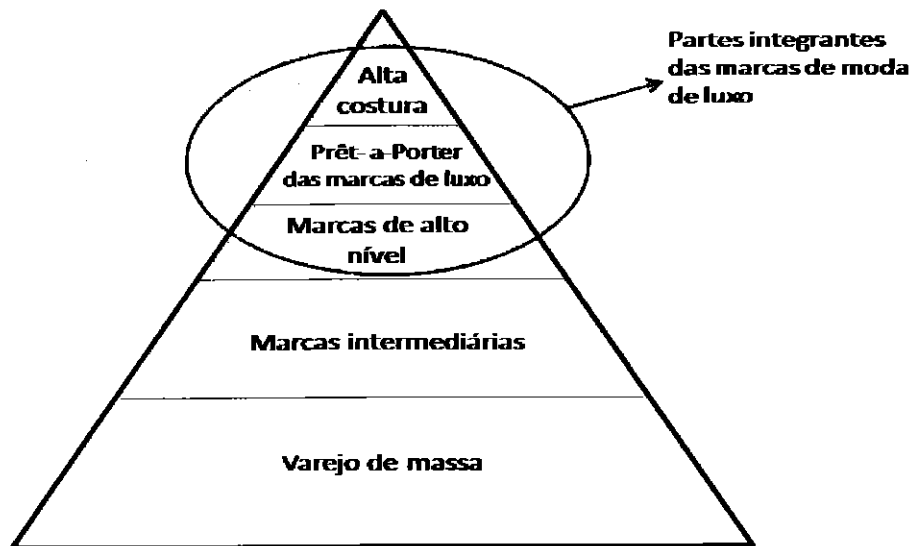


Figura 7: Estrutura piramidal do mercado de moda

Fonte: adaptado de TUNGATE (2005)

A alta costura está no topo (TUNGATE, 2005), sendo também chamada de grife, que deriva etimologicamente de *graphie*, grafia em francês, associada à mão humana. Está relacionada à arte e à obra, originando-se no ateliê, onde o costureiro elabora seus vestidos de alta costura. A grife é um setor altamente restrito, e não pode ser a única atividade de uma marca de moda de luxo atualmente, pois não garante lucratividade suficiente para sua sobrevivência, devido aos altos custos. Porém sua manutenção é essencial, porque garante a aura de *glamour* da marca e tem a função de promovê-la (KAPFERER, 2003). A alta costura é a verdadeira raiz da moda de luxo e remete à época em que as roupas eram feitas à mão sob medida (THOMAS, 2007).

A Câmara Sindical de Alta Costura sediada em Paris, França, determinou que uma *maison* de moda apenas pode alegar ser uma *maison* de alta costura se tiver atividades de produção de vestuário sob medida na região desta capital. Atualmente, a lista oficial de *maisons* de alta costura contém 10 designers: Balmain, Chanel, Christian Dior, Dominique Sirop, Emanuel Ungaro, Givenchy, Jean-Paul Gaultier, Jean-Louis Scherrer e Torrente. Gaultier, já

afirmou que faz alta costura por amor mais do que pelo dinheiro (TUNGATE, 2005).

Na década de 1950, mais de 200 mil mulheres no mundo se vestiam com alta costura. A partir da década de 70, a alta costura foi relegada a papel secundário e atualmente, ao custo de mais de 25 mil dólares, é feita quase que exclusivamente para desfiles (THOMAS, 2007), caracterizando o declínio dessa atividade.

Ainda que não seja lucrativa, a alta costura é mantida para promoção da marca, “é uma ótima ferramenta para demonstrar o prestígio de uma *maison* de moda”, segundo Bernard Arnault, CEO do grupo LVMH e para estender os limites da criação de moda, já que o *prêt-à-porter* se tornou muito comercial. Também serve como um meio de manter a credibilidade da marca como produtora de arte, servindo como um laboratório de criação que preserva o artesanato que envolve a produção de uma peça (CHEVALIER e MAZZALOVO, 2008).

Em seguida, está a *prêt-à-porter* das marcas de luxo, que é o próximo passo dos ateliês, que garantem a manutenção financeira da marca, ao imprimir o estilo pessoal do estilista a uma série de produtos. Não são necessariamente criações do estilista principal, mas de sua equipe. Sua origem não é o ateliê, embora continue sendo a principal referência, mas a fábrica, focando na produção em série, porém limitada. Uma marca de luxo não existe sem a grife, porque sem a referência desta, sua história e cultura – fatores essenciais no luxo (BEVERLAND, 2004; MOORE e BIRTWISTLE, 2005) - não conseguiria manter sua imagem de luxo perante os clientes, que apenas a enxergariam como uma marca comum com preços elevados.

O *prêt-à-porter* surgiu no começo do século 20, com a maior participação das mulheres no mercado de trabalho e a necessidade de roupas mais confortáveis. Mesmo sem o *glamour* da alta costura, preserva a sofisticação e com um forte suporte de marketing, se mantém os altos preços, usando os nomes dos estilistas anteriormente associados somente à alta costura. Surgiu com Christian Dior, que percebeu que o luxo poderia ser estendido a um

público mais amplo e passou a licenciar seu nome para diversos tipos de produtos para garantir a sobrevivência e a lucratividade de sua *maison* de alta costura. Contudo foi Yves Saint Laurent quem impulsionou este mercado. Após ser aclamado como gênio da alta costura, transportou seu sucesso para uma coleção de "luxo de *prêt-à-porter*" (TUNGATE, 2005), com a mesma qualidade de suas criações de alta costura, mas a preços mais acessíveis.

De acordo com a classificação da Câmara Sindical de Alta Costura Francesa, somente 10 marcas poderiam ter linhas de *prêt-à-porter*, por serem as únicas produtoras de alta costura. Entretanto, a realidade do mercado contradiz esta afirmação. Nos dias de hoje, o maior mercado de moda *prêt-à-porter* de luxo no mundo é o italiano, que se tornou o mais lucrativo, pois conseguiu construir uma aura de constante novidade em oposição ao caráter tradicionalista francês (CHEVALIER e MAZZALOVO, 2008).

As maiores marcas de moda de luxo italianas (Armani, Dolce&Gabbana, Gucci e Prada) e francesas (Chanel, Dior, Hermès e Louis Vuitton) apresentam faturamento anual superior a quinhentos milhões de euros cada, que lhes permite fazerem altos investimentos publicitários e manterem boutiques nas principais cidades do mundo. Mais que marketing e presença global, estas são marcas bem recebidas pelos consumidores e conseguem garantir sua lucratividade (CHEVALIER e MAZZALOVO, 2008).

O setor de *prêt-à-porter* por meio de seus desfiles prestigiados pela classe artística, inovação permanente e influência no lançamento de tendências, é o com maior destaque na imprensa. O objetivo final de uma *marca de prêt-à-porter* de luxo é se tornar um sucesso mundial apesar de continuarem menos rentáveis que setores como o de perfumaria e cosméticos ou de vinhos e bebidas alcoólicas (BASTIEN e KAPFERER, 2008).

No meio da pirâmide estão as marcas de Alto Nível, que costumam ser a segunda marca das marcas de *prêt-à-porter* de luxo. Elas têm produção racionalizada em série, quase industrial, onde o renome da marca é a fonte de valor agregado para objetos de qualidade elevada e visam principalmente conquistar novos clientes que não podem consumir as marcas de *prêt-à-porter*,

mas que já têm interesse em consumir luxo. Esse três níveis juntos formam a estrutura das marcas de moda de luxo (CHEVALIER e MAZZALOVO, 2008).

Para completar a pirâmide estão as marcas intermediárias, mais acessíveis, também conhecidas como a de *fast fashion*, de grandes cadeias (Zara, H&M, como exemplo) que muitas vezes inspiram suas criações nas coleções desfiladas pelas marcas de luxo de *prêt-à-porter*. Na base, estão as marcas de varejo de massa, que vendem roupas a preços muito baixos e com pouca qualidade (TUNGATE, 2005).

#### 2.1.4.2. Os conglomerados de luxo

Os conglomerados de luxo não podem ser pensados como administradores de uma carteira de marcas. Essa ideia não funciona no luxo porque cada *maison* tem suas características próprias, e ainda que atuem no mesmo mercado, não concorrem frente a frente. Assim é preciso formar uma carteira com diversas marcas complementares para conseguir ter uma boa cobertura do mercado (BASTIEN e KAPFERER, 2008).

Essa afirmação parece funcionar na teoria, mas não condiz mais com a realidade do mercado de moda de luxo atual. Se há algo que mudou na indústria de luxo é o foco obstinado na lucratividade. As principais marcas de luxo atualmente fazem parte de grupos administrados por executivos com pouca experiência ou formação em luxo, mas que conhecem bastante de negócios (MARCHAND, 2001).

Essas marcas passaram a focar no que seus produtos representam, aumentando sua atemporalidade, onde "alardeia-se a tradição da empresa, contrata-se um estilista descolado e jovem para conferir um ar moderno à marca, simplifica-se seu nome de Christian Dior para Dior ou Louis Vuitton para Vuitton e trabalha-se o logotipo, que passa a estar presente nos mais variados tipos de produtos" (THOMAS, 2007). Os conglomerados deram fim ao

licenciamento e muitas marcas de moda de luxo retomaram o controle de sua produção e distribuição para garantirem a exclusividade e difícil acesso a elas (RANDON, 2002).

Os principais grupos de moda de luxo são:

Grupo	Faturamento (em milhões de euros)
LVMH	11.415
Richemont	4.827
Chanel	3.600
PPR Gucci	3.568
Valentino Moda	1.728
Hermès	1.514
Burberry	1.275

Quadro 5: As principais marcas de moda de luxo em 2006

Fonte: CHEVALIER e MAZZALOVO (2008)

O grupo LVMH é o maior conglomerado de luxo, com metade de suas marcas de luxo atuando nos setores de moda, marroquinaria e acessórios. Essas marcas representam 53,1% do faturamento total do grupo em 2008 (um total de 6,01 bilhões de euros em 2008), mas a segunda posição em vendas (lucro operacional / faturamento) com 32,1%, perdendo para as marcas de bebida com 33,9% (LVMH, 2008). Entre as marcas de moda do grupo, a Louis Vuitton é a principal marca do grupo, responsável por um terço do seu faturamento (THOMAS, 2007). A gestão do grupo é bastante centralizada e cada marca é administrada segundo o método de reintegração vertical – onde cada empresa controla sua produção, distribuição e marketing internacionalmente, respondendo diretamente para o controle da empresa (BASTIEN e KAPFERER, 2008).

Muito se diz que o mercado de moda de luxo é dominado pelos grandes grupos e que as marcas menores já não conseguem sobreviver sozinhas, mas isso não é, necessariamente, verdade (CHEVALIER e MAZZALOVO, 2008), até mesmo porque ainda que pertençam ao mesmo conglomerado, muitas vezes não existe alguma sinergia entre as marcas. Os grupos bem administrados, como o grupo Richemont, por exemplo, funcionam como associações de empresas, cada uma delas com sua marca, equipe, presidente

e, sobretudo, uma grande liberdade de gestão, reportando suas atividades para a *holding* central, que se limita a administrar somente uma parte das finanças e dos recursos humanos (BASTIEN e KAPFERER, 2008), ou ainda o Grupo Prada e as monomarcas, caso da Chanel e Hermès, que bem gerenciadas são exemplos de que é possível sobreviver no mercado de luxo com bons resultados financeiros.

#### 2.1.4.3. Maior acesso e paradoxo das marcas de luxo

Em uma fase em que a maioria das organizações que trabalha com o luxo perde a sua independência e entra para o *marketing* de massa" (KAPFERER, 2003, p.71), as marcas de luxo não podem esquecer os significados dos conceitos originais, para que não ultrapassem os limites e perigos da extensão dos métodos clássicos do *marketing* à administração do luxo, ainda que estejam obrigadas a garantir alto nível de rentabilidade.

Por ser composta pela alta costura, o *prêt-à-porter* e marca de alto nível, a administração simultânea desses três tipos de ação se apresenta como um grande desafio das empresas de moda de luxo atuais. A alta costura, devido aos seus altos custos, não garante lucratividade, porém, conforme citado em 2.1.4. Marcas de moda de luxo, é essencial, na promoção da marca, necessitando do *prêt-à-porter* e das marcas de alto níveis para garantir sua manutenção, mas ao mesmo tempo, cuidar para que as últimas não sejam vistas como menos exclusivas e sem a aura de exclusividade, deixarem de ser luxo. Kapferer (2003) define que para articular e equilibrar esses três níveis, uma marca de moda de luxo deve zelar para que sua fama ultrapasse sua penetração para garantir que seu prestígio seja mantido.

A posse de itens de luxo funciona como uma carteira de membro de um grupo social (BELK, 1988). Quando o produto de luxo é consumido por um grupo social que não é considerado digno de *status*, ele deixa de ser desejado pelos consumidores de luxo que não se reconhecem nos novos consumidores

da marca (DITTMAR, 1992). Ainda que os consumidores tradicionais de luxo e os consumidores esporádicos comprem itens de luxo por razões diferentes – os primeiros, os comprem por serem apreciadores de produtos de qualidade e buscam se diferenciar socialmente enquanto os segundos consomem luxo como forma de obterem *status* e aceitação social, ambos os comprem para melhorar sua autoimagem e estima (DUBOIS e DUQUESNE, 1992).

Dubois e Paternault (1995) completam essa ideia de controle do prestígio da marca. Segundo eles, enquanto a notoriedade alimenta o sonho, a realização do sonho, o destrói. É esse o paradoxo que rege o marketing do luxo, que não pode aumentar a demanda em excesso, procurando desenvolver a marca sem arriscar seu apelo, baseado na sua difusão limitada. A marca de luxo deve ser bastante conhecida, para que as pessoas a tenham como aspiração de consumo, mas caso seja consumida em excesso, deixa de ser interessante, pois já não se trata de uma marca que distingue um determinado público que aprecia qualidade. Ao mesmo tempo se o nome de luxo não for conhecido, poucas pessoas estarão dispostas a comprá-lo.

Enquanto se esperaria que a aquisição de um item de luxo, como um acessório de moda, por exemplo, despertasse o desejo de comprar mais itens da coleção, para os autores, a realização de um sonho, isto é, o ato da compra de um item de luxo (quando este é desejado pelo consumidor) acaba com a aura de inacessibilidade do produto e reduz a natureza de luxo da marca.

Neste raciocínio, uma marca de luxo tem que estar constantemente se valendo do “princípio da raridade”, os produtos de luxo devem ser sempre percebidos pelos consumidores como algo raro, pois sua difusão em excesso, resulta na perda do seu caráter de luxo. O princípio da raridade também é abordado por Verhallen (1982), que trata da essencialidade da distribuição limitada de produtos de luxo como forma de os consumidores valorizarem e preferirem a marca.

Os consumidores de produtos de luxo tendem a rejeitar um produto, quando este passa a ser consumido pela “massa” (MASON, 1981, p.128). Uma oferta limitada dos produtos estimula o valor destes para os consumidores e a

preferência pela marca (VERHALLEN,1982; LYNN,1991). Verhallen e Robben (1994) afirmam que a escassez de um produto tem forte influência na demanda deste, se os consumidores percebem que este é único, notório e caro. Vigneron e Johnson (1999) chamam esse fenômeno de “efeito esnobe”, com grupo de consumidores sensíveis ao *status* de luxo da marca passando a rejeitar seus produtos, por acreditar que estes estão sendo consumidos pela “massa” (MASON, 1981, p.128).

Entretanto outro grande desafio para as empresas de moda de luxo é apresentarem resultados financeiros cada vez mais lucrativos. As marcas de luxo deixaram de ser empresas familiares para serem vendidas para conglomerados, que sentiram seu potencial lucrativo e homogeneizaram suas lojas, forma de vender e de produção. As marcas mudaram seu público alvo e passaram a focar no mercado médio (classe social com poder econômico para consumir alguns produtos de luxo, mas que não pode ser consumidora habitual de produtos deste tipo), democratizando o luxo, isto é, tornando-o acessível. A estratégia adotada foi a de forte promoção das marcas e seus legados históricos para garantir a aura de luxo destas. Em seguida, essas marcas passaram a promover seus produtos mais acessíveis, focando-se nos acessórios, e vendendo-os a preços mais baixos que o resto da gama. O apelo para os acessórios ocorreu devido à margem praticada sobre eles – muito superior à das roupas – e também por estes necessitarem pouco espaço de armazenagem. Isso possibilitou que consumidores que anteriormente não podiam comprar nenhum item, tivessem acesso ao seu quinhão de luxo (THOMAS, 2007).

Holt (1998) corrobora a visão de Thomas (2007) e afirma que os objetos simbólicos de poder da elite estão decaindo. Segundo o autor, os objetos consumidos pela elite, entre eles, os produtos de luxo, estão gradativamente mais acessíveis. Quanto mais populares os objetos de luxo se tornam, mais “massificada” se torna a elite, que para se preservar buscará consumir outros itens, que não sejam acessíveis à massa.

Este recente acesso das classes intermediárias aos bens de luxo resultou em um fenômeno de “democratização do luxo”, que desagradou os

consumidores tradicionais, e criou um novo nível de distinção no universo de luxo (CAUDURO, 2007). Uma vez que já não podem mais reivindicar a distinção pela posse desses bens, a distinção no universo de luxo passa a ser regida pelo intangível – a maneira como são comprados e utilizados os itens luxuosos. A diferenciação ocorre justamente nos atributos relacionados ao *background* cultural de cada consumidor, e às próprias motivações que o levaram a adquirir esses produtos (HOLT, 1998).

“Todos os anos, muitas marcas pequenas de luxo desaparecem ou perdem sua independência por não saberem explorar o potencial de seu nome. Outras perdem sua identidade na tentativa de se expandir rápido demais.” (DUBOIS e PATERNAULT, 1995, p.75). É essencial que as empresas de luxo consigam lidar com esse paradoxo de administração da marca em vantagem para elas. Apesar das fortes pressões por parte dos acionistas, é necessário encontrar um balanço entre aumento de vendas que garantem maior lucratividade, controlando, porém, sua distribuição para não se tornarem demasiadamente conhecidas e consumidas e perderem seu caráter de luxo.

O paradoxo do luxo é um fenômeno recente e pode ser encontrado na linha do tempo (Figura 8), proposta por Aledo (2004), que retoma o desenvolvimento do mercado de luxo nas últimas décadas:

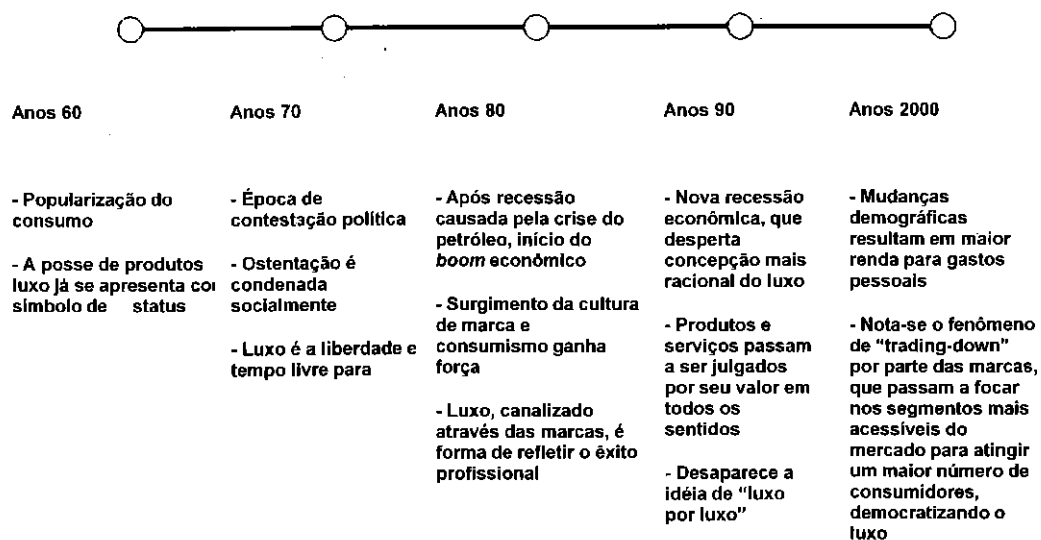


Figura 8: Linha do tempo (Evolução do luxo)

Fonte: ALEDO (2004)

Conseguir lidar com o "paradoxo" das marcas de luxo (BECHTOLD, 1991 apud CAUDURO, 2004; KAPFERER, 2003; ALLÉRÈS, 2000) é um dos principais dilemas para o setor. Este, que fora caracterizado pela exclusividade e pelo caráter artesanal de produtos, está se "popularizando", ao produzir em maior quantidade, por ser este um caminho inescapável do crescimento das empresas, ainda que possa representar um risco para diluição do valor das marcas e de seus produtos (CAUDURO, 2004).

### 2.1.5. Distribuição do luxo

O termo distribuição envolve todo o processo que vai desde a indústria até o consumidor final, incluindo as lojas onde os produtos são vendidos (CHEVALIER e MAZZALOVO, 2008). Já os canais de distribuição, também

chamados de canais de marketing ou canais comerciais, são os caminhos que um produto segue depois da produção, terminando na compra ou utilização pelo usuário final (COUGHLAN *et al.*, 2001), sendo eles o um dos pontos chaves na gestão do luxo. A distribuição também é uma das partes mais delicadas a administrar, dado que exerce um papel chave para garantir que a marca continue restrita, respeitando o princípio da raridade (MASON, 1981; DUBOIS e PATERNAULT, 1995). Costuma ser a razão do declínio das marcas de luxo, sobretudo quando se expandem pelo mundo, já que precisam assegurar coerência nas suas diversas lojas, ao mesmo tempo em que garantem que essas sejam rentáveis (BASTIEN e KAPFERER, 2008).

A distribuição de luxo costumava ser feita de duas formas: a empresa produzia todos os seus produtos ou se valia de licenciamentos. Atualmente, optam por quatro tipos de canais de distribuição, que comercializam produtos de luxo: i) lojas próprias ou monomarcas, principal ponto de convívio entre a marca e o cliente, com o ambiente voltado a estimular o consumidor a comprar<sup>6</sup>; ii) distribuição seletiva ou *corners* dentro de lojas de departamentos, decorados com os padrões da marca, mantendo vendedores próprios, porém com uma gama limitada de produtos; iii) *duty free shops* e companhias aéreas, usadas principalmente para venda de cosméticos, devido à disposição dos produtos e o atendimento pouco personalizado; iv) quiosques em grandes lojas, costumam ser a opção quando esse tipo de revendedor é forte no país ou quando se conhece pouco sobre ele, sendo uma forma conservadora para entrar no país (NUENO e QUELCH, 1999; CASTARÈDE, 2005).

---

<sup>6</sup> Um fator importante na loja é que no luxo não se pode nunca deixar os preços visíveis. O preço deve estar sempre difícil de encontrar, com a etiqueta escondida em algum bolso ou em uma lista com todos os valores dos produtos expostos será apresentada na lateral da vitrine (BASTIEN e KAPFERER, 2008). Uma vez que o alto preço é uma característica essencial para os produtos de luxo, pois influencia na percepção de qualidade e prestígio da marca para o consumidor deve estar escondido, para que o cliente ao entrar em uma loja de luxo tenha a impressão de estar em uma exposição de arte e não em um ponto de venda (DUBOIS e DUQUESNE, 1992). Cabe aos vendedores, quando indagados sobre o preço, apresentar todas as características e detalhes que tornam o produto refinado (ERICKSON e JOHANSSON, 1985). A função do vendedor não é vender o produto em si, mas ensinar o cliente sobre o mistério que envolve a marca e a atemporalidade dos produtos, para que uma vez que o cliente tenha entendido os diferenciais do produto que pretende comprar, não ache seu preço tão caro (DUBOIS *et al.*, 2001). Caso ele saiba do preço antes de conhecer mais informações sobre o produto, pode renunciar à compra. Pode-se dizer que a função do vendedor não é, portanto vender o produto o produto, mas vender o preço (BASTIEN e KAPFERER, 2008).

Nueno e Quelch (1999) ainda defendem que o ideal para as marcas de moda de luxo é eliminar os distribuidores multimarcas que não se centram exclusivamente nelas, para assim, reforçar a marca para as franquias que as têm como foco. A abertura de novas lojas próprias aumenta seu prestígio além de aproximá-la de seus clientes e mostrar a força da marca. As marcas de luxo bem sucedidas controlam firmemente sua situação de distribuição ao invés de deixar ao controle de terceiros como seus produtos serão oferecidos aos consumidores.

#### 2.1.6. A crise mundial e seus efeitos no mercado de luxo

A crise econômica mundial, iniciada em outubro de 2008, se tornou uma grande preocupação para as marcas de moda de luxo. O setor de luxo costuma ser menos afetado em períodos de crise que os outros setores, confirma o Instituto de Luxo, que defende que as grandes marcas de luxo não devem sofrer com a recessão mundial. Ainda que seus clientes tenham perdido dinheiro com a crise, continuam muito ricos e manterão sua preferência por produtos de alta qualidade (PONTUAL, 2009).

Entretanto a maior parte das previsões para o mercado e alguns eventos ocorridos com diversas marcas contrariam essas afirmações. As vendas mundiais de luxo estão previstas para sofrerem uma queda de 10% em relação ao ano anterior (CANADIAN MARKETING ASSOCIATION, 2009). Segundo previsões do banco JP Morgan e da consultoria Eurostaf, o mercado deve registrar uma recessão de 4%, e no melhor dos cenários, pode estagnar, mas não deve crescer em 2009. Caso essa retração se confirme, será a maior já sofrida pelo setor (FERNANDES, 2009).

A provável queda nas vendas se deve à diminuição da demanda nos países ricos, que foram os que mais sofreram os efeitos da crise. Somente a Europa representa 38% do mercado mundial de produtos de luxo. No cenário mais positivo, que prevê estagnação, o mercado não irá crescer porque mesmo

havendo aumento nas vendas das economias emergentes, menos afetadas pela crise, ela não será suficiente para compensar a retração da demanda nos países ricos (FERNANDES, 2009). O fato de a crise mundial não ter afetado países emergentes como atingiu os mercados chave das marcas de luxo fez com que essas marcas mantivessem seus projetos para estes mercados, como se pode constatar na afirmação de Patrícia Romano, relações públicas da Louis Vuitton no Brasil: “Podemos desacelerar alguns projetos, mas nada que interrompa os planejamentos já definidos” (ALBANESE, 2008, p. 22).

O comportamento do consumidor de luxo apresentou uma nova tendência no mercado de moda de luxo com a crise: discrição. Anteriormente os consumidores exibiam orgulhosamente suas sacolas de compras com os logos das marcas, agora, os consumidores querem ser mais discretos e não ostentar suas compras ou estão até mesmo mais comedidos quanto aos seus gastos (CANADIAN MARKETING ASSOCIATION, 2009).

O grupo LVMH, por exemplo, desistiu de abrir uma megaloja da Vuitton no Japão, devido à crise que resultou em queda de 7% nas vendas, nos primeiros nove meses de 2008 (FERNANDES, 2009). Entre outras empresas do setor, a Chanel foi afetada e demitiu 200 empregados, mais de 1% de seus 16 mil funcionários, sendo o maior revés da marca desde a demissão coletiva feita por Coco Chanel, sua fundadora, em 1939, devido ao início da II Guerra Mundial. Entretanto a marca que sofreu o pior revés foi a *maison* francesa Christian Lacroix, que atribuiu sua falência à queda drástica nas demandas (FINANCIAL TIMES, 2009).

Com base nesse cenário e a mudança no comportamento dos clientes, muitas marcas de luxo reduziram seus preços para manter as vendas, anteciparam as liquidações e ofereceram produtos mais acessíveis (WHARTON, 2009). Ao mesmo tempo em que tentam recrutar novos consumidores, focaram em um serviço sem falhas para manter os clientes antigos consumindo (CANADIAN MARKETING ASSOCIATION, 2009).

Ainda não é possível prever quais serão os resultados da crise para as marcas de moda de luxo, porém está claro que ela afetou não só o

comportamento dos consumidores, mas também a forma como essas marcas lidam com eles. Nenhum mercado está passando incólume, inclusive os emergentes. No Brasil em particular, a retração do mercado foi menor e passado os primeiros meses, a economia voltou a crescer ainda que não tenha modificado significativamente o resultado das vendas. A previsão é de lenta recuperação no setor de vestuário e acessórios de luxo, porque os consumidores passaram a comprar menos e estão sendo mais seletivos ao escolherem seus produtos. O ponto chave dessa estratégia está em não desvalorizar o produto baixando seu preço, mas valorizar o cliente, demonstrando que ele é especial (PONTUAL, 2009).

## **2.2. Identidade e imagem de marca**

Esta segunda parte da fundamentação teórica está dividida em dois tópicos: 2.2.1. Identidade de marca e 2.2.2. Imagem de marca.

### **2.2.1. Identidade de marca**

As marcas de moda de luxo, conforme visto na seção 2.1.4., não seguem o marketing tradicional para entender quem são seus clientes e como atender às demandas destes (HINES e BRUCE, 2007), mas impõem aquilo que deve ser desejado por seus consumidores (KLEIBER, 1990; WEBSTER, 2002; KAPFERER, 2003). Focar apenas nos produtos e não no mercado, teve implicações no desenvolvimento de suas identidades. Para Hines e Bruce (2007), nesse contexto a identidade da marca se tornou mais importante que a identidade do consumidor, sobretudo porque este se identifica com a marca e seus produtos e os utiliza como meio para construção de sua própria identidade, manifestada por meio do que ele veste. A identidade de marca no mercado de moda de luxo é estudada neste tópico.

Knapp (2000) defende que antes de construir sua identidade, a marca deve ser bem estruturada, desenvolvendo uma cultura comprometida com uma mentalidade e valores que levam tempo para serem construídos. Uma vez estabelecidos, geram para a marca rendimentos intangíveis, que incluem *satisfação do consumidor, menor sensibilidade ao preço, maior lealdade e definição da identidade da marca como única*. Por esse motivo, a identidade da marca tem que ser diferenciada, criando vantagem competitiva.

A identidade da marca é baseada em um conhecimento dos consumidores, competidores e do ambiente de negócios. Ela precisa refletir a estratégia de negócio da empresa, e o interesse desta em investir em aprimoramento para responder as expectativas dos consumidores (AAKER e JOACHIMSTHALER, 2000). Ghodeswar (2008) retoma Knapp (2000) ao afirmar que marcas fortes desfrutam da fidelidade dos consumidores, podendo cobrar preços mais altos por seus produtos. Marcas fortes ainda possuem uma receptividade maior para lançamentos. Aaker (1992) também afirma que marcas com forte identidade tendem a ter maior lucratividade e melhor acesso aos *canais de distribuição, assim como adquirem uma base mais sólida para estenderem suas linhas de produtos*.

A identidade da marca, para Kapferer (2003), é controlada pelo emissor, que deve expressar o sentido e a vocação da marca. O consumidor, por sua vez, irá interpretar os sinais emitidos pela marca baseado em seus produtos, serviços e comunicação, formando a imagem dela. Segundo o autor, a identidade é anterior à imagem, porque o público apenas pode formar uma ideia sobre a marca, após esta definir o que será retratado. Os sinais emitidos pela marca consistem em seu nome, signos visuais, produto, propaganda etc.

Uma identidade de marca efetiva, segundo Aaker e Joachimsthaler (2000), é coerente com seus consumidores, diferencia a marca de seus competidores, e representa o que a organização pode e fará ao longo do tempo. Um fator chave de sucesso para a formação de uma marca está em entender como desenvolver uma identidade de marca, conseguindo transmitir efetivamente os valores que a marca deseja comunicar, através de sua identidade.

As empresas que conseguem criar uma identidade de marca coerente conquistam a preferência no mercado, adicionam valor a seus produtos, e podem cobrar preços mais altos (SCHMITT e SIMONSEN, 1997). Quando a marca enfrenta forte competição no ambiente de negócios, sua personalidade e reputação podem ajudá-la a se distinguir das ofertas dos concorrentes. Uma forte identidade de marca, que associa os atributos da marca através de uma boa comunicação, e consegue que os consumidores os entendam, estabelecendo uma relação de confiança entre eles e a marca (GHODESWAR, 2008). Este autor ainda afirma que um conjunto de associações à marca ajuda a desenvolver uma forte identidade, e tende a deixar a marca em uma posição superior a sua concorrência, quando as forças da marca são associadas a crenças e valores fortes e de difícil imitação. Finalmente, para ele, a identidade de marca deve ser aspiracional, e quando esta é clara na mente do consumidor, este tem vontade de consumi-la.

Já Olins (1998) afirma que a identidade de marca resulta de uma combinação de três áreas de design da empresa, transmitida em seus produtos: desenvolvimento dos produtos (aquilo que se faz); o ambiente (onde se faz); e a comunicação (como o produto é apresentado). Desta combinação, surge a personalidade da marca através da forma como o produto é embalado e promovido.

Ghodeswar (2008) apresenta uma definição menos orientada para o produto: propõe que a identidade é um conjunto único de associações à marca, que implicam uma promessa para o consumidor, está dividida na identidade central e na estendida. A identidade central é a essência atemporal da marca, não se alterando mesmo quando a marca segue para novos mercados ou produtos. Foca nos atributos do produto, do serviço, no perfil do consumidor e no ambiente das lojas. Já a identidade estendida complementa a central e é mais adaptável, e baseiam-se na personalidade da marca, suas relações, e com as associações simbólicas que possam ser feitas a ela.

Um dos fatores que mais influenciam identidade de uma marca é a necessidade dos consumidores (GHODESWAR, 2008). De acordo com Park *et al.* (1986), as marcas podem oferecer três tipos de benefícios para atender as

necessidades dos consumidores: simbólico, funcional e de experiência. Os benefícios funcionais são aqueles que resolvem problemas relacionados às necessidades do cliente. Uma marca com conceito funcional é aquela que oferece produtos para resolver problemas externos de seus consumidores. É o conceito mais comum, e oferece apenas os atributos funcionais do produto para o consumidor.

O conceito de benefício simbólico consiste no atendimento de necessidades internas do consumidor, que preenchem sua necessidade por autorrealização, liderança, pertencimento a um determinado grupo ou satisfação de ego. Uma marca que segue o conceito simbólico é formada por valores que refletem determinada autoimagem e associam quem a consome a um grupo.

Já o conceito de experiência são produtos que atendem aos sentidos. As marcas, que oferecem produtos desse tipo trabalham com consumidores que buscam atender necessidades internas de estímulos e variedade. Uma personalidade de marca que se baseia nos benefícios emocionais e de autoexpressão consegue estabelecer um relacionamento mais forte com seus clientes, tendendo a ser menos vulnerável a mudanças nos produtos e pode ser facilmente transportada a novos contextos (AAKER e JOACHIMSTHALER, 2000). Esse tipo de benefício está relacionado aos sentimentos positivos que o consumidor sente em relação à marca, e a experiência de possuir um de seus produtos e utilizá-lo.

O nível funcional expressa a identidade do produtor. O nível simbólico vai além da superioridade da funcionalidade do produto (percebida pelo consumidor como fator de diferenciação da marca). Entretanto, quando uma marca consegue proporcionar uma experiência emocional, ela alcança o topo e passa a ser cultuada por valores que vão além de seus produtos ou da qualidade dele (GHODESWAR, 2008).

A referência bibliográfica aqui ressalta a importância de uma marca desenvolver uma identidade forte e fundada sobre valores claros para o consumidor, para que este possa entender o que ela pretende transmitir. A

identidade de marca bem trabalhada é essencial na gestão do luxo, pois assegura que os princípios pensados pelo criador para a marca sejam mantidos, fazendo com que os consumidores continuem a comprá-la e também garantindo homogeneidade internacional. “A marca é uma memória e, portanto, para gerar o futuro, convém conhecer seu motor, ou seja, seu código genético” (KAPFERER, 2003, p.81). Uma identidade da marca consistente, direcionada aos clientes são críticas para o sucesso da formação da marca, “entregando uma imagem de marca consistente” (GHODESWAR, 2008, p. 10).

A teoria de identidade de marca quando comparada com os princípios da teoria de luxo são contraditórias, já que no luxo a identidade da marca não precisa levar em consideração as expectativas dos consumidores, conhecimento dos competidores e o ambiente de negócios, pois a marca impõe os seus valores e cabe aos consumidores se identificarem com eles. As marcas de luxo supostamente não concorrem entre si porque cada uma possui características que as tornam únicas.

### 2.2.2. Imagem de marca

São muitas as definições para imagem de uma marca. Ela pode ser as crenças e atitudes que os consumidores acreditam que tem (JAMES *et al.*, 1976), e até mesmo as ligações que eles fazem entre as características da marca e sentimentos próprios (OXENFELDT, 1974). Imagem é o produto da percepção das pessoas, isto é, a forma como pensam sobre ou até imaginam que seja algo (TEMPORAL, 2000). A imagem de marca é “a percepção na mente do consumidor da marca e de suas associações” (GHODESWAR, 2008, p. 5). Tais definições recaem fortemente na avaliação individual do consumidor, e dificultam a definição de um padrão.

Em outra definição, a imagem é a personalidade que os consumidores entendem que a marca possui (ARONS, 1961; MARTINEAU, 1958). Nesse caso, a definição de uma marca significa personificá-la com características

usadas para descrever pessoas, o que sugere a criação de um envolvimento, que vai além dos atributos do produto (REYNOLDS e GUTMAN, 1984).

Para Ataman e Ulengin (2003), a imagem de marca inclui o nome do produto, suas principais características físicas e aparência (incluindo sua embalagem e logotipo, o que remete à definição de marca citada no item 2.1.3.) e sua funcionalidade. Segundo estes autores, a imagem é essencial no processo de decisão de compra do consumidor, quando este tem que escolher entre diversas marcas, pois uma vez analisadas características citadas, ele passa a considerar os atributos psicológicos do produto, associando-o a um determinado estilo de vida, imagem própria (autoimagem) ou status social. Ele tende a comprar produtos que acredita que sejam congruentes com a imagem que deseja ter (SIRGY, 1982). Por esse motivo, muitos defendem ser a imagem da marca, muitas vezes, mais importante que as próprias características do produto (AAKER, 1991).

Reynolds e Gutman (1984) apresentaram uma lista de definições de imagem, que foi complementada por Strehlau (2003), com os conceitos existentes na lista organizada por Poiesz (1989). Tal compilação está no Quadro 6, com as principais ideias associadas ao conceito de imagem e a evolução ao longo do tempo.

<b>Autor</b>	<b>Ano/página</b>	<b>Definição</b>
MARTINEAU	1958: 47-55	Personalidade da marca
ARONS	1961: 1-13	Personalidade da marca
OXENFELT	1974: 8-14	Ligações entre características e sentimentos/emoções
LINDQUIST	1974: 29-38	Percepções de produtos
MAY	1974: 15-20	Crenças e atitudes
MARKS	1976: 37-46	Percepções do produto
JAMES <i>et al.</i>	1976: 23-32	Crenças e atitudes
JAIN e ETGAR	1976/77: 61-70	Características gerais, sentimentos ou impressões
HIRSCHMAN <i>et al.</i>	1978: 3-12	Crenças e atitudes
MARTINEAU apud POIESZ	1989	Imagem como a soma de todos os sentidos do produto conduzidos pelo consumidor

Autor	Ano/página	Definição
KROEBER-RIEL		Imagem como atitude
ERICKSON et al.	1984: 694-699	Imagem como uma combinação de aspectos do produto que são distintos das características físicas do mesmo, mas que são, não obstante, identificadas com o produto. Exemplos são nome da marca, símbolos usados na propaganda, endosso por uma figura conhecida e país de origem
PARK, JAWORSKI e McINNIS	1986	Em um dos artigos mais referenciados sobre imagem de marca, colocam que a "imagem de marca não é simplesmente um fenômeno de percepção afetada apenas pelas atividades de comunicação da empresa. Deriva do conjunto total de atividades relacionadas à marca trabalhada pela empresa"
McINNIS e PRICE	1987: 473-491	É um modo de processar qual informação multisensorial é representada em uma forma "gestáltica" na memória
KROEBER-RIEL apud POIESZ		Imagem como representação visual concreta na memória
REYNOLDS e GUTMAN	1987: 27-37	Imagem como uma estrutura hierárquica de sentidos consistindo em cadeias de meio-fim
POIESZ	1989: 467	Imagem refere-se à impressão holística da posição relativa de uma marca entre seus competidores percebidos
KELLER	1993: 1-23	São percepções sobre uma marca refletida pelas associações mantidas na memória
ROTH	1992: 25	É um sentido que os consumidores associam com um produto, sendo que o sentido é derivado da percepção que o consumidor tem do marketing, incluindo a propaganda e outras atividades, relacionadas à marca e centradas na habilidade do produto em satisfazer as necessidades do consumidor
BATRA et al.	1993	Imagem e personalidade de marca são utilizadas intercambiavelmente, mas colocam que imagem de marca é um termo mais abrangente, incluindo não apenas a

		personalidade da marca, mas também seus atributos e benefícios e/ou consequências que o usuário associa com a marca
TOFLER e IMBER	1994: 136 e 268	Imagem é um conceito ilusório, criado pela propaganda e projetado pela mídia, incorporando emoções, percepções, atitudes e orientação intelectual com relação a uma entidade. Já a imagem corporativa consiste na percepção do consumidor sobre a corporação por trás da marca
KAPFERER	2003	A imagem é necessariamente posterior à identidade, pois para que o consumidor possa formar uma ideia sobre a marca, esta necessita definir o que será projetado

Quadro 6: Definições de imagem de marca ao longo do tempo

Fonte: STREHLAU (2003), adaptado pela autora

Kapferer (2003) trabalha o conceito de imagem corporativa. Para o autor, a imagem corporativa cabe ao receptor, sendo a maneira como o público decodifica os sinais emitidos pela marca via produtos, serviços e comunicação. Uma vez que a marca passe a se expressar, o consumidor formará uma imagem após sintetizar seu sentido e interpretar os sinais emitidos: nome da marca, símbolo, propaganda etc. Assim, a imagem é formada com base em duas fontes de informação, a identidade projetada pela marca e as influências externas, chamadas de "ruído". Estas influências podem ser a imitação (marcas que não definiram sua própria identidade e copiam a de concorrentes), oportunismo (vontade de atingir diversos segmentos) - sendo estas influências produzidas pela própria marca, e idealização da marca pelo consumidor.

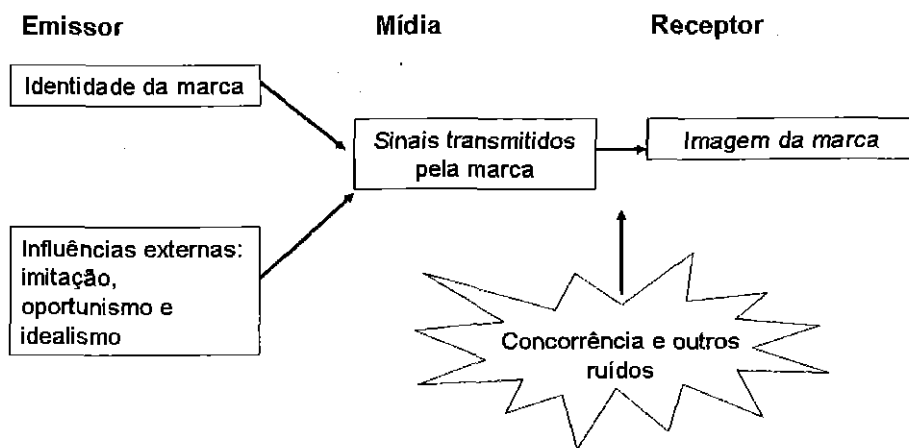


Figura 9: Formação da imagem pelo consumidor

Fonte: adaptado pela autora de KAPFERER (2003), citado por Strehlau (2003)

A maioria dos estudos de imagem afirma que a sua formação é quase que integralmente feita pelo consumidor, sendo poucas as variáveis que são controláveis pela marca, já que ela reside na mente do consumidor (GARDNER e LEVY, 1955). Para o consumidor, a diferenciação entre uma marca e outra está, muitas vezes, na diferença perceptual entre elas, reais ou imaginárias, e dependem de como ele percebe os sinais emitidos pela marca, conforme afirma Myers (1968).

