



# ADMINISTRAÇÃO MERCADOLÓGICA

# ESTRATÉGIAS DE MARKETING NO MERCADO DE ROUPAS E ACESSÓRIOS DE LUXO

## MARKETING STRATEGIES FOR THE CLOTHING AND LUXURY ACCESSORIES MARKET

**Luciana Pianaro**

Universidade Presbiteriana Mackenzie

**Reynaldo Cavalheiro Marcondes**

Universidade Presbiteriana Mackenzie

### RESUMO

Este artigo trata das estratégias de marketing utilizadas pelas marcas internacionais do segmento de roupas e acessórios de luxo, atuantes no mercado brasileiro. Baseia-se em estudo exploratório apoiado por entrevistas em profundidade com sete executivos ligados às marcas Armani, Burberry, Armani, Diesel, Dior, Louis Vuitton, Versace e Zegna, com um roteiro semi-estruturado. Os dados foram tratados e analisados com base na Análise de Conteúdo. As revelações mais relevantes foram: as marcas trabalham com quatro coleções anuais sendo comercializadas em estações opostas àquelas do hemisfério norte; o parcelamento das compras é prática relevante entre elas, considerado um fato cultural e tido como uma vantagem em relação às lojas em outros países; as peças de marketing são mundiais, geradas pela matriz; todas as marcas estão focadas na reputação e exclusividade da marca; todas as lojas oferecem serviços adicionais gratuitos, chegando a montar um *showroom* da marca na casa de clientes muito especiais.

### PALAVRAS-CHAVE

Estratégias de marketing. Produtos de luxo. Composto de marketing. Marcas de luxo. Serviços complementares.

### ABSTRACT

*This article treats of the marketing strategies adopted by the international brand dealers of the segment of clothes and luxury accessories, active in the Brazilian market. It is supported by an exploratory study used semi-structured in depth interviews held with seven top managers from Armani, Burberry, Armani, Diesel, Dior, Louis Vuitton, Versace and Zegna. The data were treated and analyzed through Content Analysis. The most relevant findings were: the companies work with four annual collections being marketed in opposite stations to those of Northern Hemisphere; the credit sale is relevant practice, considered a cultural fact and*

*an advantage in relation to the stores in other countries; the marketing pieces are global, generated by the head office; all the brands are focused in its reputation and exclusiveness; all of them offer free additional services, even setting up a showroom in the home of very special customers.*

#### KEYWORDS

Marketing strategies. Luxury Goods. Marketing Mix. Luxury Brands. Additional Services.

## INTRODUÇÃO

Muito se tem falado sobre o consumo de produtos de luxo no mundo e, crescentemente, no Brasil. Apesar da intensa divulgação de marcas internacionais de luxo, pouco se conhece sobre como estas são gerenciadas (BEVERLAND, 2004).

Mesmo enfrentando competidores e crises econômicas, os produtos de luxo têm mantido uma posição no topo de seu mercado por muitos anos, apresentando crescimento de não menos que dois dígitos na última década, conforme informação de Yves Carcelles (2006), presidente mundial da Louis Vuitton em entrevista ao canal de notícias Globonews sobre o Mercado de Luxo.

As empresas detentoras das marcas que atuam no mercado de luxo são predominantemente de origem europeia (França e Itália), americana e japonesa (STREHLAU, 2005). No Brasil, existe apenas a comercialização de tais produtos, pois não há ainda tradição de sua fabricação. A produção de artigos de luxo requer um trabalho quase artesanal, minucioso, exclusivo, características intrínsecas desse tipo de produto e valorizadas por seus consumidores que pagam o valor que lhes é pedido.

Vender para os clientes desse mercado requer atenção especial, pois o relacionamento pessoal, gestos de reconhecimento, exclusividade, atenção aos detalhes e encantamento são elementos bastante valorizados dentro da estratégia de marketing de empresas desse segmento (EXAME, 2006).

Diante das colocações acima, definiu-se como objetivo deste artigo identificar algumas das mais relevantes estratégias de marketing adotadas pelas empresas do segmento de roupas e acessórios de luxo considerando aspectos tais como a escolha dos produtos para o mercado brasileiro, as práticas de fixação de preços, de promoção, de distribuição desses produtos, assim como dos serviços complementares oferecidos aos clientes.

## REFERENCIAL TEÓRICO

Este item apresenta considerações sucintas sobre cada um dos elementos do composto de marketing, procurando focá-los no segmento de produtos de luxo, de maneira a fundamentar a opção metodológica do estudo tratada na sequência deste trabalho.

As estratégias de marketing são conceituadas por Solomon e Stuart (2002) como a seleção do público-alvo e o desenvolvimento de um mix de atividades para atingir este público, relacionadas ao produto, ao preço, à promoção e à distribuição. Lambin (2000) defende que estas atividades são dependentes, já que resultam em atividades complementares no esforço do marketing. O conceito do mix ou composto de marketing consiste em ferramentas que são usadas juntas e que criam uma resposta desejada entre uma série de consumidores pré-definidos (SOLOMON; STUART, 2002). Os elementos do mix de marketing são comumente conhecidos como os quatro Ps: pro-

duto, preço, promoção e distribuição (*placement*). Esses elementos são interdependentes e as decisões sobre qualquer um deles afeta a decisão sobre outro.