Evans (1968), citado por Strehlau (2003), apresenta três forças que influenciam a formação da imagem:

- design do produto ou suas características físicas, na qual uma marca pode atender melhor determinados usos e/ou usuários do que a concorrência;
- fabricante, que por propaganda cria a impressão que sua marca é melhor para determinados usos e públicos-alvos;
- associação ao tipo de pessoas a usam.

Essa terceira força é bastante importante para o mercado do luxo, pois público que está usando a marca influencia sua imagem positiva ou

negativamente. Posteriormente, a formação de imagem foi definida por Biel (1993) (*apud* STREHLAU, 2003), como composta por três sub-categorias: imagem corporativa, imagem do usuário e imagem do produto em si. A importância de cada subcategoria na imagem da marca varia conforme o mercado. Biel (1993) ainda cita que a subcategoria “imagem do usuário” pode ser descrita com base na personalidade imputada, isto é, características da personalidade da pessoa podem influenciar na imagem de marca.

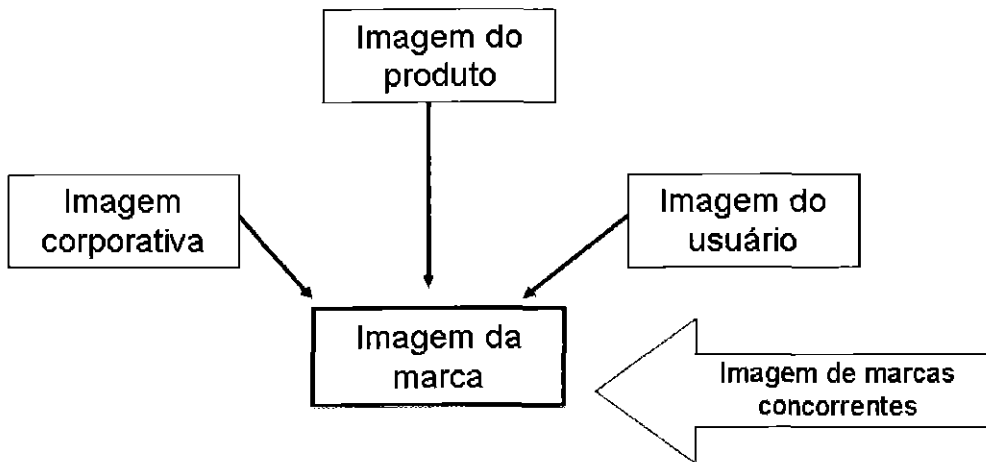


Figura 10: Os três componentes da imagem de marca

Fonte: adaptado de BIEL (1993), *apud* STREHLAU (2003)

Strehlau (2003) sintetiza os formadores fundamentais de imagem de marca, apresentados por diversos autores, sendo agrupados em três conceitos principais.

- Imagem corporativa: a imagem da empresa e que influencia na percepção de seu produto. Essa imagem, no entanto, sofre influência das percepções do próprio consumidor;
- Imagem do usuário: a imagem de quem usa os produtos da marca, sendo tanto a imagem de quem se imagina usando o produto quanto de quem o usa de fato;

- Imagem das próprias qualidades e atributos do produto em si, incluindo a embalagem e design.

Assim, uma marca para ser aspirada pelos consumidores deve desenvolver imagem (dentro dos fatores que pode controlar), que nenhuma outra marca possua, passando valores que seu público-alvo possa se identificar por acreditar ser esta sua própria imagem ou então, ser esta a imagem que gostaria de ter perante as outras pessoas (AAKER e BIEHL, 1993). Mudanças na imagem de marca podem causar mudanças na preferência (ATAMAN e ULENGIN, 2003). Para vencer, uma imagem de marca deve ser bem planejada, cuidada e bem vigiada (KNAPP, 2000).

As características da marca de luxo contribuem para criar o imaginário das pessoas, fundamental para a manutenção da imagem de uma marca assim (ALLÉRÈS, 2000). O desenvolvimento de uma marca de luxo reside nas políticas de criação e de imagem, isto é, na assimilação dos princípios constitutivos da forma: a mudança, a sedução, a diversificação da oferta e a comunicação (ROUX, 2005). Portanto a imagem para uma marca de luxo é essencial para seu sucesso e deve sempre fazer referência ao seu passado mitificado, às lendas e origens que moldaram as grandes marcas, afirma a autora. O caso da Louis Vuitton é emblemático, até hoje sua imagem junto ao consumidor remete a arte de viajar.

Só os atributos de uma marca não definem os componentes da imagem. A melhor maneira de entender imagem está nas relações feitas aos olhos do consumidor (REYNOLDS e GUTMAN, 1984), pois são essas imagens que irão ajudá-los a decidir que produtos irão adquirir. Uma associação efetiva entre a identidade e a imagem de marca, produzida pelo consumidor, somente será conseguida após entendidos os valores deste.

### 2.3. Consumo de luxo

Esta seção apresenta uma visão geral sobre o comportamento do consumidor de luxo, analisando seu perfil no Brasil, a razão e os motivos que o levam a tal consumo.

Enquanto na teoria econômica clássica, o comportamento do consumidor é guiado por fatores como a “maximização da utilidade” e “escolha racional” (CAUDURO, 2004), sendo que a decisão de compra visa à máxima utilidade e ao menor custo monetário (DOUGLAS e ISHERWOOD, 1996). No luxo, essa ideia não se aplica.

Quando os consumidores são perguntados sobre o que associam ao conceito de luxo, ligam-no a “sonho”. Já a teoria descreve o consumo de luxo como um ato realizado por impulsividade, extravagância e extremamente emocional, fora isso, pouco se sabe sobre as reais motivações dos consumidores. “Os estágios que os consumidores de bens de luxo passam são, normalmente, descritos como impulsivos, emocionais ou “extravagantes”, mas outro entendimento parece estar escondido em uma caixa preta impenetrável” (DUBOIS e PATERNAULT, 1995, p.69). Entretanto na teoria sobre o consumo de luxo é consenso que este é motivado por dois fatores principais: status e prazer. No caso do luxo, o consumo serve como instrumento para construção de uma personalidade e da identidade social (BAUDRILLARD, 1968), conforme tratado no item 2.1.1. Definição e atributos do luxo.

Retomando os conceitos em que muitas sociedades se caracterizam por cultuarem a ideia de que *“to have is to be”* (ter é ser) e o sucesso e a satisfação são julgados em função de modelos possuídos, a identidade da pessoa é diretamente influenciada pelo valor simbólico de suas posses (DITTMAR, 1992; RITCHINS, 1994). As marcas deixam de ser um mero facilitador de escolhas para o consumidor, tornando-se um meio para reafirmar sua individualidade devido ao significado que transmitem (OLINS, 1998). Logo, a realização

pessoal atualmente é um ato de consumo "Eu compro, logo existo" (MÖRLING e STRANNERGARD, 2004).

Também para Lipovetsky (2004), o consumidor de luxo caracteriza-se por estender sua personalidade por meio de suas posses. Assim, são desenvolvidos significados comuns para os símbolos que estes produtos representam (MOWEN e MINOR, 2003), e seus detentores são aceitos em determinados grupos sociais.

Nesta linha de pensamento, o consumo de luxo se dá como forma de autogratificação ou de impressionar os outros. O uso de um produto de luxo permite ao consumidor expressar seu próprio *self*, um *self* ideal ou uma dimensão específica de um *self* através de seu uso; por isso quem o consome o faz para satisfazer necessidades psicológicas e funcionais, sendo, porém, os benefícios psicológicos, os principais fatores que os distinguem dos produtos não luxuosos. (VIGNERON e JOHNSON, 2004). "A autoimagem afeta a decisão do consumidor no processo de seleção de uma marca" (VIGNERON e JOHNSON, 1999).

Em situações onde o consumidor pode escolher como se comportar, como é o caso do ato de compra, ele é influenciado por diversos fatores (ATAMAN e ULENGIN, 2003). Entre eles estão as necessidades e os desejos, suas atitudes e expectativas, seu entendimento do que está disponível e os recursos financeiros que possuem (BROMLEY, 2003). O que vai levá-lo a optar por uma marca ou outra serão suas próprias necessidades físicas e psicológicas que serão combinadas aos atributos funcionais e os valores simbólicos da marca, pelo modo como esta é percebida por ele (HANKINSON e COWKING, 1993). O consumidor sempre tentará preservar ou aprimorar sua autoimagem comprando itens que acredite que sejam coerentes com sua autoimagem e evitando aqueles que não são (SIRGY, 1982). Assim, Graef (1996) conclui que a avaliação dos consumidores de uma marca é mais afetada pela autoimagem ideal que estes esperam para si mesmo, do que a autoimagem que eles reconhecem que tem.

O consumo de marcas de luxo tem forte função social (VIGNERON e JOHNSON, 1999), e o consumo de objetos de "elite" está aumentando em todas as classes sociais (HOLT, 1998). Visto que classes que anteriormente não tinham acesso aos produtos de luxo, também estão consumindo-os, o modo de se distinguir passou da posse de um produto de luxo para as práticas de consumo, ou seja, o estilo de vida levado por quem o possui, mais do que o materialismo. "Os objetos não servem mais para representar as práticas de consumo,... uma vez que as elites estão sendo "massificadas", e o capital cultural que está assumindo em grande parte o papel de diferenciador" (HOLT, 1998, p.5).

### 2.3.1. Consumo de luxo no Brasil

Esta seção analisa algumas particularidades do mercado de luxo brasileiro composta de três tópicos: i) Perfil econômico do consumidor brasileiro de luxo, ii) Obstáculos ao desenvolvimento do mercado de luxo no Brasil e iii) Inexistência de marcas de luxo brasileiras.

#### 2.3.1.1. Perfil econômico do consumidor brasileiro de luxo

O Brasil representa uma pequena participação nos rendimentos anuais do mercado de luxo no mundo nos dias de hoje, mas com a perspectiva de crescimento de 35% ao ano até 2013, segundo a consultoria Bain & Company (REVISTA VEJA SÃO PAULO, 2008), tornou-se atraente para as marcas de moda e de luxo em geral.

Mesmo que a maior parte dos consumidores de luxo viva na cidade de São Paulo, há uma grande parcela em outras cidades, principalmente no interior. Esse público ainda não foi completamente alcançado por essas

marcas, conforme afirma a diretora de marketing no Brasil da joalheria francesa Cartier, Véronique Claverie (ESMANHOTTO, 2008): "Hoje atendemos clientes do interior e de outros estados, que, às vezes, querem gastar e não sabem como". A Cartier, por exemplo, confirma esse aumento no *ticket* médio por cliente, encontrado pela pesquisa citada anteriormente, que aumentou de R\$ 8.000,00 para R\$ 11.000,00 entre 2006 e 2008 (REVISTA A, 2008).

É interessante analisar o crescimento do mercado de luxo no Brasil, onde a chamada classe A1 (Quadro 7: Critério de classificação econômica do Brasil), com renda familiar mensal acima de R\$ 9.733,00, representa apenas 0,9% da população (ABEP, 2008). Ela é um tanto restrita para suportar um mercado que movimentou 1,36 bilhões de euros no ano passado (NOVAES, 2008). Essa classe se une à classe A2, com renda familiar entre R\$ 6.564,00 e R\$ 9.733,00, 4,1% da população, que se permite desfrutar de alguns produtos de luxo, pagando-os de forma parcelada (VARELLA, 2000). Esses dados são confirmados pelo último Censo do IBGE, realizado em 2007, onde a classe A também representa 5% da população total brasileira, totalizando quase 9,2 milhões de pessoas que supostamente teriam potencial para consumir luxo.

Classe	Renda média familiar (R\$)	Total Brasil (%)
A1	9.733	0,9
A2	6.564	4,1
B1	3.479	8,9
B2	2.013	15,7
C1	1.195	20,7
C2	726	21,8
D	485	25,6
E	277	2,6

Quadro 7: Critério de classificação econômica do Brasil

Fonte: ABEP (2008)

Ademais, há o crescimento do poder aquisitivo no país. Segundo o banco americano Merrill Lynch, entre 2002 e 2007, o número de milionários no país cresceu de 92.000 para 143.000 pessoas, e que, apenas, em 2007, 63 pessoas por dia fizeram seu primeiro milhão de reais (NOVAES, 2008).

Uma pesquisa realizada pela MCF Consultoria e Conhecimento e o Instituto GfK Brasil em 2008 e 2009 definiu o perfil do consumidor de luxo no país. O público feminino representa 63% dos consumidores desse mercado, sendo jovem - 82% das consumidoras têm entre 26 e 55 anos, com destaque para as consumidoras entre 26 e 35 anos. A maior parte vive no Estado de São Paulo (61%), e 51% do total de consumidores de luxo vive na cidade de São Paulo. A pesquisa também revelou que o *ticket* médio por compra gasto por esses consumidores em itens de moda de luxo foi de R\$ 3.454,00 em 2008, um aumento de 13% em relação a 2007, quando era de R\$ 3.050,00.

O fato de São Paulo ser o centro do luxo no país também é muitas vezes explicado porque a cidade concentra a maior parte da população das classes A1 e A2, segundo o último Critério de Classificação Econômica Brasil (Quadro 8: Distribuição da população por região metropolitana), realizado em 2008. Segundo esse critério, a classe A representa 5,1% da população da cidade, que é também a mais populosa do país com 10,8 milhões de habitantes (IBGE, 2007), tratando-se de um mercado de 550.800 pessoas.

Classe	Total Brasil (%)	Gde. SP (%)
A1	0,9	0,6
A2	4,1	4,5
B1	8,9	10,6
B2	15,7	19,0
C1	20,7	22,4
C2	21,8	21,5
D	25,4	20,7
E	2,6	0,7

Quadro 8: Distribuição da população por região metropolitana

Fonte: ABEP (2008)

Entretanto esses dados demográficos sobre a classe A não significam que o país tenha um mercado consumidor de luxo de mais de nove milhões de pessoas, já que não é toda a "chamada" classe A que pode consumir bens de luxo. Em estudos como o da EuroRSCG ou Merrill Lynch (2008) foi definido que o público alvo das marcas de luxo são pessoas com mais de um milhão de dólares em ativos, além de sua residência principal, mas para a pesquisa da

Capgemini também atrelada a Merrill Lynch, os melhores clientes em potencial para as marcas de luxo são indivíduos de alto patrimônio líquido, com mais de 30 milhões de dólares em ativos, em cujo universo 61% tem mais de 56 anos (CHEVALIER e MAZZALOVO, 2008)

Uma família cuja renda mensal é de mais de R\$ 6.546,00, e que, portanto é classificada como classe A, não tem condições de ser alvo das empresas de luxo, que têm como *ticket* médio gasto por cliente por compra R\$ 3.454,00. Assim, pode-se concluir que apenas a análise das estatísticas oficiais sobre a renda dos brasileiros não justificaria o avanço das marcas de luxo no país. O Instituto de pesquisa Research International estudou a diferença de comportamento de consumo entre grupos de consumidores com rendimento anual de até R\$ 400.000,00 e de representantes da classe A das estatísticas oficiais, como o da ABEP, e encontrou resultados bastante distintos. O primeiro grupo é muito diferente do segundo, e mais de 50% dele possui outros imóveis além da casa própria e 85% deles viajam para o exterior anualmente, características difíceis de serem mantidas com a renda anual de R\$ 78.552,00 aproximadamente da classe A das estatísticas oficiais (ABA, 2006).

Um dos maiores obstáculos para definir claramente o público foco das marcas de luxo está na dificuldade de acessar as informações sobre as rendas das pessoas, segundo o presidente do instituto Ibope, Nelson Marangoni: "O indicador ideal seria a renda auferida... Mas as pessoas temem ou não gostam de fornecer informações como essa" (BLECHER, 2006). Ainda assim, o país está entre os dez maiores consumidores de luxo no mundo (MCF CONSULTORIA e CONHECIMENTO, 2008).

Alguns estudos foram feitos na tentativa de se obter maiores informações sobre esse mercado. Um da Universidade Estadual de Campinas - Unicamp (BLECHER, 2006) revelou que 5.000 famílias no país concentram um patrimônio que representa 46% do PIB, já pelo critério do Merrill Lynch, que para ser alvo das marcas de luxo, as famílias têm que possuir um patrimônio financeiro de pelo menos um milhão de dólares e o Brasil possui cerca de 100.000 milionários, mais milionários (em dólares), que a Índia (70.000) e a Rússia (88.000), perdendo apenas para a China (300.000) entre os países do

BRIC (BLECHER, 2006), conclui-se que apesar da discrepância nos números finais, existe sim, mercado em potencial para o consumo de luxo no país.

O nível educacional também é um fator influente neste tipo de consumo, pois quanto maior o nível de estudos superiores, maior é a propensão para consumir luxo, já que há uma dimensão cultural nele (DUBOIS e LAURENT, 1996). Essa constatação se confirma no mercado nacional onde 93% dos consumidores de luxo possuem nível superior completo ou mais (MCF Consultoria e Conhecimento e GFK Brasil, 2009). Além disso, a idade está ligada à propensão de consumir luxo, mas relação de consumo tem o formato de curva decrescente, cujo pico esta entre 35 e 49 anos (DUBOIS e LAURENT, 1996; BASTIEN e KAPFERER, 2008).

O desafio, portanto, é encontrar o verdadeiro consumidor de luxo no país, para assim conseguir realizar pesquisas e conhecer em profundidade seus interesses e gostos. Mas como se trata de um público que busca exclusividade, muitas vezes discrição e anonimato, é difícil para as marcas conseguirem realizar esses estudos. Talvez uma solução sejam os *mailings* e listagens de clientes que as lojas possuem (BLECHER, 2006). A Louis Vuitton presente há mais tempo no país têm uma vantagem pois já possui um grande cadastro de clientes – “Quem chega primeiro garante familiaridade do cliente com a marca e desta com o consumidor” (ALBANESE, 2008).

Independente dos resultados de pesquisa, os clientes de luxo de forma geral buscam: i) preservar sua individualidade; ii) se distinguir – lançando moda e sendo diferentes para afirmarem sua personalidade; iii) ter uma boa aparência que reflita que se cuidam e que alcançaram o sucesso.

#### 2.3.1.2. Obstáculos ao desenvolvimento do mercado de luxo no Brasil

Além da pouca informação disponível sobre o mercado, um dos principais problemas para o crescimento do mercado de luxo no Brasil está no

processo de importação desses produtos. A entrada de produtos importados era proibida no Brasil até 1990, quando foram assinados diversos tratados da Organização Mundial de Comércio (OMC). Entretanto ainda que a importação seja autorizada no país, existem muitas barreiras que dificultam a evolução deste mercado tais como: a atual legislação tributária, burocracia para desembaraço das mercadorias e riscos comerciais.

Primeiramente há a complicada legislação tributária. Alegando proteger a indústria nacional, o governo estipula altas alíquotas para bens importados, que muitas vezes, inviabilizam a comercialização de alguns tipos de produtos no país (CIAFFONE, 2008). Existem ainda os impostos em cascata, que aumentam os custos dos produtos e o risco operacional para os empresários que atuam nessa área.

Em seguida, a importação de produtos de luxo é ainda agravada por dificuldades logísticas no desembaraço de mercadorias e greves que atrasam a liberação da mercadoria. Essa situação é confirmada em entrevista de Ramon Gimenez Neto, diretor da Cartier (RIBEIRO, 2008):

“Hoje, para tirar o produto do recinto alfandegário é preciso pagar 95% sobre o valor do C&F (custo e frete) da mercadoria. Esse percentual corresponde à soma de Impostos de Importação (I.I.), PIS, COFINS e ICMS. Antes mesmo de receber o produto, é preciso ter capital para comprá-lo e praticamente o mesmo montante para pagar em impostos. Além dessa operação, nas vendas, a carga total de impostos diretos é de 20% de IPI, mais 18% de ICMS (no estado de SP) e 9,25% de PIS e COFINS. Ou seja, a empresa tem de ser especialista em legislação aduaneira e tributária, para acompanhar todas essas alterações de procedimentos relativos ao controle de importação. Ainda há os custos com a nacionalização dos produtos, que incluem armazenagem, transporte, serviços etc.”

Os estrangeiros têm dificuldade em entender o funcionamento da burocracia brasileira e por este ainda não ser um mercado tão rentável,

preferem não estar presentes no país ou então estarem aqui por representação (CIAFFONE, 2008). Em consequência de todos esses fatores, as empresas de luxo internacionais ficam desestimuladas a investirem no mercado brasileiro, e acabam preferindo vir para o país, apenas quando encontram algum empresário disposto a representá-las em território nacional.

"Hoje, não existem grandes dificuldades para se importar. O país raramente impõe barreiras não tarifárias à importação. As maiores dificuldades ficam por conta da nossa precária infraestrutura portuária, de armazenagem e estradas, além das greves de funcionários públicos, que atrasam o desembarço das mercadorias. Os riscos, portanto, são comerciais. A possibilidade de acontecer ruptura de estoques, exige altos dispêndios na sua manutenção, o que implica em custos mais altos para quem opera com importados." Danilo Cavagni, diretor de relações corporativas do grupo LVMH

O excesso de impostos sobre os produtos importados estimula o consumo desses produtos no exterior por brasileiros. Segundo pesquisa da MCF Consultoria e Conhecimento e GfK Brasil (2008), as marcas presentes no Brasil estimam que 41% de seus consumidores compraram seus produtos também no exterior em 2008, já que os consumidores de luxo nacional viajam com frequência para o exterior e consomem esses produtos por lá, por serem mais baratos. A principal motivação deles está na diferença de preço (63%), seguida pela variedade de produtos e serviços (19%) e pelo glamour de comprar no exterior (19%), segundo a mesma pesquisa.

Uma política de impostos mais adequada, associada a um sistema de importação menos burocrático e com melhor infraestrutura resultaria no crescimento do mercado de luxo nacional, e ainda que os produtos não sejam produzidos no país, gerariam uma maior arrecadação de impostos, mais receita para as empresas e mais empregos. As marcas estimam que caso esses consumidores não consumissem no exterior, elas teriam um aumento de 61% em seu faturamento e de 34% no quadro pessoal, de acordo com a pesquisa. O consumidor nacional também seria beneficiado, já que teria maior acesso a

esse tipo de produto, não precisando consumi-lo quando vai ao exterior: "O cliente de uma marca de luxo, quando quer um determinado produto, compra o objeto de desejo, seja aqui ou no exterior, quando vai viajar", segundo o diretor da Cartier (CIAFFONE, 2008).

### 2.3.1.3. Inexistência de marcas de moda de luxo brasileiras

Retomando algumas das características essenciais para uma marca de luxo, citadas na seção 2.1.2. Produtos de luxo, tais como a necessidade da marca ter clientela e vendas significativas a nível mundial (PHAU e PRENDERGAST, 2002), ser originária de um país com reputação de ser fonte de excelência na categoria do produto vendido e ter reputação mundial da marca (NUENO e QUELCH, 1999), assim como as categorias de atividades de luxo, definidos pelo Comitê Colbert, pode-se considerar que o Brasil não produz luxo. É essencial também que o país reconheça que não é um polo produtor de luxo na maioria das categorias estabelecidas pelo Comitê Colbert, e assim facilite a entrada desses produtos, já que não existem produtos similares nacionais.

A pesquisa da MCF Consultoria e Conhecimento com o instituto GfK Brasil ajuda a conhecer mais sobre o mercado, mas seus dados não podem ser tomados como completamente corretos porque consideram que existe um mercado nacional que produz luxo e de acordo com a teoria, não há. Além disso, as marcas nacionais que se consideram de luxo não são vistas como concorrência pelas marcas de moda de luxo internacionais, conforme as entrevistas realizadas com dirigentes dessas marcas.

O Brasil não possui marcas de renome mundial ou com vendas significativas o suficiente nas categorias de vestuário, acessórios e marroquinaria, podendo-se afirmar que o Brasil não possui nenhuma marca de moda de luxo nacional. Assim, não se pode falar em proteção da indústria nacional quando esta não produz produtos semelhantes que possam substituí-

los, não em termos de funcionalidade, mas de necessidades físicas e psicológicas do consumidor, que combinadas com valores simbólicos de algumas marcas resultam no consumo de luxo (HANKINSON e COWKING, 1993). Além disso, em várias categorias, os melhores produtos são os importados e há demanda para esses itens, e o fato de não haver produtos similares nacionais que possam competir com eles (CIAFFONE, 2008), justifica uma mudança tributária que facilite sua entrada no país.

### 3. Método e procedimentos empíricos

*"Aqueles que dizem que dinheiro não traz felicidade,  
não sabem onde fazer compras."  
Ditado popular americano*

Esta seção expõe o método e os procedimentos utilizados para empiricamente atingir os objetivos da dissertação. A seleção do método de pesquisa acaba por ser uma consequência dos pressupostos do pesquisador em relação à natureza dos fenômenos sociais e de como o conhecimento é construído (TRUJILLO, 1974). O método deve se adequar ao problema; e a seleção do instrumental metodológico está relacionada com este problema a ser estudado e sua escolha está vinculada a vários fatores relacionados com a pesquisa, tais como o objeto (MARCONI e LAKATOS, 2008).

Existem alguns requisitos a seguir em qualquer pesquisa e que nortearam esta pesquisadora: i) ausência de pré-julgamentos acerca do tema; ii) investigação ampla, sem delimitação preliminar; e iii) imersão do pesquisador no ambiente no qual se passa o fenômeno. A influência destes requisitos varia conforme a técnica de coleta e análise dos dados empregados (MURRAY e OZANNE, 1991). Um estudo é mais qualitativo quanto mais ele for feito sem teorias pré-concebidas (PATRICIO *et al.*, 1999). Assim, esta foi a forma pela qual se buscou elaborar esta dissertação, construindo-se uma concepção teórica com base na interpretação dos dados empíricos obtidos, para posteriormente ser até mesmo aperfeiçoada com outros autores.

Aqui o estudo empírico envolveu quatro fases: 3.1. Definição dos aspectos gerais da investigação; 3.2. Trabalho de campo (observação, consulta ao material reunido e realização de entrevistas); 3.3. Consolidação e análise das entrevistas e do material reunido; 3.4. Interpretação e apresentação dos resultados; e 3.5. Apresentação da Louis Vuitton.

### **3.1. Fase 1: Definição dos aspectos gerais para a investigação**

A investigação adotou procedimentos de caráter instrumental e metodológico pautados em: i). Pesquisa Teórica, ii) Foco de pesquisa, lócus e fontes de evidência, para uma interpretação da realidade.

#### **3.1.1. Pesquisa Teórica**

Foi levantada a literatura sobre temas relacionados ao luxo, buscando-se elaborar um quadro teórico de referência. Inicialmente destacou-se o tema luxo, seguindo para marcas de moda de moda de luxo, a identidade e imagem de marca, e o consumo de luxo.

#### **3.1.2. Pesquisa Qualitativa**

A pesquisa qualitativa propicia percepções e entendimentos de um cenário problemático (MALHOTRA, 1999). A restrita abordagem do tema desta dissertação na literatura disponível e a intenção de compreender um fenômeno complexo em detalhes tornaram propícia a aplicação do método qualitativo. Quando se trata de características de mercado, abordando tendências, a pesquisa qualitativa é recomendada, pois “proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema” (MALHOTRA, 2001, p.153).

O método qualitativo de pesquisa tem suas características próprias inseridas em paradigmas, que reconhecem a subjetividade nas interações humanas e a complexidade dos fenômenos sociais. Aí trazem uma gama de possibilidades para descrever, compreender e interpretá-la (PATRICIO et al, 1999). É a forma ideal de compreender fenômenos sociais a partir dos

significados que as pessoas lhes atribuem (DENZIN e LINCOLN, 2000 citado por CAUDURO, 2004).

A pesquisa qualitativa foi aqui eleita por permitir maior liberdade na sua realização e o entendimento da subjetividade das interações humanas. Ainda que a abordagem quantitativa apresente “grande riqueza de informações e interpretação superior, dada a maneira mais precisa” de obtenção dos resultados (GERGEN e GERGEN, 2000, apud CAUDURO, 2004), as técnicas qualitativas tendem a ser empregadas com sucesso quando se estuda a cultura do consumo<sup>7</sup> (CAUDURO, 2004), como é o caso desta dissertação.

Além disso, os estudos quantitativos costumam seguir procedimentos mais padronizados, etapa a etapa, enquanto os qualitativos costumam aceitar certo grau de flexibilidade, podendo ser, cada etapa, estabelecida ao longo de seu desenvolvimento. O foco dos estudos qualitativos também é mais amplo que o de uma pesquisa quantitativa, permitindo que se entendam os fenômenos a partir da perspectivas dos participantes da situação (NEVES, 1996).

### 3.1.2.1. Pesquisa Qualitativa Exploratória

A pesquisa exploratória permite um maior “entendimento sobre a natureza geral de um problema, possíveis hipóteses alternativas e variáveis relevantes que precisam ser consideradas” (AAKER *et al.*, 2001, p.35). A pesquisa exploratória torna um problema complexo mais explícito e/ou constrói hipóteses sobre ele (VIEIRA, 2002).

---

<sup>7</sup> Cultura de consumo: padrão de comportamento transmitido coletivamente para comprar e gastar em uso próprio.

Quando se sabe pouco a respeito da situação problema, é desejável começar com a pesquisa exploratória. Ela é adequada quando é preciso definir o problema com maior precisão, identificar os cursos de ação, desenvolver as perguntas de pesquisa e isolar as variáveis-chaves como dependentes ou independentes. (MALHOTRA, 2001, p.109)

A falta de abordagem do tema de relação entre a identidade e a imagem das empresas de luxo na literatura, o caráter exploratório da pesquisa e a intenção de compreender um fenômeno complexo em detalhes tornam adequado o emprego de método qualitativo. A pesquisa qualitativa exploratória é adequada conforme sugerem Burt e Sparks (2002) porque, neste caso, existem poucos estudos empíricos sobre a indústria de varejo de moda, sendo esse cenário ainda pior no caso da indústria de varejo de moda de luxo.

#### 3.1.2.1.1. Foco de pesquisa, lócus e fontes de evidência

O próximo passo é a definição do foco de pesquisa, do lócus para realização da mesma e das fontes de evidência.

O foco da pesquisa foi, entre os diversos setores de luxo, segundo a classificação do Comitê Colbert, o de moda, porque suas principais marcas são facilmente associadas ao universo do luxo, mesmo por não consumidores (ALLÉRÈS, 2000). Esse setor é importante ainda porque representa 20,6% dos gastos mundiais com luxo (DATAMONITOR, 2007) e corresponde a 44% do mercado do mercado de luxo nacional (MCF CONSULTORIA e CONHECIMENTO e INSTITUTO GfK BRASIL, 2009). A escolha da marca Louis Vuitton como foco do estudo entre os diversos fatores enumerados na seção 1.4 (Justificativa) explica-se por ser esta a marca líder com 10,8% de participação de mercado (DATAMONITOR, 2007).

O lócus, local de desenvolvimento da pesquisa e das entrevistas (MARCONI e LAKATOS, 2008) foi a cidade de São Paulo. A escolha se deve primeiramente ao fato de São Paulo concentrar 51% dos consumidores de luxo do país (MCF CONSULTORIA e CONHECIMENTO e INSTITUTO GfK BRASIL, 2008) e ser um dos principais centros consumidores de luxo do mundo, contando com as principais marcas internacionais de luxo (DINHEIRO NA WEB, 2006) – sendo “o único mercado robusto para esses produtos no Brasil” (CAIXETA, 1998, *apud* CAUDURO, 2004). Na cidade também se encontram os escritórios centrais da maioria das marcas de luxo internacionais na América Latina.

Ainda que São Paulo tenha sido o principal lócus, consumidores e profissionais de outros locais também foram entrevistados. A pesquisadora aproveitou-se de um intercâmbio em Paris, França, durante o seu mestrado. Como se sabe, Paris é referência do luxo (CASTARÈDE, 2007), origem da maioria das empresas de luxo (ALLÉRÈS, 2000), e onde se encontra a sede da Louis Vuitton e a sua *flagship store*, na Avenue des Champs Elysées. A cidade também serviu como lócus para a realização de observação direta.

As fontes de evidência usadas nesta dissertação foram: i) consulta a publicações relacionadas ao tema (dados secundários); ii) entrevistas em profundidade; iii) Observação direta sistemática.

A principal fonte de evidência foram entrevistas com consumidores de marcas de moda e acessórios de luxo, com o diretor de marketing da Louis Vuitton no Brasil e com especialistas neste setor. Elas enriqueceram com sua visão e experiência, o entendimento do mercado de luxo e a presença da Louis Vuitton no país.

A entrevista em profundidade é mais adequada para a pesquisa qualitativa, ao permitir que, por meio do discurso dos entrevistados, se conheça a fundo o que pensam. Nesta dissertação, as entrevistas forneceram a opinião dos dois lados: identidade da marca, apresentada pela Louis Vuitton, e imagem percebida pelos consumidores e profissionais que atuam nesse setor de luxo, através do confronto da opinião de cada um dos lados para encontrar os

fatores que explicam a eleição ou rejeição de uma marca de moda de luxo pelos consumidores de moda de luxo.

## **3.2. Fase 2: Trabalho de campo**

### **3.2.1. Realização das entrevistas em profundidade**

A entrevista é a parte mais complexa da pesquisa qualitativa exploratória (GARRIDO e OLMOS, 1998), pois o entrevistador deve se preocupar, todo o tempo, em manter uma “distância clínica” dos informantes. Qualquer sentimento, seja de empatia ou antipatia em relação ao entrevistado, pode prejudicar a informação obtida em um relato, havendo o risco de se acrescentar informações fictícias que não foram ditas pelos entrevistados ou, em caso de antipatia, ocorrer falta do interesse por parte do entrevistado. Buscou-se, aqui, mantendo um ambiente de cordialidade e confiança, fazer com que seu entrevistado falasse tudo o que desejasse.

#### **3.2.1.1. Amostra**

Por se tratar de pesquisa exploratória, a amostra foi selecionada segundo o critério de conveniência, a partir de indicações de pessoas do relacionamento da autora ou pela acessibilidade aos entrevistados, que estavam baseados, preferencialmente, na cidade lócus da pesquisa. Procurou-se um grupo que representasse os profissionais e os consumidores de moda de luxo no Brasil. Foram realizadas 16 entrevistas (11 com clientes, cinco com profissionais do setor de luxo, sendo uma com um diretor da Louis Vuitton), com duração entre 45 minutos e uma hora e meia.

Optou-se por incluir apenas consumidores tradicionais de moda de luxo, isto é, aqueles que já possuem vários itens de vestuário e acessórios das principais marcas (Chanel, Prada, Hermès e outras), incluindo da própria Louis Vuitton, e que tivessem comprado algum item de moda, acessórios, bagagem e marroquinaria de luxo nos últimos seis meses. Visto que os clientes de moda de luxo não consomem apenas uma marca, mas tendem a ter itens de diferentes marcas, o fato de possuírem pelo menos algum item da Louis Vuitton já mostra que estes a conhecem, ainda que possam não ter predileção por ela.

As entrevistas ocorreram entre 20 de maio e 18 de junho de 2009. Todos os entrevistados foram receptivos e demonstraram grande interesse em contribuir com a pesquisa acadêmica. Foram enviadas cartas timbradas e e-mails explicando o projeto e solicitando as entrevistas (APÊNDICE D). O agendamento ocorreu por telefone ou e-mail. Os 11 clientes foram entrevistados em suas residências ou restaurantes. Um dos profissionais do setor foi entrevistado em sua residência e os outros três, incluindo o diretor da Louis Vuitton, em seus escritórios. O número final de entrevistas foi decidido segundo a redundância das respostas obtidas com os clientes, e a disponibilidade dos profissionais contatados, além da convergência dos relatos (LINCOLN e GUBA, 1985 apud CAUDURO, 2004).

Foram feitos três roteiros de questões: um para o diretor da Louis Vuitton (APÊNDICE A), um para a diretora da Daslu, a consultora independente do mercado de luxo, a diretora e a gerente de marketing da Christian Dior (APÊNDICE B) e um para os clientes (APÊNDICE C). Optou-se por roteiros de perguntas semi-estruturados divididos em dois blocos: primeiramente questões sobre o funcionamento do mercado (para os profissionais) ou sobre o comportamento de consumo de moda e acessórios de luxo (para os consumidores), seguido por questões sobre a imagem da Louis Vuitton. A exceção foi o roteiro da Louis Vuitton, que, obviamente, continha questões exclusivas sobre a marca e seu mercado.

As entrevistas foram gravadas com a autorização dos entrevistados. Mesmo aqueles que apresentaram certa relutância com a gravação, a princípio, aceitaram após saber que não teriam seus nomes identificados. A gravação foi

em áudio, para facilitar a transcrição para a posterior análise qualitativa. A transcrição das entrevistas manteve a literalidade da informação registrada, mantendo o “argot”, expressões e léxico usados pelo entrevistado. Não foi utilizado o método de vídeo, pois as pessoas poderiam se sentir inibidas em frente a uma câmera, o que tende a ocorrer com intensidade muito menor no caso de um gravador.

A autora também se valeu de anotações para fatos imperceptíveis ao gravador, como gestos e características do ambiente, que podem oferecer informações relevantes para o estudo. Com esta documentação buscou-se garantir um mínimo de confiabilidade dos dados e dos procedimentos utilizados. As anotações durante as entrevistas registraram as impressões e reações em relação àquilo que pode parecer importante no momento, já que era difícil saber quais informações seriam úteis ou não no futuro do estudo (EISENHARDT, 1989).

Respeitando a solicitação de alguns dos entrevistados pelo anonimato, não foram identificados os comentários de nenhum dos executivos, à exceção dos emitidos pelo Diretor da Louis Vuitton, que passa a ser identificado com LV e os demais aleatoriamente com os rótulos: P1, P2, P3 e P4.

O perfil de entrevistados é apresentado nos Quadros 9 e 10.

Descrição	Local	Data
Diretor de Marketing da Louis Vuitton Brasil e Regional (América Latina, Caribe e África do Sul), 37 anos	Escritório do entrevistado, São Paulo (SP)	09/06/2009
Sócia-Diretora da Daslu, 53 anos	Residência da entrevistada, São Paulo (SP)	23/05/2009
Consultora independente do mercado de luxo, experiência de 20 anos no setor de moda e acessórios, 50 anos	Escritório da entrevistada, São Paulo (SP)	03/06/2009
Diretora de marketing da Dior, 44 anos	Escritório da entrevistada, São Paulo (SP)	18/06/2009
Gerente de marketing da Dior, 54 anos	Escritório da entrevistada, São Paulo (SP)	18/06/2009

Quadro 9: Perfil profissionais entrevistados

Código	Descrição	Local	Data
C1	Proprietária de marca de moda de alto padrão, 63 anos, casada, dois filhos. Consumidora de vestuário, acessórios e bagagem/marroquinaria	Residência da entrevistada, São Paulo (SP)	20/05/2009
C2	Dona de casa, 37 anos, casada, um filho. Consumidora de vestuário, acessórios e bagagem/marroquinaria	Residência da entrevistada, São Paulo (SP)	20/05/2009
C3	Dona de casa, 42 anos, casada, dois filhos. Consumidora de vestuário, acessórios e bagagem/marroquinaria	Residência da entrevistada, São Paulo (SP)	21/05/2009
C4	Advogada aposentada, 53 anos, casada, três filhos. Consumidora de vestuário e acessórios	Residência da entrevistada, São Paulo (SP)	27/05/2009
C5	Dona de confecção, 56 anos, viúva, dois filhos. Consumidora de vestuário, acessórios e bagagem/marroquinaria	Residência da entrevistada, São Paulo (SP)	27/05/2009
C6	Dona de casa, 48 anos, três filhos. Consumidora de vestuário e acessórios	Residência da entrevistada, São Paulo (SP)	27/05/2009
C7	Proprietária de editora, 63 anos, casada, dois filhos. Consumidora de vestuário, acessórios e bagagem/marroquinaria	Residência da entrevistada, São Paulo (SP)	27/05/2009
C8	Diretora de ONG, 52 anos, casada, dois filhos. Consumidora de vestuário, acessórios e bagagem/marroquinaria	Entrevistada em um restaurante, São Paulo (SP)	28/05/2009
C9	Advogada, 48 anos, casada, três filhos. Consumidora de vestuário, acessórios e bagagem/marroquinaria	Residência da entrevistada, São Paulo (SP)	29/05/2009
C10	Coordenadora de marketing de empresa de bens de consumo, 25 anos, solteira, sem filhos. Consumidora de vestuário, acessórios e bagagem/marroquinaria	Residência da entrevistada, São Paulo (SP)	14/06/2009
C11	Gerente de vendas de empresa de software, 24 anos, solteiro, sem filhos. Consumidor de vestuário e acessórios	Residência do entrevistado, São Paulo (SP)	14/06/2009

Quadro 10: Perfil consumidores entrevistados

### 3.2.2. Observação Direta Não Participante

Foi utilizada igualmente uma aproximação da técnica de observação sistemática da Louis Vuitton e do comportamento de seus consumidores. A observação é muito utilizada pelos cientistas sociais no trabalho de campo informando sobre o comportamento real das pessoas, e pode ser ainda um

complemento útil para outros métodos, pois permite coletar dados puramente comportamentais e revelar informações que não estão no discurso dos entrevistados (AAKER, 1991).

Optou-se pela observação não estruturada. A pesquisadora pôde se misturar aos clientes das lojas conferindo o comportamento destes, e também aproveitou para conversar com alguns vendedores. “Essa é uma tarefa altamente subjetiva, porque o observador precisa selecionar alguns poucos aspectos a serem verificados, em diferentes graus de detalhamento” (AAKER, 1991). Ainda que esse processo inevitavelmente acarrete em interferências subjetivas por parte do observador sobre o comportamento analisado, foi importante que os respondentes não tivessem consciência do observador, pois se percebessem que estão sendo observados, podem mudar seu comportamento.

Os fatos observados podem tanto ser adicionados aos resultados da pesquisa, como podem servir de apoio para a análise e interpretação dos dados obtidos no campo. Nesta dissertação, a observação serviu como meio auxiliar para a interpretação do material e das entrevistas. A pesquisadora não teve a intenção de acrescentar partes de suas anotações de campo ao longo dos resultados. Foram observadas a *flagship store* da Louis Vuitton na Avenue des Champs Elysées, em Paris, conforme citado na seção 3.1.2.1.1 (Lócus). Esta loja foi escolhida por ser a maior loja da marca, onde toda sua coleção está exposta, e também pelo fato de esta ter se tornado um ponto turístico de Paris, atraindo não apenas os consumidores da marca, mas também turistas curiosos para conhecer esse “supermercado de luxo” (THOMAS, 2007). As lojas da Rua Haddock Lobo; as dos shoppings Iguatemi e Cidade Jardim; a que funciona dentro da Daslu, em São Paulo, e a da Rua Garcia D’Avila, no Rio de Janeiro, foram também visitadas. Todavia, devido à oportunidade, outras lojas da marca em diversos países foram visitadas ao longo do trabalho de campo. Esta observação não participante ocorreu entre os meses de agosto de 2008 e julho de 2009, com anotações e registros pela pesquisadora dos pontos identificados como relevantes.

### 3.2.3. Dados secundários

Os dados secundários foram coletados para objetivos que não os do problema em pauta. São interessantes para o pesquisador por serem de fácil acesso em relação aos dados primários, “dados originados pelo pesquisador com a finalidade específica de solucionar o problema de pesquisa” (MALHOTRA, 2001). Além disso, ajudam a definir os parâmetros para obtenção de dados primários. Aqui os dados secundários, como consultas a revistas de moda e semanários, foram utilizados com a finalidade de auxiliar o relato das histórias e características principais das empresas estudadas.

Ao final da fase 2, as anotações do campo foram revistas assim como todo o material de consulta catalogado. Em seguida, as entrevistas foram transcritas.

### **3.3. Fase 3: Consolidação e análise das entrevistas e do material reunido**

A terceira fase consistiu na consolidação das entrevistas e dos materiais consultados, e as observações foram avaliadas e catalogadas. Ao término da transcrição, passou-se à análise das mesmas.

É preciso organizar os dados de maneira que seja fácil para o pesquisador buscá-los posteriormente. Segundo Marshall e Rossnan (2006), a abundância de dados coletados em uma pesquisa qualitativa deve ser administrada e reduzida, de modo que traços analíticos possam ser construídos. As entrevistas em profundidade podem ser analisadas por meio da análise de palavras, na qual se buscam: palavras-chave em contexto, contagem de palavras, redes semânticas e mapas cognitivos ou na análise baseada em blocos, na qual trechos da fala do entrevistado são organizados em unidades de análise menores, mas maiores que a análise das palavras.

Ambos os métodos, consistem na redução do texto para encontrar significados em algumas determinadas palavras, retiradas do contexto e ignorando as nuances da fala (RYAN e BERNARD, 2000).

Foi escolhida aqui a análise baseada em blocos, pois nela o eixo são trechos da fala do entrevistado que permitem uma síntese do significado do discurso (RYAN e BERNARD, 2000). Para tanto, entre as diversas técnicas possíveis, a análise de conteúdo desponta como mais adequada para interpretação das informações, indicadores que permitem a inferência ou dedução de conhecimentos relativos à situação analisada (BARDIN, 1997). Assim, foram duas fases para análise de conteúdo: pré-análise e exploração do material com tratamento dos resultados (GODOY, 1995).

Esta técnica é a mais utilizada em pesquisas qualitativas (CAUDURO, 2004) e permite trabalhar grande quantidade de dados, oferecendo procedimentos que mostram novas tendências sociais. Ela categoriza os elementos do texto, ordenando o material bruto encontrado nas transcrições em unidades de texto, como frases e parágrafos (BARDIN, 1977). Foi empregada também, como técnica secundária, a análise de discurso, que considera a interpretação das falas dos entrevistados, incluindo as percepções e sentimentos incluídos ao longo da entrevista (SPINK e LIMA, 2000).

Visto que ambas são técnicas de análise baseada em blocos, é possível a combinação das técnicas de análise de conteúdo e discurso (BARDIN, 1977). Estas técnicas são adequadas aos objetivos de um trabalho sobre cultura de consumo por entenderem a fala como representativa de contexto sociocultural (FRANCO, 2005). Tal associação garante objetividade no exame das entrevistas (análise do conteúdo) ao mesmo tempo em que garante a riqueza subjetiva das conversas (análise de discurso) (CAUDURO, 2004).

### 3.3.1. Análise do conteúdo

A análise do conteúdo das entrevistas foi feita uma a uma. As falas foram organizadas em parágrafos e cada um deles foi numerado, segundo os temas que fazem referência aos objetivos desta dissertação:

- Comportamento do consumidor de moda de luxo brasileiro (COMP) – Objetivo geral
- Características que despertam o desejo do consumidor (DES) - Objetivo específico
- Características que despertam a rejeição do consumidor (REJ) - Objetivo específico
- Características do mercado de moda e acessórios de luxo brasileiro (MERC) – Objetivo específico
- Imagem da LV (IM) – Objetivo específico

Em seguida, o conteúdo foi organizado em tabelas do software Excel. Esse processo foi feito para todas as entrevistas. Encontra-se um trecho da tabela de Excel no Quadro 11 com a organização das entrevistas.

Entrevista	# Questão	Tema	# Parágrafo	Resposta
C1	1	COMP	1	São poucas as pessoas que têm esse privilégio,
C2	1	COMP	3	Compro objetos de luxo porque tem um status, uma coisa que te deixa um pouco mais diferente do que a gente usa toda

Quadro 11: Formato de organização das respostas

Com o resumo dos resultados de cada categoria, foi feita uma síntese de acordo com as características mais recorrentes nas respostas. No final da Análise de Conteúdo foi escrito um esquema-resumo, estruturado de acordo com os objetivos geral e específicos da dissertação e outros temas que se apresentaram relevantes ao longo das entrevistas.

### 3.3.2. Análise de discurso

Finda a Análise de Conteúdo, as entrevistas foram relidas pela técnica de análise de discurso e buscou-se identificar (GILL, 2002):

- Contradições, associações e significados implícitos, assim como hesitações e ênfases;
- Eufemismos e metáforas;
- Tentativa de persuasão por parte do entrevistado ao transmitir sua opinião.

Ao longo da releitura das entrevistas foram feitas anotações e as gravações foram reescutadas, quando se mostrou necessário um melhor entendimento. Com o fim da Análise de Discurso, o esquema-resumo da Análise de Conteúdo foi retomado e complementado com as novas conclusões.

### 3.4. Fase 4: Interpretação e apresentação dos resultados

Na Fase 4 deu-se a interpretação e a apresentação dos resultados. O conteúdo das entrevistas foi associado às informações encontradas na teoria revista, o que não garante, entretanto, que os resultados devam lhe alinhar.

### 3.5. Apresentação da Louis Vuitton

A história da marca começa com o próprio Louis Vuitton, artesão de origem humilde, nascido em 1821 nos Alpes Franceses que partiu, aos 13 anos, para Paris em busca de melhores oportunidades. Ali, trabalhou como aprendiz de Mr. Marechal, um mestre que construía baús (PASOLS, 2005; THOMAS, 2007).

Em 1854 abriu seu próprio negócio, onde retrabalhou o projeto do baú, substituindo a tampa arredondada por uma superfície plana que facilitava o empilhamento nas carruagens. Também desenvolveu um material para usar no lugar do couro, um álamo leve coberto por uma lona de algodão cinza à prova de água, chamando-o de Cinza Trianon, em homenagem ao Palácio Grand Trianon de Versalhes e trocou os colchetes de metal por uma dobradiça de lona mais leve, que abria e fechava facilmente e criava uma superfície plana na parte de trás do baú. Seus baús se destacavam por guardarem os vestidos e adornos das mulheres sem danificar, garantindo-lhe o apoio de Frederick Worth – grande estilista da época, considerado atualmente o pai da alta costura (TUNGATE, 2005) e tornando-o fabricante oficial de baús da imperatriz Eugénie, esposa de Napoleão III. O baú, ainda hoje, é o produto emblemático da marca.

Esses fatos deram notoriedade a Louis Vuitton. Com o crescimento do negócio, mudou a oficina para o subúrbio de Paris, em Asnières sur Seine em 1859, entre a estrada de ferro e o rio Sena – facilitando o recebimento de matéria prima e o envio dos produtos para a loja. Com a fama, surgiram cópias do modelo Cinza Trianon pela concorrência, levando-o a criar uma nova lona para revestir o baú, estampada com listras vermelhas e beges, mudando-as depois para marrom e bege, que se tornaram as cores oficiais de sua marca.

Em 1888, seu filho, Georges, para diferenciar a marca, desenvolveu a estampa xadrez marrom e bege conhecida como *Damier* e gravou as palavras “*Marque Louis Vuitton Déposée*” (marca registrada) dentro de alguns quadrados do xadrez. Em 1896, criou um novo modelo em resposta à falsificação, com um couro monografado de LVs entrelaçados, losangos, estrelas e flores, utilizado até hoje, registrando-o em 1905.

Com o fim da monarquia, após a Revolução Francesa, no fim do século XIX, a burguesia mais rica passou a compartilhar do estilo de vida da aristocracia e começou a comprar conjuntos de malas da Vuitton. Para atender à nova demanda, Georges abriu uma loja em Nice, destino dos ingleses e americanos ricos durante o inverno e transferiu a loja de Paris do bairro de Opéra para a Avenida de Champs Elysées, região com maior poder aquisitivo,

além de conseguir contratos de distribuição nos EUA, onde se tornou rapidamente popular ao produzir peças exclusivas para artistas de Hollywood.

Entretanto com a ocupação nazista na França, a maioria das *maisons* foi obrigada a fechar, como Chanel e Balenciaga, apesar da recomendação da Associação de Costura Francesa de manter as portas abertas para preservar empregos e não demonstrar fraqueza do povo francês. Este foi o caso da Vuitton, cujas lojas se mantiveram abertas durante todo o regime e apesar de não se orgulhar desta parte de sua história, há indícios que a marca contribuiu com os nazistas, que, inclusive, chegaram a condecorar o neto de Georges, Henry-Louis por sua lealdade.

Com o fim da guerra, as empresas de luxo precisaram de tempo para recuperar sua produção anterior, pois os materiais eram escassos e muitos funcionários não regressaram. O período de pós-guerra, entre as décadas de 50 a 80, foi um descompasso da Louis Vuitton em comparação ao resto das marcas de luxo, já que poucas mudanças foram realizadas em seus produtos, pois a preocupação estava em preservar a tradição e não inovar. Seus dirigentes eram Henry-Louis, responsável pelas vendas, e seu irmão, Claude-Louis, que cuidava da produção. Eles não eram inovadores, mas guardiões das tradições; e a empresa produzia malas da mesma forma desde sua abertura, para uma clientela tradicional que não se renovava. Como resultado, enfrentava um quadro de declínio e já não conseguia atender a demanda das duas lojas próprias em Paris e de Nice, e dos distribuidores nos Estados Unidos e França. Durante essa época os lucros da *maison* atingiam sete milhões de francos - US\$ 1,2 milhão.

### 3.5.1. Gestão de Henry Racamier

Em 1977, Henry Racamier, genro de Renée Vuitton, matriarca da Vuitton, assumiu o controle da empresa, aproveitando-se de sua experiência como ex-dono de uma empresa que fabricava folha de aço, líder em seu setor.

Racamier percebeu que as empresas de luxo eram negócios familiares que cuidavam da produção, mas não da comercialização, que cabia a terceiros. Os lojistas ficavam com a maior parte da lucratividade, pois compravam a preço de atacado e revendiam pelo dobro no varejo. Ainda tinham a vantagem de conhecer melhor os clientes, já que lidavam diretamente com eles.

Racamier adotou uma nova estratégia para a empresa preservada até hoje por ter sido um sucesso financeiro: integração vertical. Acabou com intermediários e abriu lojas próprias Louis Vuitton. Tornou-se exemplo seguido pela maioria das marcas de luxo atual, já que a Vuitton conseguiu alcançar uma margem de lucro de 40% sobre seus produtos, contra os 15% a 25% da concorrência. Além da mudança na estrutura administrativa, Racamier expandiu a produção e construiu novas oficinas em outras cidades. Desenvolveu uma linha mais popular chamada Epi, com produtos feitos em um couro com linhas finas, horizontais e não uniformes. Como promoção começou a patrocinar as regatas classificatórias para a America's Cup e abriu lojas em locais estratégicos na Ásia e na Rua 57 em Nova Iorque.

Após sete anos, em 1984, as vendas da Louis Vuitton já tinham crescido quinze vezes, para um total de US\$ 143 milhões, e seus lucros multiplicaram por trinta, atingindo os US\$ 22 milhões. Nesse mesmo ano, Racamier abriu o capital da marca nas bolsas de Nova Iorque e Paris, forçando seus executivos a adotarem uma atitude mais profissional, ao mesmo tempo em que a tornou mais vulnerável a um processo de controle societário pela compra de ação.

Em 1986, a Vuitton comprou a Veuve Cliquot, produtora de champagne e perfumes, que detinha a Givenchy Parfums, braço de perfumes e cosméticos da *Maison* de moda Givenchy, na qual também possuía participação. Em 1987, Racamier administrou a fusão entre a Vuitton e a Moët-Hennessy, dando origem ao grupo LVMH, que se tornou a sexta maior empresa na bolsa francesa. No ano seguinte, o grupo incluiu a marca de moda Givenchy, assumindo seu total controle. Assegurou ao seu fundador, Hubert de Givenchy, a possibilidade de permanecer como estilista da marca até quando desejasse.

Com Racamier, a Louis Vuitton deixou de ser um negócio familiar focado em uma clientela de elite para se transformar em uma marca de capital aberto com grande potencial de expansão. A fusão com um grande grupo corporativo estável (Moët-Hennessy), somada à inclusão da Givenchy, que criou uma divisão de moda de luxo, fortaleceu a empresa e foi essencial para que ela se tornasse uma das maiores referências de seu setor atualmente. Racamier via a globalização como o futuro do luxo e aproveitou da sinergia entre as marcas do grupo para iniciar a expansão, transformando a empresa familiar em uma corporação, focada em resultados, mas preservando a integridade da marca<sup>8</sup>.

### 3.5.2. Gestão de Bernard Arnault

Bernard Arnault nasceu em 5 de março de 1949, no norte da França, próxima à Bélgica, região conservadora do país. Estudou engenharia na Escola Polytechnique, uma das mais prestigiadas *écoles de commerce* da França. É uma pessoa altamente reservada e assumiu os negócios de construção da família, transformando a área de construção civil da empresa em uma das principais construtoras de casas na França. Com a nacionalização das empresas francesas após a posse do socialista François Mitterrand, Arnault se mudou para os Estados Unidos, onde continuou construindo casas.

Com o afrouxamento das políticas de Mitterrand, voltou para França, onde adquiriu a Boussac, empresa têxtil que estava no segundo maior processo de falência do país. Ela ainda possuía uma marca que podia ser recuperada, a Christian Dior, *Maison* de alta costura, que tinha 90% dos seus rendimentos vindos de licenças, que na época, eram a forma mais fácil para as marcas se expandirem, sobretudo em mercados externos como o japonês, ganhando dinheiro assumindo menos responsabilidade.

---

<sup>8</sup> As fontes para esta parte do histórico foram: Thomas (2007), Albanese (2008) e Revista Daslu (2009).

Na Dior aplicou a integração vertical de Racamier, controlando a produção, distribuição e marketing internacionalmente. Arnault pretendia criar um conglomerado de luxo, semelhante ao modelo do grupo Moët-Hennessy, que além dos champagnes Moët Chandon e do conhaque Hennessy, também já possuía os perfumes Christian Dior.

Em 1988, Racamier, então vice-presidente do grupo LVMH, disputava o poder com o presidente, Alain Chevalier. Como forma de ganhar mais força na empresa, queria formar uma aliança com uma pessoa externa, sem ligação emocional com a Louis Vuitton ou as outras marcas do grupo, nem pertencesse à família Vuitton. Entrou em contato com Bernard Arnault, que, entretanto contactou Chevalier e negociou uma participação maior no grupo do que a proposta por Racamier. Arnault fortaleceu-se, sobretudo após a saída de Chevalier, que estava cansado de batalhar com Racamier, e afastou-se do grupo, se tornando o maior acionista do grupo e assumindo a sua presidência. Arnault manteve Racamier como vice-presidente e diretor administrativo, além de nomeá-lo presidente da marca Louis Vuitton.

Os 15 meses seguintes ficaram conhecidos como o “*affair LVMH*” (THOMAS, 2007), no qual Racamier e Arnault disputaram o controle do grupo. Arnault acusou Racamier de fraudes com fornecedores do grupo – acusações que foram posteriormente retiradas. Em abril de 1990, após uma decisão judicial em favor de Arnault, Racamier pediu demissão da Louis Vuitton e do grupo LVMH. Seu desligamento foi o fim da participação da família Vuitton na empresa, deixando Arnault, aos 40 anos, como único dono do grupo. Nessa época a Louis Vuitton contava com 125 lojas e vendas de US\$ 765 milhões (segundo cotação da época).

Arnault vê a indústria de bens de luxo como “a única área na qual é possível ganhar margens de luxo”, (THOMAS, 2007) e, portanto, decidiu expandir o grupo através de suas marcas estrelas: a Louis Vuitton, Givenchy e Dior; como forma de obter essas margens. Adotou um novo modelo de gestão do luxo: realçar a atemporalidade, incrementar o estilo e fazer muita publicidade.

A Louis Vuitton foi a primeira marca a aplicar esse modelo, em 1990. Arnault contratou Yves Carcelles, empresário francês de 42 anos, seu colega na Polytechnique, como novo diretor de estratégia da marca. Ele havia recuperado uma marca de roupas de cama de luxo, a Descamps, em 18 meses, demitindo pessoal e reorganizando a produção. Este, por seu bom desempenho, logo foi promovido a CEO e presidente da Vuitton.

O grande desafio para a marca Louis Vuitton era o fato desta não ter nenhuma atratividade em termos de moda. Carcelles lançou campanhas publicitárias que lembravam o charme das viagens de luxo, patrocinou corridas de carros antigos e outros eventos de relações públicas, convocando jornalistas para visitarem a fábrica de Asnières e escreverem reportagens sobre a fabricação do tradicional baú, recuperou a lona xadrez Damier e lançou uma bolsa retrô chamada Alma, inspirada em uma linha de malas da década de 1930. Esse passo foi chamado de "a fabricação do sonho", para depois revigorar o estilo. Em 1996 foi comemorado o centenário da tela de monograma, e sete estilistas de renome foram convocados para reinventá-la. Posteriormente foi lançada uma campanha publicitária com essas criações.

Arnault acreditava que, para ter destaque na mídia, era necessário participar dos desfiles de *prêt-à-porter* femininos que acontecem em Milão, Paris e Nova Iorque. A cobertura da imprensa somada aos editoriais de moda das revistas resulta em publicidade para a marca não apenas durante os dias de desfile, mas ao longo do ano todo. Assim, decidiu criar uma linha de *prêt-à-porter* feminino para a Vuitton, e buscou um estilista que fosse descolado e que estivesse em alta. Escolheu o polêmico Marc Jacobs para criar a nova linha de moda feminina da Vuitton em 1999. Marc era um estilista nova-iorquino, que se destacou ao renovar a linha esportiva da marca Perry Ellis com uma coleção *grunge*, inspirada no roqueiro Kurt Cobain. Pela coleção, foi premiado estilista de moda feminina do ano do Conselho de Estilistas de Moda dos Estados Unidos, e também demitido da Perry Ellis. Com a indenização fundou sua própria marca, que seguia o mesmo estilo.

A primeira coleção, toda branca, remetia a valores de pureza, representando um ponto de partida para a construção da *Maison* de moda

Vuitton, que até então, apenas produzia bagagens (LAMSWEERDE e MATADIN, 2009). As primeiras coleções de Jacobs para a Vuitton foram aclamadas pela crítica e conseguiram atrair a atenção desejada para a marca. Em seu primeiro desfile, não foi desfilada nenhuma bolsa. Posteriormente Jacobs explicou que assim o fez para garantir que a atenção fosse exclusiva para as roupas e que ficasse claro o lançamento desse novo ramo da marca. A função da linha de *prêt-à-porter*, aparentemente, é de atrair maior atenção para a marca, já que suas vendas correspondem a 5% do faturamento, além das peças serem produzidas em pequena quantidade, e serem encontradas apenas em algumas boutiques.

Arnault e Carcelles não se preocuparam somente em fortalecer a imagem da marca, mas também sua administração, retomando toda a produção da Vuitton, que antes tinha 70% terceirizada. Em dez anos, a empresa passou a contar com quatorze fábricas e readquiriu todas as franquias americanas. Esse passo visou não só recuperar a produção para controle da qualidade, mas também a distribuição para controlar a imagem. Bernard Arnault atuou com perfil capitalista americano ao invés da maneira francesa de fazer negócios. Foi um dos primeiros a conduzir um grupo de luxo, na forma como a maioria é dirigida atualmente: executivos com pouca formação em luxo, mas que conhecem bastante de negócios (BASTIEN e KAPFERER, 2008).

### 3.5.3. A Louis Vuitton nos dias de hoje

Segundo o relatório Anual LVMH - Moët Hennessy Louis Vuitton (2008), a Louis Vuitton é a base do conglomerado de luxo de capital aberto LVMH. Esse grupo cresceu por meio de aquisições e possui mais de 60 marcas, 77.087 funcionários, 2.314 lojas, vendas de US\$ 24,1 bilhões e lucros de US\$ 3,25 bilhões, atuando em escala global com escritórios em 57 países. O grupo tem "marcas que com valores atemporais, carregam uma verdadeira mensagem de qualidade e uma promessa real de excelência". Produz bens de

luxo nos setores de vinhos e bebidas alcoólicas, varejo de luxo, moda, artigos de couro, perfumes e cosméticos, relógios e joalheria. Tem como missão “representar as mais refinadas qualidades da *“Art de Vivre”* do Oeste pelo mundo”, cujos produtos personificam uma mistura de tradição e inovação, e despertam paixão e fantasia (THOMAS, 2007).

A Louis Vuitton é a principal marca, com vendas anuais estimadas em US\$ 8,4 bilhões, responsável por aproximadamente um quarto dos negócios totais do grupo. Conta com 425 lojas espalhadas pelo mundo. Em 2008, a marca teve faturamento recorde graças ao seu bom desempenho nos mercados asiáticos (China, Hong Kong, Korea e outros), da Europa do Leste, Oriente Médio e Europa Ocidental, além de ter crescido na América do Norte. Das catorze oficinas de produção, onze estão na França, duas na Espanha e uma nos Estados Unidos e apesar de não pertencer mais à família Vuitton, três membros da família trabalham na empresa, na supervisão da produção de pedidos especiais – são entre 400 e 500 encomendas especiais por ano.

Hoje o foco da marca são os mercados emergentes. Seu segundo maior mercado se tornou a China em 2008, e a atenção a este fica clara com as campanhas de relações públicas feitas pela marca, como o lançamento da *Maison Louis Vuitton*, aberta em março de 2008 em Hong Kong, a sua segunda maior loja depois da *flagship store* da Avenida Champs Elysées, em Paris.

O segmento masculino (LVMH, 2008), é considerado o novo cliente potencial nos mercados emergentes. A marca se vale de suas origens na arte de viajar e tem patrocinado corridas de barcos e carros como forma de atingir esse público (LVMH, 2008). Também abriu uma loja exclusiva para homens no Japão, seu maior mercado masculino, responsável por 20% de seu faturamento com esse público, além de lançar a linha *Damier Graphite*, uma gama focada declaradamente neste público (LVMH, 2008).

A marca vem investindo mais em comunicação de mídia, usando meios impressos e digitais em sua publicidade, como no lançamento de sua campanha institucional com filmes temáticos sobre viajar, onde comunica seus valores essenciais (*core values*), com celebridades como Keith Richards, Sofia

e Francis Ford Coppola, Sean Connery e os primeiros astronautas a pisar na lua. Esta última campanha, segundo o diretor de comunicação do grupo LVMH, Antoine Arnault, foi criada para divulgar o DNA da marca, a ideia de evocar viagens através das vidas de personalidades excepcionais. A essência da campanha está na escolha dos protagonistas para expressar a ideia de que a Louis Vuitton é mais do que uma marca, é a tradução do *savoir-faire* francês, do respeito à tradição, da hipercriatividade dentro de certos limites. A qualidade é o centro de tudo o que fazem, seja nos produtos ou nas pessoas que escolhem para trabalhar com eles. (REVISTA DASLU, 2009).

A chegada de Marc Jacobs revitalizou a marca tornando-a atual. Outras estratégias da Louis Vuitton é a associação à arte, como as parcerias formadas por Marc Jacobs e os artistas Richard Prince, Stephen Sprouse e Takashi Murakami, promover exposições no Espaço Cultural na Avenida Champs Elysées em Paris, além do projeto de arquitetura para suas lojas e fachadas que lhes dá maior visibilidade e realçam as cidades onde estão localizadas.

#### 3.5.4. A Louis Vuitton no Brasil

A Louis Vuitton foi uma das primeiras marcas de luxo a se instalar no Brasil. Abriu uma loja no Rio de Janeiro em 1989, pois a cidade era o centro de atração turística do país e integrava os principais roteiros de viagens internacionais. Passados 20 anos, possui 5 lojas, sendo as outras 4 na cidade de São Paulo e em breve inaugurará uma em Brasília (ALBANESE, 2008).

As lojas brasileiras obedecem ao padrão geral e apresentam a mesma disposição na vitrine principal. Cada mês, exatamente no mesmo dia, o visual é alterado conforme o manual global de montagem de vitrines da marca. O grupo LVHM coloca toda sua ênfase no aspecto visual da Louis Vuitton. Todos os detalhes são controlados, desde a maçaneta das portas à textura das paredes, o chão de mármore italiano, a iluminação e às embalagens. Os balcões são

feitos em bronze, com tampos de cristal "clear" - usado nas maiores joalherias do mundo.



Figura 11: Interior de uma loja da Louis Vuitton

Antoine Arnault disse que mesmo representando apenas 2% do faturamento mundial da Louis Vuitton em vendas, o Brasil é visto como estratégico para o Grupo, pois apresentou um elevado crescimento de receitas, de cerca de 30% em relação ao ano anterior e a loja do Shopping Iguatemi, em São Paulo, está entre as cinco que mais vendem por metro quadrado (REVISTA EXAME, 2008). Afirmou ainda que "o brasileiro tem hábitos de consumo parecidos com os dos consumidores de sua marca em outras partes do mundo e que entende o espírito da marca, o mix constante de tradição e inovação e que são atraídos a comprar pela qualidade e o trabalho artesanal que a Louis Vuitton oferece".

"Os brasileiros entendem nossa legitimidade e foi por isso que escolhemos o país para o lançamento mundial do relógio Tambour Mystérieuse, símbolo máximo do luxo, que custará cerca de 200.000 euros, dependendo do acabamento que pode ser com diamantes, rubis, safiras ou nenhuma pedra, se quiser algo mais discreto e que será feito sobre encomenda, totalmente personalizado, algo realmente exclusivo", nas palavras de Benoit-Louis Vuitton, gerente de produtos especiais do conglomerado, que compareceu na cerimônia, "o Brasil tem público para apreciá-lo, mesmo com a crise econômica, porque é um investimento seguro que pode passar de geração para geração", completou em seu discurso (REVISTA DASLU, 2009).

- 1854 Primeira loja na Rue Neuve des Capucines
- 1859 Primeiro ateliê em Asnières
- 1872 Troca do padrão para listras
- 1885 Primeira loja em Londres
- 1888 Criação do Damier
- 1896 Criação do Monograma
- 1901 Bolsa Steamer
- 1914 Primeira loja na Champs-Élysées
- 1959 Primeira bolsa monogramada
- 1978 Primeira loja em Tokyo
- 1983 LV cup
- 1987 Fundação da LVMH
- 1989 Inauguração da primeira loja no Brasil
- 1996 Reedição do Damier pelos 100 anos do Monograma
- 1997-2004 Expansão da gama de produtos
- 2004 150 anos de LV
- 2005 Abertura da flagship na Champs Élysées

*Três homens:*

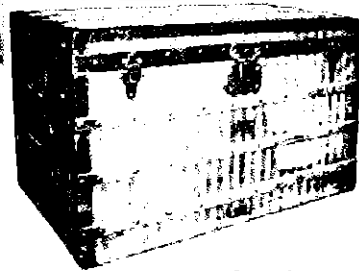
1821-1892 – Louis Vuitton

1867-1936 – Georges Vuitton

1883-1970 – Gaston Vuitton

*Uma ideia:*

A arte de viajar



LOUIS VUITTON

Figura 12: Linha do tempo da Louis Vuitton

Fonte: MASTIGUIM (2007)

Terminada a descrição do método e procedimentos empíricos, cabe apresentar os resultados.

## 4. Resultados da Pesquisa

*"A chegada é o objetivo final, mas não apresse a viagem."*  
Constantine Cavafy

Este capítulo tem quatro seções principais: 4.1. Análise das entrevistas, 4.2. Considerações Finais, 4.3. Recomendações para pesquisas futuras e 4.4. Limitações.

### 4.1. Análise das entrevistas

#### 4.1.1. Mercado brasileiro para a Louis Vuitton

O mercado brasileiro é visto como estratégico para a Louis Vuitton devido ao crescimento significativo obtido ano a ano. É o principal mercado da marca na América Latina em valor, superando o México (o primeiro mercado em volume) e o segundo em volume, de acordo com Benoit Louis Vuitton, gerente de produtos especiais da LVMH (REVISTA DASLU, 2009) e o diretor de marketing da empresa. Devido à importância do país, a sua sede para América Latina e África do Sul, foi transferida da Argentina para o Brasil.

---

**LV** ... São Paulo é uma cidade que já tem quatro lojas, é uma plataforma para o resto da região... Talvez seja o melhor ponto. É um dos melhores mercados da Vuitton... Mas o México é o primeiro mercado, é maior não falei que é o melhor. É o maior mercado e mais semelhante aos Estados Unidos, onde você tem mais facilidade com redes de *department stores* existentes para colocar pontos, e onde você vai colocar as lojas é essencial para a Vuitton. Mas é um mercado muito mais volátil que Brasil hoje, por estar mais atrelado aos Estados Unidos, e é mais *challenging*. O Brasil hoje está muito bem.

---

Os profissionais desacreditam no crescimento do mercado, pois a seu ver, a estrutura já está estabelecida e os clientes de outras cidades estão

acostumados a virem a São Paulo para consumir luxo. Afirmam ainda que uma maior expansão destas marcas tenda a afetar sua exclusividade, já que somente poderá ocorrer se focarem em um público de menor poder aquisitivo, expandindo-se por meio de seus produtos mais baratos; uma estratégia arriscada, que pode diluir a imagem de luxo da marca. Mas, ao contrário das previsões, a Louis Vuitton vê um grande potencial de expansão da marca e vai, inclusive, abrir uma loja em Brasília no próximo ano para atender a demanda dessa região, cujos clientes se deslocam para São Paulo para comprar.

O Brasil se destaca, junto com o México, entre os mercados americanos, mas ainda que lucrativo, o faturamento das marcas aqui presentes é muito inferior ao dos principais mercados no exterior. Assim, muitas estão presentes para formar uma clientela fiel antes da chegada de outras.

O pouco crescimento fez com que o mercado brasileiro não fosse o foco da maioria das marcas até antes da crise econômica de outubro de 2008, segundo alguns profissionais, mas ganhou destaque por não ter sido tão afetado como os países europeus e asiáticos. Elas perceberam a vantagem de estarem em mercados emergentes, que mesmo que não tão lucrativos como seus principais mercados, podem ser estratégicos em momentos de abalo da economia mundial.

---

**LV** Eu acredito que se for analisar todas as áreas urbanas que têm perfil, com clientes com perfil de comprar Vuitton, que é basicamente o segmento A, a gente está muito longe de ser saturado. Se você olhar o número de milionários do Brasil e vir quantos deles realmente são clientes da Vuitton, há um *leg* de crescimento imenso... Ainda temos muito pela frente, esse mercado tem potencial para absorver ainda várias outras lojas, várias.

**P1** Meu vice-presidente era da Vuitton, nunca foi importante. É marcar presença, e proteger a marca para que não fique abandonada em terra de ninguém. O Brasil não é, nunca foi importante para nenhuma marca estrangeira até a antes da crise. Isso é besteira para a Vuitton. Ele se tornou importante para todas as marcas, principalmente esse ano, após a crise, quando começaram a ver quais os mercados que sentiram menos e aí, viram o Brasil. Agora depois da crise o mercado é importante... Você vê que o que estou falando procede, que quais marcas vieram para cá investir diretamente? A Gucci não. De moda? Tem a Zegna. E de joalheria, você tem a Cartier e a Tiffany's. Então praticamente três e você vai falar que o Brasil é importante para as marcas? Não é importante. Hoje, acho que as marcas veem o Brasil como uma oportunidade, já que a crise aqui bateu menos. Tem vindo tanta gente de fora para prospecção. Começou a descoberta pela Europa pós-crise. Esse

---

---

interesse fomentou por não termos sido atingidos como foi a Rússia, que está com -9%, e a gente crescendo um positivo. E os brasileiros compram...

Poderíamos ir para Brasília, para o Rio, mas... não sei se seriam mercados que valeriam a pena o investimento com uma loja. Até porque acho que são mercados que têm uma mentalidade do casual, só usam casual e só colocam a bolsa, né? Então para a Vuitton dá certo, porque tanto faz a roupa, o que importa é a bolsa. Mas o Brasil não é um bom mercado para crescer.

**P3** O mercado brasileiro não é grande como pensam. Ele é grande se você der um *downgrade*, e fizer logos. Aí, é maior e um monte gente que ganha salários mais baixos e quer ter, consegue comprar. Não acho que o mercado seja imenso aqui, ele tem um tamanho bem definido. De jeito nenhum (*quando perguntada sobre a possibilidade de expansão das marcas de moda de luxo internacionais no mercado brasileiro*). Não dá para vender mil bolsas muito caras por estação, porque não tem público. Tem para as mais baratas.

---

Atualmente a maior parte das marcas de moda de luxo está no país por meio de representação, e, independentemente das perspectivas de crescimento do mercado, os profissionais acreditam que elas tendem a se profissionalizar, com o fim das concessões de representação e a instalação das empresas que as controlam, a exemplo da Ermenegildo Zegna e Christian Dior. Para um deles, a única empresa completamente profissionalizada é a LVMH, presente com a estrutura do grupo para muitas de suas marcas, o que lhe garante uma vantagem competitiva.

---

**P1** Precisa profissionalizar mais. Se você me perguntasse antes de outubro de 2008, eu falaria que não. Agora talvez sim.

**P2** Eu acho que vai ter que se profissionalizar porque a turma não vai dar conta do recado. Se as marcas nacionais estão virando profissionais, isso vai acontecer com as estrangeiras aqui. Tem potencial para crescer um pouco, mas tem que ser profissionalizado, o mais ou menos não vai mais funcionar. Acabou a informalidade, se não tem uma administração maravilhosa por trás de alguma marca aqui, não aguenta. Não é mais uma brincadeira de mocinha que ia para a Europa, comprar coisinhas para a loja da mãe. Acabou, isso tem que ser pensado, saber exatamente o que está comprando, qual o *mark up* que você vai ter, quanto vai gastar de imposto, vai incidir de taxa, de fiscal... E não daquele fiscal que você vai dar bola para te liberar alguma coisa, agora acabou essa coisa de bola, não bola, você vai preso.

**P3** A LVMH está aqui há muitos anos e concentra todas as lojas, não faz franquias, somente paga porcentagem da venda quando está presente dentro de loja, até a escolha de produtos é dela, isso é uma força do grupo.

---

Um problema apontado pelos profissionais que dificulta a expansão das marcas é a burocracia reinante. A tributação brasileira é excessiva e difícil de ser entendida pelos empresários europeus, daí a opção por estarem no Brasil por meio de representações. Os impostos que incidem sobre os produtos importados elevam seus preços, chegando a dobrá-los; além da difícil liberação de mercadoria na alfândega, que atrasa a sua chegada nas lojas.

---

**LV** A verdadeira barreira aqui é o imposto, em termos de alfândega e tudo. É difícil viabilizar uma operação de importação no Brasil... Rentabilizar uma operação de importação é complicado, então os preços sem dúvida sobem. Todas as indústrias estão crescendo no Brasil há anos, e no dia que for aliviado esses obstáculos tarifários provavelmente o consumidor passará a consumir muito mais no Brasil, criando mais empregos aqui e acho que provavelmente o recolhimento final de impostos aqui seria maior...

**P1** ... é um mercado muito diferente para eles, muito distante, cheio de nuances, com uma política econômica muito complicada, com tributação que eles não têm, sabe? É tudo muito difícil para eles entenderem, então não era importante para eles. Se as pessoas interessadas quisessem franquear, ótimo, a gente vende, ganha aqui na saída. Se tiver algum problema de inflação, de mercadoria presa, recessão era problema do franqueado...

**P3** Os impostos representam 80% do valor do produto importado... O *delay* que dá é de atraso na alfândega, por exemplo, agora deu canal vermelho em uma coleção com alguns itens de pítton que precisam ser verificados pelo IBAMA, e isso é um pouco lento. Tem pouca gente trabalhando, e fica um monte de coisas presas que não consegue liberar. O atraso é por conta da morosidade da burocracia brasileira para importar, você não pode importar direto, eles mandam a fatura, nós mandamos para a alfândega e pedimos permissão, quando tiver a permissão, manda o dinheiro, quando o dinheiro chega lá, a mercadoria embarca. Daí, chega aqui e tem que bater toda a documentação, é tudo muito COM-PLI-CA-DO. Esse processo demora. É muito chato.

**P4** O único *delay* que tem é o desembaraço alfandegário. Há problemas também quando há greve na Receita. A última vez durou três meses.

---

#### 4.1.2. Perfil do consumidor da Louis Vuitton

O perfil do consumidor de moda de luxo no Brasil, segundo os profissionais entrevistados, é principalmente feminino e vive nos grandes centros urbanos, com destaque para São Paulo e Rio de Janeiro. A cidade de São Paulo também é o principal mercado da Louis Vuitton no país. Entretanto o

perfil de clientes que mais cresce não são os consumidores paulistanos, mas mulheres do interior do estado de São Paulo e outras capitais do país, onde não há lojas da marca, que vêm para a cidade fazer compras. Estas consumidoras se identificam mais com a marca do que as paulistanas.

Quanto à faixa etária dos clientes de luxo no Brasil, ela varia entre 30 a 45 anos. Para a Vuitton, esse público se concentra na faixa de 35 a 40 anos, com média de idade de 39 anos. Uma das profissionais explica a razão de ser esta a faixa etária que mais consome luxo no Brasil.

- 
- LV** São Paulo é um dos melhores mercados da Vuitton. ... a idade média das clientes é de 35-40 anos, 39 anos, provavelmente. Bastante feminino, e atrelado a grandes áreas urbanas como São Paulo e Rio. Mas provavelmente quem mais se identifica com a marca hoje eu diria é uma mulher um pouco mais madura, que não tem a mesma proximidade da marca do que teria uma mulher de São Paulo, mais do interior mesmo, de outra cidade onde não existe ainda uma loja da LV e onde o desejo pela marca é mais importante...
- P1** É São Paulo, a gente vende mais para São Paulo. Entre 30 a 45, até 50 anos.
- P2** Eu falo: "quem tem dinheiro é mãe"... Mãe já tem que ter mais de 40 anos para estar estabilizada. Porque com 30 é recém casada, ainda tem mesada, se não trabalha, e não está com a grana. A partir dos 40, a mulher começa a gastar para caramba. É nesse povo que eu acho que tem que investir. As marcas de luxo devem focar nas pessoas mais novas porque vão ter que trocar a base da sua pirâmide, renovar seu público. Mas acho que essa fase de 40 a 50 anos é a fase que você compra, que você sai, que não pode sair de qualquer jeito e que tem a grana para pagar.
- 

Uma característica dos consumidores brasileiros salientada pelos profissionais é que estes são muito informados em relação a lançamentos e dão preferência às novidades.

- 
- LV** Destacam-se como particularidades: tudo que é *rare* e *exceptional* funciona muito bem, os relógios em relação à média das outras regiões, baús, produtos em couros exóticos têm muito sucesso... Produtos sazonais vão muito bem aqui, o brasileiro é extremamente ligado a *fashion*... E quem ama a marca, o que o Marc Jacobs e sua equipe faz, as bolsas, sapatos e roupas adora, é assustador. Nem dá tempo para a coisa chegar, que já vai embora.
- P3** ... a gente não trazia modelos, por exemplo, esses modelos de logo que seriam os que popularizam uma marca, não eram nem trazidos porque não tinha clientes para isso. Então apostava nos modelos que acredito serem mais legais... tem muita brasileira antenadíssima, como é antenada no mundo inteirinho. Elas são iguais aqui em St. Tropez e Nova Iorque, têm o mesmo modo de se vestir, e procuram bolsas que procuraram lá fora e não acharam... então saía ganhando por ter essas coisas bacanas.
-

---

**P4** A brasileira é muito consumista de novidade. Ela vê na revista é aquilo que está usando, então ela quer ter. É aquilo que é *in*.

---

Aparentemente não há uma frequência de compra estabelecida entre os consumidores de luxo brasileiros. A maioria compra quando encontra algo que lhes agrada, em viagens ao exterior ou em liquidações. Todavia duas entrevistadas afirmaram planejarem e pesquisarem as coleções atuais em revistas para decidirem o que comprar. No entanto, esta situação é distinta entre os clientes da Vuitton, sobretudo aqueles de outras cidades, que costumam consumir a marca entre três e quatro vezes ao ano.

---

**C3** ... eu vou comprar, aí eu entro nos sites, começo a olhar, até para saber se as bolsas são da coleção ou não, eu quero estar sempre bem informada. Eu pesquiso todas as vezes...

**C5** Não tenho frequência. Gosto e compro.

**C7** Não, eu compro quando saio, vejo algo... Tem que gostar, aí vou e compro.

**C8** Eu fico vendo a coleção pelas revistas, para ir direto ao ponto.

**LV** É uma compradora de três a quatro vezes ao ano, que vem para São Paulo comprar...

**P1** ... quantas coleções você acha que tem por ano? São cinco: *cruise, spring, summer*, outono e inverno. Só que a gente não recebe a coleção de uma vez só, chega coleção o tempo inteiro, então todo mês, a gente praticamente tem peças chegando. Então ela não compra de uma vez só, elas vêm sempre.

---

Uma característica importante dos consumidores brasileiros, semelhante ao comportamento dos consumidores no mundo, é o consumo, principalmente, de acessórios de luxo e não de vestuário, comportamento confirmado pelo diretor da Vuitton e pelos profissionais. A maioria dos clientes, ao longo de seu discurso, se refere principalmente às bolsas e acessórios quando fala dos produtos que possui, que deseja comprar ou de suas últimas compras. Ainda que comprem roupas, o consumo de acessórios é muito mais frequente, independentemente da marca.

---

**C3** Normalmente eu sempre compro duas bolsas... pulseiras da Hermès, então eu sempre trago duas. Trago as pulseiras e lenços deles...

**C7** Daí depende, eu compro roupas e acessórios: sapatos, bolsas e cintos.

**C8** Acho que minha última compra foi um sapato Dior e uma bolsa da Hermès.

**C9** Eu comprei agora, acabei de comprar umas bolsas da Chanel, comprei duas bolsas.

---

- 
- Comprei uns sapatos do Louboutin também...
- C10** Gosto de bolsas e carteiras... a última foi uma bolsa da Murberry, semana passada.
- C11** ... acho que foi em janeiro, comprei um mocassim da Dolce & Gabbana...
- 
- LV** Sim, não há muita diferença do produto mix *(quando perguntada qual o tipo de produtos mais vendidos? Bolsas e acessórios)*
- P1** Na minha loja é roupa. Vendemos muita roupa. As bolsas se destacam por causa dos valores, mas em termos de volume de vendas, de peças, a gente vende mais roupa do que bolsa, mas isso é recente, está mudando.
- P2** Ah, com certeza. *(quando perguntada qual o tipo de produtos mais vendidos? Bolsas e acessórios)*
- P3** Sem dúvida nenhuma são os acessórios.
- 

Uma das profissionais alega que o principal motivo do consumo expressivo de acessórios no Brasil se deve ao fato das peças de vestuário que chegam ao país não servirem nas consumidoras brasileiras, condizendo com uma das entrevistadas que mesmo gostando das roupas, acha que elas não lhe caem bem. Isto parece ser específico para algumas marcas e não uma reclamação geral sobre as peças importadas.

A própria profissional se contradiz ao afirmar que a preferência por acessórios está em outra razão, explicada de uma maneira mais clara por outra entrevistada. Segundo ela, os acessórios são facilmente reconhecidos por outros e podem ser usados mais vezes do que as roupas. Por serem itens caros e a maior parte dos consumidores de luxo não terem muitos itens deste tipo, preferem produtos que "compensem" o investimento.