## PRODUTO DE LUXO

Um produto é algo que um consumidor adquira ou possa adquirir de forma a atender às suas expectativas. Envolve um bem material e certas características de construção, aparência, desempenho, embalagem, prazo de entrega, garantia e preço (HAWKINS; BEST; CONEY, 1995). Para Kotler (1993), os produtos podem ser: bens físicos, serviços, pessoas, locais, organizações e idéias. O sucesso de um produto está relacionado com a sua correspondência às necessidades impostas pelo mercado, as quais podem ser determinadas por meio de uma pesquisa, além de uma adequada promoção de lançamento, formas de comercialização eficientes e preço compatível com as condições de mercado (KOTLER, 1993).

Os produtos de luxo, por suas características específicas e muito atrelados com a marca parecem pertencer à classificação de produtos de especialidade (KOTLER, 1993). As principais características e atributos dos produtos de luxo podem ser descritas como: excelente qualidade e durabilidade, alto preço, escassez e exclusividade, tradição, histórico de existência, reputação global, forte apelo estético (NUENO; QUELCH, 1998; LOMBARD, 1989; DUBOIS; LAURENT; CZELLAR, 2000; ALLÉRES, 2000; ROUX, 2005). Já na visão de Kapferer (1997), um produto de luxo é um anexo das classes dominantes, o que pode ser entendido como representante do status social.

Segundo Nueno e Quelch (1998), um portfólio de produtos balanceados para uma marca de luxo é essencial para a lucratividade. Esse balanço envolve produtos de uma nova coleção além de uma parte composta de itens mais clássicos da marca, como peças em cores clássicas e acessórios em couro. Os autores citam marcas tradicio-

nais do mercado do luxo, tais como Hermes e Tiffany's, que optaram pela inclusão de acessórios a um preço mais acessível, visando a democratizar o produto de luxo. Outras marcas, entretanto, acreditam que tal estratégia diminui a exclusividade da marca ao abrir as portas para outros consumidores que não os do topo da pirâmide, seu principal público-alvo (NUENO; QUELCH, 1998).

Para os mesmos autores, há três tipos de desafios que uma marca de luxo enfrenta no que tange ao ciclo de seu produto: a) a inclusão de acessórios a preço mais baixo os quais permitiriam uma ampliação do mercado, como fizeram a Hermès e a Tiffany's; b) a extensão da sua marca por meio da ampliação da sua linha de produtos além do seu *core business*, como fazem a Versace e a Giorgio Armani, com seus hotéis temáticos; c) o lançamento de versões mais jovens de suas marcas para ampliar um mercado que também aspira ao consumo de luxo, como fazem também estas duas últimas marcas (NUENO; QUELCH, 1998).

## PREÇO DO PRODUTO DE LUXO

O preço é o valor que os consumidores pagam para obter um determinado produto e está associado a custos, demanda, preços do competidor, marca. O preço é frequentemente usado como um meio de aumentar o interesse dos consumidores em um produto (SOLOMON; STUART, 2002). Por isso sua definição passa pelo entendimento do simbolismo que este possui para o produto em questão (HAWKINS; BEST; CONEY, 1995). Para os produtos de luxo, os significados dos símbolos fazem parte da definição do preço alto que é um dos atributos dos produtos de luxo.

Em geral, as empresas que tratam com produtos de luxo buscam uma estratégia de alto preço procurando dar a estes uma posição de exclusividade. Entretanto, o preço por si só não é o único fator que reforça esta exclusividade: tam-

bém a imagem da marca na mente do consumidor (GROTH; McDANIEL, 1993).

A oportunidade de posicionar um produto ou serviço como exclusivo baseia-se no princípio do valor exclusivo desenvolvido pelos autores Groth e McDaniel (1998), os quais sustentam que a diferença entre o valor de mercado e o valor utilitário puro de um produto é seu valor *premium* de exclusividade. Assim, da perspectiva do consumidor, o valor de mercado é uma junção de dois fatores: o Valor Utilitário Puro (VUP) e o Valor Premium Exclusivo (VPE), se houver, que resultam no Valor de Mercado de um Produto (VM) = VUP + VPE. Um dos objetivos importantes da estratégia de marketing, especialmente para as marcas com um alto nível de exclusividade desejada é maximizar a margem de contribuição total, dados os custos fixos (GROTH; McDANIEL, 1993). A margem total gerada é o resultado das unidades vendidas e a margem por unidade. O tamanho do VPE, mais a possibilidade de aumento do volume, produzem potencialmente grandes lucros desde que o resultado da margem de contribuição por unidade também seja grande. Segundo Groth e McDaniel (1993), toda marca que objetiva ter um alto nível de exclusividade busca aumentar seu VPE. Esse aumento se faz mediante estratégias como: identificar os segmentos de mercado onde os fatores psicológicos têm um peso maior e maximizar o valor do VPE por meio de estratégias de marketing que enfoquem os atributos exclusivos do produto, as estratégias promocionais exclusivas e os canais de distribuição específicos.

## PROMOÇÃO DO PRODUTO DE LUXO

Com relação às estratégias relacionadas à promoção ou comunicação de marketing, segundo Bradley (2003) existem cinco elementos no processo de comunicação: a fonte da mensagem; a mensagem; o meio ou canal de propagação; o emissor e o receptor. A promoção envolve propagandas em TV e revistas, relações públicas, emba-

lagem e qualquer outro sinal que a empresa queira mostrar sobre si e seus produtos (HAWKINS; BEST; CONEY, 1995). Também pode envolver a venda personalizada e notícias na imprensa (SOLOMON; STUART, 2002; BRADLEY, 2003). Hawkins, Best e Coney (1995) defendem que um dos principais elementos da comunicação é a definição do público-alvo.

Na visão de Nueno e Quelch (1998), um dos elementos que diferencia a indústria do luxo das outras indústrias é a criatividade. Muitas marcas de luxo atingem a legitimidade como resultado de um marketing criativo, inovativo e convincente que gera mídia favorável e aceitação de mercado. Como exemplo, os autores citam Salvatore Ferragamo, o fundador da loja que leva seu nome, que não apenas foi um genial criador de sapatos, mas também uma fonte rica de aforismos e anedotas os quais a empresa usa intensivamente nas suas ações de comunicação e promoção da marca ainda nos tempos atuais (NUENO; QUELCH, 1998). Para obter valor no mercado, as iniciativas de design de uma marca de luxo costumam ser comunicadas no mundo todo. Feiras de moda, eventos especiais e outros esforços de relações públicas também asseguram editoriais favoráveis nas revistas e comunicam uma imagem de desejo pela marca de luxo. As revistas selecionadas para propaganda, os filmes nos quais a marca aparece, as celebridades usando a marca, tudo pode contribuir para consolidar a imagem da marca (NUENO; QUELCH, 1998).

Para Vickers e Renand (2003) os programas de comunicação de produtos de luxo articulam imagens simbólicas usando todos os elementos do marketing mix numa forma criativa, mas consistente e congruente. De acordo esses autores, os produtos de luxo possuem um mix distinto quanto aos atributos simbólicos, os quais podem ser usados para diferenciá-los dos demais produtos. Um conjunto de dimensões simbólicas pode ajudar os produtos de luxo a criarem uma imagem de estilo, uma imagem que os consumido-

res usam para comunicar referências sobre si mesmos ou para fazer inferências sobre os outros. No caso de campanhas internacionais existem algumas limitações quanto ao uso de símbolos, uso de linguagem estrangeira, disponibilidade de mídia além de aspectos legais, diferenças culturais e hábitos de consumo que variam de um país para outro (LAMBIN, 2000).

Sobre as estratégias de lançamento de marcas, Roux (2003) comenta que têm sido adotadas duas maneiras de realizá-lo: estratégia de diferenciação com campanha de notoriedade maciça internacional e estratégia de especialização ou nicho. A primeira costuma ser mais dispendiosa, arriscada e precisa estar apoiada em grupos financeiros muito fortes. A segunda envolve uma distribuição intencionalmente muito seletiva e reduzida, utilizando sua imagem de marca e conceito. Essa autora chama a atenção para um aspecto importante envolvido na promoção que é o possível efeito de ofuscamento das chamadas promoções de venda (abatimentos, descontos ou oferta de brindes) sobre a imagem da marca, retirando desta o valor como critério de escolha do cliente.

## **DISTRIBUIÇÃO DO PRODUTO DE LUXO**

A definição da estratégia de distribuição de produtos implica na decisão de a empresa vender seu produto diretamente ou por meio de um distribuidor ou varejista. A escolha do canal depende do produto, do preço e das decisões de promoção. (SOLOMON; STUART, 2002).

Para Nueno e Quelch (1998), há três tipos de estratégias de distribuição dentro do mercado de produtos de luxo: a) distribuição expandida, com várias lojas distribuídas pelo mundo; b) distribuição por contrato com algumas lojas independentes; c) recuperação da distribuição, quando o volume justifica a implantação de uma loja própria. O relatório Eurostaf complementa as argumentações desses autores citando que, além dos circuitos tradicionais, como as lojas próprias, as lojas

multimarcas, os grandes magazines, há as vendas em viagem e nos *duty free*, os circuitos alternativos como a venda a distância, as vendas privadas, as butikues dos grandes hotéis (EUROSTAF, 2005).

Segundo Nueno e Quelch (1998) alguns consumidores valorizam a oportunidade de comparar marcas. Por meio de lojas não exclusivas, ou seja, lojas multimarcas, uma marca de luxo pode testar sua atratividade com a de outras marcas. Por outro lado, um mix de canais de distribuição traz grande complexidade para se administrar, pois requerem serviços e merchandising diferenciados e, em alguns casos, a separação efetiva da linha de produtos (NUENO; QUELCH, 1998).