- 
- C1** ... a Pucci eu gosto muito. É uma roupa que me identifico porque sou mais gordinha, é uma das poucas que cai bem para o meu biótipo...
- P2** Eu acho que a roupa estrangeira começava com um grande problema que era o seguinte: você precisava ser extremamente magra e a numeração era pequena. Era caro para caramba, e uma bolsa você usa de manhã, de tarde e de noite. Você faz 500 mil produções com a bolsa. Sapato também é fácil de usar. Eu acho que se você se enrolar numa cortina e colocar uma sandália maravilhosa, você está linda! Eu acho que a roupa estrangeira tem esse problema de tamanho, porque brasileira é bunduda, é peituda, não adianta. E vinha aquelas roupas de vara pau, é difícil de vender.
- P4** Sem dúvida nenhuma são os acessórios. A roupa vende bem na loja porque a clientela é muito rica, mas não é o que acontece por aí. Porque a pessoa compra uma bolsa da Chanel, por exemplo, e vai usar bastante tempo e vai usar com tudo
-

---

então vai valer aquela compra dela. Já se você comprar uma calça ou um casquinho da Chanel já não é tanto assim, eles são caríssimos e você não vai poder usar todo dia como você usa uma bolsa. Então os acessórios são os que mais vendem. Bolsa, né? Sapatos vendem também... eu acho que esse é o padrão da consumidora brasileira...

---

#### 4.1.3. Comportamento do consumidor brasileiro de luxo

Os entrevistados alegam consumirem produtos de moda de luxo principalmente devido à qualidade e exclusividade dos produtos. Estas são consideradas características essenciais para uma marca de luxo.

- 
- C1** ... essas marcas alcançaram uma qualidade extrema... O mercado de luxo é um mercado que vive da qualidade do produto em primeiro lugar.
- C3** São poucas pessoas que podem ter. O luxo não é para todo mundo, é para poucos... Basicamente, quando você não pode ter, você vai almejar. Quando você tem condição de ter por algum motivo... você vai querer o que é bom, exclusivo, que poucas pessoas têm e que você não vai ver em todo lugar.
- C4** ... a qualidade sem dúvida nenhuma. O tempo de durabilidade de uma bolsa dessas marcas compensa o que elas custam, principalmente quando eu penso quanto elas custam e que você compraria duas ou três de outro fabricante que possivelmente não durariam o mesmo tempo que essas bolsas duram... e a exclusividade. Isso é o principal.
- C6** Qualidade, o corte também tem diferença...
- C7** Tem que ter muita qualidade e ser muito exclusiva, senão você cai na mesmice... por isso a gente tende a comprar essas coisas (referindo-se aos produtos de luxo), porque é um pouco mais difícil para copiarem, é para se diferenciar realmente.
- C10** Primeiro para ser luxo de verdade tem que ser para poucos, não dá para todo mundo, por isso luxo é caro, senão perde aquela pecha principal que é você ter aquela coisa que poucas pessoas vão ter...
- C11** ... eu me sinto bem tendo coisas de qualidade e de marcas... Acho que para uma marca ser considerada luxo ela tem que ter qualidade...
- 
- P1** Uma marca de luxo tem que ser desejada, ser reconhecida como quem faz um produto que é diferenciado, que é único.
- P3** Eu acho que ela tem que ter qualidade, em primeiríssimo lugar... Porque as marcas de luxo além de terem uma qualidade melhor, não são tão pulverizadas. Elas são caras, pouca gente tem acesso e assim todo mundo continua querendo consumir...
-

Também valorizam que a marca de moda de luxo tenha uma história e tradição associada ao seu nome. Ela deve ter uma herança, e têm dificuldade em aceitar que marcas criadas recentemente sejam consideradas como luxo.

---

**C11** Acho que para uma marca ser considerada luxo ela tem que ter uma reputação, tem que mudar sempre, se renovar, e acho que uma marca para ser de luxo, ela tem que ter uma tradição. Sou meio cético em relação a marcas que nascem do nada e do dia para a noite se acham de luxo.

**P3** Elas têm que manter as tradições porque todas elas, que são luxo, mantêm –as que são as consideradas de maior luxo– são aquelas que mais mantêm a tradição como a Hermès, como Louis Vuitton ... como essas marcas todas.

---

Para os consumidores, os produtos de moda de luxo são especiais, “coisas de sonho”, que não são feitos para serem usados todo o tempo e que lhes faz sentirem bem quando os usam.

---

**C2** ... uma coisa que te deixa um pouco mais diferente do que a gente usa toda hora, diferenciada, vamos dizer.

**C4** Satisfação pessoal, você ter uma coisa de um corte bem feito e bom acabamento, acima da média...

**C7** ... mas é muito gostoso, você estar podendo consumir isso... mas dá uma satisfação pessoal. Não é nem para mostrar, mas é esse prazer.

**C9** ... eu não procuro vestidinho para usar todo dia da Dior, certo? As marcas mais caras eu consumo para ocasiões especiais, que não dá para usar todo dia, é mais para quando tenho uma ocasião especial...

**P1** É a sensação de você estar usando um produto único e que te faz bem, psicologicamente e emocionalmente, te deixa com uma alta estima elevada, segura e se sentindo bem com você mesma, com os outros...

---

Contudo, para os profissionais entrevistados, mesmo afirmando que valorizam a qualidade, a exclusividade, a história da marca e a sensação hedônica que proporcionam, a maior parte dos consumidores brasileiros busca status e reconhecimento social quando consome produtos de moda de luxo. Eles tendem a preferir produtos com logotipos das marcas e que sejam de fácil reconhecimento. Esta é uma característica comum de países emergentes, com

grande parcela de clientes aspiracionais, segundo os profissionais. Ainda que muitos consumidores tenham afirmado não gostar de produtos que ostentem a marca, assumem que comprem produtos de moda de luxo como forma de obterem status e de se destacarem nos meios sociais que frequentam.

- 
- C2** Compro objetos de luxo porque têm um status, uma coisa que te deixa um pouco mais diferente do que a gente usa toda hora, diferenciada.
- C3** Eu acho que passam uma imagem que você faz parte daquele grupo, nada mais é do que isso. É você poder consumir aquilo, não é a toa que elas têm logotipo, porque quando você compra, você não quer que chame a atenção, mas ao mesmo tempo você quer olhar para ele e saber que o que você comprou não é uma coisa simples, é uma marca que você gastou. As pessoas vão identificar de alguma maneira, elas até já sabem.
- C4** Eu acho que uma das coisas é status...
- C7** Eu não consumo para mostrar. Eu consumo para mim mesma... lógico que as pessoas sabem o que é de marca hoje, dá muito bem para saber...
- C11** ... é uma coisa bem pessoal, eu sempre gostei de me vestir bem. Óbvio que eu poderia me vestir bem também vestindo coisas que não são só de marca, mas eu gosto de ter a sensação de que eu estou usando uma roupa, um acessório que as pessoas gostariam de ter, que ficam bem em mim...
- LV** ... corresponde, ao que você encontra em qualquer mercado emergente, ou seja, uma pessoa que gosta de ser visto vestindo a marca, com o produto com o logo mais aparente. Mas isso é verdade para a Vuitton e para qualquer marca conhecida...
- P1** ... já aqui no Brasil, especificamente, tem essa vontade mesmo de mostrar, de *pretend*, estar fingindo... uma pessoa para gastar numa bolsa e ser bacana tem que ter vários sapatos, bolsas de qualidade. De repente, ela tem uma roupa nacional, mas põe a bolsa, e acha que vai ter portas abertas em todos os lugares onde for... Não é só a Vuitton, a própria Gucci, com o G. Você olha o pessoal está com uma bolsa de tecido, mas com um G, você olha para ela, para a roupa, o carro, as joias e fica claro que não tem. Olha o jeito de falar e pensa que ela só tem essa bolsa e ponto.
- P2** Acho que existe esse público que quer aparecer ou porque é *nouveau riche* ou porque é inseguro. Então acho que são muitos fatores, mas acho que isso é uma coisa de terceiro mundo. De BRIC, sabe? Acho assim que quando você fala dos BRICs da vida, não tem nada a ver com o consumo de Europa, de Estados Unidos de luxo, entendeu? É outro patamar. Por isso que eu falo BRIC é uma coisa, luxo de Europa é outra coisa.
- P3** ... as pessoas que ganham dinheiro querem consumir e mostrar aquilo que poucos podem mostrar, né? Então acho que o maior fator é esse... o Brasil é um país onde há muito dinheiro novo, e você vê essas pessoas de dinheiro novo, sem gosto, não estou fazendo preconceito, é apenas uma constatação, são pessoas que compraram aquilo para mostrarem que têm dinheiro. Elas gostam de comprar aquelas com logos, que são facilmente identificadas... são pessoas que compraram aquilo para mostrarem que têm dinheiro, porque é um símbolo de status.
-

Para os profissionais, a preferência por peças que ostentem a marca e o consumo de itens de moda de luxo como forma de obter status social podem ser consideradas características de países emergentes, que ainda estão em um estágio inicial de consumo de luxo. Chegam a nomear essa característica como a falta de cultura de consumo de moda de luxo. Já o diretor da Vuitton acredita que a marca consegue transmitir sua identidade de forma clara e que, na verdade, os clientes podem até não saber interpretar a identidade, mas não acha que não consideram as raízes da marca.

O mercado europeu é a referência de maturidade no consumo de moda de luxo, já que a maioria dessas marcas é europeia. Quando comparado a ele, o Brasil é um mercado jovem, que ainda não possui cultura de consumo de moda de luxo e que por esse motivo, seus consumidores consomem este tipo de produto como forma de se destacar socialmente e não porque são produtos de qualidade superior ou porque se identificam com os valores da marca. Para eles, a maior parte dos consumidores elege uma marca ao ver seus produtos destacados na mídia e não porque admiram os valores ou o "DNA" da marca, como fazem os europeus, que segundo eles, consomem produtos deste tipo que não ostentem claramente a marca. Nota-se que a eleição por itens mais discretos pressupõem maior conhecimento sobre o luxo, mudando, inclusive, as justificativas porque consomem estes produtos. Essa falta de cultura de consumo de moda de luxo dos consumidores brasileiros apontada pelos profissionais é percebida no comentário de duas entrevistadas que afirmam não se importar com os valores de uma marca de moda de luxo em geral.

---

**C2** Não sei, acho que não tem valor nenhum. Se a marca trabalha bem porque eu não vou comprar, mas não me apego à origem de uma marca.

**C5** Não, eu compro porque eu gosto, não por que... não ligo para os valores dela.

**LV** Não sei se é verdade falar que a pessoa não se liga ao DNA da marca... as respostas dadas pelo consumidor sempre ligam a qualidade, a qualidade do atendimento, sempre vão falar que é ótimo a exclusividade, são as respostas que você vai ter. Acho que o consumidor não sabe quantificar isso...

**P1** A gente está num mercado que não podia importar, antes do Collor. Então tudo é novo, a gente está aqui há 30 anos... Tem um atraso até a informação e no comportamento. Já estamos avançando um pouquinho... é falta de cultura. Não só nos consumidores, quanto nos jornalistas. A gente ainda vai chegar lá, uma hora a gente vai ter mais cultura, porque cultura não é necessariamente você ter mais informação, né? É valorizar o DNA, o histórico, o percurso que cada marca percorreu

---

---

independentemente... a cliente compra porque ela viu uma pessoa bacana com aquele produto e ela quis, ou porque viu a campanha e achou legal... De repente ela leu a revista, viu que várias tinham a bolsa, então ela quer...

**P2** O luxo aqui é diferente do luxo na Europa, justamente por isso. Não existe a valorização daquele DNA, ninguém sabe, ninguém leu o livro da Louis Vuitton para saber como fizeram e onde trabalham até hoje, quem costura, entendeu? Essa falta de cultura é inerente ao povo brasileiro, aos BRICs.

**P3** Elas não sabem a história. As pessoas não entendem e compram... mas as marcas têm toda aquela história e a qualidade que você vê que se manteve direto, mas os clientes, em geral, não se preocupam com isso.

---

Ela também foi percebida ao longo das entrevistas com os consumidores, quando estes apresentam dificuldade em distinguir os conceitos de marcas de moda de luxo de seus produtos. Quando perguntados sobre as características essenciais de uma marca de moda de luxo, ao mesmo tempo em que ressaltam a importância de a marca ser clássica, declaram que seus produtos não devem sair de moda, valorizando o corte e acabamento.

---

**C2** A qualidade é boa, mas também procuro comprar coisas que não saem muito de moda, que posso ter para a vida toda.

**C5** ... a diferença entre a marca de luxo e marca que você compra, vamos dizer, na Daslu, é sempre acabamento que é impecável, a queda.

**C6** O corte também tem diferença e elas oferecem muita opção na escolha...

**C7** Primeiramente pelo acabamento. Eu gosto destas marcas pelo caimento, porque pode ter nome a roupa, mas se você põe e não tem caimento bom, não dá. Essas são tão boas que às vezes você não tem o corpo lá essas coisas, e o caimento é perfeito. Então esse é o diferencial que existe. Eu acho que essas roupas me caem super bem, por isso que eu procuro essas.

**C9** Em geral, essas marcas são coisas que duram mais, têm um corte mais clássico e você usa mais.

---

Devido à falta de cultura de consumo de moda de luxo, os profissionais ainda apontam o fenômeno da demanda reprimida que ocorre no mercado de moda de luxo no Brasil, no qual os consumidores brasileiros tendem a preferir marcas que ainda não estão presentes no Brasil ou cuja presença é recente.

Entre as marcas de moda de luxo mais consumidas pelos entrevistados, a maioria não tem lojas no país. A Louis Vuitton aparece apenas em terceiro lugar, atrás de Chanel e Prada. Miu Miu e Marc Jacobs ficaram em quarto

lugar, seguidas por Hermès, Gucci, Dolce & Gabbana, Pucci e Valentino. Outras marcas citadas foram Missoni, Yves Saint Laurent e Balenciaga (todas em 6º) e Burberry, Salvatore Ferragamo, Christian Dior, Chloé, Giorgio Armani, Calvin Klein e Christian Lacroix (todas em 7º lugar entre as marcas citadas).

- 
- P2** Ah, a Gucci funcionava, a Dolce&Gabbana, Valentino muito também maravilhoso, aquele outro que eu amo também, o John Galliano também fazia muito sucesso... Chanel para caramba, ainda era... Prada também vendia para caramba. Então era basicamente essas marcas. A Hermès é maravilhosa, só que você tem que ir lá fora comprar.
- P3** ... sempre foram Chanel, Gucci, Prada e Dolce & Gabbana. Depois você vai descendo e tem Balenciaga que vende super bem, têm outras marcas, Pucci vende bem que a gente tem loja, mas as mais mais são essas.
- 

Apesar da Louis Vuitton ser a marca mais lembrada pelos consumidores (MCF Consultoria e Conhecimento e GfK Brasil, 2008), estes, quando perguntados sobre as marcas de moda de luxo que mais gostam, responderam primeiramente, Chanel. Há um consenso em relação à preferência pela marca, que é considerada a predileta por ser vista como clássica, de qualidade e bonita. Muitos também citam que se trata de uma marca atemporal, que nunca sai de moda e por isso preferem comprar seus produtos.

- 
- C1** Porque eu prefiro a Chanel? Porque é eterno, tenho bolsas que têm mais de trinta anos e ainda estão maravilhosas. Cada vez que eu uso as pessoas dizem "Ai que linda". Eu adoro a Chanel, ela sempre foi sinônimo de clássico, bonito, qualidade...
- C2** ... eu tenho uma bolsa Chanel, que tem mais de 20 anos e agora com essa moda *vintage*, eu posso continuar usando.
- C4** ... a Chanel no Brasil é ainda bem mais exclusiva, porque a loja abriu recentemente...
- C9** ... Chanel é uma coisa que não sai de moda então ultimamente tenho comprado Chanel ou Hermès porque sei que essas não saem da moda senão, não tem fim... A Chanel, você tem blazers, que não saíram de moda e você continua usando.
- C10** ... eu adoro a Chanel, que eu acho mais *top* que a Louis Vuitton, dá um banho de longe e gosto de Hermès...
- P2** É que nem Chanel, que tem aquela modelagem grande que só veste quem é maior, então veste bem madame, né? A Chanel tem uma modelagem grande. Ficam tudo as gordinhas bonitinhas, arrumadinhas, esconde a barriga...
- P3** Chanel é um caso único... A Chanel é um caso de sucesso e sempre foi, quando foi aberta a primeira loja, durante muitos anos, foi a loja que mais vendeu por metro quadrado no mundo todo. Ela é um estouro, as bolsas, a roupa, tudo da Chanel,
-

É interessante notar que ainda que os entrevistados considerem a Louis Vuitton uma marca clássica, preferem Chanel e Hermès pela mesma característica. Essa contradição é reforçada pelo fato de responderem que a Louis Vuitton preenche todas as características que eles acreditam ser essenciais para uma marca de moda de luxo.

- 
- C1** No momento, eles têm um problema sério porque saíram daquela faixa tipo a Chanel que você tem a 40 anos, que são eternas se uso ou não uso é outra história... mas da Louis Vuitton, ultimamente, é um item de moda que a cada seis meses eu tenho que jogar fora. Eu hoje em dia acho que tem que caber ao cliente a opção de jogar fora, você tem que dar uma coisa de qualidade que dure muito, e ele decide o que quer fazer... Mas eu acho que o deles fica muito marcado... Você fica rotulado e como é uma coisa tão cara.
- C4** Eu acho que preenche sim.
- C5** Acho que as outras marcas andam mais interessantes, principalmente a Chanel que teve uma mudança muito grande, e aí ficou bem legal.
- C7** Eu acho que não falta nada na Vuitton.
- C10** Sim, claro, tem tudo de uma marca de luxo.
- C11** Acho que preenche... como ela acaba sendo abrangente, é difícil ela não preencher. Porque ela é cara, é exclusiva, tudo bem que hoje em dia, muita gente tem... ela vende bolsas, acessórios, roupas, o produto é de muita qualidade, eles têm uma coisa de inovação, de fazer umas parcerias como a com o japonês lá... Enfim, acho que eles preenchem todos, por serem tão abrangentes em termos de preço, de você comprar uma bolsa de US\$ 600,00 e uma de US\$ 10.000,00, acho difícil você falar que eles não preenchem.
- 

Para o diretor da Vuitton, essa preferência por Chanel, Hermès e outras marcas que não estão presentes no Brasil ocorre devido à demanda reprimida. Como não estão completamente instaladas no país, essas marcas são percebidas como inalcançáveis ou de acesso mais restrito do que uma marca como a Louis Vuitton que já atua no Brasil há 20 anos. Uma das consumidoras entrevistadas compartilha desta opinião. Essa explicação é confirmada por uma das profissionais entrevistadas, que explica que a razão de a Chanel ser mais desejada pelos clientes brasileiros se deve à estratégia de entrada da marca no Brasil, que foi feita de forma diferente da Vuitton.

- 
- C4** Eu acho que a Louis Vuitton ficou acessível para quem não viaja por estar no Brasil, então as pessoas acharam que por isso ela popularizou. E a pessoa quer uma coisa mais exclusiva para mostrar que conhece o que tem fora do Brasil. Agora com a Gucci e a Chanel talvez isso dê uma neutralizada, porque você tem acesso às outras marcas sem precisar viajar. As pessoas começaram a achar que ter uma Louis Vuitton não mostrava que você tinha saído do país e sim que você tinha comprado aqui mesmo, já que as outras marcas não tinham lojas aqui. Agora, acho que as coisas vão melhorar.
- LV** Marcas que não tem presença consolidada no Brasil, como Prada, Hermès até pouco tempo, ou a Gucci até recentemente, como Chanel mesmo. Mesmo sendo representadas, mas sem ter uma presença efetiva tão forte, são marcas que criam um desejo simplesmente por falta do produto. Portanto tem uma demanda reprimida forte que cria este apego a este tipo de marca. Tudo isso igualiza um pouco a Vuitton em relação a essas outras marcas, em termos de desejo e de preferência... Para mim, é normal essa percepção de cansaço, depois da chegada da marca há vinte anos, houve uma novidade, abertura de lojas, lançamentos de coleções. Pode ser que haja isso.
- P3** Acho que teve uma estratégia de entrada dessas marcas (de moda de luxo) no Brasil muito bem pensada. Foi natural, não foi uma estratégia de marketing planejada, mas acabou sendo muito benéfica para essas marcas todas, tanto Prada, quanto Dolce, quanto Gucci, quanto Chanel que começaram muito pequenas para uma clientela de elite, e ficaram como objeto de desejo durante muito tempo. Porque elas se estabeleceram bem? Porque a estratégia de marketing foi correta, como o Brasil é um país onde há muito dinheiro novo, quando esse luxo é popularizado, no sentido de que quando é feito um marketing muito grande em cima, e as pessoas têm acesso... elas estavam na Daslu, uma loja que nunca foi muito acessível para esse público, diferentemente de um shopping, por exemplo... Então a marca que está no shopping cai naquela vala que vai vender, mas nunca vai ser bacana e no Brasil não aconteceu isso. Por sorte, porque abriram pequenas, dentro da Daslu e nunca espalhou, além da escolha dos modelos trazidos, que não esses modelos de logo que seriam os que popularizam uma marca. O problema eu acho que foi a estratégia de entrada da marca do Vuitton, por exemplo, eles abriram no Shopping Iguatemi, então eles ficaram acessíveis. A loja do Jardins (que foi a primeira) não fez muito sucesso, ela só foi fazer sucesso mesmo quando foi para o Iguatemi, e ali 60 mil pessoas entram é maravilhoso, então muita gente teve acesso a Louis Vuitton que não teria, então talvez por isso para as outras pessoas tenha ficado como uma marca de *nouveau riche*, mas eu acho que isso também está passando...
- 

A diferença entre as clientes das marcas de moda de luxo que compram nas lojas de *shopping centers* como o Iguatemi e o Cidade Jardim, e as das lojas de ruas dos Jardins ou da Daslu foi comentada pelos profissionais. Muitos consideram essas lojas intimidadoras e preferem o ambiente de shopping centers por achá-lo mais acolhedor. Assim, percebe-se que a localização da loja influencia na imagem que o cliente faz da marca e pode explicar essa preferência por marcas que elas acreditam ser mais exclusivas. As marcas que estão em lojas consideradas mais inacessíveis tendem a ser

vistas como de maior luxo, como ocorreu com a Chanel, que até recentemente era vendida apenas pela Daslu, ao contrário da Vuitton cuja loja mais conhecida é a do Shopping Iguatemi.

Outra característica interessante é o fato de não haver canibalização da clientela com a abertura de novas lojas em cada um desses dois pontos, já que cada uma delas atende a um perfil de cliente distinto. Os clientes das lojas de *shopping centers* têm um *ticket* médio menor que os clientes das lojas na rua. Essa é uma exceção para a Louis Vuitton cuja loja mais importante no país é a do Shopping Iguatemi. Entretanto devido à falta de espaço da loja, a coleção de *prêt-à-porter* assim como alguns eventos que exigem maior disponibilidade de área, como exposições culturais promovidas pela marca e até mesmo de algumas peças de vestuário exclusivas do desfile, costumam ser feitos nas lojas da Daslu ou dos Jardins.

- 
- LV** Pela nossa observação e, no nosso caso, a abertura da loja do Cidade Jardim agregou clientes novos, não atrapalhou o negócio das outras lojas, ou seja, ganhou da nossa parte novos clientes, ou clientes que eram antigos mas que eram quase *slippers* das nossas outras lojas e que passaram a comprar pelo Cidade Jardim. Foi a experiência que a gente teve e que vem sendo compartilhada por outras marcas também...
- P2** ... quantas pessoas que eu não conheci e chamei para ir lá à Daslu e elas falavam que lá, não entravam, porque "imagina, se poderiam entrar lá". Acho que já existe essa limitação pelo próprio status da marca, pela imponência da loja, dos vendedores, da arrumação das vitrines. Agora é óbvio que se você está numa loja do shopping, está entrando e saindo gente o dia inteiro...
- P3** No shopping é completamente diferente. A loja vende muita roupa, já no shopping é muito mais bolsa e maquiagem. É uma outra consumidora...
- 

Em função da demanda reprimida e da valorização das marcas que não estão no Brasil ou cujo acesso é difícil, outro comportamento foi identificado. As consumidoras brasileiras costumam eleger uma marca de moda de luxo e consumi-la com intensidade por um tempo determinado, trocando-a por outra posteriormente. Elas tendem a eleger marcas que ainda não estão no país como forma de se destacar no meio onde frequentam. Esse comportamento é compatível com o perfil da consumidora de moda de luxo brasileira que é ávida por novidades. A Louis Vuitton já foi a marca preferida, mas atualmente as

marcas eleitas pelas entrevistadas são Pucci (que está perdendo a preferência), Chanel (ambas representadas pela Daslu) e Hermès, que inaugurou sua primeira loja no Brasil em setembro.

---

**C9** Tudo aqui em São Paulo é um negócio que vai trocando. Na Europa é completamente diferente da brasileira. A brasileira é muito de ciclo. Então agora, está usando isso, todo mundo vai lá e compra, depois o que está na moda é outra coisa, todo mundo vai comprar. É tudo muito assim aqui, as pessoas são muito influenciadas pelas mudanças da moda. No Brasil, elas são muito mais descartáveis em relação às coisas. Primeiro, porque nos outros países não gastam o que a gente gasta, segundo que elas são mais clássicas. O brasileiro tem muito disso, tem a cultura do americano, de comprar, trocar, jogar fora e comprar outro. Tudo é muito cíclico. Por exemplo, hoje em dia, eu vejo em São Paulo, até peguei bode, fiquei muito tempo sem usar, almoços de amigas minhas e tem vinte e cinco mulheres usando Pucci. Então você fica com horror, porque fica tudo igual, parece que está de uniforme. Os vestidos que tenho do Pucci, não uso nesse tipo de coisa, porque se vou em algum negócio que só tem mulher, é roubada. Então tem coisas, que fico um tempo sem usar porque ficou uma overdose daquilo.

**P1** Eu acho que isso é uma coisa muito bairrista, muito Brasil. Agora é a Kelly, a Hermès agora ficou na moda de novo aqui... Também era outra que ficou lá, ficou abandonada e agora voltou. Eu não posso nem ver Pucci, eu acho bonito e tudo, mas agora todo mundo usa o tempo todo. Então a brasileira, ela tem essa coisa de que vai com muita sede ao pote e depois se enjoa, se lambuza do melado e depois não quer mais.

**P2** Lógico, tem muito disso. Tem uma marca que é eleita, ela é a bacana, aí ela começa a ser copiada e você enjoa. Você vai numa festa e tem 83 pessoas vestidas com ela, por exemplo, de Pucci. E pode até não ser exatamente a mesma roupa, mas o Pucci é tudo igual. Foi igual com bolsa Chanel, aí todo mundo começou a copiar o matelassê da Chanel, até o ponto em que você não queria mais ver o matelassê, queria outra coisa. Hermès, quantas milhares de cópias de bolsas da Hermès já não teve? Agora, tem toda essa coisa, "ai quero essa bolsa, eu já encomendei a minha".

---

Há um consenso entre os entrevistados sobre a preferência de comprar produtos de moda de luxo no exterior, seja durante uma viagem programada, um hábito frequente para eles, ou encomendá-los a pessoas próximas que vão viajar. O principal motivo de preferirem adquiri-los no exterior é o preço. Esses produtos são muito mais baratos na Europa e nos Estados Unidos, e assim os entrevistados podem consumir mais do que se os comprassem no Brasil.

Outro fator importante para preferirem comprar no exterior é a variedade de produtos, pois muitos afirmam não encontrar as coleções completas no Brasil e também o atraso da chegada destes no país, que costumam chegar

com uma coleção de atraso. Entretanto percebe-se que muitos entrevistados já associaram a experiência de compra de moda de luxo à viagem para o exterior, e a compra no Brasil não lhes proporciona o mesmo prazer, e é feita excepcionalmente ou quando encontram uma "boa liquidação".

- 
- C1** ... compro mais itens internacionais fora do Brasil... não compro tanto aqui porque não tenho coragem de pagar mais.
- C3** Normalmente eu compro quando viajo. Às vezes eu compro aqui, mas é difícil. Eu viajo toda hora então nem sempre o que vai ter aqui, às vezes até tem os lançamentos aqui, mas eu acho besteira você viajar, deixar de comprar lá para consumir aqui... Viajou, eu trago sempre duas bolsas e duas pulseiras da Hermès já é tradição... além disso, a gente sabe que a principio é tudo muito mais caro... Tinha uma bolsa do Marc Jacobs que eu queria e encontrei em Miami. Ai quando voltei, fui na NK (NK Store), a vendedora falou que essa bolsa veio um único exemplar que foi vendido no mesmo dia por 12 mil reais, eu não lembro quanto paguei, não foi isso e não pagaria 12 mil reais por ela. Eu te falo, é tudo mais caro...
- C4** Normalmente eu compro roupas dessas marcas internacionais, quando viajo... Em viagens, normalmente eu compro...
- C5** Eu até compro aqui, mas bem menos. Unicamente por causa do preço, aqui é um absurdo de caro. Se eu posso comprar em viagem é melhor, senão, minha nora viaja muito, e me traz o que eu quero...
- C6** ... quando eu sei que vou viajar, e está perto da viagem, eu procuro evitar comprar aqui, deixo para comprar fora. Mas senão eu compro aqui também.
- C7** Tanto faz, compro aqui e lá fora. Não tem muita diferença comprar aqui ou lá, porque tem coisas lá que não vêm para cá, nem tudo chega aqui. Às vezes vem, mas já vem fora da estação... quando você vai comprar, já sabe o que foi lançado lá, você espera e não vem. Você viajou, comprou, e aqui ainda nem chegou. E quando é verão, está vindo coisas de inverno. Então quando eu viajo, eu compro. Mas não deixo de comprar bastante aqui também...
- C9** Olha eu tenho viajado muito, então ultimamente eu só tenho comprado fora... Eu compro mais lá fora, com certeza. Pelas oportunidades, é realmente pelo preço. E a variedade dos artigos... Primeiro a coleção, que lá está sempre na última, aqui nunca é a última... Eu vi um vestido, para você ter uma ideia... que comprei... é um vestido do Valentino que comprei numa ponta de estoque, perto de Firenze, que paguei 600 euros. Eu vi agora na Daslu, o mesmo vestido, ela estava lançando, quer dizer, ano passado eu comprei na ponta de estoque, quer dizer que já estava fora da coleção e ela está vendendo aqui como lançamento, e estava vendendo por 13 mil reais.
- C10** Eu viajo uma vez por ano então eu compro aqui porque eu viajo pouco...
- C11** Mais quando eu viajo. No Brasil compro pouco, lá é muito mais barato. Eu viajo para o exterior, pelo menos quatro vezes por ano, então não preciso comprar aqui... É engraçado, porque sendo sincero, eu adoro essas coisas de marca, até pago *full price*, mas prefiro lá...
-

Os profissionais reconhecem que os clientes brasileiros preferem comprar no exterior, devido ao preço dos produtos, incluindo a própria Louis Vuitton. Como seu diretor afirma, a marca é muito popular entre os clientes brasileiros que a consomem tanto no Brasil quanto no exterior.

- 
- LV** O crescimento da marca é extremamente forte com brasileiros, aqui e fora. O brasileiro adora viajar e adora comprar, viajando.
- P1** Eu acho que hoje o nosso concorrente é o avião.
- P2** Eu acho que hoje em dia é mais quando viajam mesmo, porque ficou proibitivo os preços aqui. Eu acho que as bacanonas que viajam sempre, veem, pesquisam e vão comprar lá fora, compram uma ou outra coisa aqui, ou quando precisam dar um presente. Antigamente, valia à pena porque o preço era meio compatível, era o preço que você pagava em Paris, ou Nova Iorque... Hoje em dia acho que o perfil é mesmo você vai viajar, aí compra.
- P3** No Brasil fica mais caro, porque com as taxas, as pessoas sabem que tem todos os impostos, que todos os empregados são registrados e ainda tem o custo da loja, quando chega aqui, porque o empregado brasileiro está pagando imposto também, e você está dando emprego e a pessoa numa responsabilidade louca fala que vai comprar tudo fora porque é mais barato. Antes eu achava isso normal, hoje eu acho isso uma falta de patriotismo, sem brincadeira... Então vamos dar emprego para quem? Para os brasileiros, é para eles que temos que dar emprego. Brasileiro fala, fala e vai lá fora comprar. Depois volta com um monte de malas. Brasileiro continua comprando muito lá fora, mesmo com a crise e isso também é uma concorrência muito forte para não crescer tanto o mercado aqui.
- 

Os profissionais discordam da afirmação dos entrevistados de que os produtos vendidos no Brasil não estão atualizados com as coleções exibidas nas lojas do Hemisfério Norte. Apenas um deles afirma que as coleções chegam atrasadas. A Louis Vuitton sofre menos com este problema, já que todas as lojas da marca no mundo devem obedecer a um padrão, e as coleções exibidas no Brasil estão alinhadas com o resto do mundo, apenas não chegam completas, pois nem todos os modelos são adequados para o clima brasileiro.

- 
- LV** Não, a gente está enfrentando mais dificuldades na Argentina, por causa de ter lá uma indústria de couro muito forte... Então, a verdadeira barreira aqui é o imposto, mas em termos de alfândega e tudo... é verdade que a variedade, a seleção não toda chega aqui no Brasil, por exemplo,
- P1** Ao contrário. O que existe é assim, eu encomendei dez peças, a Europa, cem e os Estados Unidos, vinte. É super complicado porque produz tudo ao mesmo tempo,
-

---

então sai tudo ao mesmo tempo. O único *delay* que tem é a travessia do Atlântico para chegar aqui e o desembarço alfandegário, o resto é tudo ao mesmo tempo.

**P2** Nossa, mas completamente. Quer dizer, quantas coisas você vê aqui e diz: "gente, mas eu já vi isso na bacia das almas lá!". Então não é que, eu se encontrar aquilo lá na bacia das almas, eu vou comprar assim mesmo se eu achar bonito, porque mulher tem muito disso. Mas hoje em dia, tem isso mesmo o *gap* que fica uma coleção e outra e você ainda não vai pagar cinco vezes mais, *so sorry*. Não dá, precisa ser uma desavisada...

---

A Louis Vuitton é menos afetada pela diferença de preço comentada pelos entrevistados. Por ser filial da marca no Brasil a diferença de preço entre seus produtos é pequena em relação ao cobrado na Europa, entre 15 e 20%. A Vuitton importa os produtos pelo preço de custo, paga a tributação e converte o valor para real. As revendedoras importam os produtos da mesma forma porém pagam uma margem de lucro já embutida para a marca.

---

**LV** ... o preço acompanha um pouco as variações cambiais, ou seja, existe uma escala de preços que é a mesma. Outra vantagem da marca é que nunca tem essa situação de você ter a marca na Daslu com um preço X, a marca no Iguatemi com preços totalmente defasados. Não vou falar de ninguém, mas isso já aconteceu. No nosso caso isso não acontece, óbvio que se o real perde muito em relação ao dólar, a gente vai ter que acompanhar isso e subir os nossos preços, mas também se o real vem a apreciar em relação ao dólar pode haver até um reajuste por baixo dos preços. Pode existir uma variação, mas não é tão forte, não chega a ultrapassar 15-20%.

**P1** A Louis Vuitton é filial, então ela tem condições diferentes das outras marcas que estão aqui, que são franquias. Ela já tem o desconto na saída, essas coisas permitem que ela tenha uma política de preços mais parecida com a da matriz, coisa que outras empresas não têm. Só que o público não sabe isso, Dior e Vuitton que são as maiores são filiais.

---

As entrevistadas se mostraram bastante sensíveis aos preços dos produtos de moda de luxo, importando-se, mas secundariamente, com a atualidade das coleções. A possibilidade de poderem parcelar as compras é vista como uma vantagem para a maioria dos entrevistados, mas não é um fator determinante para estimular a compra destes produtos no Brasil, o preço ainda é mais importante. O parcelamento acaba servindo como um estímulo para a entrada de novos consumidores, que não viajam com frequência.

- 
- C3** Às vezes você compra aqui por impulso, mas você não é um bom negócio eu acho. Você vai parcelar, não vai pagar de uma única vez como na viagem, mas eu sempre procuro comprar quando viajo. Aqui, a única vantagem é parcelar. Se você gostar de uma bolsa, aqui você vai parcelar. Ela vai ser mais cara, né? Mas às vezes quando eu vejo, eu compro aqui, mas é difícil. A gente sabe que é tudo muito mais caro. Você vai parcelar, não vai pagar de uma única vez como na viagem, mas sempre tento comprar quando eu viajo.
- C4** Não, não chega a ser uma vantagem tão grande.
- C7** O diferencial é que lá você paga em *cash*. Te facilita pagar aqui, então mesmo que você compre lá aqui você tem muito mais facilidades para isso.
- C8** ... teve uma época que estava vendendo importados em cinco, seis vezes aqui na Daslu. Realmente isso não existe, mas aí eu compro. Tem isso também quando têm essas vantagens de parcelar etc. eu compro mesmo.
- 

O diretor da Louis Vuitton compartilha desta opinião. Para ele, apesar desse ser um benefício exclusivo concedido ao cliente brasileiro<sup>9</sup>, não é um fator crucial para estimular os clientes a comprarem e representa uma parcela pequena das compras feitas nas lojas da marca.

- 
- LV** Acho que a facilidade de pagamento pode ser uma coisa que ajude, provavelmente é um argumento que o vendedor utiliza, é uma leve quebra de regra e, aliás, somente com um tipo de cartão e somente no Brasil, e que deve provavelmente acabar, porque não há razão disso continuar. Mas é verdade que é vantajoso. Obviamente, ajuda um pouco as pessoas a consumirem, é uma facilidade que a Vuitton concede. É uma parcela pequena do negócio como um todo, já que é um cartão, se você tira todas as transações com todos os outros cartões, em dinheiro e em cheque, sobra isso. Há exceções em tudo, esta é uma... Inclusive algumas estão quebradas, a gente fala do parcelamento, são mais exceções do que princípios...
- P1** No Brasil funciona. Com o parcelamento, você consegue atingir um público maior, como pessoas que não podiam pagar cinco mil reais numa bolsa, mas podem pagar três de mil e setecentos (reais), então você atinge um público que quer mostrar que tem, mas que, na verdade, não é o dia a dia dele...
- 

Além do parcelamento, os profissionais citaram outras vantagens de consumir os produtos de luxo no Brasil, como o acesso a itens exclusivos que são oferecidos aos clientes especiais e a facilidade de encontrarem produtos

---

<sup>9</sup> A Louis Vuitton quando chegou ao Brasil decidiu permitir o parcelamento da compra – o país é o único no mundo a ter esse privilégio, por ser esta uma prática habitual das lojas à qual o consumidor brasileiro já estava habituado (BASTIEN, 2007).

que estão esgotados no exterior. Todavia ao longo das entrevistas com os consumidores, essas vantagens não foram citadas nenhuma vez, podendo-se concluir que não os influenciam o suficiente para consumirem mais no Brasil.

- 
- LV** O que eles podem achar por aqui é primeiro o fato de ter acesso, porque tem muitas peças que são extremamente exclusivas e que eles não vão ter a possibilidade de comprar, quando forem viajar para Miami, Paris ou Londres. Porque as clientes de lá já têm acesso e as peças são limitadas. Segundo o imenso diferencial é o atendimento, porque aqui eles têm um atendimento muito forte, personalizado e vai avisar o que vai chegar que isso, enfim, ele não consegue com um produto vindo do exterior ou que existe por lá... além de convidá-las para eventos...
- P2** Tem aquela coisa de você ter a comodidade também. Você liga numa loja dessas e você diz: "olha, meu nome é fulana chegou uma bolsa marrom? Porque eu preciso sair hoje à noite, você manda para mim?", e a loja manda. Entendeu? Então resolve "esqueci de mandar um presente hoje, manda para mim de até X reais e faz um cartão para mim", pronto. Então você vai atrás dessas marcas porque tem alguns privilégios que você não teria...
- P3** A minha clientela tem muita gente super atendida... então essa atendidíssima procura uma bolsa que procurou lá fora e não encontrou, então saio ganhando na minha loja e consigo vender porque tenho as coisas bacanas. Se vendesse só básico, ela compraria apenas lá fora mesmo.
- 

#### 4.1.4. Identidade da Louis Vuitton

A identidade da Louis Vuitton, segundo seu diretor, é a arte de viajar. A marca busca constantemente transmitir a ideia de que vida é uma viagem, ao mesmo tempo em que busca cada vez mais estabelecer uma ligação emocional com o cliente.

- 
- LV** Diria que a alma da marca reside na arte de viagem, e que isso pode levar a explorar territórios muito diferentes e novos. Nas campanhas *core values*, que faz propaganda dos valores essenciais da marca, a gente volta a transmitir essa ideia de que a vida é uma viagem. A vida te leva a experimentar, a descobrir. Então a viagem, não é só física, mas também espiritual, e vai muito além da simples viagem geográfica. É mais isso que a marca quer transmitir. Através de testemunhos de pessoas como os Coppolas, o Sean Connery, agora os astronautas, ela é uma marca que leva para uma aspiracional, e deixa de transmitir coisas simplesmente ligadas ao produto, que é a resposta comum do consumidor. O que a marca transmite, o que ela fala, a maneira que ela conversa com o consumidor, cada vez mais a nível de comunicação de mídia, de *vow drive*, ela deixa de ser um negócio racional e é cada vez mais um negócio emocional.
-

Quanto aos principais valores, o diretor nomeia a tradição, qualidade e a criatividade como pilares da marca. Para ele, a durabilidade dos produtos comprova a qualidade e também justificaria o preço. A tradição, associada à criatividade e inovação são os aspectos mais importantes da marca, embora os termos tradição e tradicional tenham conotação de antigo e antiquado para os consumidores brasileiros, exigindo cuidado ao se comunicar esse aspecto.

---

**LV** ... tem a importância da tradição que nos destaca bastante, a criatividade e a inovação, tem óbvio o foco sempre na qualidade.. a tradição não é positivo, particularmente no Brasil. O apelido de tradicional não necessariamente é positivo, então tem que prestar a atenção nisso. Quanto à qualidade, eu até posso falar que se todo mundo soubesse o custo benefício de um Vuitton é incrível, porque são coisas que você vai e usa, usa e usa. Você sempre vai ter um *repair service*, couro excelente, a qualidade, a coisa não envelhece, é inacreditável. É barato, eu diria, mas eu acho que só os clientes mais fiéis, mais ligados a essa questão de real qualidade entendem isso...

---

De qualquer forma, a tradição da marca é uma de suas forças, e ela se vale constantemente disso, incentivando a ideia de que a marca é passada de geração para geração, e que a Louis Vuitton continue sendo a primeira marca que os clientes têm contato quando compram luxo.

---

**LV** Esse negócio de transmissão de mãe para filha pode ser *leveraged* de uma maneira positiva... A gente quer que cada menina, cada jovem mulher que chega para comprar a primeira bolsa, que seja uma bolsa Vuitton, enfim, eu acho isso importante. O que a Vuitton tem, que talvez as outras marcas não tenham é que a avó dessa menina e a mãe dessa menina, dessa mulher jovem também tenham tido Vuitton, e se a gente consegue tornar a tradição em positivo, o que nem sempre é.

---

Entretanto o diretor destaca a criatividade como a característica cada vez mais importante para a marca, ressaltando que ela possibilita a sua renovação. Para ele, a maior força da marca reside na sua capacidade de se reinventar, e na liberdade que tem para fazer isso, respeitando alguns padrões, que controlam toda a produção, distribuição e comunicação, sendo este modelo de gestão uma das razões do sucesso da marca.

---

**LV** A criatividade é uma coisa que é cada vez mais importante para a Vuitton.... talvez isso seja a maior força, por incrível que pareça, não sei se há realmente uma veia deliberada de reinventar, redefinir o que é luxo. No fim, não sei se existe uma definição do que é luxo para a Louis Vuitton. Há princípios, valores e práticas que a Vuitton faz, mas não é uma empresa americana onde você tem uma placa com os princípios, explicando o que é certo. Acho que é uma marca que nunca teve problemas em contradizer-se, a própria contradição faz parte do paradoxo... Por um lado tem muitos princípios que ao decorrer do tempo falam do que tem que fazer e do que pode fazer. Acho que começa com o produto simplesmente. Tudo que está sendo criado, feito, passa pelas mãos do comitê de produto. Lá há detalhes muito fortes para saber se sai ou não sai. Há um comitê, depois tem um comitê de loja, que decide como serão as lojas, *merchandising*, como tem que aumentar os espaços dentro das lojas onde as pessoas podem andar sentar e refletir, aumentar os tamanhos dos nichos, aumentarem as telas para ter mais interatividade, então tem um comitê trabalhando nisso. Tem pessoas simplesmente ligadas a tendências. Então há processos que garantem que tudo esteja dentro ou superando os padrões.

---

Ele conclui que ainda que as regras existam e não sejam rígidas, garantem a coerência e estimulam a criatividade da marca, que deve inovar sem infringi-las. Elas também ajudam a preservar a exclusividade, já que não são feitas liquidações nem são dados descontos aos clientes. Nota-se em seu discurso, que a Vuitton se orgulha de não ter ampliado sua gama de produtos de forma incoerente, respeitando sua identidade e origens.

---

**LV** Eu insisto nisso, a marca está sendo muito pouco *stretched*, sabe? É incrível como a ela está indo muito disciplinada. Olha o que as marcas vêm fazendo e o pouco que a Vuitton ainda fez. Uma marca cujo faturamento cresce quase quinhentos milhões ao ano, e fazendo isso com linha de produtos muito focada, mesmo que a variedade seja muito grande. Acho que o fato de ter também regras muito fortes, em termos do que pode e não pode fazer, por exemplo, a gente nunca fez um desconto na história da marca. Ter essas regras também é um caminho para a criatividade, porque quem não tem regra, enfim, cria o que quiser. Acho que o fato de ter regras te força a ser super criativo dentro delas... Nossas extensões da marca sempre seguem uma lógica, passando da mala ao sapato, ao *ready to wear* ao relógio, enfim tem lá uma alta joalheria até, mas tem lógica, consistência... Acho que o fato de ter também regras muito fortes, em termos do que pode e não pode fazer em termos de produtos, a gente nunca fez um desconto na história da marca.

---

Para o diretor, o fato de a Vuitton oferecer uma grande diversidade de produtos e materiais que os constituem também é um diferencial da marca. Entretanto ele reconhece que os clientes, em sua maioria, somente conhecem

os produtos tradicionais com o monograma e não a variedade de opções de produtos oferecidos por ela. Ele alerta sobre a necessidade de reconquistar esses consumidores, que por desconhecerem a ampla gama de produtos, consomem a marca por um tempo e depois a trocam por outras, devido ao assédio constante das marcas concorrentes sobre seus clientes.

---

**LV** Eu acho que a marca tem de tudo para satisfazer uma grande variedade de clientes, quem quer uma marca para poucos, ela não deixa de ser exclusiva, você pode ter a discrição de um *suhali* (nomeação de um tipo de couro usado nos produtos Vuitton que não é estampado com o monograma), um produto mais discreto, muito atemporal... então é só saber lidar com esse tipo de cliente que está procurando uma coisa mais atemporal, uma coisa mais Hermès ou alguém que está procurando uma coisa mais de êxito, mais momento. E liderar com esse paradoxo é o trabalho. O que nós precisamos fazer no caso de clientes que estão com essa percepção é desenvolver um melhor trabalho para mostrar esse lado atemporal da marca de produtos que estão lá, porque eu duvido que, por falta de trabalho nosso, de divulgação, mas eu duvido que mesmo bons clientes, possam conhecer a variedade de produtos que a gente tem. O que tem de variedade é impressionante... Acho que é, sem dúvida nenhuma, a marca mais completa. Agora assim, a dificuldade de poder divulgar cada uma dessas novidades ou dos produtos da linha permanente, ter um papo certo para cada tipo de cliente é extremamente árduo, mas estamos nessa fase... Além disso, em todas as grandes capitais do mundo a mulher é solicitada por muitas marcas, é muita escolha. Inclusive marcas de *masstige* como uma Coach, e outras de luxo como Bottega (se refere à marca Bottega Veneta), como Chanel, e é uma briga forte.

---

A variedade oferecida pela marca não se limita aos produtos, mas também aos preços cobrados, com produtos a preços acessíveis, “que não são tão caros” até produtos realmente exclusivos.

---

**LV** E ser, ao mesmo tempo, exclusiva e ser acessível, que não é tão cara.

---

Ainda em relação à variedade de produtos, o diretor comentou que o público masculino no Brasil e no mundo é um mercado a ser desenvolvido, meta que está, inclusive, no relatório financeiro anual da Vuitton (2008).

---

Uma das profissionais define o papel do diretor criativo da Vuitton, Marc Jacobs, como o responsável pela imagem de moda que a marca adotou há dez anos, ao lançar coleções temporárias e reinterpretar seus produtos clássicos, preservando sua história e tradição, mas atualizando-a. Ela chega mesmo a questionar o sucesso da marca atualmente caso não o tivesse contratado, pois para ela, o rejuvenescimento de uma marca é essencial para que preserve sua existência, sempre respeitando as tradições. O diretor da marca compartilha dessa opinião, e afirma que o rejuvenescimento de uma marca de moda de luxo é essencial para que ela sobreviva, e que, no caso da Vuitton, coube a Marc Jacobs, esse papel.

---

**LV** Precisa ter sempre um rejuvenescimento da marca. A não ser que seja o Marc Jacobs, poderia ter sido uma outra coisa, acontece que a pessoa escolhida, na época foi ele. E várias escolhas seguiram, como, por exemplo, colaborar com vários artistas, Murakami, Richard Prince etc. É um caminho que leva a renovar um pouco essa percepção e desejo...

**P3** Tem uma tradição para fazer aquilo, tem um conhecimento do tecido, do couro, por exemplo, quando o cara da Vuitton bota um estilista como o Marc Jacobs para fazer, ele está fazendo sozinho uma bolsa, mas ele não tem o *know-how* do couro, não tem como saber se o couro vai esticar, se vai enrugar, então ele usa toda a estrutura que uma marca tradicional como esta tem e vem com uma ideia nova, é isso que faz ele ficar para a frente sempre... você tem que ter o produto de qualidade, a instalação bacana, mas também não pode deixar a loja igual a vida toda, também tem que renová-la. Não é nem algo de uma geração para outra, acho que tem que ter sempre gente nova entrando com ideias novas. Por isso eles usam esses criadores todos, o que o Lagerfeld fez com a Chanel? Ele pegou aquela maravilha que é a Chanel e reinventou quase, mas sem perder a essência da marca. É pegar aquela história toda que eles (*a Louis Vuitton*) tinham, a tradição e colocar um criador. Porque nunca eles tinham pensado num criador, eles ficavam reinventando os modelos, lançavam modelos esporadicamente e não faziam coleções como agora. Depois que o Marc Jacobs entrou é que foi para a moda, senão eles teriam virado uma marca que não ia fazer brotar desejo nas pessoas, seria mais uma, né?

---

A Vuitton transmite seus valores aos clientes principalmente por meio de sua comunicação impressa. Ela possui dois tipos de comunicação, a *fashion*, que aborda o lado de moda da marca e comunica a última coleção de roupas e acessórios; e a chamada de *core values* (valores essenciais), que consiste em

propagandas com pessoas conhecidas, como o tenista americano André Agassi; o líder soviético Mikhail Gorbatchev; a atriz francesa Catherine Deneuve; o guitarrista da banda de rock Rolling Stones, Keith Richards; o ator escocês Sean Connery e os cineastas americanos Francis Ford e Sofia Coppola. Essas campanhas têm a função de comunicar os valores e raízes da Vuitton.

Para o diretor, as campanhas de *core values* tendem a ser as mais lembradas pelos clientes por serem mais impactantes, entretanto os entrevistados se lembravam com maior frequência da campanha *fashion*. Ele justifica essa lembrança da campanha *fashion* com a Madonna, que estrelou as duas últimas campanhas, por ela ter sido bastante divulgada no dia das mães, e as entrevistas com os clientes terem sido feitas logo após essa data.

---

**LV** É óbvio que o *core*, você sempre vai ter um *recall* maior das últimas campanhas que estão aí. A pessoa diz que não lembra porque tem a memória curta, agora se você pegar cada um desses anúncios (*ele abre uma pasta para mostrar diversas propagandas de mídia impressa da Louis Vuitton dos últimos dez anos*), você tira o nome Vuitton e mostra para qualquer um e imediatamente ele vai saber o que é. Eu acho que tem um cuidado muito forte com o desenvolvimento das peças, de criação, de respeitar e de ressaltar um pouco o que é essa alma da marca. Através dos anos, e agora principalmente houve uma evolução no tratamento que vem sendo feito para a campanha da Madonna, que é mais próximo do tratamento feito pela Annie Leibovitz com o *core values*, ou seja, você tem um tipo de visual que é muito mais próximo nas duas.

Especialmente após o dia das mães que trabalhamos muito isso, por isso a pessoa tem mesmo uma lembrança bem maior, mas a campanha *fashion* tem uma função muito mais temporária, sazonal. Então você vai ter um custo sazonal, duas vezes ao ano, cada vez com uma modelo diferente... No caso de *core values* é muito diferente, é uma campanha de longuíssimo prazo, de cinco, dez anos que começou agora há três anos, onde você tem uma suscetibilidade. É como um barulho lá no fundo, são também outros tipos de veículos. São pan mídias, os Economists, Newsweeks e Vejas do mundo, esse tipo de mídia, inclusive Caras em alguns casos, mesmo que não seja necessariamente a mesma coisa de país para país...

Mesmo que as pessoas digam que elas não lembram de ter visto o Sean Connery ou os Coppolas, eu acho que ter esse barulho lá no fundo é super importante, porque a Madonna passa. A Madonna passa, mas o Sean Connery, eu acho que ele é quase atemporal.

---

A decisão de anunciar campanhas de *core values* ou *fashion* depende do perfil de cultura de consumo de luxo do país, mas a marca tenta encontrar um equilíbrio entre os dois tipos de comunicação.

---

**LV** Como é feita a escolha? Depende um pouco da estratégia de mídia que está sendo feita para cada país, você tem exemplos de países como a Argentina e o Chile que estão muito mais prontos para um *core values*, ou então, um país como Colômbia, que está muito emergente e que mesmo que seja muito ligado a *fashion*, o trabalho a ser feito com a marca que só está lá há dez anos tem que ser muito bem feito. Então quer dizer que o *core values* tem um papel muito importante, mesmo que não seja o anúncio que vai render melhor em termos de *purchase impulse*, mas não é isso que a gente está procurando no caso. Já na Venezuela, é mostrar para um público muito mais atrelado ao lado *fashion* das coisas, e com repercussão muito melhor para a marca no caso de uma campanha *fashion*. Então lá o mix está com mais *fashion*. Mas no geral, os *guidelines* são muito simples e temos que ter um equilíbrio, um balanço entre os dois. Nos suplementos *fashions* de jornais e de revistas *fashions* é óbvio que a campanha *fashion* que se aplica.

Acho que o grande valor do *core values*, além de ser uma campanha que volta aos valores essenciais da marca, que é importante, tem também que ter pessoas que são ícones, não do mundo *fashion*, e que são clicadas no dia a dia deles, enfim - isso é uma opinião muito pessoal - mas numa postura que é quase anti-*fashion*. Quando uma marca pode começar a utilizar códigos que são anti-luxo mesmo, é que realmente se for qualquer outra marca você não enxerga muito bem onde está o aspiracional, mas o simples fato de ter esse *bag Vuitton* lá, te faz entender como a marca quase sai dela mesma...

---

A coleção de roupas serve principalmente como forma de exercício e expansão do lado criativo da marca. Ela é muito importante, ainda que suas vendas sejam pouco significativas em comparação à venda de acessórios e tem boa receptividade entre os clientes brasileiros, que a compram aqui e no exterior, segundo o diretor da Vuitton. Mesmo sendo uma marca cuja identidade é a "arte de viajar", o diretor acredita que o lançamento da linha de vestuário da marca foi uma extensão da linha de produtos coerente com a identidade da marca, que tem como um de seus principais valores, a criatividade.

---

**LV** Eu acho que em termos de criatividade da Vuitton, o *ready to wear* é incrível. Ele é um dos mais fortes, basta ler os comentários, mas ainda representa uma faixa extremamente pequena do negócio. Te digo o *ready to wear* é um negócio muito essencial e vai muito bem com brasileiro, se você ver as vendas de Daslu em *ready to wear*, elas são muito boas. Agora, vamos dizer, numa empresa que vende alguns

---

---

bilhões por ano, é verdade que um negócio de algumas centenas de milhões, como os negócios de *ready to wear*, pode não parecer ser o estouro que poderia ser. Mas é importante... eu não tenho os números mas provavelmente o *ready to wear* Vuitton em termos assim, sem falar da criatividade, da beleza das coisas etc já é um negócio muito grande. Poderia vender mais? Não sei nem se interessa a gente vender em muita quantidade. A gente não está querendo muita gente dentro das nossas lojas, sabe? Mais uma vez é mais ter a mesma pessoa voltando, cada vez mais comprando, produtos diferenciados...

---

O critério para definição das lojas que vendem a coleção de *prêt-à-porter* é basicamente o tamanho do espaço e a existência de um número significativo de clientes para comprá-lo.

---

**LV** ... primeiro depende do tamanho da loja, nós temos restrições extremamente fortes, em termos de visual e de *merchandising* para adequar as categorias dentro dos padrões das lojas. Assim você não vai ter *ready to wear* no Iguatemi porque não há espaço. Você tem pouco no Cidade Jardim na área vip, tem bastante na Daslu e acho que um ponto com *ready to wear* provavelmente seria suficiente, porque a cliente sabe e pode ir lá comprar. Também podemos emprestar a roupa e vender por demonstração.

O mais importante é ter um número crítico, e ter o espaço, porque temos muito produto para colocar na loja. O *ready to wear* não pode estar lá em um *rackzinho* lá no fundo, né? Onde tenha lojas muito maiores, como Champs Elysées ou Hong Kong, aí você tem espaços muito maiores para o *merchandising* das peças. Mas o *ready to wear* está presente, mesmo se ele não está com uma seleção muito grande, se você for às nossas lojas vai observar que tem lá os manequins com as roupas, mais *casual* porque brasileiro gosta mais disso. Então tem que adaptar a oferta e adequar dentro das limitações que nós temos simplesmente em termos de espaço.

---

A *flagship store* da Vuitton na Avenida Champs Elysées em Paris é uma forma da marca comunicar sua identidade. Ele rebate as críticas de alguns entrevistados à loja, que serve principalmente como uma demonstração de poder da marca e é um exemplo de arquitetura, além de abrigar toda a linha de produtos e também outras atrações, como uma galeria de artes. Para ele, clientes que buscam uma experiência de compra mais exclusiva podem encontrá-la em outros tipos de lojas da Vuitton, como as que estão nas lojas de departamento e nas principais ruas de comércio de luxo parisienses.

---

**LV** A gente não pode comparar mesmo que os números sejam muito bons, uma loja na

---

---

Champs Elysées que é uma loja incrível. É uma loja que talvez ela não tenha um *ticket* médio que talvez uma loja como a da Avenue Montaigne tenha, mas é uma loja que é um negócio fabuloso. Não posso falar números, mas eu gostaria de ter uma loja dessas na região Latino América...

A questão de dizerem que é um supermercado de luxo, não sei. É óbvio que você tem ainda mais um paradoxo. Você tem uma marca que na mesma cidade, como Paris, vai ter na Galleries Lafayette que é onde você tem um fluxo de turistas enorme, estilo de um shopping, pois é uma *department store*, você tem uma loja *flagship* que é o do Champs Elysées, onde você tem coleções de arte dentro, em uma galeria lá em cima onde você pode descansar e ver as exposições, onde você tem todas as categorias, todos os produtos que tem, se não tem em menos de um meio dia, você tem o produto porque tem um sistema de logística assustador.

E acho que é uma visão, uma versão do luxo que é do luxo acessível, abrangente. Por que a pessoa que viaja para Paris, viaja para o Champs Elysées não teria direito a entrar nesse universo e por algum momento sonhar um pouco? Eu não vejo problema.

Quem não se sente muito a vontade, tem a opção da Avenue Montaigne, onde tem um requinte, uma calma, acho que faz parte do paradoxo. Faz parte conseguir também diante da dificuldade, manter o nível de atendimento numa loja como a da Champs Elysées como em uma outra. Eu acho que a gente está tentando e conseguindo em muitos casos.

O Champs Elysées não é o templo de luxo de Paris, é a Montaigne... quem está atrelado a uma experiência de luxo muito exclusiva não vai se sentir a vontade é lógico, mas ela tem a opção de andar um pouco e achar outra loja Vuitton que vai providenciar algo diferente. Não é problema para mim, é óbvio que é também um pouco uma demonstração de poder. Também o objeto é um *statement* de arquitetura. Eu acho que também tem que ser visto assim.

---

O atendimento nas lojas também é considerado pela marca, um de seus pontos fortes. O diretor afirmou que os vendedores buscam atender bem a todos seus consumidores, não fazendo discriminações no atendimento.

---

**LV** ... é óbvio que o atendimento em loja é um dos grandes destaques da marca, um grande orgulho, um atendimento que nunca para de ser excelente... a marca está cada vez mais pronta para ter um diálogo pertinente com o cliente... poder estar abrindo as portas para todo mundo é uma coisa inteligente, eu não acho que a marca pode discriminar ninguém. Estou muito convencido de que qualquer um que entrar numa loja Vuitton deveria receber o mesmo tratamento, e que este tratamento deveria ser o melhor possível.

---

O diretor da marca comentou sobre o problema da pirataria, uma questão que afeta fortemente a Vuitton, principalmente em mercados emergentes, onde o consumo de produtos falsificados é ainda maior. Ações de combate vêm sendo feitas pela marca, que não as divulga, por não ter

interesse em atrair mais atenção para esse problema. Para ele, há uma diferença essencial na experiência de compra de um produto original e um falsificado e que as pessoas ainda precisam ser educadas sobre isso.

---

**LV** Tem a falsificação, que é um ponto a levar muito a sério, onde a Vuitton atua junto a outras marcas, de maneira muito forte e determinada. Óbvio que ela não comunica sobre o que faz, porque não necessariamente é do interesse da marca comunicar, mesmo se está sendo feita muita coisa, mas é um trabalho de educação, junto com todas as vítimas de pirataria de fazer as pessoas entenderem que comprar falsificado é basicamente dar dinheiro a vendedor de armas, escravador (sic) de crianças e traficante de droga e máfia no geral. Eu acho que nos mercados emergentes isso é normal, você tem várias pessoas que estão nessa curva descendente que pouco a pouco a satisfação esvazia e aos poucos tem mais e mais pessoas entrando na pirâmide dos clientes que são aqueles que têm o verdadeiro apreço pela marca e que entendem o valor da coisa comprada há algum tempo atrás e que está envelhecendo com eles. Eu acho que basicamente a satisfação que você tira de comprar um produto falsificado é imediata, você percebe que fez um bom negócio, a partir do momento que você comprou, a satisfação vai diminuindo e você vai cada vez mais depreciando aquele produto. Que é exatamente o inverso do que acontece quando você compra um verdadeiro produto que vai envelhecer com você, você vai ter cada vez mais orgulho de ter e mais satisfação de ter uma bolsa que você comprou há alguns anos e que está ainda com você, e que está envelhecida, amassada, é o charme, é o verdadeiro valor dela. Você tem basicamente curvas inversas.

---

Por fim, o diretor afirma que o principal desafio da Vuitton atualmente é manter a inovação, ao mesmo tempo em que preserva antigos clientes que podem já não estar mais comprando seus produtos.

---

**LV** A percepção que você pode ter de algum cansaço da marca, acho que é normal – eu sei que foi a opinião das entrevistadas, mas ela é totalmente compreensível, a gente não pode se renovar sempre, mas ao mesmo tempo, precisa amadurecer com as clientes que enxergam a marca como fazendo parte do paisagismo. Aí a gente tem outro tipo de trabalho a fazer... um trabalho diferente, um outro trabalho como líder de mercado, temos que criar o mercado, aumentá-lo, fazendo isso sem perder nosso *core client*, aquele que sempre esteve conosco, que sempre nos amou, isso é uma tarefa árdua.

---

#### 4.1.5. Imagem da Louis Vuitton

A maior parte dos entrevistados avalia a Louis Vuitton de forma positiva e a enxerga como uma marca forte e desejada no mundo.

- 
- C4** É uma marca fortíssima no mercado, tem até filas na loja do Champs Elysées e outros lugares. Você realmente vê a força que ela tem no mundo, não é uma coisa localizada. Ela continua sempre sendo um objeto de desejo.
- C5** É uma marca que acho que ficou meio parada no tempo. Eu acho que foi muito sucesso, mas que agora eu acho já não é mais "A marca".
- C6** É uma marca muito forte. Tanto é que ela continua... Mas é uma relação muito forte para as pessoas.
- C7** Eu acho que entre essas marcas todas ela é a mais potente, a mais abrangente no mundo inteiro. As outras são conhecidas, mas não tanto.
- C8** Ela vai ser eterna, para os meus netos. Ela vai ter que se adaptar às mudanças, mas nunca vai sair de moda.
- C9** Eu acho que ela está fazendo um trabalho bacana de propaganda, todas as lojas Vuitton são muito bonitas, tem o mesmo estilo.
- C10** Apesar de eu não amar, acho um clássico, e quando pensa em uma marca pensa nela, é um ícone, todo mundo deseja...
- C11** Eu acho que a Louis Vuitton é uma marca de presença global muito forte. Acho que está crescendo, e conseguindo inovar ao mesmo tempo em que mantém os produtos antigos, que deram origem a ela. Eu a admiro porque sempre estão fazendo exposições, abrindo lojas com arquitetura diferente, são mega agressivos, querem sempre o melhor lugar, o mais caro. É uma máquina, é uma mina de ouro. Tudo que eles fazem, vende para caramba... eles investem muito em marketing, mas é uma coisa exclusiva. Pensando se eu trabalhasse com moda, eu me inspiraria muito neles para o meu trabalho. Eles fazem muito bem quase tudo, os produtos, a inovação, as propagandas. Os produtos são muito bonitos, e é legal, inovador e diferente. Acho que eles são bem flexíveis lançando coisas tradicionalistas e inovadoras.
- 
- P2** Eu acho ela poderosa, super competente, é sempre bacana... ela é fabulosa.
- 

Para alguns deles, as raízes da marca remetem a viagem, ao citarem que seus valores essenciais estão relacionados às malas e aos baús de viagem. Para outros, a principal ideia que associam a marca é a qualidade e a durabilidade de seus produtos, conforme previsto por seu diretor.

- 
- C1** Qualidade, né? Eles têm muita qualidade, eu consumo há muito tempo e como todo objeto caro, tem que ter qualidade. Eu acho que ela é uma excelente marca, é um
-

- 
- couro forte, resistente e ela te deixa alinhada.
- C4** É uma coisa muito antiga, a história das malas, aquelas malas duras. O que tem de valor? Eu achava bacana, aquela história toda, desde sei lá quanto tempo atrás, de como eram feitas as malas, como era tudo...
- C6** Ela começou com os baús para viajar, não é isso? Acho que é isso daí... As coisas do meu marido, eu vejo dura muito. E eles fazem também a manutenção. Eles mesmos preservam.
- C7** ... ela foi a primeira a ter malas assim para viagem, né? E por ela ser muito antiga, e por ela cair no gosto das pessoas... Então eu acho que ela é uma excelente marca. A Louis Vuitton aguenta muito mais esse tipo de coisa, esses trancos, mais que as outras, que tem o couro mais sensível e a Louis Vuitton não, o couro é nobre, bem resistente... é uma excelente bolsa, você tem uma Louis Vuitton quase que eternamente, porque ela é muito boa.
- C11** As coisas de lá são muito bonitas, de ótima qualidade...
- P2** ... é inegável a qualidade que a Louis Vuitton consegue fazer. Eu acho assim que ela tem um marketing único, ela é poderosa no marketing dela, que a gente olha tudo o que ela faz porque está em todas as revistas e é sempre bacana. Eu acho que a Louis Vuitton não deixa de ser a preferida. Ela pode estar agora no tempo de intervalo do show, entendeu? Mas acho que ela é top, top, top. Porque eu acho assim que é super restrito justamente por causa do logotipo dela e tudo, mas ela se reinventa.
- P3** ... a qualidade que você vê que se manteve direto. Não muda a qualidade é impecável, aquele couro, as coisas não soltam o parafuso não solta, o zíper não solta. Você manda trocar o zíper, eu tenho mala da Louis Vuitton da minha lua de mel, você vai lá manda trocar o zíper e ela está nova.
- 

Os clientes dão grande importância à tradição, e enxergam a Vuitton como uma marca clássica. Sua tradição e história são alguns dos atributos mais admirados da Vuitton.

- 
- C1** ... sempre vi como uma coisa mais clássica... Era um status de algo muito clássico, antigo.
- C2** Ela combina com todas as roupas, me agrada ter esse tipo de couro porque só uso preto e bege então eu gosto das coisas da Vuitton que são clássicas.
- C4** Eu acho que tradição, e os lançamentos que sempre renovam a marca, durabilidade, prestígio... Porque a mais tradicional é uma Louis Vuitton, a mais antiga de todas assim é uma Louis Vuitton, né?
- C5** ... é uma coisa muito antiga, a história e tradição das malas, aquelas malas duras.
- C7** A Louis Vuitton é uma marca muito antiga. Muito antiga mesmo... Então a primeira coisa que eu penso é o histórico da marca, porque ela é bem antiga...
- C9** Mas acho também que é um item que é clássico também, coisa que é sempre igual, não sai da moda... mas eu acho uma marca bacana e clássica. É uma coisa que também é atemporal.
- C10** Louis Vuitton é um clássico... ela é muito forte, é uma marca que todo mundo queria ter...
-

---

**P3** A Louis Vuitton tem a tradição, tem todo o material... tem uma tradição para fazer aquilo, um conhecimento do couro...

---

Apesar de atribuírem valores como qualidade, tradição e classe à Vuitton, a principal imagem que os clientes atribuem à marca é o monograma<sup>10</sup>, resposta obtida quase unanimemente.

---

**C2** O logotipo. Eu acho chic, eu tenho várias bolsas deles.

**C3** O logotipo dela, de cara é o logotipo. Tem a variedade de produtos, as bolsas, mas é basicamente o logotipo. Ele é muito forte.

**C6** A mala. Ou aquela bolsa, não tem uma bolsa que era o modelo, eu até tenho, aquela que todo mundo (se refere ao modelo Speedy)...

**C8** Eu acho que a Vuitton é o logo marrom. É o logo, você vê as malas os baús...

**C9** O símbolo, aquela bolsa marrom, o logotipo.

**C10** ... tudo tem monograma... é muito diferente das outras marcas, mesmo quem não conhece, sabe...

**P2** Para mim tem a marca, aquela coisa de usar para mostrar que eu tenho.

**P3** As pessoas? Tradição mesmo, né? E qualidade... Mas acho que é mais tradição mesmo. Eu já penso no loguinho, no marrom, na bolsa, o LVzinho.

---

Muitos, entretanto, afirmaram não gostar de produtos em que apareçam claramente monogramas e logotipos, reprovando até o monograma da Vuitton.

---

**C1** O que eu gosto deles são as malas, mas acho que são um pouco *over*.

**C6** Na verdade, eu acho que Louis Vuitton é assim, eu não gosto dessas peças que tem com o nome aparecendo... toda marca tem, lógico, mas acho que da Louis Vuitton tem bastante isso...

**C7** Eu tenho amigas que não gostam da Louis Vuitton e não compram porque acham que o emblema dela é muito forte, porque o que você mais vê é o emblema da marca. Ele é muito estampado, é uma coisa marcante e elas não gostam e acham que marca muito, vê todo mundo com Louis Vuitton.

**C10** Não dá para você não saber que a pessoa está usando Louis Vuitton, porque tudo tem monograma. Acho que é muito para mostrar... Eu gosto, mas acho ela muito monografada demais, eu prefiro outras coisas sem monograma.

**C11** Eu acho que eles fazem questão de colocar na maioria das coisas o logo, você olha as jaquetas, os moletons masculinos com um Louis Vuitton gigantesco, entendeu?

---

<sup>10</sup> Nota da autora: A maioria dos entrevistados se referem ao monograma do couro da Louis Vuitton como logotipo.

Neste aspecto ocorre uma contradição: ao mesmo tempo em que o rejeitam, consideram-no como fator essencial e representativo da tradição da Vuitton. Alguns entrevistados esperam que seja visível, para sentirem que estão usando um produto da marca.

- 
- C3** Eu acho que basicamente é o quanto eles exploram o logotipo, porque eu acho que é mais que as outras marcas. Não que isso seja ruim, é uma característica deles, é um estilo... Apesar que a Gucci também faz isso. Tem essa coisa de você olhar de longe e já saber. Não precisa nem perguntar da onde é, não, você já está vendo de longe.
- C4** Eu compro os do logotipo, mas eu gosto dos outros couros também, mas menos...
- C7** Mas eu acho bonito, a marca, o logotipo dela assim marcado, já é uma coisa muito antiga esse logotipo, então eu acho legal. E também se não tiver, você vai dizer: "puxa isso não é uma Louis Vuitton", não é? Porque ficou tão marcante a Louis Vuitton com esse logotipo, que se você colocar uma bolsa Louis Vuitton lisa vão falar que não é Vuitton.
- C9** Eu acho que é o logo. Eu acho que o que é mais legal, o que é mais clássico, mais eterno é aquela coisa marrom com aquele logo, eu acho que simboliza a marca.
- C11** Mesmo porque a grande maioria das coisas de lá, as pessoas sabem que é de lá. Não é uma bolsa, só de couro preta. Não é uma bolsa que você olha e pensa: "será que é da Givenchy? Será que é Marc Jacobs?". Todo mundo vai saber, é só uma linha que é tudo preto e tem o LV pequenininho, ou um modelo de bolsa que a Louis Vuitton tem. Mas a grande maioria das coisas, são chamativas e mostram, que as pessoas sabem perfeitamente que são da marca, e acho que as pessoas que compram querem mostrar que tem.
- 

Em relação à imagem do consumidor da Louis Vuitton, os entrevistados têm dificuldade de definir um público alvo, devido à variedade de produtos oferecidos, que permite atingir um público amplo. Para alguns se trata de uma marca para pessoas com um perfil clássico e tradicional e alguns consideram ser uma marca "novo rico" ou para quem quer mostrar que "tem dinheiro", sendo rejeitada por quem quer muita exclusividade.

- 
- C1** A Vuitton me parece focar em uma geração que geralmente é um novo rico.
- C3** ... acho que todo tipo de pessoa, é uma coisa mais jovial mas não impede de qualquer pessoa gostar, não tem uma característica marcante assim, não... Mas eu acho que é para um público mais jovem. Se eu tivesse uma filha e fosse comprar bolsa para ela, compraria uma Louis Vuitton porque é adequado. Agora quando você vai ficando mais velha, você vai continuar consumindo a Louis Vuitton, mas mais para aquela coisa do dia a dia.
- C5** Ai o perfil é de quem ajunta um dinheiro e quer usar uma Louis Vuitton.
-

- 
- C9** Não acho que tenha um perfil específico. Acho que ela agrada um público bem variado.
- C10** Acho que todo mundo usa Louis Vuitton, uma marca fácil de usar. Eu acho que não tem um perfil, sinceramente. Acho que tem pessoas que não usariam essa marca, como quem não quer o luxo que todo mundo tem, que realmente que se diferenciar, no sentido de o que elas têm poucas pessoas têm. Essas pessoas não seriam grandes consumidoras da Vuitton... tem muito tipo diferente de consumidor, tem gente que compra uma bolsa para ser a sua primeira compra e quem compra a mala, o chapéu, o sapato, tudo.
- C11** Ao mesmo tempo que eles têm as coisas mega caras, eles têm uma linha que é a que deve vender para caramba, que todo mundo pode comprar. Acho que dentro do mercado, as pessoas que podem consumir luxo, ela seria massa, mas eu vejo que a pessoa que compra, quer mostrar que tem.
- P2** Acho que é principalmente feminino, assim, mulheres até 40, 50 anos. As velhas e as meninhas não pega, eu acho que ela é bem jovem senhora.
- P3** O perfil grande, perfilzão é uma pessoa bem tradicionalzinha, que não quer errar. Uma pessoa bem classiquinha, você não acha? Ela tem bastante *advertising*, a pessoa vai lá segura e compra e mostra um status claramente. A minha manicure tem o *nécessaire* há anos e ela acha a coisa mais *chic* do mundo a *nécessairezinha* do Louis Vuitton.
- 

Ainda que não haja um consenso sobre o perfil do cliente da Vuitton, para quase todos os entrevistados, um produto da marca foi seu primeiro contato com o universo de moda de luxo. Esta realidade comprova sua força, já que ela foi a primeira marca de luxo desejada por esses consumidores.

- 
- C2** ... eu tenho várias bolsas deles, tem que ter uma bolsa deles...
- C4** Eu associo primeiro como um objeto de desejo. Quando eu não comprava grife nenhuma, a primeira que eu queria comprar era a Louis Vuitton. Foi meu primeiro sonho de consumo.
- C5** Quando eu era menina, quando fui fazer minha primeira viagem para a Europa, eu tinha 15 anos e comprei uma bolsa deles, porque achava chiquérrimo ter uma bolsa deles. Comprei aquele modelinho de viagem com as duas alcinhas e um cadeadinho do lado (se refere ao modelo Speedy, um dos mais tradicionais da marca). Precisava comprar aquela bolsa porque achava um luxo viajar com ela.
- C6** A primeira marca eu acho que é a Louis Vuitton de quem está começando a comprar. Porque é uma marca muito conhecida, todo mundo conhece Louis Vuitton. Chanel também é muito conhecida, mas Chanel eu já acho que, vamos dizer que para quem nunca comprou... A Louis Vuitton está como uma coisa bacana tem uma alma de peça de marca, a primeira dessas de marca.
- C8** ... é o início dos fashionistas...
- C9** Eu acho que foi Fendi, foi na época que casei, e só se usava e falava em Fendi, mas também Louis Vuitton já tinha. Foi Fendi e Louis Vuitton, as duas.
- C10** ... tem gente que compra uma bolsa Louis Vuitton para ser a sua primeira...
-

---

**C11** Eu penso o seguinte: acho que essa é a marca mais popular, que todas as pessoas conhecem independente da classe social. É a marca que as pessoas que não podem consumir luxo, mas se pudessem, comprariam uma bolsa da Vuitton. Eu lembro que quando era adolescente, queria ter uma carteira da Louis Vuitton, desde os 14, e consegui comprar com 19 anos...

---

**P3** Quando eu tinha 20 anos, a bolsa do Fendi e do Louis Vuitton eram as mais bacanas, todas as meninas queriam.

---

É comum entre os entrevistados comprarem cada vez menos produtos da Louis Vuitton, seja por já possuírem uma grande variedade ou pela durabilidade destes, que mesmo após muitos anos, continuam sendo usados.

---

**C4** Os produtos da Vuitton que eu queria ter, eu tenho, já comprei.

**C5** As bolsas de viagem eu continuo usando até hoje, cabideiros bem antigos, mas bolsas nunca mais. Teve uma época em que eu comprava até sandália, mas depois nada... tive várias coisas, Depois parei...

**C6** A Louis Vuitton, eu gosto, mas que é para ter mala, para ter uma sacola. As bolsas são bonitas, mas não sei.

**C9** Olha, eu já gostei mais. Não sei te dizer, mas acho que eu enjoiei das bolsas. Eu enjoiei... Mas eu pessoalmente estou numa fase que eu não tenho usado as bolsas da Vuitton, até porque têm outras marcas, mas eu acho uma marca bacana e clássica... é atemporal.

---

Entretanto, segundo alguns depoimentos, existe outra razão para terem deixado de ter comprar produtos da Vuitton. Muitos atualmente rejeitam a marca por considerarem-na como “porta de entrada do luxo” e ser menos exclusiva que outras. Apenas um dos entrevistados acredita que a Vuitton é a marca mais exclusiva por ser a única no mercado de luxo que não faz liquidações ou possui pontas de estoque.

---

**C1** Há um tempo eu admirava essa marca... achava bacana tê-la... mas acho que popularizou muito ultimamente. Achei que perdeu a classe que tinha...  
Há um tempo eu admirava essa marca, achava ela clássica, admirava as malas, achava bacana tê-las, tive e tenho malas...

**C5** Tem uma ou outra daquelas bolsas que são feitas por um artista famoso, que são caríssimas. Aí o perfil é de quem junta um dinheiro e quer usar uma Louis Vuitton. Ficou uma coisa, não sei dizer, meio sertaneja, sabe? A pessoa tinha um pouquinho, um poderzinho, ia lá e comprava uma Vuitton...

**C9** Olha, eu já gostei mais. Hoje em dia, não sei te dizer. Eu enjoiei... Mas estou numa

---

---

fase que não estou usando, eu tenho umas bolsas da Louis Vuitton que eu não tenho usado, faz tempo, até porque têm outras marcas...

**C11** ... é a marca mais exclusiva, diferenciada, porque é a única que não faz liquidação. Eu já vi liquidação em todas as outras, mas na Vuitton, nunca. Ela quer ser muito exclusiva, entendeu? Quer ser a que não faz liquidação, que não flexibiliza, ela está lá e as pessoas vão ter que se matar para conseguir comprar seus produtos. Ela tem isso de exclusividade muito forte nela.

**P2** Ela é eleita para caramba, então pode ter gente que se incomoda um pouco...

---

Ainda sobre a questão de diferenciação entre os consumidores da Vuitton, alguns entrevistados comentaram sobre a questão do couro das bolsas da marca escurecer com o tempo, o que para elas, é uma forma de demonstrarem que são clientes antigas da Vuitton, que valorizam a cultura da marca diferentemente dos "novos ricos" e dos consumidores aspiracionais que estão começando a consumir a marca, fator rejeitado pelos entrevistados.

---

**C1** As malas Louis Vuitton quanto mais eu uso, mais surrada ela está, mais linda ela é. Era um status, algo antigo... vamos dizer, aquilo de rico antigo. Aquela coisa que não acaba nunca, usar uma mala Louis Vuitton bem antiga significa que você já sabe, já tem há muito tempo. Porque acho que é um item de ascensão social. A pessoa quando sai de uma classe social para outra, acho que o primeiro item que ela quer é uma Louis Vuitton.

**C4** Eu dou uma resgatada nas bolsas Vuitton que tenho, que eu gosto. Não me incomoda a cara de velha, porque o couro dá uma boa envelhecida.

**C6** Eu continuo usando as bolsas da Louis Vuitton quando estão mais velhas, é bacana, não me incomoda. Quando a bolsa (*o couro da bolsa*) está muito branca também não é legal (risos)...

**P3** Tem a questão de quanto mais velha, mais bacana. Porque mostra que você já tem há anos, que você não tem dinheiro novo. Quando eu tinha nova, eu e minhas amigas comprávamos as bolsas e púnhamos no sol para ficar mais velha logo e não parecer que era nova, que tinha acabado de comprar.

---

Nota-se um comportamento inverso entre os clientes entrevistados e o dos consumidores citados pelo diretor da Vuitton. Os clientes que antes consumiam as bolsas e malas da marca, agora compram acessórios e itens de menor valor, como uma forma de se diferenciarem. Esse tipo de consumo vai na direção contrária ao comportamento dos consumidores da marca no resto do mundo, segundo o diretor da Vuitton que afirma que as pessoas em outros

países começam comprando itens de menor valor e com o tempo vão aumentando o *ticket* médio gasto com a marca.

Uma vez que as pessoas no Brasil começam comprando bolsas maiores, para se diferenciarem e mostrarem que atingiram outro nível de consumo da marca, os entrevistados afirmaram comprar produtos de menor valor. Reforça a ideia, o fato de comprarem a bolsa e dentro “esconderem” os acessórios que não são de uma marca com o status da Vuitton. Assim possuir um acessório Vuitton além da bolsa, representa que a pessoa atingiu um nível superior de consumo da marca.

- 
- C4** Eu tenho agenda, normalmente eu não tenho comprado tanto bolsas, mas mais esses outros tipos de acessórios.
- C5** As bolsas são bonitas, mas não sei. É gozado, mas não tenho muito mais vontade comprar, gosto dessas pequenas coisas.
- C6** Da Louis Vuitton, gosto assim para coisas menores como carteira, agenda, sabe? Essas menores, não tanto as bolsas, as malas e sacolas também gosto. Bolsa de mão, mais coisas menores mesmo e sacola.
- 
- LV** Aqui o pessoal vai logo na bolsa grande, vai colocar uma carteira Victor Hugo dentro bem escondida, mas vai para a bolsa grande, é verdade.
- 

Alguns entrevistados ressaltaram que marcas de moda de luxo devem cobrar preços altos. Quando questionados sobre os preços dos produtos da Vuitton, recorreram a outras marcas de moda de luxo como referência para comparação. A maioria acredita que o preço dos produtos da Vuitton são caros, mas semelhantes à concorrência, com exceção da Chanel e Hermès, as marcas mais desejadas por eles, que segundo suas percepções, são mais caras. Alguns acreditam que a marca é mais cara que a maioria e outros perceberam um aumento nos preços dos produtos nas últimas coleções.

Uma das profissionais afirma ter havido aumento de preço nos últimos tempos pela marca como forma de recuperar a imagem de marca exclusiva. Ela inclusive comenta sobre a Louis Vuitton ter explorado durante muito tempo os produtos com o monograma, que resultou em declínio da marca e que ultimamente ela vem recuperando sua imagem ao focar nos produtos mais exclusivos e garantir o endosso de celebridades.

- 
- C2** Eu não sei se ela é mais cara ou mais barata... mas acho que é o mesmo preço, é equivalente.
- C3** ... para mim, não comparo. Acho que até a Gucci, viu? Acho que igual.
- C4** Eu acho que não é mais alto, que fica na média. Com exceção da Chanel, as outras têm mais ou menos o mesmo preço.
- C5** São mais caros que a concorrência. Em bolsas acho que não, em roupas eu já não sei. Mas não acho que sejam mais baratos. Acho que estão mais ou menos na mesma faixa.
- C6** ... tem mais opções de preços. Eu acho que aumentou, acho que aumentou todos, não só a Louis Vuitton.
- C7** Ela é mais acessível. Tem preços mais acessíveis. Eu tenho achado que ela anda abaixando um pouco os preços.
- C8** Não eu acho que é meio indiferente. Eu não tenho visto as coisas da Vuitton.
- C9** Acho que é tudo mais ou menos caro. Todas essas marcas, ainda mais que Dior e Vuitton é o mesmo dono, né? Então todas têm mais ou menos o mesmo preço. A única que é mais cara é a Hermès, o resto é tudo meio parecido. Olha, eu sinceramente não tenho reparado muito nos preços deles. Não tenho visto se o preço aumentou. Faz tempo que eu não compro alguma coisa deles...
- C10** É mais barata que a Chanel, eu não tenho comprado nada da Louis Vuitton, sei que é mais cara que Prada e mais barata que Chanel...
- C11** ... não sei muito os preços. Se você for ver, vou citar os sapatos masculinos porque eu sei os preços. Eles são mais caros do que a maioria das marcas de luxo, mas são mais baratos do que o Tom Ford... Então em relação às marcas de luxo mais conhecidas, eles são mais caros.
- P2** Eu acho que tudo meio que se parece...
- P3** Eu acho que foi de propósito. Acho que foi uma estratégia deles de quererem aumentar o preço. A primeira que eles fizeram com a estratégia de dar um *up*, de ficar bacana, foram as bolsas de vizon com o LV. E isso é caríssimo, mas é isso que começou a dar aquele diferencial, porque estava tudo muito comum da marca, aí ela começou a ficar *trendy* de novo... Antes tinha filas homéricas em Paris e eles ali querendo comprar e eles limitavam uma por pessoa. Era bem bacana, depois ela massificou, daí ela caiu, ninguém mais queria usar bolsa da Louis Vuitton, que é o que é vendido aqui. Agora glamurizaram a marca de novo. Com essa história de fazer *one of kind*, de colocar *celebrities* usando. É uma estratégia bem pensada, fazer um acessório diferenciado, são bolsas caríssimas.
- 

Quanto à linha de produtos masculinos, que a Vuitton pretende dar maior destaque, os entrevistados estão pouco familiarizados com ela, havendo comentários sobre os sapatos, roupas e sobre alguns acessórios para os maridos das entrevistadas ou para presentear.