Quanto à qualidade da prestação dos serviços, na visão de Roux (2003) é diretamente dependente do valor das relações com as pessoas de contato, ou seja, o pessoal de vendas. O treinamento na apresentação e sugestão dos produtos, na acolhida, na escuta do cliente, na empatia, nos métodos de dobragem e embalagem dos produtos, até a maneira de se vestir, faz parte das estratégias de marketing de uma empresa que oferece produtos de luxo (ROUX, 2003).

## **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A pesquisa que fundamenta este artigo foi exploratória, de natureza qualitativa, em função dos objetivos estabelecidos para o estudo. Convém ressaltar que as pesquisas exploratórias são recomendadas quando há poucos conhecimentos sobre o problema estudado (RAMPAZZO, 2001), sendo o primeiro passo em direção à percepção e descoberta de novas idéias (CERVO; BERVIAN, 1983), como é o caso deste artigo.

Para a seleção da amostra por conveniência foi feito um levantamento das marcas consideradas de luxo pela imprensa especializada relacionadas a vestuário e acessórios, com lojas próprias no Brasil, localizadas na cidade de São Paulo (Qua-

dro 1). Neste quadro constam as linhas de vestuário e acessórios disponíveis para o mercado brasileiro. Não foram consideradas as lojas multimar-

cas, exceção feita à loja Daslu, visto esta deter a representação exclusiva de algumas marcas com espaço dentro de suas instalações.

**Quadro 1**  
**Marcas de Luxo de vestuário e acessórios**

<b>Nome</b>	<b>Origem</b>	<b>Vestuário Feminino</b>	<b>Vestuário Masculino</b>	<b>Acessórios</b>
<b>1. ARMANI</b>	<b>Itália</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>2. BURBERRY</b>	<b>Inglaterra</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>3. CALVIN KLEIN</b>	<b>EUA</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	
<b>4. CAVALLI</b>	<b>Itália</b>	<b>X</b>		<b>X</b>
<b>5. CHANEL*</b>	<b>França</b>	<b>X</b>		<b>X</b>
<b>6. DIOR</b>	<b>França</b>	<b>X</b>		<b>X</b>
<b>7. DIESEL</b>	<b>Itália</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>8. DOLCE &amp; GABB ANA</b>	<b>Itália</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>9. ZEGNA</b>	<b>Itália</b>		<b>X</b>	<b>X</b>
<b>10. GUCCI*</b>	<b>Itália</b>	<b>X</b>		<b>X</b>
<b>11. LOUIS VUITTON</b>	<b>França</b>	<b>X</b>		<b>X</b>
<b>12. PRADA*</b>	<b>Itália</b>	<b>X</b>		<b>X</b>
<b>13. SALVATORE FERRAGAMO</b>	<b>Itália</b>	<b>X</b>		<b>X</b>
<b>14. VALENTINO*</b>	<b>Itália</b>	<b>X</b>		
<b>15. VERSACE</b>	<b>Itália</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>

Fonte: Elaborado pelos autores

\* Representação exclusiva da loja Daslu.



Das 15 marcas apresentadas no quadro acima, sete delas tiveram os seus executivos entrevistados, quais sejam: Armani, Burberry, Diesel, Dior, Louis Vuitton, Versace e Zegna. Os seus depoimentos foram todos aproveitados. Como alguns deles não concordaram em ser identificados, optou-se por não identificar nenhum deles. Por isso, a referência a eles daqui em diante será feita com as seguintes indicações (por marca): M1, M2, M3, M4, M5, M6, M7. Convém ressaltar que as empresas foram escolhidas em função de deterem marcas altamente destacadas no segmento, mas sem caracterizar esta pesquisa como um estudo de casos múltiplos.

Foram feitas entrevistas em profundidade, orientadas por um roteiro semi-estruturado, tendo sido gravados e transcritos *ipsis litteris* os depoimentos para posterior análise de conteúdo conforme as técnicas descritas por Bardin (1977). Com isso, procurou-se garantir um mínimo de confiabilidade dos dados e dos procedimentos utilizados.

As entrevistas envolveram questões que identificassem a escolha dos produtos para o mercado nacional, os produtos mais vendidos, a base para o estabelecimento dos preços, política e estratégia de preços, divulgação e promoção da marca, distribuição dos produtos para a loja, e a existência de serviços complementares oferecidos aos clientes.

Após a transcrição das entrevistas e várias leituras do material, foram feitas as classificações dentro de categorias específicas, pois de acordo com Ludke e André (1986) o pesquisador deve utilizar alguma forma de codificação e classificação que permita reunir componentes similares.

As classificações ou categorizações foram feitas segundo as questões do roteiro de entrevistas,

conforme Bardin (1997), que constituíram um conjunto de elementos, por sua vez derivados dos objetivos específicos.

Os dados foram organizados primeiramente por marca, por meio de um sumário que possibilitou o fornecimento de respostas a cada uma das categorias. Após esta análise por marca, foi feito um sumário geral, separando-se os dados, comuns a todas, dos dados específicos de uma ou outra marca, porém relevantes à análise dos objetivos específicos.

## ANÁLISE DOS RESULTADOS

As colocações a seguir adotarão como referência os objetivos estabelecidos para o artigo.

### Escolha de produtos para o mercado brasileiro

Sobre os produtos vendidos no mercado brasileiro, procurou-se compreender como era feita a seleção das peças e quais os produtos mais vendidos. Todas as marcas trabalham com quatro coleções ao longo do ano: pré-verão e verão, pré-inverno e inverno. Não se compra a coleção inteira, mas sim peças que contenham tecidos e, ou, cores relativas ao clima e gostos locais. Também pode ser feita uma adaptação da disponibilidade das peças (às vezes apenas dois itens de um mesmo modelo, um por loja), porque uma das características do luxo pressupõe a exclusividade, ou o sentimento de que ninguém mais ou poucas pessoas usarão determinado produto (NUNO; QUELCH, 1998). A escolha das peças leva em consideração o que os clientes gostam, a análise de outros mercados e a pesquisa com vendedores, conforme ilustram os depoimentos a seguir:



**Entrevistado da M1**

**“É a experiência... É a experiência do que vende, do que é pedido, do que o cliente sente falta, sabe? A gente tenta ouvir nosso cliente, bastante. O que ele gosta, né? A gente vê outros mercados... Realmente é a respeito do dia -a-dia. A gente vê... Eu faço pesquisa com os nossos vendedores, o que eles acham que venderia, o que eu acho que o cliente está procurando.”**

**“[...] São duas coleções ao ano. E fora também tem duas coleções sobre medida também, tem... A gente começa com a coleção de verão e aí depois, um mês depois, a coleção sob medida de inverno. Porque são períodos opostos.”**

**Entrevistado da M2**

**“Eu tento adequar ao meu cliente, ao meu público. Porém, muitas vezes você não consegue sair daquilo que é proposto. Por mais que você queira adequar, a proposta da coleção é aquela. [...] o que eu adequo mais hoje em dia são os tecidos, porque dentro da mesma coleção eu tenho opções de gramatura de tecido, então eu acabo optando. Por exemplo, numa coleção de inverno, são tecidos mais leves porque eu vendo inverno aqui em dezembro, mas trago também os casacos mais pesados. Por que? Para aquele público que viaja [...]”**

Especificamente, o entrevistado da marca M2 foi enfático ao afirmar que a coleção oferecida no momento é exatamente o que **está nas lojas dos outros países**; em geral, a coleção oferecida é de

uma estação invertida. Isso significa que o cliente tem a vantagem de não precisar viajar para buscar uma peça que viu em um editorial ou reportagem de moda internacional. Segue um trecho do seu depoimento:

**Entrevistado da M2**

**“[...] a gente procura estar, independente de todos os problemas de importação que é uma burocracia enorme, a gente procura passar as coleções sempre atualizadas. Ou seja, a gente trabalha com a coleção na coleção e não na estação. Então, isso faz com que ela encontre aqui a mesma coisa que ela vai encontrar na Europa ou nos Estados Unidos. E comprando aqui é muito mais fácil. [...]”**

Um dos desafios citados por M4 é o de se ajustar o formato das roupas para o padrão brasileiro:

**Entrevistado da M4**

**“Buscamos os históricos de compra, buscamos entender a nova coleção, ver quais os produtos que se adaptam, entender – como eu te falei, no caso específico de roupa, o desafio maior é a forma, vamos assim dizer. Isso é um problema sério. É um desafio.”**

Em relação ao **lançamento** de versões mais jovens de marcas que possibilitem a ampliação do mercado consumidor (NUENO; QUELCH, 1998), apenas a M2 possui duas linhas mais jovens ou de um preço mais acessível. Essas marcas são vendidas com a derivação do nome da marca principal, em lojas diferenciadas da princi-

pal, geralmente em grandes shoppings. Para o entrevistado da M2, o objetivo é atingir um consumidor que não consegue comprar a marca principal, a mais cara. Enquanto a realização não for possível, espera-se que ele fique satisfeito com a marca mais acessível, mas que tenha a grife da principal.

**Entrevistado da M2**

**“Eu tenho clientes que migraram do [ cita marca intermediária ] para a [ cita marca superior ]. Esses são os executivos que começaram com a gente há dez anos, que não tinham tanto poder de compra, mas já se identificavam com o estilo [M2] e que hoje migraram para a [ cita marca superior ], né? [...] continuamos no mercado de luxo, por assim dizer, porque para aquele cliente que antes não podia consumir um produto internacional por causa da questão preço, que consumia o mercado nacional, hoje vai poder consumir o mercado internacional. Para ele, [ cita marca intermediária ] é um luxo.”**

Não foi questionado, na entrevista, como a marca M2 lida com uma possível “popularização” dessas marcas secundárias, o que, segundo Nueno e Quelch (1998), é um risco que pode comprometer a marca principal, pelo fato de que esta pode superar a marca primária ao se estender demais.