- 
- C5** ... ah, o que eu gosto dessa marca para homem, de carteira e também *nécessaire*. Gosto muito, às vezes, até compro para dar de presente.
- C6** Até o meu marido compra, ele tem da LV a carteira, é preta, nem aparece nada assim, mas é pretinha, pequena e é de lá, é bacana.
-

- 
- C11** O que eu tenho da Louis Vuitton são duas carteiras e um sapato. Para um homem consumir é mais complicado. Eu acho os sapatos de lá os mais incríveis, de todas as marcas, mas são muito caros. Se eu fosse mulher com certeza eu consumiria bem mais, porque eu gosto bastante das coisas.
- 

Em relação ao estilista Marc Jacobs, apesar de algumas entrevistadas não perceberem ou até desconhecerem seu trabalho para a Vuitton, a opinião mais recorrente é que o estilista é importante para a marca e a rejuvenesce. O diretor criativo da marca tem grande aceitação entre os entrevistados, e sua própria marca foi citada como uma das marcas preferidas dos clientes.

- 
- C1** Ele modernizou, tirou aquela coisa clássica que era, mas não gosto do trabalho dele.
- C2** Gosto do trabalho dele. Acho que ele sendo diretor criativo da marca, vai ter a liberdade de reinventá-la, mas na minha concepção ele também não vai mudar muito porque eles já têm o logotipo deles.
- C3** Gosto do trabalho dele. Para a Vuitton? Eu acho que, não sei exatamente o que ele fez, ele não trabalha mais lá, trabalha? Pensei que ele já tivesse saído. Não sei, acho que agrega o nome dele, que é um nome forte.
- C4** Eu gosto muito das criações dele, inclusive das que ele faz com o nome próprio. Ele é super criativo, arrojado, acho que ele deu uma cara bem atual para a Louis Vuitton. Eu vejo a influência dele na marca.
- C5** Não acho que perca as raízes. Eu acho que ele deu um sopro de inovação na marca, deu uma revigorada nela. Ele tem umas coisas bem legais. Agora já não ligo tanto para a marca dele, não tem mais apelo para a minha idade. Acho que ele é bem arrojado, moderno.
- C6** Tem um efeito grande. Que nem teve aquela flor (bolsa da última coleção com a rosa de Stephen Sprouse desenhada)...
- C8** Eu gosto dele. Não percebi nenhuma influência. Eu acho que ele respeita a marca. Ele pode ser diretor criativo da marca, não tendo interferência, não tem problema nenhum. Ele é muito inteligente, tem bom gosto e acho que ele está respeitando a marca, como o Lagerfeld respeita a Chanel. Porque eles mudam, a marca permanece, então por mais que eles entrem, eles vão acompanhando aquilo que a marca é, o que fez a marca realmente...
- C9** Eu acho que ele deu uma renovada na marca, que é positivo, porque os tempos mudaram, e tem que dançar conforme a música, ele inovou aquilo, aperfeiçoou, trouxe uma linguagem nova. Eu acho ele um gênio. Ele deu uma modernizada, fez umas coisas mais diferentes, mas sem perder o clássico da Vuitton, tanto que tem os modelos de desde que a minha mãe era pequena, a primeira bolsa que ela teve, ainda tem para vender.
- C11** Acho que o cara é muito bom. Ele é um artista, que consegue renovar a marca. E acho também que ele é um cara super criativo, é cara também de negócios... e tudo bem que ele está no ramo da moda, mas é um cara super *business* e ele é maleável o bastante, ele tem jogo de cintura para tratar com um pessoal de criação, da moda sei lá mas ao mesmo tempo ele consegue sentar com um CEO de uma empresa e se reportar e também brigar pelas coisas que ele quer, que ele acha que são boas para a marca. Eu sei que ele inovou muitas coisas nos últimos anos na marca. As
-

---

parcerias que ele fez, por exemplo. Então ele coloca a pitada dele na marca.

- P2** Eu adoro o Marc Jacobs, eu vejo a influência dele na marca, é super importante. Por isso digo, o marketing é fabuloso, eles não param mesmo, vão atrás de um Marc Jacobs, que é super linha de frente, diferente, criativo, antenado e sabe dosar um pouco isso com o clássico da Louis Vuitton...
- 

A maior parte dos entrevistados se recordava principalmente das campanhas *fashion*, contrariando a opinião do diretor da marca. Considerando a constatação dos profissionais de que os clientes não levam em consideração os valores de uma marca de moda de luxo, os clientes foram perguntados sobre as propagandas da marca e o que elas transmitiam. Alguns não se recordam das propagandas ou de seu conteúdo. Entre os que se lembravam, a opinião é positiva, três se recordaram da campanha de valores essenciais e alguns, citaram, inclusive, a última campanha estrelada pela cantora Madonna.

- 
- C1** Achei bonita essa da Madonna. Só me lembro desta última, o resto não lembro nada.
- C2** Tem essa última que me chamou a atenção. Adorei esse estilo africano da última coleção, mas não reparei quem era a garota propaganda.
- C3** Propagandas? Não lembro de nada. Não me chamou a atenção nenhuma. Eu presto a atenção nas propagandas das marcas de luxo, olho, mas não guardo. Eles fazem propaganda, mas, na verdade, nem precisa. Já está impregnado, pode precisar fazer propaganda para mostrar o lançamento, o que está na moda para todo mundo ver, mas quem gosta vai lá ver, vai atrás.
- C4** Lembro de ter visto em revistas várias vezes. Eu acho boa, eles mostram os produtos de uma forma elegante, que faz você sentir vontade de ir buscar aquele produto na loja.
- C5** Em revista sempre, qualquer que eu compre importada, você abre, logo de cara você acha. Acho bem bonito, chama a atenção.
- C6** As propagandas são bonitas, acho que são bacanas. Não lembro de nenhuma em especial, não lembro muito assim.
- C7** Não lembro, mas... o que chama a atenção é a Madonna, né? Não tem jeito. Mas lógico eu quando vejo uma revista, me chama a atenção de qualquer marca, mesmo da Louis Vuitton, eu vejo as novidades que estão saindo...
- C8** A da Madonna. Uma porque ela está no auge do auge. Foi uma sacada maravilhosa, eu acho que ela é tudo. Ficaram lindas as propagandas e os produtos nas fotos também... Lembro das antigas também. Com quem era? Eu gosto daquelas com o Coppola, com a filha, achei linda aquela foto. Ela faz com a Madonna que é louca e faz com uma família, eu acho isso legal.
- C9** Não lembro de ter visto outras propagandas só a da Madonna. Eu achei bem bonita essa propaganda. A bolsa é bem bacana, as carteiras.
- C10** Eu me lembro de ver em revistas, e lembro de uma muito boa com um cara muito famoso, o Gorbachev.
- C11** Eu acho que são inovadoras. É pensar fora da caixa, não usar modelos anoréxicas.
-

---

Eu gostei. Acho fantástico, as propagandas com o Sean Connery, a Sophia Coppola e o Keith Richards. Isso foi ideia dele (refere-se a Marc Jacobs). Com a Madonna, né?

- P3** Eu acho a propaganda deles com a Madonna demais. Porque pega toda a irreverência da Madonna que jamais estaria com uma bolsa do Louis Vuitton, certo? Eu não lembro de nenhuma outra propaganda deles, mas essa sim.
- 

Entre os que se lembravam das campanhas da Vuitton, acreditavam que a marca quer comunicar seu lado de moda, anunciando as últimas coleções, apenas duas entrevistadas que citaram as campanhas de valores essenciais, as veem como propagandas de cunho institucional, que projetam os valores da marca e não as coleções temporárias.

---

**C1** Eu não sei a estratégia da marca, mas parece que querem atingir um lado mais *fashion*. Achei uma grande jogada de marketing, a Madonna. Trabalho com moda, e quando vi a foto dela, achei que ficou chique, bem produzida.

**C4** Eu acho que são mais institucionais, porque não visam só o produto da publicidade. Acho que você é chamado para consumir a marca...

**C5** Mais de cunho de moda.

**C10** Eu acho que eles querem transmitir que a Louis Vuitton, é para todo mundo, para sempre, um clássico, que até o Mikhail Gorbatchev consome. São institucionais, nada muito moderno, são sempre as malas e bolsas...

**C11** Tem um cunho de moda mesmo. Porque analisando quem eles estão colocando para fazer as campanhas, você vê todo tipo de pessoas. São todas famosas, mas você vê um homem mais velho, tipo o Sean Connery e o Francis Ford Coppola, depois vê a Sophia Coppola que já é uma mulher mais jovem. Depois vem a Madonna que é mais mundial. Então acho que acaba sendo mais de moda, no sentido de mostrar que os produtos da marca são para qualquer idade, independe se você é homem ou mulher. Tem uma questão de inovação também, quem ia pensar em fazer uma propaganda com o Gorbatchev? Aí acho que tem o perfil Marc Jacobs, uma pitada dele porque isso é inovador e super provocador também. Deve ter tido muita gente que odiou esse anúncio, mas também muitos que gostaram como eu...

---

No Brasil, a marca vem anunciando com maior destaque as campanhas *fashion*. Mas quando questionados sobre a coleção de vestuário da Vuitton, a maior parte dos clientes afirmou não comprar roupas da Vuitton. Já para os profissionais, a coleção de *prêt-à-porter* da Vuitton serve para promover a marca, mas não se trata de uma área de destaque dela.

---

- 
- C2** Eu gosto das roupas da Louis Vuitton, mas acho que as roupas das outras marcas são mais femininas. Não sei, talvez eu não procure muito.
- C3** Na Louis Vuitton eu basicamente vou pensar em bolsa e óculos...
- C5** ... eu nunca comprei nenhuma roupa da Vuitton. Nem chego a olhar, já vi uma capa que gostei, mas não o suficiente para comprar.
- C6** Se você me falar de roupa, eu não sei nem te falar, nem de que tipo é.
- C7** Não me chama a atenção. O que eu mais compro mesmo na Louis Vuitton é bolsa, lenço, echarpe, roupa não. Não compro, nunca comprei.
- C9** Hoje em dia, eu gosto mais das roupas que das bolsas. Eu só compro se eu ver alguma coisa que eu gosto, tipo uma jaqueta, eu não tenho roupas assim, vestidos da Louis Vuitton, tenho jaquetas, calças jeans, coisas assim mais básicas, sabe? Mas eu não acompanho as coleções deles...
- 
- P1** A roupa da Vuitton não existe.
- P2** Eu não sei nem quais são. Ah, com certeza tem mais função de marketing, eu nunca vi uma peça Louis Vuitton. Acho que para preencher todas as características de uma marca de luxo faltaria justamente ter essa... abraçar tudo, ter essa parte de roupa também.
- P3** Não acho, acho que a Hermès tem tudo o que o Vuitton tem, acho que a Chanel é mais voltado para moda, e o Louis Vuitton é mais próximo da Hermès nesse tipo de loja, de marca mais tradicional. Pois é, é para vender bolsa. Como as coleções de alta costura que a gente vê, coisas maravilhosas de alta costura com vestidos de cem mil euros e que não vão vender mesmo, mas que servem para poder vender o batom, o creme, o perfume.
- 

Os entrevistados conhecem a *flagship store* da Louis Vuitton em Paris e acreditam que ela combina com a marca, sendo um “ponto turístico” da cidade.

- 
- C3** Conheço. O que eu achei? Não acho que é uma loja para comprar. É uma loja para demorar, para namorar. Não sei, você vai encontrar ali a maioria das coisas e tem que ter tempo para poder olhar e depois fazer sua compra.
- C4** Conheço. Já entrei. Eu acho ela muito impessoal, grande demais. A gente se sente meio perdido lá dentro. Existem lojas mais acolhedoras. Eu acho ruim para a marca ter os japoneses e os americanos fazendo fila na porta.
- C5** Acho essa loja maravilhosa. Tem filas de japoneses e coreanos. É bem bacana, mas tem as filas imensas.
- C6** Aquela loja é linda. É bem Louis Vuitton. Não combinaria com uma Chanel, mas com a Louis Vuitton sim.
- C7** Acho essa loja maravilhosa. Isso é uma coisa que não tem fim a fila de japoneses na porta da Louis Vuitton. Mas não tem jeito, eu gostei muito.
- C8** Eu acho bonita. Mas tem muita gente, é muito grande. Eu acho isso negativo, mas realmente é uma loja que tem, o número de modelos, é bem completa mesmo. Muito positivo. Eu voltaria, é um passeio, é um programa eu acho.
- C9** Maravilhosa. Eu acho super bonita a loja, muito bacana. Acho todas as lojas Vuitton são muito bonitas.
- C10** Sim, não acho que seja uma loja de luxo, tem fila na porta, um monte de japonês, muito cheia, comprei em uma outra menor, mais sossegada.
- C11** Eu acho ela extremamente turística. Assim, eu acho que para o consumidor de
-

---

massa que vai comprar as bolsas mais baratas, é ótimo. Mas para a consumidora que tem mais dinheiro ou que gosta das coisas mais exclusivas, eu não sei se ela iria, gostar daquela loja. Acho que para quem quer um item bem exclusivo, lá não é legal. Então depende do segmento. É engraçado, porque ao mesmo tempo é uma loja que atrai.

---

Dois clientes comentaram sobre o atendimento recebido nas lojas da Vuitton. Enquanto um disse não ter tido um bom atendimento, outra afirma ter sido bem atendida pela vendedora, que lhe explicou sobre os produtos. Os profissionais entrevistados falaram do atendimento das lojas. Antes os vendedores deviam manter uma postura intimidadora porque fazia parte dos requisitos do luxo, mas atualmente precisam ser gentis com a clientela, e recebem, inclusive, essa instrução da matriz. Uma das profissionais justifica que a mudança de postura se deve ao aumento da concorrência do mercado de luxo, e quem mantivesse essa postura intimidadora não sobreviveria. Já outra profissional afirma que o mau atendimento que se pode ter na loja da Vuitton se deve às vendedoras não receberem comissão, desmotivando-as a vender – esse fato não foi confirmado pelo diretor da Louis Vuitton.

---

**C3** Aqui, é super bem tratado. Tanto é que eu entrei para ver um chinelinho, olhei, experimentei e essa bolsa que comprei... A vendedora me explicou, falou, foi super gentil, quer dizer não intimida. Tem lojas que intimidam a gente, mas talvez eu tive sorte com a vendedora...

**C11** ... às vezes que eu comprei lá, eu nunca fui bem atendido. E, eu comprei no Brasil e nos Estados Unidos. Não fui mega bem atendido.

**P1** Nós desde que abrimos a loja há dez anos, temos a mesma postura com a cliente. Sempre afável, cordaz, não invasiva, mas sempre presente. Essa é a forma de atendimento nossa, mas sim, no mundo era uma tendência que o vendedor estava te fazendo um favor. Hoje lá fora não, ele se dirige, sorri e pergunta, se pode te ajudar, então existe uma nova postura a nível internacional. Brasil não, porque aqui a vendedora sempre foi mais próxima.

**P2** ... sabe uma coisa que me irrita da Louis Vuitton? É saber que as vendedoras não ganham comissão. Acho isso o fim da picada, Por que eu vou me matar de vender se não vou ganhar comissão? É isso que precisa senão você vai ter o que tem lá, aquelas vendedoras com cara de mosca morta vendendo, com cara de balconista e não de vendedora...

**P3** Isso acabou, isso realmente fazia parte da estratégia. Por quê? Porque eles tinham uma produção pequena, então tinha uma loja pequena ali, uma outra em Nova Iorque, todas pequenas com produção pequena. É óbvio que eles não queriam ver a roupa deles vendida para gente errada porque era pouco o que produziam, na medida em que essas marcas foram compradas, abriram capital, investidores, elas tinham que crescer. Na hora em que cresceram, se o cara tem a mesma postura

---

---

intimidadora, ninguém vai comprar agora ele precisa conquistar o cliente...

A própria Louis Vuitton tratava muito mal, tinha aquelas filas homéricas em Paris e eles não vendiam, eles limitavam uma por pessoa.

**P4** Está mudando, inclusive, quando eles mandam as instruções, às vezes a gente dá risada, porque já fazíamos isso há muito tempo (risos).

---

Quanto ao fato de ser uma marca bastante afetada pela pirataria, apenas uma das entrevistadas e uma profissional acreditam que a imagem da marca é realmente prejudicada. Algumas entrevistadas acham que a marca é a mais pirateada entre as marcas de moda de luxo, mas que isso não chega a ser um fator grave já que outras marcas de luxo também são atingidas.

---

**C4** Eu acho que ela é muito pirateada, é uma coisa que prejudica bastante. Eu não deixo de comprar por isso, mas acho que é um fator que pesa para muita gente. Você fica na dúvida. Hoje você vê e fica pensando se é verdadeira ou não. É muita pirataria, das outras marcas você não vê tanta. É difícil de controlar tudo isso e é impressionante a qualidade das réplicas, porque fazem coisas bem verossímeis, e eu acho que isso prejudica muito a marca.

**C5** Está muito difícil hoje você saber quem está usando uma verdadeira e quem está usando uma falsa.

**C6** Estava pensando outro dia, conversando com meu marido, que as pessoas continuam comprando bolsas da Louis Vuitton mesmo com as falsificações, acho que a marca que mais tem falsificação deve ser a Louis Vuitton. Porque às vezes a falsificada é muito bem feita.

**C7** Eu acho que a Louis Vuitton é uma das marcas mais copiadas nesse mercado.

**C10** É a marca mais desejada, por isso é tão pirateada.

**P2** Eu acho que afeta. Vou comprar essa bolsa para depois ter 33 iguais? Não é comprar pirata, porque eu sou contra, mas tem coisas que tem cópia em todo lugar, então também não vou investir numa coisa que vai ter pirateada.

**P3** Eu não sei... Eu tenho minhas dúvidas que ela seja rejeitada porque é muito falsificada. Não acho que ela seja mais falsificada que as outras marcas.

---

## 4.2. Conclusões

Esta seção está dividida em quatro tópicos: 4.2.1. Ponderações Iniciais, 4.2.2. Considerações sobre o mercado brasileiro de moda de luxo, 4.2.3. Considerações sobre o perfil do consumidor de moda de luxo brasileiro, 4.2.4. Considerações sobre a identidade e a imagem da Louis Vuitton no Brasil.

#### 4.2.1. Ponderações Iniciais

Esta dissertação abordou um estudo sobre o mercado e o consumo de moda de luxo no Brasil, um assunto que tem cada vez mais destaque no meio acadêmico devido ao seu desenvolvimento e à falta de estudos mais aprofundados sobre o setor. Foram utilizados como embasamento teórico, os pressupostos que contemplavam o tema luxo como um todo.

Em relação aos objetivos preestabelecidos e às análises da observação direta e, principalmente, das entrevistas, a pesquisa permitiu a identificação de alguns aspectos que possibilitaram a elaboração das considerações detalhadas nesta seção. O objetivo geral buscou descrever e analisar o comportamento do consumidor de luxo brasileiro em relação às marcas de moda de luxo internacionais e quais os fatores que os levam a preferi-las ou rejeitá-las. Esse objetivo foi respondido por meio de um estudo da identidade e imagem da Louis Vuitton. Essa seção está dividida em considerações sobre o mercado brasileiro de moda de luxo; o perfil do consumidor brasileiro de moda de luxo; e a identidade e imagem da Louis Vuitton no Brasil. Nelas, os resultados encontrados são confrontados com a teoria pesquisada; finalizando por uma conclusão, que retoma os principais pontos abordados neste trabalho.

#### 4.2.2. Considerações sobre o mercado brasileiro de moda de luxo

As entrevistas com os profissionais confirmaram o perfil dos consumidores de luxo no Brasil encontrado na literatura, predominantemente feminino, originário principalmente do estado de São Paulo (perfil semelhante ao das principais consumidoras da Vuitton atualmente), na faixa de 26 a 55 anos, com destaque para o público entre 35 a 40 anos (MCF CONSULTORIA e CONHECIMENTO e INSTITUTO GfK BRASIL, 2009).

De acordo com o que havia sido abordado na biografia, o mercado de moda de luxo é bastante prejudicado pela burocracia que atinge o processo de

importação dos produtos das marcas de moda de luxo, visto que todas são internacionais. Este fato foi realçado pelos profissionais entrevistados e também pelos consumidores, que têm em comum, queixas em relação ao preço que os produtos chegam ao país e ao atraso das coleções.

Diversos autores defendem que o alto preço é uma característica inerente ao produto de luxo, e que, portanto, é uma das características essenciais das marcas de moda de luxo (DUBOIS e DUQUESNE, 1992; DUBOIS *et al.*, 2001 ; DUBOIS e CZELLAR, 2002; JACKSON e HAID, 2002; KAPFERER, 2003). Até mesmo porque influencia na percepção do consumidor de qualidade, que tende a crer que quanto mais alto o preço maior a qualidade dos produtos (ERICKSON e JOHANSSON, 1985; LICHTENSTEIN *et al.*, 1988; TELLIS e GAETH, 1990).

Pelas entrevistas, viu-se que não é necessariamente a percepção de qualidade que muda, mas a percepção de exclusividade que se modifica em função de quão alto é o preço cobrado pela marca. Os entrevistados tendem a avaliar o nível de luxo de uma marca, de acordo com o valor cobrado por seus produtos. Os consumidores das marcas de moda de luxo percebem os altos preços como indicadores de prestígio (LICHTENSTEIN *et al.*, 1999), e por esse motivo, muitos veem as marcas Hermès e Chanel como as mais exclusivas e luxuosas, já que são as mais caras. O interessante é que a Vuitton também tem produtos mais caros, como linhas de marroquinaria com materiais nobres e os produtos sob medida, feitos especialmente para o cliente, mas que são desconhecidos pelos consumidores que apenas a associam a algumas bolsas e acessórios monogramados.

Apesar de o alto preço ser um pressuposto para as marcas de moda de luxo, os entrevistados se mostraram bastante sensíveis a ele. A sensibilidade em questão não é o fato de acharem o preço cobrado por essas marcas alto ao ponto de deixarem de comprá-las. Elas entendem o porquê do valor cobrado e estão dispostas a pagá-lo. Entretanto, preferem não comprar estes produtos no Brasil apenas por saberem o quanto custam no exterior, recusando-se a pagar de duas a três vezes o valor original destes. Assim, devido ao preço, os consumidores preferem comprar estes produtos no exterior, uma vez que têm

um alto preço e que são ainda mais caros no país. Portanto, neste trabalho quando se afirma que os entrevistados se mostraram bastante sensíveis ao preço, não significa que não querem pagar o preço cobrado pelas marcas de moda de luxo mas sim, o preço cobrado por elas no Brasil.

Também é possível perceber que os entrevistados já associaram a compra de luxo ao consumo no exterior, isto é, a experiência de compra de luxo está atrelada à própria experiência de viajar para o exterior. Por estarem habituados a viajar, parte da própria experiência de compra é a viagem. O consumidor conjuga a viagem à compra de exceção (DUBOIS e LAURENT, 1996) e comprar aqui não lhe proporciona o mesmo prazer (ROUX, 2005), exceto quando participa de alguma liquidação.

Os benefícios, citados pelos profissionais entrevistados, oferecidos pelas marcas unicamente no Brasil para estímulo do consumo local, como parcelamento, vantagens preferenciais no atendimento e acesso a produtos exclusivos não compensam o diferencial no preço dos produtos.

#### 4.2.3. Considerações sobre o perfil do consumidor de moda de luxo brasileiro

Segundo a teoria, o consumo de produtos de luxo tende a ser motivado por dois fatores principais: status e prazer (DITTMAR, 1992; HANKINSON e COWKING, 1993; RITCHINS, 1994; BROMLEY, 2003; MOWEN e MINOR, 2003; MÖRLING e STRANNERGARD, 2004; VIGNERON e JOHNSON, 2004; LIPOVETSKY, 2004). O consumo deste tipo de produto serve como um instrumento para construção da personalidade e da identidade social (BAUDRILLARD, 1968). Após a análise dos resultados, percebe-se que no caso da amostra, o consumo de moda de luxo continua exercendo um papel de diferenciador social, ao proporcionar status e reconhecimento a quem o consome, refletindo as classes privilegiadas, o que as diferenciam monetariamente e em termos de bom gosto do resto da sociedade (KAPFERER, 2003).

Os entrevistados afirmaram em seu discurso que os principais motivos para consumirem moda de luxo são a exclusividade e a qualidade deste tipo de produto. Entretanto, a ênfase dada ao fator exclusividade como principal razão para comprarem moda de luxo indica que buscam, de alguma forma, se destacar no meio social que frequentam por meio da posse destes itens. Ainda que também tenham ressaltado sua qualidade, a história e tradição, além do prazer que sua compra e uso proporcionam, o destaque social que obtêm ao usarem produtos de moda de luxo aparece em seus discursos com mais intensidade, mesmo que aparentemente não estejam evidentes.

Não reconhecerem que o consumo de itens de moda de luxo é motivado também pela busca de status pode ser explicado pelo fato de que assumir que a principal motivação seja a obtenção de status e reconhecimento social pode ser socialmente reprovável e considerado futilidade, ainda que o consumo do luxo implique necessariamente em superfluidade também (DUBOIS et al., 2001; CASTARÈDE, 2005). Os entrevistados, então, preferem afirmar que consomem luxo por encontrarem nestes produtos características que pressupõem maior refinamento, nível cultural e de educação, como a qualidade e admiração pela história e tradição das marcas. Estas características também motivam estes consumidores, conforme se pode constatar nas entrevistas, mas são fatores secundários em relação aos benefícios sociais que alcançam com o uso destes produtos.

Esse comportamento remete ao conteúdo apresentado em 2.1.1. Definição e atributos de luxo, que previu que o luxo sempre funcionou como meio de distinção social (MASON, 1981; DUBOIS e DUQUESNE, 1992; CALLIGARIS, 1999; DUBOIS e CZELLAR, 2002; KAPFERER, 2003; ALLÉRÈS, 2003; CASTARÈDE, 2005; CIAFFONE, 2007). Os produtos de luxo refletem os gostos das classes dominantes, que servem de modelo aspiracional para o resto da sociedade e, o seu consumo por outras classes, portanto, funciona como uma forma de aproximá-las deste modelo.

Em especial, quando se trata de produtos de moda que são facilmente associados ao luxo (DUBOIS e CZELLAR, 2002), vestir roupas de luxo é uma forma de garantir aceitação social, uma vez que a forma como uma pessoa se

veste é facilmente percebida pelos outros (O'CASS, 2004), e mesmo sendo um meio de distinção social, também serve como forma de pertencimento a um determinado grupo (LIPOVETSKY, 1989; TIAN *et al.*, 2001; CAUDURO, 2004). A posse de itens de luxo serve como uma carteira de membro de um determinado grupo social (BELK, 1988), e possuí-los permite alcançar status e fazer parte de uma classe social superior (DUBOIS e LAURENT, 1996; ALLÉRÈS, 2000).

Desse modo, os entrevistados parecem valorizar os produtos de luxo porque sua posse projeta a imagem de pessoas sofisticadas, que possuem itens exclusivos, ao mesmo tempo em que lhes garante a aceitação em seus círculos sociais. Parecem buscar apresentar uma imagem de verdadeiros apreciadores do luxo, ou de acordo com as palavras de uma das entrevistadas: "... vamos dizer, aquilo de rico antigo... que você já sabe, já tem há muito tempo" (Entrevista P1). Percebe-se que os consumidores querem se diferenciar de outras classes ao mesmo tempo em que possuam itens que garantam o pertencimento ao seu círculo social restrito (DUBOIS e DUQUESNE, 1992), seu desejo consiste no reconhecimento e respeito de uma hierarquia de classes sociais.

Os três comportamentos dos consumidores brasileiros identificados em 4.1. Análise das entrevistas: falta de cultura de consumo de luxo, demanda reprimida das marcas de moda de luxo e ciclo de eleição das marcas de moda de luxo comprovam a importância que os entrevistados dão à exclusividade de uma marca de moda de luxo, que lhes assegura status e reconhecimento social.

Conforme citado nos resultados, o mercado europeu é a referência do consumo maduro de luxo para os profissionais entrevistados que definem o mercado brasileiro como relativamente jovem. Por esse motivo, falta aos seus consumidores, cultura de consumo de moda de luxo. Estes tendem a escolher as marcas em função do que as revistas, formadores de opinião e pessoas de seu meio social afirmam "estar na moda". Para estes profissionais, a maior parte dos consumidores brasileiros não possui o capital cultural necessário para reconhecer e apreciar o DNA e os valores de uma marca de luxo. Este

refinamento tende a ser adquirido à medida que as pessoas consomem luxo, aprendem sobre os atributos destes produtos e vão sendo educadas a apreciá-los pelas próprias marcas.

Ao mesmo tempo, eles afirmam que o consumidor brasileiro de luxo tem como principal característica ser “antenado” e preferir as novidades e marcas que ainda não são muito populares. Este comportamento não surpreende já que o consumidor de luxo se caracteriza por estender sua personalidade por meio de suas posses (LIPOVETSKY, 2004), desenvolvendo significados comuns para o que estes produtos representam e fazem com que seus detentores sejam aceitos em determinados grupos sociais (MOWEN e MINOR, 2003).

Ser pioneiro a usar uma marca de moda de luxo ou a descobri-la é extremamente importante, por essa razão, os clientes acabam dando preferência a marcas que não estão presentes no país ou cujo acesso é restrito, por acreditarem serem mais exclusivas, além de garantirem destaque em seu círculo social por possuir uma novidade, que a maioria ainda não tem. Daí o fenômeno da demanda reprimida, citado pelo diretor da Louis Vuitton, isto é, a valorização por parte do consumidor brasileiro de luxo por marcas que ele acredita serem mais exclusivas. A demanda reprimida também serve de estímulo para que os consumidores prefiram comprar estes produtos no exterior, além das coleções que chegam ao Brasil com atraso, algumas, inclusive, já não existem mais no hemisfério norte.

Dessa forma para garantir a exclusividade, os consumidores tendem a eleger uma marca que poucos possuam, tornando-a a “marca desejo”, que passa a ser consumida com intensidade por um tempo determinado, sendo trocada em seguida quando muitos passam a consumi-la. Este comportamento se repete originando o ciclo de eleição de uma marca de moda de luxo.

A exclusividade parece ser um fator tão importante na valorização de uma marca de moda de luxo pelos entrevistados, que a própria localização da loja interfere na percepção do consumidor em ser a marca mais ou menos luxuosa. Conforme visto nas entrevistas, as marcas que têm lojas ou são

vendidas em locais percebidos como intimidadores ou de difícil acesso, como a boutique Daslu ou no bairro dos Jardins, são percebidas como de maior luxo que aquelas cujas lojas estão localizadas em locais de fácil trânsito, como o Shopping Iguatemi. O estudo das marcas de moda de luxo considera que a localização estratégica das lojas é fundamental e que esta deve estar próxima a outras lojas de luxo (ALLÉRÈS, 2003; HINES e BRUCE, 2007). Neste estudo se percebe que as marcas de moda de luxo, ainda que se concentrem nas regiões próximas a suas concorrentes, devem considerar a conceituação dos consumidores quando escolherem onde localizarão suas lojas. Todavia, esta percepção de maior ou menor acessibilidade às marcas tende a ser nivelada, visto que a maioria está ampliando sua presença, tendendo, assim, a mudar essa percepção dos consumidores.

Para os profissionais, este fenômeno, assim como o da demanda reprimida e a influência da localização da loja na imagem de uma marca de moda de luxo, não é consequência dos clientes consumirem mais produtos de moda de luxo ao longo do tempo. Na verdade, resulta da falta de cultura de consumo de luxo, já que as marcas são eleitas em função de sua inacessibilidade e do desejo de se destacar socialmente e não por seus valores e identidade.

O consumo de produtos de moda de luxo, para os profissionais, apresenta diferentes estágios. Primeiramente, os consumidores começam comprando itens com logotipos e das marcas mais conhecidas. Essa é a porta de entrada para o universo de moda de luxo. Ao longo do tempo, os clientes vão aprendendo sobre o mercado, conhecendo outras marcas, e passam a querer comprar itens mais discretos, que são vistos como mais sofisticados, e justificam o consumo por atributos relacionados à qualidade do produto e à identidade da marca. Passam a desejar marcas cujas identidades, eles se identificam com os valores ou usam para construir a sua própria (SCHIFFMAN e KANUK, 1983; LIPOVETSKY, 2004). À medida que vão conhecendo melhor o mercado de moda de luxo, buscam marcas novas que pressupõem um conhecimento maior, ou uma elevação a outro nível de consumo e abandonam a primeira marca consumida.

Conforme conhecem mais sobre as marcas de moda de luxo, estas deixam de ser um mero facilitador na escolha do consumidor para se tornarem meios de afirmar sua individualidade, pelo significado que transmitem (OLINS, 1998), e que o consumidor espera que representem suas próprias qualidades (O'CASS, 2004).

O consumidor tende a optar por marcas nas quais reconhece sua própria imagem, aspirando-as porque projetam uma imagem que ele não possui mas gostaria de ter (SCHIFFMAN e KANUK, 1983), o que leva a concluir que a autoimagem do consumidor exerce forte influência sobre seus atos de consumo. A teoria prevê que a escolha entre uma marca de moda de luxo ou outra por parte do consumidor depende de suas necessidades, físicas e psicológicas, que serão combinadas com atributos funcionais e os valores simbólicos da marca, pelo modo como esta é percebida (HANKINSON e COWKING, 1993). O consumo de luxo é motivado por certa irracionalidade (DUBOIS e PATERNAULT, 1995; ALLÉRÈS, 2000), assim, após as entrevistas nota-se que os atributos simbólicos são determinantes na eleição de uma marca de moda de luxo e a imagem que o consumidor possui dela é fundamental para que ele opte por ela ou uma concorrente.

Percebe-se que a questão do capital cultural tem uma forte influência sobre o consumo de moda de luxo no Brasil. Conforme visto na literatura, o nível educacional é um fator de influência no consumo de luxo, já que quanto maior o nível de estudos, maior a propensão da pessoa para consumir luxo, que é carregado de uma dimensão cultural implícita no consumo deste tipo de produto (DUBOIS e LAURENT, 1996). Mesmo não abordando especificamente a relação entre o nível cultural e o consumo de luxo, pode-se, entretanto, analogamente, prever que um alto nível educacional esteja relacionado a um alto nível de cultura, e que, portanto, a constatação dos profissionais é coerente com a realidade do mercado nacional.

A falta de cultura de consumo de luxo do consumidor brasileiro, associada à burocracia que afeta o país e a preferência dos consumidores de comprarem estes produtos no exterior explicam a descrença dos profissionais no crescimento do mercado de moda de luxo no Brasil. Existe um consenso de

que o país ainda não é um mercado estratégico financeiramente para as marcas, que devem continuar preferindo estar no país através de representações. Essa realidade não significa que o consumidor brasileiro não seja um público interessante para estas marcas, mas sim que ele não consome significativamente no seu próprio país. As reduzidas perspectivas de crescimento deste mercado também explicam a sua pouca profissionalização, cujas marcas são representadas por algumas famílias, e o desinteresse de suas matrizes em se estabelecerem no país.

#### 4.2.4. Considerações sobre a identidade e a imagem da Louis Vuitton no Brasil

A identidade é anterior à imagem da marca e é controlada pelo emissor, devendo expressar o sentido e a vocação da marca (KAPFERER, 2003; GHODESWAR, 2008). Os sinais emitidos por ela serão interpretados pelo consumidor, que os associa aos seus produtos, serviços e comunicação, irá formar a imagem da marca (AAKER, 1991; KELLER, 1993; KAPFERER, 2003).

Uma identidade de marca efetiva consegue diferenciá-la de seus concorrentes, sendo essencial para destacá-la em um ambiente altamente competitivo e transmitir claramente os valores da marca, conseguindo assim conquistar a preferência do mercado e estabelecer uma relação de confiança com seus consumidores (SCHMITT e SIMONSEN, 1997; AAKER e JOACHIMSTHALER, 2000; GHODESWAR, 2008). A identidade de marca deve ser aspiracional e clara na mente do consumidor, despertando neste a vontade de consumi-la. Uma identidade de marca bem trabalhada é essencial no caso do luxo, pois assegura a manutenção dos princípios que foram pensados pelo criador e guiaram a marca, além de garantirem sua homogeneidade internacionalmente, preservando seu código genético (KAPFERER, 2003).

Para conseguir uma forte identidade da marca é importante que ela desenvolva uma cultura comprometida com uma mentalidade e valores, que

levam tempo para serem construídos (KNAPP, 2000). Esse foi o caso da Vuitton, cuja identidade remete à forma como a marca surgiu no século XIX.

A identidade da Louis Vuitton é “a arte de viajar. A alma da marca reside na arte da viagem, em explorar novos territórios e experimentar novas sensações não apenas físicas como também espirituais, indo além da viagem geográfica” (Entrevista LV). A marca tem como principal valor “a arte de viajar”, que remete à sua origem, quando revolucionou a forma de viajar das camadas mais altas da sociedade francesa com um novo modelo de baú, mais prático que os existentes no mercado até então. Ela busca estabelecer uma relação emocional com seus clientes, ao fundar sua identidade nos sentimentos que a ideia de viagem possa despertar neles. Outros valores essenciais que compõem sua identidade são a qualidade dos seus produtos, a tradição e a criatividade.

A marca construiu sua reputação baseada nestes valores e preza para que seja essa a sua imagem junto ao consumidor. Dentre eles, a criatividade é a ferramenta utilizada pela Vuitton para se renovar e sua maior aposta na última década, que é aplicada por meio do lançamento de linhas temporárias de produtos e parcerias inusitadas com artistas plásticos.

A criatividade vem despontando como o principal foco da marca nos últimos tempos, e se revelou importante para que ela consiga se renovar. “A Louis Vuitton é uma marca que teve altos e baixos” (Entrevista P3), pois sofreu um período de estagnação durante as décadas de 80 a 90, por não inovar sua linha de produtos, o que dificultou a conquista de novos clientes (WEBSTER, 2002), daí a valorização da criatividade. A marca voltou-se para um lado de moda a partir de 1996, com a reedição de clássicos para celebração do centenário da estampa do monograma. Em 1997, concretizou essa nova categoria ao contratar o estilista Marc Jacobs, que lançou a linha de *prêt-à-porter* e a revitalizou (NUENO e QUELCH, 1999; BEVERLAND, 2004).

A constante renovação de seus produtos se tornou uma das forças da Vuitton. A marca consegue manter sua linha tradicional ao mesmo tempo em que investe em produtos temporários, preservando suas raízes e tradições,

mas garantindo atenção da mídia e dos consumidores. Coube ao estilista Marc Jacobs, que tem grande aceitação entre os entrevistados, que também são consumidores de sua própria marca, essa função. Sua nomeação como diretor criativo da marca foi uma escolha acertada. Marc Jacobs a renovou ao introduzir coleções de bolsas temporárias, a maior parte delas, limitadas e com lista de espera, além de alinhar a *maison* francesa aos padrões do mercado de moda de luxo atual, que exige que as marcas tenham uma gama de produtos que englobem desde vestuário, acessórios, joalheria e relojoaria a cosméticos e perfumaria.

Ainda assim, estas duas últimas categorias permanecem não sendo de interesse da Vuitton devido à sua política de distribuição exclusiva. Não seria viável vendê-las apenas nas lojas da marca, já que exigem um grande número de pontos de vendas e a política de distribuição da empresa não permite a venda de produtos da marca fora de suas próprias lojas.

O diretor da marca assegura que a Vuitton é extremamente coerente na expansão de suas linhas de produtos, e que aí também reside uma das principais forças de sua identidade. Ao contrário de suas concorrentes que estenderam suas linhas além de vestuário e acessórios, assinando inclusive aparelhos eletrônicos como celulares e até cadeias de hotéis, a Vuitton se manteve restrita ao desenvolvimento de acessórios e posteriormente, de vestuário.

A Vuitton aparenta ter a identidade bastante forte e solidificada na cultura da empresa. Há uma impressionante consonância nos discursos dos diretores da marca, perceptível quando se analisa o comentário do diretor de comunicação mundial, Antoine Arnault, que afirma que “a Vuitton é a tradução do respeito à tradição e da hipercriatividade dentro de certos limites” (REVISTA DASLU, 2009), e o do diretor de marketing no Brasil, que afirma que a Vuitton é uma marca com “veia deliberada de se reinventar, mas com regras muito fortes, e é a existência destas regras que acaba sendo o caminho para a criatividade” (Entrevista LV).

A marca possui rigidez ao transmitir sua identidade, o que ressalta a importância desse conjunto de regras e princípios que garantem que ela não se distancie de sua história, nem perca as características que remetam às suas raízes (DUBOIS e PATERNAULT, 1995; BARTH, 1996; ALLÉRÈS, 2003; BEVERLAND, 2004). Esse princípio se aplica na proteção da identidade, assegurando que não se estenda sua gama de produtos para categorias que não tenham relação com a marca, e que podem diluir sua imagem.

Como forma de preservar sua identidade, (HINES e BRUCE, 2007) que é um verdadeiro patrimônio para a marca, ela controla todo o processo produtivo e de distribuição (BEVERLAND, 2004), com o modelo de gestão de “reintegração vertical”. Essa é uma vantagem competitiva porque aporta benefícios financeiros, com a inexistência de distribuidores e fornecedores, além de possibilitar um contato direto com os consumidores, podendo ajustar sua oferta de produtos e ciclo de lançamentos. A reintegração vertical associada a essa coerência de seguir regras garante uma unidade na identidade da marca ao redor do mundo (AAKER e JOACHIMSTHALER, 2000).

A identidade de uma marca precisa refletir a estratégia de negócio da empresa e seu interesse em constantemente corresponder às expectativas dos consumidores – o que não é necessariamente essencial para o luxo (AAKER e JOACHIMSTHALER, 2000). Assim a empresa cria uma marca forte que consegue gozar da fidelidade de seus consumidores, podendo, inclusive, cobrar preços mais altos por seus produtos (GHODESWAR, 2008).

Mesmo que a teoria preveja que as marcas de moda de luxo não necessitem se adaptar às demandas dos consumidores, nota-se que a alta competitividade do mercado tem levado as marcas a considerarem cada vez mais a opinião destes para garantir seu sucesso. No caso da Vuitton, percebe-se uma preocupação em atender às expectativas dos consumidores. Ainda que a marca permaneça fiel aos seus valores, devido aos princípios rígidos que a orientam, e inflexível em relação a algumas demandas de seus clientes, o discurso de seus dirigentes demonstra uma forte preocupação em manter o consumidor satisfeito, ao invés de apenas impor os valores de sua fundação (WEBSTER, 2002; KAPFERER, 2003). A marca, ao longo de sua história,

parece ter sido capaz de se adaptar às mudanças exigidas pelo mercado, que estabeleceu novos padrões competitivos para as marcas de moda de luxo como presença global e ampliação da gama de produtos, mas ainda assim conseguiu preservar as características que a tornaram conhecida (NUENO e QUELCH, 1999).

Entretanto, no que toca a identidade da Vuitton, os entrevistados têm dificuldade em identificá-la com clareza. Apesar de não terem como principal imagem da marca a “arte de viajar”, eles chegaram a associá-la às malas e baús como uma de suas principais imagens. Ressaltaram que os principais valores que associam à imagem da Vuitton são a qualidade inquestionável e durabilidade de seus produtos, incluindo o perfeito serviço de manutenção destes, características essenciais para uma marca de moda de luxo (VIGNERON e JOHNSON, 1999; DUBOIS *et al.*, 2001; Mc DOWELL, 2002; RANDON, 2002). Também a veem como uma marca clássica e com tradição, cujos produtos são atemporais e não saem de moda (VETTRAINO-SOULARD, 1990; BEVERLAND, 2004). Ainda consideram que é uma marca que produz itens “de sonho” (BAUDRILLARD, 1968; ROUX, 2005).

Verifica-se, portanto, que em certo ponto, a identidade da Louis Vuitton está alinhada com a imagem que os consumidores brasileiros têm dela, conforme previu, o diretor de marketing da marca. Por se tratarem de características essenciais para uma marca de moda de luxo é importante que o consumidor consiga reconhecê-las na Vuitton.

A principal imagem da Louis Vuitton, porém, para os clientes é o monograma. Ele é um atributo extremamente forte em suas mentes, e mostra a importância que pode ter um símbolo associado à marca, ainda que estes ícones sejam essenciais para as marcas de moda de luxo, conforme previsto na literatura (DUBOIS e PARTENAULT, 1995; NUENO e QUELCH, 1999; PHAU e PRENDERGAST, 2001; ALLÉRÈS, 2003; BEVERLAND, 2004; MOORE e BIRTWISTLE, 2005; KELLER, 2007; HINES e BRUCE, 2007).

O curioso é a forma como os clientes se relacionam com o monograma. Eles esperam encontrá-lo nos produtos da Vuitton, caso contrário, têm a

sensação de não estarem consumindo um produto da marca, e acabam dando preferência a produtos que sejam estampados com ele. Entretanto, tendem a reprovar em seus discursos os produtos das marcas de moda de luxo que “gritem” a marca, ou seja, que tenham monogramas muito chamativos. A rejeição ocorre por serem de fácil reconhecimento e não demonstrarem que a pessoa é um “verdadeiro apreciador da moda de luxo”, já que muitas pessoas que não são consideradas verdadeiros clientes de luxo, compram produtos com monogramas. É uma relação paradoxal porque compram poucos produtos que não sejam ícones da marca ou de fácil reconhecimento, mas também não querem produtos cuja marca seja “óbvia” ou evidente.

Assim percebe-se que a Louis Vuitton é bastante afetada pelo efeito esnobe (DUBOIS e DUQUESNE, 1992; DITTMAR, 1992). Muitos entrevistados têm a sensação que a marca se popularizou, isto é, se tornou mais acessível para um grupo de consumidores que supostamente não possui o perfil para comprar seus produtos. A posse de itens de luxo serve como uma carteira de membro de um determinado grupo social (BELK, 1988), e quando um produto de luxo passa a ser consumido por um grupo social que não é considerado digno deste *status*, os consumidores de luxo deixam de se reconhecer nesta marca e param de consumi-lo (DITTMAR, 1992). Tanto os consumidores tradicionais de luxo como os esporádicos o consomem como forma de melhorar sua autoimagem e estima e por isso deixam de consumir se não gostarem de quem está consumindo-o (DUBOIS e DUQUESNE, 1992).

A distinção no consumo de luxo depende muito do compartilhamento de informações, valores e significados entre os clientes e os profissionais (CAUDURO, 2004), que assim vão mudando seus julgamentos e opiniões sobre cada marca. Após as entrevistas se pôde constatar que os entrevistados têm a imagem da Vuitton como de uma marca que é a porta de entrada do luxo. É provável que tenham essa imagem devido ao fato de esta ter sido a primeira marca que tiveram contato no mercado de luxo, tendo a impressão de que a marca não pressupõe um grande conhecimento em moda de luxo.

A Louis Vuitton foi a primeira referência de marca de moda de luxo para os entrevistados, que acreditam se tratar de uma marca muito forte no mercado

de luxo. Por sua posição de líder serve de benchmarking<sup>11</sup> para a concorrência (MCF CONSULTORIA e CONHECIMENTO E INSTITUTO GfK BRASIL, 2008) e é vista como a mais importante e a marca de moda de luxo mais desejada do mundo pela maior parte dos entrevistados.

Dessa forma, ao longo do tempo conforme vão conhecendo outras marcas de moda de luxo, principalmente aquelas cujo acesso é dificultado e que, portanto são vistas como mais exclusivas que a Vuitton, passam a consumi-las como uma forma de elevação a outro nível de consumo, abandonando a primeira marca consumida, no caso, a Vuitton, porque associam sua imagem ao monograma, facilmente reconhecido como iniciação ao consumo de luxo. Este fato comprova a falta de cultura de consumo de moda de luxo, já que os entrevistados não valorizam a Vuitton pela identidade da marca, prevalecendo o *gap* que existe entre a identidade da Louis Vuitton e a imagem que o consumidor brasileiro tem dela.

O consumo de marcas de moda de luxo tem forte função social e o consumo de objetos de “elite” vem crescendo em todas as classes sociais, assim o modo de se distinguir passou da posse do produto para as práticas de consumo, isto é, o estilo de vida levado por quem o possui já que cada vez mais se percebe que os objetos não servem mais para diferenciar as elites, que estão sendo cada vez mais massificadas (HOLT, 1998; VIGNERON e JOHNSON, 1999). Ao longo das entrevistas, percebeu-se que ainda que alguns sugiram que a Vuitton seja uma marca de “entrada” no luxo, ou então uma marca de novo rico, a maior parte dos entrevistados não consegue definir a imagem do cliente típico da Vuitton. Portanto se pode pensar que de fato há um compartilhamento de crenças em torno desta marca que são infundadas, isto é, eles afirmam ser uma marca de “novo rico”, mas quando são incitados a pensar mais a fundo sobre essas crenças não conseguem fundamentar o porquê de pensarem assim. Caberia à Vuitton a difícil tarefa de reeducar o estes consumidores para recuperar sua imagem.

---

<sup>11</sup> Benchmarking: é a busca das melhores práticas na indústria que conduzem ao desempenho superior. É o processo por meio do qual uma empresa examina como outra realiza uma função a fim de melhorar a realização da mesma (Mc NAIR e LIEBFRIED, 1992).

No contexto de diferenciação os clientes antigos da Louis Vuitton têm apresentado um comportamento inverso ao da maioria dos consumidores da marca de outros países, preferindo comprar acessórios e itens de menor valor. Este comportamento pode ser explicado pelo fato de, no Brasil, as pessoas começarem comprando bolsas grandes e assim a posse de itens menores, permite que se diferenciem dos novos clientes e mostrem que atingiram um nível de consumo superior da marca. Algumas entrevistadas comentaram sobre a questão do couro das bolsas da marca escurecer com o tempo, que para elas é uma forma de demonstrarem que são clientes antigas da Vuitton e, portanto, valorizam a cultura da marca diferentemente dos “novos ricos” e dos consumidores aspiracionais que estão começando a consumi-la agora.

A Louis Vuitton comunica sua identidade principalmente por meio de sua propaganda, as lojas e o atendimento dos vendedores. Quanto à comunicação, a Louis Vuitton tem dois tipos de propaganda, *fashion* e *core values*, e dependendo do perfil cultural de cada país, a marca tenta encontrar um equilíbrio entre estes dois tipos. Especificamente no Brasil, a marca tem trabalhado mais com a campanha *fashion*, que foi inclusive a mais lembrada pelos clientes. Uma vez que para os consumidores brasileiros focar em tradição pode ser mal interpretado, e por se tratar de um público que se interessa por novidades, a marca utiliza este tipo de campanha com mais regularidade que a transmissão de seus valores essenciais (NUENO e QUELCH, 1999; BEVERLAND, 2004).

As campanhas de *core values* começaram como “um barulho lá no fundo” (Entrevista LV), sendo veiculadas em mídias bastante segmentadas. No último ano, a marca vem balanceando a presença dos dois tipos de campanha no Brasil, dando-lhe um pouco mais de destaque. A Vuitton vem comunicando cada vez mais seus valores, para estabelecer uma relação emocional com seus consumidores, que se identificam com os valores comunicados. Não anunciando seu lado *fashion* com tanta intensidade, a coleção de roupas que já está no mercado há doze anos, continua não sendo completamente reconhecida por seus clientes; mas, primeiramente, é preciso recuperar essa conexão com o consumidor para mantê-lo fiel à marca.

A chegada de Marc Jacobs influenciou o lado comercial da comunicação da Vuitton, adequando-a aos padrões atuais praticados por outras marcas concorrentes. Celebidades foram incluídas nas campanhas da marca e os *endorsements* proporcionados por elas lhe deram maior destaque na mídia, atitude até então impensável para a Vuitton.

É interessante atentar para o fato de que apesar da marca comunicar seu lado *fashion* e os itens temporários, os entrevistados interpretam as propagandas como uma forma da marca transmitir seus valores, confirmando essa falta de associação dos brasileiros da imagem da Vuitton à moda, ainda que esta seja a mais comunicada. Encontrar o equilíbrio entre o quanto anunciar de campanhas de valores essenciais e *fashion* parece ser um grande desafio para a marca. Ainda que o diretor tenha afirmado que os consumidores tendem a recordar as campanhas de *core values* mais que as *fashion*, constatou-se o contrário. É importante considerar que na época em que as entrevistas foram realizadas consistia um período em que a campanha *fashion* estrelada pela Madonna, que teve grande repercussão, estava no auge, o que certamente influenciou a opinião dos entrevistados. De qualquer maneira, a maioria parece não mais ver a Vuitton como uma marca clássica, mas sim como uma marca que lança produtos temporários, de moda e parecem não aceitar isso.

Os consumidores brasileiros têm dificuldade em distinguir a diferença entre os termos: tradição, associada à história da marca; e tradicional, que relacionam como antigo; e apesar de elogiarem o trabalho de Marc Jacobs, eles não estão familiarizados com seu trabalho na coordenação da Vuitton. Atrelados ao conceito de marca tradicional, ainda não assimilaram a marca como uma criadora de vestuário, inovadora, mas o diretor afirma que, mesmo assim, a coleção de roupas vende bem no Brasil, e que independentemente do volume das vendas, ela é importante para a marca como forma de expansão da criatividade.

Essa se torna uma questão complicada para a Vuitton, pois como seu próprio diretor afirmou, o consumidor brasileiro não gosta de nada que remeta ao tradicional. Entretanto, após as entrevistas e a análise das características

mais admiradas na Vuitton e nas duas marcas preferidas dos entrevistados, os produtos clássicos que não saem de moda, e a tradição que essas marcas *projetam* parecem ser as características mais admiradas por eles. Os consumidores parecem não ter mais a imagem da Vuitton como uma marca clássica como Chanel e Hermès, ao mesmo tempo, em que não a reconhecem como uma *maison* de moda que produz produtos sazonais. E em parte, essa imagem que possuem atualmente é resultado das campanhas *fashion* que são as mais recordadas por eles.

A dificuldade dos entrevistados em aceitar o lado de moda da Vuitton é também perceptível em relação à imagem que possuem da coleção de vestuário da marca. A maior parte a desconhece e entre aqueles que já a viram, ela parece não conseguir despertar o interesse. Pode-se interpretar que a Vuitton tem uma imagem de marca de acessórios e marroquinaria muito forte atrelada a ela, e que, portanto, será difícil mudar esse conceito na mentalidade dos consumidores, sobretudo pela presença limitada da coleção de roupas nas lojas.

Situação semelhante ocorre a linha masculina da Vuitton. A maior parte dos entrevistados *nunca a consumiu*, e a Vuitton não é a primeira marca que consideram quando pensam em marca de moda de luxo masculina. Isso pode ser um problema para a marca, visto que este mercado é um dos públicos alvos da marca nos próximos anos (LVMH, 2009).

Ainda na questão de distribuição, as lojas da Vuitton são um dos principais meios da marca comunicar sua identidade. Em especial a *flagship store* localizada na Avenida Champs Elysées, em Paris, fator essencial para qualquer marca de moda de luxo (MOORE e BIRTWISTLE, 2005; THOMAS, 2007). A loja mais completa da marca que comunica tudo o que a Vuitton quer transmitir, com a exibição de todas as linhas de produtos da marca, e principalmente abrangendo outros conceitos como a galeria de arte, e assim, mostrar que a marca está cada vez mais focando na criatividade e incentivando o lado artístico.

A imagem dos consumidores sobre as lojas da marca, e sobre essa *flagship* em especial é extremamente positiva, ainda que não interpretem a identidade corretamente que elas buscam transmitir, já que não reconhecem a "arte de viajar" como a principal raiz da marca, ainda que as vitrines sejam decoradas com as malas e baús. Todos os entrevistados já a visitaram, alguns chegaram a afirmar que uma visita a ela, é um passeio em Paris e a oportunidade de conhecer todos os itens da marca. Mesmo com ressalvas, foi considerada interessante, e se reportam, inclusive, à fila de orientais na porta como um fato folclórico. Isso comprova a atração que a marca exerce sobre os consumidores de luxo.

No Brasil, a Vuitton segue seus critérios mundiais de padrão de lojas. A marca tem cinco lojas de *lay out* idênticos, porém com mix de produtos e ambientação diferenciados. Em São Paulo, há uma que contempla um mix de produtos completo de vestuário e acessórios, na Daslu; duas em *shopping centers*, sendo a do Iguatemi, a loja que mais vende no país; e outras duas em quarteirões que concentra outras marcas de luxo, na cidade e no Rio de Janeiro.

O preço dos produtos da Louis Vuitton no Brasil resulta em uma percepção contraditória para os entrevistados. Apesar da marca não ter uma diferença de preço significativa em relação ao cobrado no exterior como a maioria das outras presentes no Brasil, os clientes continuam nivelando-a às concorrentes. Visto que o alto preço é uma das características intrínsecas às marcas de moda de luxo (DUBOIS e DUQUESNE, 1992; JACKSON e HAID, 2002; DUBOIS e CZELLAR, 2002; KAPFERER, 2003), é importante que os preços da Vuitton sejam percebidos como semelhantes à maioria de seus concorrentes.

Como líder no mercado de moda de luxo, a Louis Vuitton é uma das marcas mais falsificadas. A falsificação atinge a imagem da marca, mas a empresa tem uma forte ação de combate à pirataria e não tem interesse em divulgá-la, para não enfatizar o problema. Acredita que é uma questão de educação dos consumidores e que a compra de um produto falsificado serve para alimentar uma rede criminoso. Estes, por outro lado, acreditam que a

Vuitton é uma das marcas mais afetadas por essa questão, mas não pensam que sua imagem seja prejudicada o suficiente para deixarem de consumi-la por esse motivo.

### 4.3. Considerações Finais

Ao fim deste estudo foi possível detectar uma falta de alinhamento entre a identidade e a imagem da Louis Vuitton no mercado brasileiro. É difícil fazer previsões ou propor estratégias para que a marca consiga sanar este aspecto, pode-se apenas facilitar sua identificação e levantar suposições.

A Vuitton foi uma das marcas de moda de luxo pioneiras a se estabelecer no país, e se valeu desta vantagem para conquistar os consumidores locais, sendo a marca mais desejada quando adentram esse universo. Contudo, constata-se que, ao longo do tempo, ela não consegue manter a fascinação que desperta a princípio, não criando uma relação de fidelidade com seus clientes, que compram seus produtos por um tempo, e posteriormente diminuem o consumo ou simplesmente deixam de comprá-los, substituindo-a por outras marcas.

Sua imagem é de uma marca forte, de tradição e clássica, cujos produtos têm muita qualidade, mas é associada principalmente ao monograma. Por haver muitas pessoas em posse de seus produtos, sobretudo os estampados pelo monograma, que é de fácil reconhecimento, percebe-se a influência na imagem da marca para os entrevistados, que têm a percepção de que não se trata de uma marca de luxo exclusiva, rejeitando-a ou alegando estarem cansados de seus produtos. Sua estratégia de não realizar liquidações ou possuir pontas de estoque como forma de preservar a exclusividade não é valorizado pela maioria dos entrevistados, que veem estas práticas como uma oportunidade devido à redução do preço dos produtos, em especial de marcas atemporais como a Vuitton.

Como forma de inverter esse quadro de perda de clientes, nota-se que a Vuitton passa a recrutar novos consumidores, mudando de público alvo. Quando se estabeleceu no país, abriu uma loja no Rio de Janeiro, pelo potencial turístico da cidade. Após perceber que deveria focar no próprio mercado local, inaugurou uma loja na cidade de São Paulo, onde encontraria seus principais clientes, e onde, posteriormente, devido ao sucesso obtido, abriu mais três lojas. Com o tempo, os consumidores paulistanos passaram a comprar menos seus produtos e ela então passou a conquistar outros, dessa vez, provenientes do interior do estado e de outras regiões do país.

Essa estratégia pode parecer acertada, visto que 61% dos consumidores de luxo no Brasil vivem neste estado (MCF CONSULTORIA e CONHECIMENTO e INSTITUTO GfK BRASIL, 2009), entretanto não é uma política sustentável no longo prazo. Isso porque ainda que ela mantenha o plano de abrir novas lojas em diferentes cidades do país, o número de potenciais clientes brasileiros de moda de luxo é limitado e ela tende a chegar a um limite, mesmo que seu diretor afirme que exista um grande público a ser conquistado. Nesse caso, ela só conseguirá se expandir por meio dos produtos de entrada e mais acessíveis, atitude arriscada, pois afeta ainda mais a imagem de exclusividade da marca.

A Vuitton afirma que os principais valores que formam sua identidade são a qualidade, a tradição e a criatividade, sendo este último o seu principal foco nos últimos anos. Os dois primeiros são coerentes com a imagem que os consumidores fazem dela, já a criatividade parece ser um item controverso para eles. Os entrevistados têm grande dificuldade em reconhecer seu lado criativo e de moda, e aceitar as coleções temporárias e produtos que se afastem do padrão tradicional da Vuitton. Isso pode em parte ser explicado pela imagem que têm da marca, o monograma, e por enxergarem como uma marca produtora de acessórios e marroquinaria e assim, qualquer produto que não seja estampado com ele ou que saia destas categorias, enfrente maior dificuldade para ser aceito.

Os clientes parecem não aceitá-la como uma marca inovadora. Todavia, ela precisa, ao mesmo tempo, se inovar para evitar o cansaço e

também para se manter nos atuais padrões competitivos da indústria de moda de luxo. A Vuitton parece enfrentar um dilema entre a tradição e a inovação, pois precisa continuar sendo vista como uma marca tradicional, não desatualizada, que se adéqua aos tempos modernos. Cauduro (2004, p. 174) define com perfeição o desafio enfrentado pela Louis Vuitton, ao afirmar que as marcas deverão se reinventar para conseguirem atender tanto os públicos emergentes quanto os conservadores e que “saber combinar permanência e renovação poderá constituir o principal desafio das marcas”.

Assim a Louis Vuitton não pode perder seus consumidores antigos, mais conservadores, que não aprovam o lado inovador da marca, garantindo que estes não deixem de comprá-la ao mesmo tempo, em que necessita conquistar novos. Pode-se falar em cansaço da marca, e não é apenas porque ela foi uma das primeiras a chegar no país, mas principalmente porque foi a primeira que compraram. Não há como saber se o mesmo vai ocorrer com as marcas preferidas pelos consumidores nos dias de hoje. É provável que esta situação ocorra, pois quadros semelhantes ocorreram com outras marcas, conforme citaram os profissionais entrevistados.

Em parte, isso é resultado do próprio perfil do consumidor de moda de luxo brasileiro. A excessiva valorização da exclusividade de uma marca de moda de luxo, associada à importância de exibir itens semelhantes àqueles usados pelas pessoas de seu círculo social resultam em uma inversão de valores de consumo. O consumo por prazer é secundário em relação à possibilidade de obtenção de status social, onde o mais importante é se destacar “sendo diferente, mas igual”. Consiste em consumir as marcas que as pessoas de seu meio social estejam comprando, mas que sejam bastante seletivas e não estejam “muito banalizadas”.

O consumidor brasileiro é muito influenciado pelo o que é ditado como moda pelo meio externo, sendo comum que eleja uma marca, consuma-a incessantemente e em seguida repita esse comportamento com outra. Devido à sua inerente falta de cultura de consumo ainda não se atingiu um estágio em que aprecie a marca por sua história e valores, com os quais ele se identifica e assim, se torne um cliente fiel.

Além disso, as entrevistas com os consumidores demonstraram que estes valorizam que a marca seja clássica e tradicional, ao contrário do que previu o diretor da Vuitton. Talvez haja influência dos tempos de crise, mas se percebe que cada vez mais os consumidores de moda de luxo nacionais preferem comprar itens mais atemporais às "it bags"<sup>12</sup>, que ficam muito associadas à uma coleção e que sairão de moda na próxima. Não que tenham se cansado da moda e seus lançamentos, mas passaram a perceber que itens caros como os produtos de moda de luxo e com a qualidade que possuem, devem poder ser usados durante muito tempo. Dessa forma, vêm dando preferência às marcas que mesmo que troquem de coleção cinco vezes ao ano, produzam itens que estejam sempre atuais e não fiquem marcados como de uma determinada temporada. Essa nova realidade talvez explique a preferência atual dos consumidores por Chanel e Hermès.

A Louis Vuitton possui todas as ferramentas para atender essa mudança na mentalidade dos consumidores. Afinal, a maior parte de seus produtos são atemporais e a extensa variedade de itens que oferece, não deveria resultar em um cansaço da marca. Ela, inclusive, tem como atender o consumo motivado pelo status, uma vez que dentro do consumo da marca há uma hierarquia de produtos. Caso conseguisse transmitir isso para os consumidores, demonstrando que comprar produtos que vão além do monograma pressupõe um refinamento e conhecimento aprofundado da marca e seus valores, ela certamente recuperaria a preferência dos consumidores brasileiros, já que compartilha de valores de marca, tradição e origem das outras duas marcas preferidas pelos consumidores atualmente.

#### **4.4. Recomendações para pesquisas futuras**

Após a realização desta dissertação, fica clara a necessidade de mais estudos que se aprofundem na temática de luxo e o funcionamento deste

---

<sup>12</sup> "It bags" faz referência às bolsas da estação, que são eleitas pelas revistas de moda como as bolsas que devem ser compradas, da última coleção de cada marca. Contudo são bolsas que ficam associadas à uma determinada coleção e que acabam saindo de moda na próxima.

mercado em diferentes países. Ainda que a teoria preveja comportamentos comuns aos consumidores, a cultura e valores locais influenciam nas motivações para o consumo.

O universo de luxo fascina os consumidores e o mercado de moda de luxo é um segmento que não para de crescer. O segmento de moda por si só é um amplo campo para a realização de estudos, mas o mercado de luxo, em especial, carece de estudos mais aprofundados e a literatura ainda não contempla diversos temas, apresentando uma grande variedade de assuntos a serem estudados neste campo.

Esta pesquisadora sugere como temas complementares a esta dissertação o estudo do perfil econômico do consumidor brasileiro, a expansão das marcas de moda de luxo no Brasil frente ao mercado aqui existente, a profissionalização das empresas de moda de luxo presentes no país e o sistema de tributação e seus efeitos sobre a importação de produtos de luxo no Brasil. Outro tema de estudo importante é a opinião dos consumidores. Eles desenham e norteiam os ideais que as marcas, sejam de luxo ou não, devem seguir para alcançar o sucesso.

Foi identificado nesta dissertação, algumas características que são fundamentais na formação da imagem que o consumidor faz de uma marca. Também seria interessante a proposição de maneiras mais eficazes de como as marcas de moda de luxo poderiam transmitir seus valores para os consumidores brasileiros, para que estes adquirissem maior cultura de consumo de luxo e assim, passassem a um novo patamar de consumo de luxo. Os estudos sugeridos enriqueceriam o acervo de pesquisas sobre o mercado de luxo no Brasil.

#### **4.5. Limitações**

A pesquisa exploratória permite que se tenha um maior entendimento sobre a natureza geral de um problema (AAKER *et al.*, 2001), entretanto, no

que concerne ao método qualitativo (BURT e SPARKS, 2002), por não existirem regras rígidas a serem seguidas, as constatações inovadoras e aparentemente inegáveis dependem em boa parte da interpretação individual do pesquisador, mesmo que se mantenha o máximo de objetividade e evite interpretações pessoais.

Também na técnica de observação direta pode ocorrer limitação (AAKER *et al.*, 2001), uma vez que não se permitindo interagir com os observados, pode ocorrer redução do valor do diagnóstico dos motivos, atitudes ou intenções, embora esses fatores cognitivos se manifestem no comportamento observado. Há de se atentar ainda para que a subjetividade do observador não seja envolvida no processo, o que pode resultar em dados tendenciosos.

Apesar do tamanho da amostra ter sido determinado pela redundância nas respostas, o número de entrevistados não permite que se generalize o comportamento, as atitudes e os hábitos do consumidor brasileiro. Todavia, a própria natureza da pesquisa exploratória da investigação impossibilita a generalização (MALHOTRA, 2001).

Outro fator a ser considerado é a eventual distorção nos fatos relatados pelos profissionais. Mesmo se tratando de pessoas importantes do mercado de moda de luxo é possível que tenham desvirtuado alguma informação na busca de se proteger ou proteger sua empresa e da existência de uma concorrência velada que poderia interferir no ponto de vista dos executivos entrevistados, embora tenham procurado manter relativo distanciamento e isenção em suas opiniões.

Finalmente a falta de abordagem de relação entre a identidade e imagem das empresas de luxo no Brasil, aliada à pequena literatura desse segmento e de estudos sobre o tamanho do mercado de luxo no país limitam a pesquisa teórica. Entretanto, as situações aqui analisadas podem contribuir para novos estudos sobre o tema, e a realização de novos trabalhos que abordem a temática estudada poderá complementar ou contrapor as opiniões aqui expostas.

## 5. Referências Bibliográficas

- AAKER, D.A. *Managing brand equity*. New York: The Free Press, 1991.
- AAKER, D. Managing the most important asset: the brand equity. *Planning Review*, New York. v.20, p.56-68,1992.
- AAKER, D. A. e BIEHL, A. *Brand equity and advertising*. Lawrence Erlbaum: Hillsdale, 1993.
- AAKER, D. A; KUMAR, V.; DAY, George S. *Pesquisa de Marketing*. São Paulo: Atlas, 2001, 745p.
- AAKER, D.A. e JOACHIMSTHALER, E. *Brand leadership*. New York: The Free Press, 2000.
- ABA. Disponível em <[www.aba.com.br](http://www.aba.com.br)> Último acesso em 20 de junho de 2009.
- ALBANESE, R. A numero 1. *Veja*. São Paulo: Abril. 19 novembro 2008, pg 21
- ALEDO, Rafael A. La democratización de los productos de alta gama. *Harvard Feusto Marketing y Ventas*, 2004, nº 60, p. 6-9.
- ALLÉRÈS, Danielle, tradução de GAMA, Marcos. *Luxo... Estratégias e Marketing*. Rio de Janeiro: FGV, 2000.
- ALLÉRÈS, Danielle. *Luxe...Métiers et management atypiques*. Paris: Econômica, 2003.
- ALMEIDA, J. O Brasil é um luxo só. *Carta Capital*, n. 264, 29 outubro 2003.
- ARONS, L. Does television viewing influence store image and shopping frequency? *Journal of Retailing*, v. 37, 1961, p. 1-13.
- ARNAULD E.W. Market – oriented ethnography, interpretation building and marketing strategy formulation. *Journal of Marketing Research*, 1992
- ATAMAN, B. e ULENGIN, B. A note on the effect of brand image on sales. *Journal of Product & Brand Management*, 2003, vol.12, nº4, p.237-25.
- AURÉLIO. *Dicionário Aurélio*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2009.
- BAILEY II, I.W. e SCHECHTER, E. The corporation as brand: an identity dilemma. *Chief Executive*, 1994, v.98, p.42-45.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa, Edições 70: 1977.

- BARTH, Célia A. S. M. (1996). *Marketing de Produtos de Luxo: Simbolismo, Marcas e Estratégia*. Dissertação de Mestrado apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo – FGV. São Paulo.
- BASTIEN, V. e KAPFERER, J.N. *Luxe oblige*. Paris. Eyrolles - Éditions d'Organisation, 2008.
- BASTIEN, V. *Luxury product marketing*. Material de aula, setembro, 2007. HEC.Jouy-en-Josas, 2007.
- BATRA, R.; LEHMANN, D.R. e SINGH, D. The brand personality component of brand goodwill: some antecedents and consequences. In: AAKER, D.A. e
- BIEL, A. *Brand equity and advertising – Advertising's role in building strong brands*. Hillsdale, NJ, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 1993, p. 83-96.
- BAUDRILLARD, J. *Le système des objets*. Paris: Folio, 1968.
- BECHTOLD, M. Le paradoxe du luxe. *Revue Française du Marketing*. n° 132-133, 1991, p. 41-43.
- BELK, R. Materialism: trait aspects of living in a material world. *Journal of Consumer Research*, v.12, 1985, p.265-280.
- BELK, R. Possessions and the extended self. *Journal of Consumer Research*, v. 15 (Setembro), 1988, p. 139-168.
- BEVERLAND, M. Uncovering theories in use: building luxury wine brands. *European Journal of Marketing*, 2004, v. 38, n° 3/4, p. 446-466.
- BIANCHI, J. O filósofo do luxo analisa a cidade. *Jornal O Estado de São Paulo, Cidades/Metrópole*. São Paulo, 19 junho 2005.
- BIEL, A.L. Converting image into equity. In: AAKER, D.A. e BIEL, A. *Brand Equity and Advertising – Advertising's role in building strong brands*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 1993, p. 67-82.
- BIGGAR, J.M. e SELAME, E. Building brand assets. *Chief Executive*, 1992, v.78, p. 36-39.
- BLECHER, N. Em busca da verdadeira classe A. *Revista Exame*. São Paulo, 15 fevereiro 2006, p.88.
- BOMSEL, O.; DUCAILLE, A. e GRUMBACH, D. Le luxe, domaine du rêve. *Compte-rendu de la soirée débat des Amis de l'École de Paris*, <[www.ecole.org](http://www.ecole.org)>, 1998.
- BROMLEY, D.B. *Reputation, image and impression management*. Wiley: Chichester, 2003.

BURT S. e SPARKS *International Retailing*, New York, McGraw Hill, 2002.

CAETANO, J.R. 800 milhões de novos consumidores. *Revista Exame*. São Paulo, 27 julho 2006. Disponível em: [portalexame.abril.com.br/revista/exame/edições/0897/negocios/m0084353.html](http://portalexame.abril.com.br/revista/exame/edições/0897/negocios/m0084353.html)

CAIXETA, N. Adivinhe quem ganhou? *Exame*, 16 de dezembro de 1998.

CALLIGARIS, Contardo. Do homem cordial ao homem vulgar. *Jornal Folha de São Paulo*, 12 de dezembro de 1999. Disponível em: [www.folha.com.br](http://www.folha.com.br).> Último acesso em 10 de junho de 2007.

CANADIAN MARKETING ASSOCIATION. *The new luxury consumer: a new sense of discretion in customer who once bought extravagance with pride*, 03 junho 2009. Disponível em: [http://www.canadianmarketingblog.com/archives/2009/06/the\\_new\\_luxury\\_consumer\\_1.html](http://www.canadianmarketingblog.com/archives/2009/06/the_new_luxury_consumer_1.html). Último acesso em 15 de julho de 2009.

CARDOSO, R. Revistas de luxo crescem com rol de afortunados no país e se tornam essenciais ao conhecimento. *VOX Magazine*. São Paulo, 07 novembro 2008.

CASTARÈDE, J. *O luxo: os segredos dos produtos mais desejados do mundo*. São Paulo: Barcarolla, 2005.

CASTARÈDE, J. *Le luxe en France: dès origines à nos jours*. Paris: Eyrolles, 2007.

CAUDURO, André D'Angelo.(2004) *Valores e Significados do consumo de produtos de luxo*. Dissertação de Mestrado. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, p. 201.

CAUDURO, André. O Luxo no Brasil: uma pesquisa inédita. *Revista eletrônica Faap – Gestão de Luxo*, São Paulo, 06 de junho de 2007. Disponível em: [www.gestaodoluxo.com.br](http://www.gestaodoluxo.com.br). Último acesso em 10 de junho de 2007.

CHERNATONY, L. *New directions – understanding the dynamics of brands as molecules*. *Admpap*, 1993a, Fev, p.21-23.

CHERNATONY, L. Categorizing brands: evolutionary processes underpinned by two key dimensions. *Journal of Marketing Management*, 1993b, v.9, p. 173-88.

CHERNATONY, L. e RILEY, F. Dall'Olmo. Modelling the components of the brand. *European Journal of Marketing*, v.32, n.11/12, 1998, p.1074-1090.

CHERNATONY, L. e McDONALD, M. *Creating Powerful Brands*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1998.

CHEVALIER, M. e MAZZALOVO, G. *Management et Marketing du Luxe*. Paris: Dunod, 2008.

CIAFFONE, Andréa. Os desafios da jornada do prestígio para o "mastígio". *Revista eletrônica Faap – Gestão de Luxo*, São Paulo, 06 de junho de 2007. Disponível em: <[www.gestaodoluxo.com.br](http://www.gestaodoluxo.com.br)> Último acesso em 10 de junho de 2007.

CIAFFONE, A. Custo Extra. *Wish Magazine*. São Paulo, Outubro 2008. p. 120.

COBRA, Marcos. *Marketing e Moda*. São Paulo: Senac São Paulo, 2007.

COMITÉ COLBERT. Paris. Disponível em: <[www.comite-colbert.com](http://www.comite-colbert.com)>. Último acesso em 04 de junho de 2007.

COUGHLAN, A.; ANDERSON, E.; STERN, L. e EL-ANSARY, A. *Marketing Channels*. Paperback, 6th Edition, 2001.

CRAINE, S. Dearlove, *Revista de Administração de Empresa*, Rio de Janeiro, v.41, mar/abr.2007.

DATAMONITOR. *Estudo: Global Luxury Retailing*, realizado em outubro de 2007. Itália. Disponível em <[www.datamonitor.com](http://www.datamonitor.com)>. Último acesso em 20 de junho de 2008.

DENZIN, N.K.; LINCOLN, Y.S. *The discipline and practice of qualitative research*. Handbook of qualitative research, 2a edição. Sage, 2000.

DINHEIRO NA WEB. *País movido a luxo*. Editora Três, São Paulo. Disponível em: <[www.terra.com.br/dinheironaweb/139/negocios/neg139\\_06.htm](http://www.terra.com.br/dinheironaweb/139/negocios/neg139_06.htm)> . Acesso em: 10 de novembro de 2008.

DITTMAR, H. *The social psychology of material possessions*. Harvester Wheatsheaf, Hemel Hempstead, 1992.

DMB & B. *It's tough at the top: A new strategy for leadership*. DMB & B, Londres, 1993.

DOUGLAS, M.; ISHERWOOD, B. *The world of goods – towards an anthropology of consumption*. Routledge: London, 1996.

DUBOIS, B. e DUQUESNE, P. The market for luxury goods: income versus culture. *European Journal of Marketing*, 1992, v. 27 nº1, p. 35-44.

DUBOIS, B. e LAURENT, G. The functions of luxury: a situational approach to excursionism. *Advances in Consumer Research*, v. 23, 1996, p.470-477.

- DUBOIS, B.; LAURENT, G. e CZELLAR, S. *Consumer rapport to luxury: analyzing complex and ambivalent attitudes*. Working Paper 736. HEC School of Management, Paris, 2001.
- DUBOIS, B. e CZELLAR, S. *Prestige brands or luxury brands? An exploratory inquiry on consumer perceptions*, Marketing in a Changing World: Scope, Opportunities and Challenges: Proceedings of the 31<sup>st</sup> EMAC Conference, 2002, University of Minho, Portugal.
- DUBOIS, B. e PATERNAULT, C. Attitudes towards the concept of luxury: an exploratory analysis. *Asia Pacific Advances in Consumer Research*, vol. 1, p. 273-278, 1994.
- DUBOIS, B. e PATERNAULT, C. Observations: Understanding the world of international luxury brands: "The dream formula". *Journal of Advertising Research*, July/August, 1995.
- DYSON, P.; FARR, A. e HOLLIS, N. Understanding, measuring and using brand equity. *Proceedings of the Esomar Seminar*, 1996, Berlin.
- EISENHARDT, K.M. Building theories from case study research. *The Academy of Management Review*, 1989, 14 (4), p. 532-550.
- ERICKSON, G.M.; JOHANSON, J.K. e CHAO, P. Image variables in multiattribute product evaluations: country of origin effects. *Journal of Consumer Research*, v.11, 1984, p. 694-699.
- ERICKSON, G.M. e JOHANSSON, J.K. The role of price in multi-attribute product evaluations. *Journal of Consumer Research*, 1985, ed. 12, p.195-199.
- ESMANHOTTO, S. A São Paulo dos desejos. *Revista Veja*. São Paulo, 19 novembro 2008. p. 14.
- EVANS. The brand image myth. *Business Horizons*, 4 (fall 1961), p. 19-28. Citado em: MYERS, J.G. *Consumer Image and Attitude*. *IBER Special Publications*, Institute of Business and Economic Research, Graduate School of Business Administration, University of California – Berkeley, 1968, p. 25.
- FERNANDES, D. *Setor de luxo deve sofrer recessão histórica em 2009*. 04 de fevereiro 2009. Disponível em < [BBCBrasil.com](http://BBCBrasil.com) >. Último acesso em 12 de maio de 2009.
- FINANCIAL TIMES. *Global crisis takes toll on Lacroix*, 28 de maio 2009. Disponível em: < [http://www.ft.com/cms/s/0/bef36948-4bb611de-b827-00144feabdc0htm?nclick\\_check=1](http://www.ft.com/cms/s/0/bef36948-4bb611de-b827-00144feabdc0htm?nclick_check=1) > Último acesso em 15 de julho de 2009
- FRANCO, M. L. P. B. *Análise de conteúdo*. Brasília: Libertivro, 2005.

- GARDNER, B. e LEVY, S. The product and the brand. *Harvard Business Review*, vol. 33, março-abril/1955, p. 33-39.
- GARRIDO A. Arjona, OLMOS J. C. Checa. Las historias de vida como método de acercamiento a la realidad social. Laboratorio de Antropología Social y Cultural. Universidad de Almería - *Gazeta de Antropología* N° 14, 1998, Texto 14-10, 1998.
- GEARGEOURA, L.(1997). *Marketing para bens de luxo: um estudo exploratório no setor de objetos de viagem, couro e acessórios de moda – o caso Louis Vuitton*. São Paulo. Dissertação (Mestrado de Administração) – Faculdade de Economia e Administração (FEA), Universidade de São Paulo.
- GERGEN, M.M.; GERGEN, K.J. *Qualitative inquiry*. In: DENZIN, N.K.; LINCOLN, Y.S. *Handbook of qualitative research*. 2ª edição. California: Sage, 2000.
- GHODESWAR, B.M.. Building brand identity in competitive markets. *Journal of Product & Brand Management*, 2008, v.17/1.
- GILL, R. Análise de discurso. In: BAUER, M. e GASKELL, G. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som – um manual prático*. Petrópolis: Vozes, 2002.
- GODOY, A.S. Pesquisa qualitativa - tipos fundamentais. *Revista de Administração de Empresas*, 1995, v.35, nº3, Maio/Junho, p.20-29.
- GRAEF, T.R. *Image congruence effects on product evaluation: the role of self-monitoring and public/private consumption*. *Psychology and Marketing*, 1996, v. 13, Agosto, p. 481-499.
- GROSSMAN, G. Carefully crafted identity can build brand equity. *Public Relations Journal*, v.50, 1994, p.18-21.
- GUTSATZ, M. Le Luxe: representations et competences. *Décisions Marketing*, v. 9, 1996, p. 25-33.
- HANKINSON,G. e COWKING, P. *Branding in Action*. London: McGraw-Hill, 1993.
- HINES, Tony e BRUCE, Margaret. *Fashion Marketing: Contemporary Issues*. Oxford: Elsevier, 2º ed., 2007.
- HIRSCHIMAN, E.C.; GREENBERG, B. e ROBERTSON, D.H. The intermarket reliability of retail image research: an empirical investigation. *Journal of Retailing*. V.54, 1978, p.3-12.
- HOLT, D. Does cultural capital structure american consumption?. *Journal of Consumer Research*, 1998, ed.25, p. 1-25.

IBGE. Disponível em < [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br) >. Último acesso em 20 de junho de 2009.

INTERBRANDS. Best Global Brands 2008. *Revista Business Week*, 2008. Disponível em <[http://bwnt.businessweek.com/interactive\\_reports/global\\_brand\\_2008/index.asp?sortCol=rankid&sortOrder=1&pageNum=2&resultNum=50](http://bwnt.businessweek.com/interactive_reports/global_brand_2008/index.asp?sortCol=rankid&sortOrder=1&pageNum=2&resultNum=50)>

JACKSON, T. e HAID, C. Gucci Group – the new family of the luxury brands. *International Journal of New Product Development and Innovation Management*, 2002, v. 4 nº2, p. 161-72.

JAIN, A.K; e ETGAR, M. Measuring store image through multidimensional scaling of free response data. *Journal of Retailing*, v.52, 1976-77, p. 61-70.

JAMES, D.L.; DURAND, R.M e DREVES, R.A. The use of multiattribute attitude model in a store image study. *Journal of Retailing*, v. 52, 1976, p. 23-32.

KALIL, M. O endereço do luxo. Globo. Rio de Janeiro. *Época*. Ed. 28 de agosto de 2000.

KAPFERER, J.N. *Strategic Brand Management*. London: Kogan Page, 1992.

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

KAPFERER, J.N. Brand NEW world, brand equity. Mumbai: *The Economic Times*, 30 de junho, 2004.

KELLER, Kevin L. Conceptualizing, measuring and managing customer based brand equity. *Journal of Marketing*, v.57, jan.1993, p.1-22.

KELLER, Kevin Lane. *Strategic Brand Management*. New Jersey: Prentice Hall, 2007.

KLEIBER, G. *La Sémantique du Prototype*. Paris: PUF, 1990.

KNAPP, D.E. *The brand mindset*. New York: McGraw-Hill, 2000.

KOTLER, Philip. *Principles of marketing*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1993.

KROEBER e RIEL. *Konsument Verhalten*, Munique : Zigler.

LAMSWEERDE MATADIN, Marc de luxe, *Vogue*, França, fev 2009, p.212.

LAROUSSE. *Dicionário Larousse de Français*. Paris: Larousse, edições de 1986 e 1997.

LICHTENSTEIN, D.R.; BLOCH, P.H. e BLACK, W.C. Correlates of price. Acceptability. *Journal of Consumer Research*, 1988, ed.15, p.243-252.

LICHTENSTEIN, D.R.; RIDGWAY, N.M. e NETEMEYER, R.G. Price perceptions and consumer shopping behavior: a field study. *Journal of Marketing Research*, 1999, ed.30, p. 234-245.

LINCOLN, Y. e GUBA, E. *Naturalistic inquiry*. California : Sage, 1985.

LINDQUIST, J. D. Meaning of image – A survey of empirical and hypothetical evidence. *Journal of Retailing*, v.50, winter 1974-75, p. 29-38.