Quanto aos **produtos mais vendidos**, segundo os entrevistados, cada marca tem um reconheci-

mento por sua qualidade em um determinado produto: ternos, jeans, bolsas, vestidos, tecidos especiais, conforme demonstram os depoimentos a seguir. Entretanto, isso não significa que estes sejam os campeões. Praticamente todos os entrevistados citaram que a venda de acessórios cresceu muito, representando um bom negócio para as lojas.

Entrevistado da M2	“Mas, vamos assim, como carro-chefe: <b>os ternos. O feminino é... Claro, que é o que eu te falei, os ternos são sempre objetos de desejo, objeto de estilo, né? Mas depende muito da coleção, porque tem coleções que produzem mais, assim, vestidos, saias. Então aí, naturalmente, acaba migrando um pouquinho para essa linha. Mas os ternos são os mais...</b> ”
Entrevistado da M3	“Além das bolsas, as roupas estão indo muito bem, [...] Estamos falando de peças de alto preço, de número limitado.”
Entrevistado da M4	“[...] o Brasil é um país, percentualmente falando, muito focado em acessórios e cada vez mais vai ser. Ou seja, o percentual de vendas que você tem de acessórios versus roupa, o Brasil é um dos maiores números no mundo, no mundo! No Brasil, só de acessórios são mais de 50%, depois vem feminino e depois vem masculino.”
Entrevistado da M7	“Os vestidos são os mais procurados. [...] E os acessórios. As bolsas estão absurdamente fortes, bolsas e sapatos.”

## PRÁTICAS DE FIXAÇÃO DE PREÇOS

Com relação à fixação do preço, os entrevistados foram perguntados sobre os critérios para a precificação, a política de saldos e o parcelamento das vendas. Todas as marcas, sem exceção, seguem uma política de preços estabelecida pela matriz. Obviamente que aqui se inserem os encargos de importação, além dos internos, mais o *mark-up*. Seguem a síntese do raciocínio básico da fixação do preço dos produtos:

Preço = Matriz + encargos de importação + encargos internos + *mark-up*

Apesar de não ter sido perguntado sobre o processo do *mark-up* utilizado, pois este não fazia parte do escopo da pesquisa, o entrevistado da marca M2 citou espontaneamente que, muitas vezes, se baseia nos preços do mercado americano. Como o preço base é definido via matriz, não se percebeu consonância com a bibliografia consultada, que cita que, em alguns casos, leva-se

em consideração o fator psicológico em que, por exemplo, preços altos aumentam o volume de vendas, ou o valor da exclusividade (GROTH; MCDANIEL, 1993). Para os entrevistados, a imagem da marca já deve estar consolidada na men-

te do consumidor. Por isso, ele paga o valor que é atribuído a um produto, conforme Groth e Daniel (1993) comentam. Os depoimentos a seguir ilustram estas explicações.

**Entrevistado da M1**

**"A definição da matriz, aí depois nós... Estabelecemos a importação, o custo de internalização e tem que ter um pouco de mark-up. Então, obviamente, vai ser um pouco mais caro que a Europa, que não tem nada disso. Interessante é que parcela os produtos, então essa é a diferença."**

**Entrevistado da M2**

**"[...] eu tenho uma marcação de preço em que eu procuro manter o preço muito próximo ao preço do mercado americano, porque as taxações nos Estados Unidos são muito próximas às nossas. [...] O produto europeu, comercializado na Europa, não sofre tantas taxações, então eu me comparo ao mercado americano na hora da formação de preços. Inclusive, em muitas, várias vezes quando a coleção chegava, eu entrava em sites como o da Sacks [...] para poder fazer uma idéia comparativa. Já aconteceu de a gente ter produtos mais baratos do que nessas lojas..."**

**Entrevistado da M4:**

**"Busca-se seguir um preço, um preço de margem mundial mais impostos locais. Aí que está a grande diferença. Nossa carga tributária tende a encarecer em muito, em muito. Isso é um grande problema. Então, é uma política de margem bruta mundial em que você tende a colocar a carga de imposto de um país."**

**Entrevistado da M5**

**"Na realidade, quem define o preço são eles. Tá? A gente recebe uma lista com o... Logicamente que eles fazem uma conversão do euro [...] você tem todos os impostos."**

## PRÁTICAS DE PROMOÇÃO

Uma das características bem específicas do mercado brasileiro é o **parcelamento das vendas**. Praticamente todos os entrevistados citaram que é cultural e, ao mesmo tempo, uma vantagem em relação às lojas nos outros países, conforme os comentários abaixo. Em geral, as compras são parceladas em no máximo três vezes,

podendo chegar a seis parcelas em algumas vezes, em uma promoção com uma bandeira de cartão de crédito ou em uma data específica, por exemplo, Dia das Mães. Os entrevistados das marcas M1 e M2 citaram que 80% de suas vendas são parceladas. Já para a marca M7, 70% das vendas são parceladas. Os demais não citaram um percentual tão elevado como esse.