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

LIPOVESTKY, Gilles. Luxo: Necessidade e desejo do supérfluo. *Conferência Internacional do Luxo*, 24/08/2004, FAAP, São Paulo.

LOMBARD, Michel. *Produits de Luxe: les clés du succès*. Paris – França: Econômica, 1989.

LVMH. *Annual report 2008*. Disponível em : [http://www.lvmh.com/comfi/pg\\_rapports.asp](http://www.lvmh.com/comfi/pg_rapports.asp). Último acesso em 14 de maio de 2009.

LYNN, M. *Scarcity effects on value: a quantitative review of commodity theory literature*. *Psychology and Marketing*, 1991, ed.8, p.45-57.

MALHOTRA, N. K. *Marketing Research – An applied orientation*. Prentice Hall, 1999, 3ª edição.

MALHOTRA, Naresh K. *Pesquisa de Marketing – Uma orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookman, 2001. 3ª edição. 719p.

MARCONI M. e LAKATOS E. *Técnicas de pesquisa e execução de pesquisa: elaboração, análise e interpretação de dados*, 3ed, São Paulo: Atlas, 2008.

MARCHAND, S. *Les guerres du luxe*. Paris:Fayard.2001.

MARSHALL, C. e ROSSMAN, G. (2006). *Designing Qualitative Research*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 2006.

MARKS, R.B. Operationalising the concept of the store image. *Journal of Retailing*, v.52, 1976, p. 37-46.

MARTINEAU, P. The personality of the retail store. *Harvard Business Review*, v. 36, 1958, p. 47-55.

MASON, S. *Conspicuous Consumption*. Nova Iorque: St. Martin's Press, 1981.

MASTIGUIM, Andrezza. *Louis Vuitton ou l'art de voyage*. In: International Marketing Presentation, 2007, HEC, Paris.

MAY, E.G. Practical applications of recent retail stores. *Journal of Retailing*, v. 50, 1974-75, p. 15-20.

Mc DOWELL, C. He's got it. Londres: *Sunday Times*, 08 de Setembro de 2002, p.29-31.

Mc INNIS, D.J. e PRICE, L.L. The role of information processing: review and extensions. *Journal of Consumer Research*, v. 13, 1987, p.473-491.

MCF Consultoria e Conhecimento, GfK Brasil. *O mercado do luxo no Brasil 2008/2009*, realizada entre novembro de 2008 e fevereiro de 2009.

Disponível em

<[http://www.revistafatorbrasil.com.br/ver\\_noticia.php?not=74288](http://www.revistafatorbrasil.com.br/ver_noticia.php?not=74288)>. Último acesso em 23 de junho de 2009.

MEHTA, A. Using self concept to assess advertising effectiveness. *Journal of Advertising Research*, Jan-Fev, 1999, p. 81-89.

MOORE, C.M. e BIRTWISTLE, G. The nature of parenting advantage in luxury fashion retailing – the case of Gucci Group NV. Glasgow - Escócia: *International Journal of Retail & Distribution Management*, v. 33, nº 4, 2005, p.256-270.

MÖRLING, M. S. e STRANNEGARD, L. Silence of the Brands. *European Journal of Marketing*, 2004, v. 38, nº 1/2, p. 224-238.

MOWEN, J. e MINOR, M. *Comportamento do consumidor*. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

MURPHY, J. What's branding?, in Hart, S. e Murphy, J. (Eds). *Brands: The new wealth creators*, Basingstoke: MacMillan Business, 1998.

MURRAY, J.B.; OZANNE, J.L. The critical imagination: emancipatory interests in consumer research. *Journal of Consumer Research*, v. 18, Setembro, 1991.

MYERS, J.G. Consumer image and attitude. *IBER Special Publications*, Institute of Business and Economic Research, Graduate School of Business Administration, University of California – Berkeley, 1968, 167p.

NEVES, Jose Luis. Pesquisa Qualitativa – características, usos e possibilidades. *Caderno de Pesquisa em Administração*, São Paulo, V.1, Nº3, 2º Semestre/1996. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/C03-art06.pdf>>, último acesso em: 06/11/2008.

NOVAES, Sissi. Força do desejo. *Revista A*, São Paulo, Abril, edição 13, outubro 2008.

NUENO, J.L. e QUELCH, J.A. . La comercialización del lujo a gran escala. *Harvard-Deusto Marketing & Ventas*, 1999,v. 09-10, edição 34, p. 8-20.

O'CASS, A. Fashion clothing consumption: antecedents and consequences of fashion clothing involvement. *European Journal of Marketing*, 2004,v.38 nº7, p.869-882.

O'GUINN, T. C. e SHRUM, L.J. Processes and effects in the construction of social reality: Accessibility as an explanatory variable. *Communications Research*, Julho, 1993, p. 436-471.

OLINS, W. How brands are taking over the corporation, em Schultz,M.; Hatch, MJ e Larsen, MH (Eds), *The expressive organization*, Oxford University Press, Oxford, 1998.

OLIVEIRA, A.C.C. (2006). *Os esforços da comunicação integrada para constituir e fortalecer a imagem de uma organização do Mercado de luxo perante seu public alvo. O caso Baccarat*. Monografia de pós-graduação Lato sensu de especialização em gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas. Universidade de São Paulo – Escola de Comunicação e Artes, São Paulo.

O'MALLEY, D. Brands mean business. *Accountancy*, v. 107, 1991, p.107-8.

OXENFELT, A.R. Developing a favorable price-quality image. *Journal of Retailing*, v. 50, 1974, p.8-14.

PARK, C.W., JAWORSKI,B.J. e MACINNIS,D.J. Strategic brand concept-image management. *Journal of Marketing*, v. 50, October, 1986, p.135-145.

PASOLS, P.G. *The birth of modern luxury*, Paris: Harry, 2005.

PATERNAULT, C. Does luxury have a home country? An investigation of country images in Europe. *Marketing and Research Today*, Maio 1997, p. 79-85.

PATRICIO, Zuleica Maria et al. *Aplicação dos Métodos Qualitativos na Produção de Conhecimento*. Disponível em:<  
<http://www.serprofessoruniversitario.pro.br>> 1999, último acesso em 06/11/2008.

PHAU, I. e PRENDERGAST, G. Consuming luxury brands: the relevance of the rarity principle. *Journal of Brand Manangement*, 2002 v.8, nº2, p. 122-37.

PIANARO, Luciana (2007). *Estratégias de marketing dos produtos de luxo no mercado brasileiro: um estudo no segmento de vestuário e acessórios*. Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração de Empresas da Universidade Presbiteriana Mackenzie. São Paulo.

POEISZ, Theo. The image concept: It's place in consumer psychology. *Journal of Economic Psychology*.v. 10, 1989.

PONTUAL, J. *Milionários sustentam grandes marcas, diz Instituto de luxo: Grifes estão com vendas aquecidas em 2009*. Disponível em: <http://g1.globo.com/jornaldaglobo/0,,MUL1057296-16021,00-MERCADO+DE+ALTO+LUXO+NAO+SENTE+A+CRISE.html> Último acesso em 28 março 2009.

QUELCH, J.A. *Marketing the premium product*. Business Horizons, 1987, v. 30, nº 3, p. 38-45.

RANDON, A. *The paradoxical relationship between the exclusiveness of luxury goods and profit maximization*. Working Paper. School of Business, Universidade de Estocolmo, 2002.

REVISTA A. *Veja*. São Paulo: Abril, edição 13, outubro de 2008. p.146 . Edição Especial.

REVISTA DASLU. São Paulo, edição agosto 2009, p.128-130

REVISTA EXAME. *Exame*. São Paulo, Abril, edição 17 de dezembro de 2008. Disponível em: [www.portalexame.abril.com.br](http://www.portalexame.abril.com.br). Último acesso em 04 de agosto de 2009.

REVISTA VEJA SÃO PAULO. *Veja*. São Paulo: Abril, 19 de novembro de 2008. 145 p. Edição Especial.

REYNOLDS, T.J. e GUTMAN, J. Advertising is Image Management. *Journal of Advertising Research*. v. 24, 1984. .

RIBEIRO, L. Enfim, Hermès. *Wish Magazine*. São Paulo, setembro de 2008. P. 94.

RICHERS, R. *Surfando as ondas do mercado*. São Paulo: RR&CA Editora, 1996.

RITCHINS, M. Special possessions and the expression of material values. *Journal of Consumer Research*, v.21, 1994, p.522-33.

RIEUNIER, S. *Le marketing sensoriel du point de vente, Créer et gérer l'ambiance des lieux commerciaux*. Paris : LSA Dunod, 2002.

ROTH, Martin S. Depth versus breadth strategies for global brand image management. *Journal of Advertising*, v. 21, n.2, June 1992, p. 25-36.

ROUX, E. In: LIPOVETSKY, G.; ROUX, E. *O luxo eterno: da idade do sagrado ao tempo das marcas*. São Paulo: Companhia das Letras, 2005.

RYAN, G.W. e BERNARD, H. R. Data Management and analysis methods. In: DENZIN, N.K. e LINCOLN, Y.S. *Handbook of qualitative research*. 2ed. Sage, 2000.

SÁ, R. R. L. G. (2008). *Estratégias de marketing das empresas do mercado de luxo: um estudo do ponto de vendas de vestuário e acessórios no Brasil*. Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração de Empresas da Universidade Presbiteriana Mackenzie. São Paulo.

SANTOS, R.G. (2006). *Mercado de luxo: o comportamento do consumidor de artigos de luxo e suas possibilidades de comunicação*. Monografia de pós graduação Lato sensu de especialização em gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas. Universidade de São Paulo – Escola de Comunicação e Artes. São Paulo.

SCHIFFMAN, L.G. e KANUK, L.L. *Consumer behavior*. New Jersey: Prentice Hall, 1983.

SCHMITT, B. e SIMONSEN, A. *Marketing Aesthetics*. New York, The Free Press, 1997.

SILVA, C.L.; CERCHIARO, I.B.; MASCETTI, I. Consumo como espiritualidade e consumo de luxo: o que o consumidor tem a dizer. In: *ENANPAD*, 2004, Curitiba.

SILVA, C.L.; MASCETTI, I. A narrativa do mito: observando o consumo do luxo como espiritualidade. In: *ENANPAD*, 2004, Curitiba.

SILVEIRA, T (2002). *Luxo, Moda e Marca: um estudo do comportamento de consumo dos Yuppies brasileiros*. Rio de Janeiro. Dissertação (Mestrado de Administração), COPPEAD – Universidade Federal do Rio de Janeiro.

SIRGY, M.J. Self concept in consumer behavior: a critical review. *Journal of Consumer Research*, 1982, v.9, Dezembro, p. 287-300.

SPINK, M.J. e LIMA, H. Rigor e visibilidade: a explicitação dos passos da interpretação. In: *Práticas discursivas e produção de sentido no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas*. São Paulo: Cortez, 2000.

STEIN, L. Mercado Seletivo. São Paulo. F1. *Valor Econômico*. Ed. 29 de maio de 2003.

- STREHLAU, Suzane (2004). *O luxo falsificado e suas formas de consumo*. São Paulo. Tese (Doutorado), Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas.
- STREHLAU, Vivian (2003). *Design e Imagem de marca: um estudo sobre a embalagem como elemento na construção da imagem de marca de cerveja*. Tese de Doutorado. São Paulo: EAESP/FGV, 193 p.
- TARANTELLI, A.L.; NASCIMENTO, F.; RIBEIRO, E.S.; SILVA, R.B.R.; SIGNER, K. (2006). *O comportamento do consumidor da classe A em relação aos restaurantes de luxo*. TGI (Trabalho de Graduação Interdisciplinar), Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo.
- TAVARES, A. e ARAUJO, M. O roteiro da moda e do luxo em São Paulo. *Revista View Magazine*. Junho, 2006. Disponível em : [http://www.viewmagazine.com.br/publisher/preview.php?edicao=0606&id\\_mat=3804](http://www.viewmagazine.com.br/publisher/preview.php?edicao=0606&id_mat=3804). Último acesso em 5 julho 2009.
- TELLIS, G. e GAETH, G.J. Best value, price-seeking and price aversion: the impacto of information and learning on consumer choices. *Journal of Marketing*, 1990, ed.54, p.34-45.
- TEMPORAL, P. *Branding in Asia*. Singapura: John Wiley & Sons, 2000.
- THOMAS, Dana. *Deluxe: How Luxury Lost Its Luster*. Nova Iorque: Penguin Press, 2007.
- TIAN, Kelly; BEARDEN, William O.; HUNTER, Gary L. Consumers' need for uniqueness: scale development and validation. *Journal of Consumer Research*, v.28, June, 2001, p.50-66.
- TOFFLER, Betsy-Ann; IMBER, Jane. *Dictionary of Marketing Terms*. New York: Barron's, 1994.
- TRUJILLO FERRARI, A. *A metodologia da Ciência*. Rio de Janeiro: Kennedy, 1974, 3ª edição.
- TUNGATE, M. *Fashion Brands: Branding style from Armani to Zara*. London : Kogan Page, 2005.
- TWITCHELL, J. *Living it up – America's love affair with luxury*. New York: Simon & Schuster, 2002.
- WALTHER, L. (2002). *Imagem, Luxo e Dilema: um estudo sobre o comportamento de consumo das patricinhas do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro. Dissertação (Mestrado de Administração), COPPEAD- Universidade Federal do Rio de Janeiro.
- WEBSTER, F. Marketing management in changing times. *Marketing Management*, 2002, Jan-Feb.

WEILLBACHER, W.M. *Brand Marketing*. Chicago: NTC Business Books, 1995.

WHARTON. *The new high-end consumer. << Please put my Bottega Veneta wallet in a plain bag>>* 27 maio 2009. Disponível em: <<http://knowledge.wharton.upenn.edu/article.cfm?articled=2248>>. Último acesso em: 16 julho 2009.

VARELLA, F. A febre do luxo. *Veja*, 13 dezembro 2000.

VEBLEN, T. *The theory of the leisure class*. Nova York: Macmillan, 1899.

VERHALLEN, T.M. Scarcity and consumer choice behavior. *Journal of Economic Psychology*, 1982, ed. 2, p. 299-321.

VERHALLEN, T. e ROBBEN, H.S. Scarcity and preference: an experiment on unavailability and product evaluation. *Journal of Economic Psychology*, 1994, ed. 15, p.315-331.

VETTRAINO-SOULARD, Marie Claude. *Luxe et Publicité*. Paris : Retz, 1990.

VIEIRA, Valter Afonso. As tipologias, variações e características da pesquisa de Marketing, *Revista FAE*, Curitiba, v.5, N.1, p.65-70, Jan/Abr 2002.

VIGNERON, F. e JOHNSON, L. A review and a conceptual framework prestige-seeking consumer behaviour. *Academy of Marketing Science Review*, 1999,v.9, nº 1, p. 1-14.

VIGNERON,F. e JOHNSON, L. *Measuring perceptions of brand luxury*. *Brand Management*,v.11, nº 6, p. 484-506, July, 2004.

YOUNG & RUBICAM. *Brand asset valuator*, Young and Rubicam Inc, Nova Iorque, 1994.

## APÊNDICES

## APÊNDICE A: Roteiro de questões para o Diretor de Marketing do Brasil e Regional da Louis Vuitton

### Características da Louis Vuitton

1. Quais são os valores da Louis Vuitton? Você acredita que os clientes consideram o DNA da marca e os valores nos quais ela se fundou antes de comprá-la?
2. Durante a década de 80, a Louis Vuitton sofreu com a estagnação na venda e a dificuldade em recrutar novos clientes, mantendo uma clientela que envelhecia. Esse quadro foi completamente revertido na década de 90. Essa foi a razão pela qual a Louis Vuitton contratou o Marc Jacobs como diretor criativo da marca e adotou uma postura semelhante às marcas de moda, lançando novas coleções toda estação?
  - a. Após as mudanças implantadas por Bernard Arnault, o que você acha que mudou e o que tem sido feito para manter clientes antigos e conquistar novos? Como é feito o relacionamento com os clientes da Louis Vuitton?
  - b. O que a contratação de Marc Jacobs como diretor criativo da marca aportou para ela? Escolher um estilista associado ao estilo de vida *nova iorquino* e *grunge* para dirigir uma *maison* de luxo francesa não foi uma escolha arriscada?
3. Quais são os produtos mais vendidos pela marca, no mundo e no Brasil?
4. Como são as vendas do prêt-à-porter no Brasil?
  - a. As críticas sobre a coleção de roupas são de que ela serve como ferramenta de marketing para a marca e não para transformá-la em uma *maison* de moda. Qual sua opinião sobre esses comentários?
  - b. A transição de uma marca de artigos de couros para uma marca que produz também vestuário não representou uma ameaça a sua identidade?
5. Qual o critério para definição das lojas que venderão a gama completa de produtos da marca e qual o motivo da coleção de roupas ser vendida apenas em algumas lojas?

## **Perfil do consumidor da Louis Vuitton**

6. Qual é o perfil do cliente da Louis Vuitton no Brasil?
7. As profissionais entrevistadas falaram sobre a diferença entre o público que frequenta as lojas de luxo em shopping centers e o público que frequenta estas lojas nas ruas. Para a Vuitton, o perfil dos clientes de cada tipo de loja também é diferente? A marca tem um atendimento diferente para as lojas dos Jardins e Daslu, e para as lojas dos shoppings Cidade Jardim e Iguatemi?

## **Política de preços**

8. Em relação à política de preços, tenho percebido que os preços subiram nos últimos tempos. Os preços dos produtos subiram para se igualarem à concorrência?
9. Ainda falando da política de preços e variações cambiais, os clientes entrevistados revelaram comprar frequentemente produtos de moda de luxo no exterior. Entretanto a Louis Vuitton parece vender bem no Brasil, qual a diferença de preço dos produtos da marca no país e no exterior?
10. O fato da Louis Vuitton parcelar o pagamento no Brasil tem algum impacto sobre o posicionamento da marca no país? O parcelamento exerce alguma influência no consumo dos clientes no país?

## **Estratégias de marketing e comunicação da marca**

11. A *flagship store* na Avenida Champs Elysées em Paris é quase um ponto turístico da cidade - turistas tirando fotos na porta, filas para entrar com pessoas que não necessariamente são clientes da marca. Uma loja assim não afeta a imagem da marca?
12. Há alguns anos, os vendedores de marcas de luxo adotavam uma postura intimidadora de não deixar o cliente à vontade, porém atualmente me parece que eles buscam oferecer o atendimento mais gentil possível. Você acredita que houve uma mudança no tratamento dos clientes de luxo nas lojas da Vuitton nos últimos anos?
13. Você disse que a Louis Vuitton controla toda a produção para assegurar a qualidade de seus produtos e a distribuição para preservar sua identidade. Quais outras estratégias são adotadas para preservar a identidade da marca?
14. Analisando a história da Louis Vuitton, nota-se uma mudança no modelo de negócio com a integração vertical de Racamier e uma nova mudança com o início da gestão de Bernard Arnault. Quais as

vantagens desse modelo de gestão em relação ao modelo de gestão de outras marcas de moda de luxo?

15. Como é estabelecida a porcentagem que será anunciada de *core values* (valores essenciais) e de *fashion*? É em função do perfil do país?

### **Especificidades**

16. Você acha que ainda há um potencial de crescimento para a Louis Vuitton no Brasil?
17. As coleções chegam com algum atraso ao Brasil?
18. Por que a sede do grupo LVMH para toda América Latina e África do Sul está localizada em São Paulo?
- a. A loja da Vuitton no Shopping Iguatemi está entre as mais rentáveis por metro quadrado no mundo, o Brasil é o mercado mais forte entre todos esses países dessas regiões?

**APÊNDICE B: Roteiro de questões para a Diretora da Daslu, a Consultora independente do mercado de luxo, a Diretora e a Gerente de Marketing no Brasil da Christian Dior**

1ª parte – Perfil do mercado e do consumidor

1. Quais são as características essenciais para uma marca de luxo?
2. Quais são os motivos por que as pessoas consomem luxo?
3. Quais marcas de produtos de moda de luxo internacionais que são mais vendidas no Brasil?
4. Quais são os produtos mais vendidos?
5. O que você acredita que essas marcas agregam a quem as consome?
6. Você acha que as pessoas que compram luxo pensam nas origens da marca, quais são os valores dessas marcas antes de consumi-las?
7. Com que frequência elas costumam comprar itens de marcas de luxo? Você acha que as compras de itens de luxo são realizadas por impulso ou são programadas?
8. Qual o valor médio gasto na compra de marcas de luxo? É o valor de uma bolsa? É um item apenas ou mais?
9. Notei que a maioria das pessoas que entrevistei prefere comprar no exterior, mas que também compram no Brasil. Você acredita que os clientes brasileiros preferem comprar produtos de luxo no exterior?
  - a. Existe algum diferencial entre comprar aqui no Brasil e no exterior?
10. Para você uma marca de luxo que é altamente consumida significa que ela é popular e desperta vontade de consumi-la ou o fato de ela ser altamente consumida lhe dá vontade de deixar de consumi-la, é prejudicial à marca?
11. Tenho a impressão de que o mercado de luxo no Brasil está altamente concentrado nas mãos de algumas empresas. Você acredita que haja um potencial de expansão para esse mercado ou essa situação é um resultado da própria característica do mercado nacional?

12. Ainda sobre a questão de ser o mercado concentrado, você acredita que haja um alto grau de profissionalização na gestão das marcas de moda de luxo presentes no Brasil?

13. Há algum atraso entre as coleções que estão agora no exterior e as que estão expostas aqui?

14. Você acredita que houve uma mudança no tratamento dos clientes de luxo ultimamente?

15. Tenho a impressão de que, especialmente no Brasil, as pessoas elegem uma marca durante um tempo e depois deixam de comprá-la ou compram menos para eleger uma nova. Você acha que há um ciclo uma sazonalidade no Brasil?

16. Se esse for o caso, existe a possibilidade da Louis Vuitton voltar a ser a marca preferida?

17. Segundo você como manter o interesse do consumidor? Qual o segredo para manter uma marca de luxo eternamente atraente?

## 2ª parte – Perfil da Louis Vuitton

18. Se eu cito o nome da Louis Vuitton, o que vem à sua cabeça?

19. Quais são os valores que você acredita que essa marca tenha?

20. Qual o produto chave da Louis Vuitton?

21. Qual o perfil do consumidor dessa marca? O que ela agrega para esse consumidor?

22. Em algumas entrevistas ouvi críticas à Louis Vuitton tais como: que se trata de uma marca de novo rico, que é porta de entrada de luxo e também que não é atraente devido ao excesso de falsificações. O que você acha disso? Você acha que ela realmente sofra tanta rejeição?

23. A coleção de roupas da Louis Vuitton tem vendas significativas ou tem mais uma função de marketing / de promoção da marca?

24. Retomando a pergunta 10, na qual você listou as características essenciais para uma marca de luxo. Você acredita que a Louis Vuitton preencha todas essas características?

25. A Louis Vuitton tem algo único / diferente / superior ao que já existe no mercado? O quê?

26. Em relação à política de preços. Notei que as marcas de moda de luxo subiram seus preços e que ultimamente os baixaram novamente devido à crise mundial. Esse fenômeno ocorreu com a Vuitton?

27. Quanto aos preços dos produtos da Louis Vuitton em relação à concorrência, eles são mais caros ou mais baratos?

28. Você acha que o grupo LVMH exerce alguma influência sobre a marca? Qual?

29. E o estilista Marc Jacobs? O que você acha dele e de seu trabalho?

30. Qual a importância dele para a marca? E qual a importância para ele desenhar para uma marca como a Louis Vuitton?

31. Você acredita que ter um estilista conhecido como diretor criativo da marca, assim como fazem Chanel com Karl Lagerfeld ou Dior com John Galliano é positivo ou negativo para a marca?

32. Você se lembra de ter visto alguma publicidade da Louis Vuitton em revistas, na internet ou qualquer outro meio?

a. Se sim, qual sua opinião sobre elas?

## APÊNDICE C: Roteiro de questões para clientes de marcas de moda de luxo

### 1ª parte – Perfil do consumidor

1. Defina o que é luxo para você:
2. Quais são os motivos por que você consome luxo?
3. Como você definiria sua própria imagem?
4. Quais marcas de moda de luxo você consome normalmente?
5. Quando você realizou sua última compra de produtos de moda de

luxo?

6. Qual era a marca do último item que você comprou?
7. Qual foi o último item adquirido por você e de qual marca era?

Você lembra o quanto pagou por ele?

8. Com que frequência você costuma comprar itens de marcas de

luxo?

9. Qual o valor médio que você costuma gastar cada vez que compra marcas de luxo? Tem algum valor que você não pagaria por um item

de luxo?

10. Quais são as características essenciais para uma marca de luxo?

11. Onde você os adquire, no Brasil ou no exterior?

a. Se exclusivamente no exterior, por que não os compra no Brasil também?

- b. Você costuma planejar suas compras antes de viajar?

- c. Por que as compra aqui e no exterior?

- i. Qual o principal diferencial que você sente ao comprar esses produtos aqui e no exterior?

12. A possibilidade de parcelar sua compra feita no Brasil não é uma facilidade que estimula a comprar mais aqui?

13. O que cada uma dessas marcas de luxo citadas na questão 4 agrega a quem a consome?

14. Para você uma marca de luxo que é altamente consumida significa que ela é popular e lhe desperta vontade de consumi-la ou o fato de ela ser altamente consumida lhe dá vontade de deixar de consumi-la?

#### 2ª parte – Perfil da Louis Vuitton

15. Se eu cito o nome da Louis Vuitton, o que vem à sua cabeça?

16. Quais são os valores que você acredita que essa marca tenha?

a. Você se identifica com eles?

17. Quem você acredita que usa essa marca? Como é essa pessoa?

Qual seu perfil?

18. Quem não usaria essa marca, apesar de consumir luxo?

a. Por quê?

19. O que você acredita que essa marca agrega a quem a consome?

20. Como é o tratamento dos vendedores com os clientes nas lojas da Vuitton?

21. Por que você compra seus produtos? Ou se não compra, por que você compra produtos de outras marcas de luxo, mas não da Louis Vuitton?

22. Quando você pensa nos produtos da Louis Vuitton, o que eles têm de especiais?

23. Retomando a pergunta 10 na qual você listou as características essenciais para uma marca de luxo. Você acredita que a Louis Vuitton preencha todas essas características?

a. Entre todos os elementos citados, quais são os mais característicos da Louis Vuitton?

24. Existe algum produto da Louis Vuitton que você ainda não possui e gostaria de comprar?

25. A Louis Vuitton tem algo único / diferente / superior ao que já existe no mercado? O quê?

26. Em relação à política de preços da Louis Vuitton:

a. O que você acha dos preços dos produtos da Louis Vuitton em relação à concorrência?

b. Você notou alguma diferença nos preços dos produtos nos últimos tempos?

27. Você conhece o grupo LVMH?

28. E o estilista Marc Jacobs? O que você acha dele e de seu trabalho?

a. Qual a importância dele para a marca?

b. Você acredita que ter um estilista conhecido como diretor criativo da marca, assim como fazem Chanel com Karl Lagerfeld ou Dior com John Galliano é positivo ou negativo para a marca?

29. Você se lembra de ter visto em revistas, na internet ou qualquer outro meio alguma publicidade da Louis Vuitton?

a. Se sim, o que chamou sua atenção nessas propagandas/anúncios? O que lhe agradou e não agradou?

b. Esses comerciais eram de algum produto específico ou tinham um cunho institucional?

30. Qual a impressão geral que fica sobre a marca?

31. A LV trabalha como a maioria de marcas de moda atuais e lança sua coleção aos poucos para manter o cliente vindo à loja ao longo de toda a coleção. Você costuma visitar suas lojas com frequência?

32. Você conhece a loja da Avenida Champs Elysées em Paris? Qual sua opinião sobre ela?

**APÊNDICE D: Carta enviada à Louis Vuitton solicitando entrevista**

14 de Maio de 2009

Diretor de Marketing

**LOUIS VUITTON**

**Assunto: dissertação de mestrado – entrevista – solicitação.**

Senhor...:

Encareço o seu apoio para a Srta. Andrezza Mastiguim, no tocante ao desenvolvimento da pesquisa de dissertação, como parte do mestrado em Administração de Empresas que nesta Escola ela realiza sob minha orientação. Ela deseja entrevistar Vossa Senhoria ou outro dirigente do marketing dessa Marca, com foco no mercado de luxo.

O propósito é estritamente científico e o contato deve durar uma hora, precisando ser marcado até o final deste mês, em horário de sua escolha. Depois, na dissertação, o nome do entrevistado poderá ou não ser divulgado, conforme seu desejo.

Ela cumpre um interessante duplo diploma, na FGV e no CEMS, uma comunidade de universidades européia que reúne também parceiros institucionais, incluindo a própria LVMH.

Contando com a sua colaboração, já deixo o sincero muito obrigado!

Atenciosamente,

Email [xxxx@fgv.br](mailto:xxxx@fgv.br)

Telefone (11) XXXX-XXXX

## **APÊNDICE E: Matriz de amarração**

**"MATRIZ DE AMARRAÇÃO" – Roteiro de questões para o Diretor de Marketing do Brasil e Regional da Louis Vuitton**

Objetivos da dissertação	Questões
<b>Objetivo Geral</b>	
<p>Descrever e analisar o comportamento do consumidor de luxo em relação às marcas de moda de luxo internacionais e os fatores que os levam a preferi-las ou rejeitá-las.</p>	<p>3. Quais são os produtos mais vendidos pela marca, no mundo e no Brasil? 6. Qual é o perfil do cliente da Louis Vuitton no Brasil?</p>
<b>Objetivos Específicos</b>	
<p>1. Identificar essas atitudes em um estudo de imagem da Louis Vuitton, marca líder do mercado de moda de luxo.</p>	
<p>2. Identificar como a Louis Vuitton age para preservar sua identidade ao mesmo tempo em que atende às</p>	<p>1. Qual são os valores da Louis Vuitton? Você acredita que os clientes consideram o DNA da marca e os valores nos quais ela se fundou antes de comprá-la? 2. Durante a década de 80, a Louis Vuitton sofreu com a estagnação na venda e a dificuldade em recrutar novos clientes, mantendo uma clientela que envelhecia. Esse quadro foi completamente revertido na década de 90.</p>

**expectativas  
desses  
consumidores.**

Essa foi a razão pela qual a Louis Vuitton contratou o Marc Jacobs como diretor criativo da marca e adotou uma postura semelhante às marcas de moda, lançando novas coleções toda estação?

- a. Após as mudanças implantadas por Bernard Arnault, o que você acha que mudou e o que tem sido feito para manter clientes antigos e conquistar novos? Como é feito o relacionamento com os clientes da Louis Vuitton?
  - b. O que a contratação de Marc Jacobs como diretor criativo da marca aportou para ela? Escolher um estilista associado ao estilo de vida nova-iorquino e grunge para dirigir uma *maison* de luxo francesa não foi uma escolha arriscada?
4. Como são as vendas do prêt-à-porter no Brasil?
- a. As críticas sobre a coleção de roupas são de que ela serve como ferramenta de marketing para a marca e não para transformá-la em uma *maison* de moda. Qual sua opinião sobre esses comentários?
  - b. A transição de uma marca de artigos de couros para uma marca que produz também vestuário não representou uma ameaça à sua identidade?
5. Qual o critério para definição das lojas que venderão a gama completa de produtos da marca e qual o motivo da coleção de roupas ser vendida apenas em algumas lojas?
7. As profissionais entrevistadas falaram sobre a diferença entre o público que frequenta as lojas de luxo em shopping centers e o público que frequenta estas lojas nas ruas. Para a Vuitton, o perfil dos clientes de cada tipo de loja também é diferente? A marca tem um atendimento diferente para as lojas dos Jardins e Daslu, e para as lojas dos shoppings Cidade Jardim e Iguatemi?
8. Em relação à política de preços, tenho percebido que os preços subiram

## Objetivos da dissertação

## Questões

- nos últimos tempos. Os preços dos produtos subiram para se igualar à concorrência?
9. Ainda falando da política de preços e variações cambiais, os clientes entrevistados revelaram comprar frequentemente produtos de moda de luxo no exterior. Entretanto a Louis Vuitton parece vender bem no Brasil, qual a diferença de preço dos produtos da marca no país e no exterior?
  10. O fato de a Louis Vuitton parcelar o pagamento no Brasil tem algum impacto sobre o posicionamento da marca no país? O parcelamento exerce alguma influência no consumo dos clientes no país?
  11. A *flagship store* na Avenida Champs Elysées em Paris é quase um ponto turístico da cidade – turistas tirando fotos na porta, filas para entrar com pessoas que não necessariamente são clientes da marca. Uma loja assim não afeta a imagem da marca?
  12. Há alguns anos, os vendedores de marcas de luxo adotavam uma postura intimidadora de não deixar o cliente à vontade, porém atualmente me parece que eles buscam oferecer o atendimento mais gentil possível. Você acredita que houve uma mudança no tratamento dos clientes de luxo nas lojas da Vuitton nos últimos anos?
  13. Você disse que a Louis Vuitton controla toda a produção para assegurar a qualidade de seus produtos e a distribuição para preservar sua identidade. Quais outras estratégias são adotadas para preservar a identidade da marca?
  14. Analisando a história da Louis Vuitton, nota-se uma mudança no modelo de negócio com a integração vertical de Racamier e uma nova mudança com o início da gestão de Bernard Arnault. Quais as vantagens desse modelo de gestão em relação ao modelo de gestão de outras marcas de moda de luxo?
  15. Como é estabelecida a porcentagem que será anunciada de *core values*

Objetivos da dissertação

Questões

(valores essenciais) e de *fashion*? É em função do perfil do país?

16. Você acha que ainda há um potencial de crescimento para a Louis Vuitton no Brasil?
17. As coleções chegam com algum atraso ao Brasil?
18. Por que a sede do grupo LVMH para toda América Latina e África do Sul está localizada em São Paulo?
  - a. A loja da Vuitton no Shopping Iguatemi está entre as mais rentáveis por metro quadrado no mundo, o Brasil é o mercado mais forte entre todos esses países dessas regiões?

**“MATRIZ DE AMARRAÇÃO” – Roteiro de questões para os clientes de marcas de moda de luxo**

Objetivos da dissertação	Questões
<b>Objetivo Geral</b>	
<b>Descrever e analisar o comportamento do consumidor de luxo em relação às marcas de moda de luxo internacionais e os fatores que os levam a preferi-las ou rejeitá-las.</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Defina o que é luxo para você:</li><li>2. Quais são os motivos por que você consome luxo?</li><li>3. Como você definiria sua própria imagem?</li><li>4. Quais marcas de moda de luxo você consome normalmente?</li><li>5. Quando você realizou sua última compra de produtos de moda de luxo?</li><li>6. Qual era a marca do último item que você comprou?</li><li>7. Qual foi o último item adquirido por você e de qual marca era? Você lembra o quanto pagou por ele?</li><li>8. Com que frequência você costuma comprar itens de marcas de luxo?</li><li>9. Qual o valor médio que você costuma gastar cada vez que compra marcas de luxo? Tem algum valor que você não pagaria por um item de luxo?</li><li>10. Quais são as características essenciais para uma marca de luxo?</li><li>11. Onde vocês os adquire, no Brasil ou no exterior?<ol style="list-style-type: none"><li>a. Se exclusivamente no exterior, por que não os compra no Brasil também?</li><li>b. Você costuma planejar suas compras antes de viajar?</li><li>c. Por que as compra aqui e no exterior?<ol style="list-style-type: none"><li>i. Qual o principal diferencial que você sente ao comprar esses produtos aqui e no exterior?</li></ol></li></ol></li><li>12. A possibilidade de parcelar sua compra feita no Brasil não é uma facilidade que estimula a comprar mais aqui?</li><li>13. O que cada uma dessas marcas de luxo citadas na questão 4 agrega a quem a consome?</li><li>14. Para você uma marca de luxo que é altamente consumida significa que ela é</li></ol>

popular e lhe desperta vontade de consumi-la ou o fato de ela ser altamente consumida lhe dá vontade de deixar de consumi-la?

### Objetivos Específicos

1. Identificar essas atitudes em um estudo de imagem da Louis Vuitton, marca líder do mercado de moda de luxo.

15. Se eu cito o nome da Louis Vuitton, o que vem à sua cabeça?
16. Quais são os valores que você acredita que essa marca tenha?
  - a. Você se identifica com eles?
17. Quem você acredita que usa essa marca? Como é essa pessoa? Qual seu perfil?
  18. Quem não usaria essa marca, apesar de consumir luxo?
    - a. Por que?
  19. O que você acredita que essa marca agrega a quem a consome?
  20. Como é o tratamento dos vendedores com os clientes nas lojas da Vuitton?
  21. Por que você compra seus produtos? Ou se não compra, por que você compra produtos de outras marcas de luxo, mas não da Louis Vuitton?
  22. Quando você pensa nos produtos da Louis Vuitton o que eles têm de especial?
  23. Retomando a pergunta 10 na qual você listou as características essenciais para uma marca de luxo. Você acredita que a Louis Vuitton preencha todas essas características?
    - a. Entre todos os elementos citados, quais são os mais característicos da Louis Vuitton?
  24. Existe algum produto da Louis Vuitton que você ainda não possui e gostaria de comprar?
  25. A Louis Vuitton tem algo único / diferente / superior ao que já existe no mercado? O que?
  26. Em relação à política de preços da Louis Vuitton:
    - a. O que você acha dos preços dos produtos da Louis Vuitton em relação à concorrência?

**Objetivos da dissertação****Questões**

- b. Você notou alguma diferença nos preços dos produtos nos últimos tempos?
- 27. Você conhece o grupo LVMH?
- 28. E o estilista Marc Jacobs? O que você acha dele e de seu trabalho?
  - a. Qual a importância dele para a marca?
  - b. Você acredita que ter um estilista conhecido como diretor criativo da marca, assim como fazem Chanel com Karl Lagerfeld ou Dior com John Galliano é positivo ou negativo para a marca?
- 29. Você se lembra de ter visto em revistas, na internet ou qualquer outro meio alguma publicidade da Louis Vuitton?
  - a. Se sim, o que chamou sua atenção nessas propagandas/anúncios? O que lhe agradou e não agradou?
  - b. Esses comerciais eram de algum produto específico ou tinham um cunho institucional?
- 30. Qual a impressão geral que fica sobre a marca?
- 31. A LV trabalha como a maioria de marcas de moda atuais e lança sua coleção aos poucos para manter o cliente vindo à loja ao longo de toda a coleção. Você costuma visitar suas lojas com frequência?
- 32. Você conhece a loja da Avenida Champs Elysées em Paris? Qual sua opinião sobre ela?

2. Identificar como a Louis Vuitton age para preservar sua identidade ao mesmo tempo em que atende às expectativas desses consumidores.

**“MATRIZ DE AMARRAÇÃO” – Roteiro de questões para a Diretora da Daslu, a Consultora independente do mercado de luxo, a Diretora e a Gerente de Marketing no Brasil da Christian Dior**

Objetivos da dissertação	Questões
<b>Objetivo Geral</b>	
<p><b>Descrever e analisar o comportamento do consumidor de luxo em relação às marcas de moda de luxo internacionais e os fatores que os levam a preferi-las ou rejeitá-las.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Quais são as características essenciais para uma marca de luxo?</li> <li>2. Quais são os motivos por que as pessoas consomem luxo?</li> <li>3. Quais marcas de produtos de moda de luxo internacionais que são mais vendidas no Brasil?</li> <li>4. Quais são os produtos mais vendidos?</li> <li>5. O que você acredita que essas marcas agregam a quem as consome?</li> <li>6. Você acha que as pessoas que compram luxo pensam nas origens da marca, quais são os valores dessas marcas antes de consumi-las?</li> <li>7. Com que frequência elas costumam comprar itens de marcas de luxo? Você acha que as compras de itens de luxo são realizadas por impulso ou são programadas?</li> <li>8. Qual o valor médio gasto na compra marcas de luxo? É o valor de uma bolsa? É um item apenas ou mais?</li> <li>9. Notei que a maioria das pessoas que entrevistei prefere comprar no exterior, mas que também compram no Brasil. Você acredita que os clientes brasileiros preferem comprar produtos de luxo no exterior?             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Existe algum diferencial entre comprar aqui no Brasil e no exterior?</li> </ol> </li> <li>10. Para você uma marca de luxo que é altamente consumida significa que ela é popular e desperta vontade de consumi-la ou o fato de ela ser altamente consumida lhe dá vontade de deixar de consumi-la, é prejudicial à marca?</li> <li>11. Tenho a impressão que o mercado de luxo no Brasil está altamente concentrado nas mãos de algumas empresas. Você acredita que haja um potencial de expansão para esse mercado ou essa situação é um resultado da própria característica do mercado nacional?</li> <li>12. Ainda sobre a questão de ser o mercado concentrado, você acredita que haja um alto grau de profissionalização na gestão das marcas de moda de luxo presentes no Brasil?</li> </ol>

**Objetivos da dissertação****Questões**

13. Há algum atraso entre as coleções que estão agora no exterior e as que estão expostas aqui?

14. Você acredita que houve uma mudança no tratamento dos clientes de luxo ultimamente?

15. Tenho a impressão de que, especialmente no Brasil, as pessoas elegem uma marca durante um tempo e depois deixam de comprá-la ou compram menos para eleger uma nova. Você acha que há um ciclo uma sazonalidade no Brasil?

17. Segundo você como manter o interesse do consumidor? Qual o segredo para manter uma marca de luxo eternamente atraente?

**Objetivos Específicos**

**1. Identificar essas atitudes em um estudo de imagem da Louis Vuitton, marca líder do mercado de moda de luxo.**

16. Se esse for o caso, existe a possibilidade da Louis Vuitton voltar a ser a marca preferida?

18. Se eu cito o nome da Louis Vuitton, o que vem à sua cabeça?

19. Quais são os valores que você acredita que essa marca tenha?

20. Qual o produto chave da Louis Vuitton?

21. Qual o perfil do consumidor dessa marca? O que ela agrega para esse consumidor?

22. Em algumas entrevistas ouvi críticas à Louis Vuitton tais como: que se trata de uma marca de novo rico, que é porta de entrada de luxo e também que não é atraente devido ao excesso de falsificações. O que você acha disso? Você acha que ela realmente sofre tanta rejeição?

23. A coleção de roupas da Louis Vuitton tem vendas significativas ou tem mais uma função de marketing / de promoção da marca?

24. Retomando a pergunta 10, na qual você listou as características essenciais para uma marca de luxo. Você acredita que a Louis Vuitton preencha todas essas características?

25. A Louis Vuitton tem algo único / diferente / superior ao que já existe no mercado? O que?

26. Em relação à política de preços. Notei que as marcas de moda de luxo subiram seus preços e que ultimamente os baixaram novamente devido à crise mundial. Esse fenômeno ocorreu com a Vuitton?

**Objetivos da dissertação****Questões**

27. Quanto aos preços dos produtos da Louis Vuitton em relação à concorrência, eles são mais caros ou mais baratos?
28. Você acha que o grupo LVMH exerce alguma influência sobre a marca? Qual?
29. E o estilista Marc Jacobs? O que você acha dele e de seu trabalho?
30. Qual a importância dele para a marca? E qual a importância para ele desenhar para uma marca como a Louis Vuitton?
31. Você acredita que ter um estilista conhecido como diretor criativo da marca, assim como fazem Chanel com Karl Lagerfeld ou Dior com John Galliano é positivo ou negativo para a marca?
32. Você se lembra de ter visto alguma publicidade da Louis Vuitton em revistas, na internet ou qualquer outro meio?
  - a. Se sim, qual sua opinião sobre elas?

**2. Identificar como a Louis Vuitton age para preservar sua identidade ao mesmo tempo em que atende às expectativas desses consumidores.**