Entrevistado da M1	<b>“Cinco vezes, se eu não me engano [...] 80% das compras é parcelado [...] É cultural, né? [...] Sempre foi assim. É, virou parte da cultura brasileira. É por isso que o Brasil está com uma dívida pública enorme. [ risos]”</b>
Entrevistado da M2	<b>“É cultural. 80% lá, das vendas, são feitas... Eu não sei esse número exato, mas é praticamente isso. Se não for até mais, se não for até mais.”</b>
Entrevistado da M3	<b>“É, existe um parcelamento de 3 vezes. Não existe parcelamento em 500 vezes...”</b>
Entrevistado da M4	<b>“É comprar um sonho em prestações. Isso é um fato, isso é um fato. Isso se aplica para classe A, A+, A -, B... Isso é um fato. Isso é uma cultura brasileira.”</b>
Entrevistado da M6	<b>“[...] até mil e quinhentos reais a gente divide em duas vezes; a partir de mil e quinhentos reais a gente divide em três vezes. Não se divide mais do que três vezes. Você pode comprar sessenta mil reais, mas vai ser dividido em três parcelas de vinte.”</b>

Em relação à política de **saldos**, todos os entrevistados citaram que fazem liquidações conforme o calendário brasileiro, à exceção da marca M3 que não as realiza. Em geral o desconto é de 50%, porém algumas peças que são considera-

das “âncoras” da marca nunca entram em liquidação, como uma forma de preservar o que se chama ícone da marca. Já a marca M5 faz, uma vez por ano, uma liquidação especial, com parte da renda destinada a instituições de caridade.

Entrevistado da M1:	<p>“Nós fazemos liquidação duas vezes ao ano e sempre têm produtos em promoção lá da coleção passada, produtos de promoção. Todo ano tem promoção, não tem como ser. Hoje em dia poucas marcas não fazem liquidação se for pensar bem. [...] Não tem como não fazer.”</p>
Entrevistado da M3:	<p>“Não. [M3] é a única marca de luxo do mundo que não tem descontos, outlet, nada. Quando termina uma coleção ou quando uma linha é descontinuada, o que sobrou é destruído.”</p>
Entrevistado da M4	<p>“Sim, sim. Algumas peças não entram em liquidação. Sempre se busca não colocar as peças ícones, vamos chamar assim, em liquidação. Produtos de coleção sempre são colocados.”</p>
Entrevistado da M5:	<p>“Duas vezes por ano você tem uma liquidação normal, se faz no mundo todo. [...] Uma ou duas vezes por ano se faz em prol de alguma... instituição beneficente, né?”</p>
Entrevistado da M6	<p>“A gente só faz promoção em pré-liquidação e liquidação. E isso é respeitado, inclusive no calendário internacional não é feita promoção durante a temporada, nada disso. O [cita peça ícone] nunca entra em liquidação. O que entra em liquidação são os complementos. Isso é uma característica da [M6] no mundo inteiro, que é o que também ajuda manter a exclusividade.”</p>
Entrevistado da M7	<p>“A gente faz a liquidação normal, que é 50%, entendeu? Janeiro e julho, época normal, [...] A gente não chega a fazer na loja 80%. Isso não! ”</p>



Sobre a **divulgação das marcas**, que, para Solomon e Stuart (2002), significam as atividades utilizadas para informar o consumidor atual e para encorajar os potenciais a comprar, são utilizados recursos como o atendimento personalizado, o envio de mala direta para a base de clientes, a ida de um vendedor à casa do cliente. A marca M2 oferece presentes em ocasiões especiais para os maiores clientes, como flores ou até mesmo uma roupa da coleção. Todas as marcas citaram possuir o próprio banco de dados de clientes. Apenas a marca M4 citou utilizar também um banco de terceiros. A marca M3 possui um banco de dados internacional dos seus clientes, e o utiliza para enviar convites de lançamento, catálogos, comunicação da marca, entre outros comunicados. A marca M5 possui um *mailing* só de homens para enviar correspondência no Dia dos Namorados e das Mães. O desafio da M4 é como atrair aquele consumidor que não gosta de ser incomodado em casa, mas quer ser lembrado pela marca. Para o executivo dessa marca, enviar catálogos ou anúncios não é suficiente para passar

toda a motivação de consumo para o cliente, é necessário atraí-lo para a loja.

Quanto à **propaganda e publicidade**, os entrevistados citaram que a promoção de mídia é padronizada, ou seja, as marcas apenas reproduzem o que é feito na matriz. Os meios ou canais utilizados são em geral os mesmos para quem foca o seu público-alvo, anúncios ou editoriais de moda. A marca M1 utiliza jornais, revistas e publicações especializadas como, por exemplo, *Golf Life*, *late Life*. É a única dentre as pesquisadas que não utiliza *endorsement* de celebridades (BEVERLAND, 2004).

Já as marcas M2 e M5 utilizam revistas como *Vogue*, *Daslu* e *Elle*. No Brasil, a M2 tem obtido bons resultados com jornais, embora a matriz seja reticente em relação a esta mídia. Também enviam catálogos e realizam desfiles na loja para clientes *vip*. Essa marca utiliza o *endorsement* de duas celebridades brasileiras. O entrevistado reclamou que, apesar de ter muitas idéias próprias, (depoimento a seguir), consegue colocar muito poucas em prática. A matriz tem o controle total sobre o que é feito com a marca.

#### Entrevistado da M2

**“Tantas idéias que a gente teve, mas chega lá... Ou seja, se não parte dele eu não tenho autorização para fazer aqui. Idéia é o que não falta. [...] Ou seja, por mais idéias que a gente tenha, o que a gente consegue colocar em prática mesmo é muito pouco.”**

A campanha de marketing da marca M3 é mundial e acontece ao mesmo tempo em todos os países. Também trabalha com celebridades que tenham afinidade com a marca, mas que acima de tudo representem o perfil dos consumidores

da marca. O entrevistado da M4 informou que dispõe de pouca verba para divulgação, dizendo que utiliza muito o apoio dos distribuidores de perfume da marca, além de fazer anúncio em algumas revistas e jornais e um trabalho de relaci-

ornamento direto com os clientes. A marca M6, por ter um público diferenciado, procura manter um mix entre a mídia do luxo e a mídia contemporânea, preocupada em estimular novos veículos de comunicação. Também realizam o *endorsement* de algumas celebridades que são vestidas pela marca, que têm afinidade de imagem com a marca e que possuam credibilidade para reforçar o consumo do produto. Apesar disso, essa marca não empresta roupas para eventos nem paga cachê para artistas.

O entrevistado da marca M7 também citou que a verba de publicidade é bem restrita. A cada estação faz-se um plano de mídia bem enxuto. Assim, considera que a realização de eventos na própria loja, com a presença de celebridades que atraem o público, gera uma mídia espontânea. Além disso, utiliza o *endorsement* de celebridades mediante o empréstimo de roupas para que

participem de eventos e festas em ambientes de alta exposição à mídia.

### PRÁTICAS DE DISTRIBUIÇÃO

A distribuição dos produtos tem sido feita, de maneira geral, de duas formas: a marca M1, por exemplo, realiza a importação por intermédio de uma *trading*. As demais marcas compram diretamente da matriz, sem intermediários. Pôde-se perceber, em todas as entrevistas, a necessidade de as pessoas expressarem que as marcas se preocupam com a importação dentro das leis e normas brasileiras. Esse comportamento pode ser justificado por dois motivos: o primeiro, pelos diversos problemas de importação explorados na mídia brasileira nos últimos tempos e, segundo e mais importante, pelo cuidado que a marca na matriz deve ter em relação à sua reputação, conforme mostram os depoimentos a seguir.

Entrevistado da M1	<b>“Nós importamos, nós temos uma trading que importa, a gente importa diretamente da matriz, geralmente vem da Espanha, faz as compras na Espanha, em Barcelona. Tem sido assim há alguns anos já.”</b>
Entrevistado da M3	<b>“Não existem distribuidores, não existem franquias, não existem licenças. [M3] é a única marca de luxo do mundo em que todos os processos são controlados internamente. Por isso, eu lhe dizia que [M3] possui um controle absoluto sobre tudo, produção, serviço ao cliente, e tudo...”</b>
Entrevistado da M5	<b>“É importado direto de [cita país]. A diretora vai quatro vezes por ano, ela vai, faz as compras e as compras vão chegando.”</b>
Entrevistado da M7	<b>“Tem um distribuidor que é para toda a América Latina.”</b>

## SERVIÇOS COMPLEMENTARES OFERECIDOS

Todas as lojas oferecem serviços adicionais gratuitos. As marcas M1, M3 e M5 oferecem garantia “vitalícia” de seus produtos. Por exemplo, se uma bolsa comprada há cinco anos apresentou algum problema, a empresa providencia gratuitamente o conserto. Se não for possível consertar a peça no Brasil, esta é enviada para a matriz. Além disso, todas as marcas oferecem pequenos consertos habituais, ajustes, visitas de vendedores e de costureiros à casa do cliente, bem como

a entrega de roupas em casa. A marca M1 oferece alguns produtos feitos sob medida, que são confeccionados por artesãos, na Europa. Já a marca M5 costuma convidar alguns clientes especiais para assistirem aos desfiles da coleção no país de origem. A marca M7 envia peças pelos correios, mas pode também enviar um vendedor e roupas, por avião, onde esteja um cliente-alvo muito especial. E, por fim, para alguns clientes que podem efetuar grandes compras, a marca faz uma espécie de *showroom* na casa deles.

Entrevistado da M1	“[...] alteramos as roupas caso o cliente engorde, emagreça, nós consertamos, sabe? Tem um serviço completo, né? Serviço de luxo, já que o cliente gastou uma certa quantia de dinheiro para comprar uma roupa.”
Entrevistado da M2	“[...] aqui, uma cliente, ela abre as portas da casa dela para um vendedor meu entrar. Ou seja, um atendimento a domicílio. É coisa que não existe no exterior. Elas gostam disso, isso cria um diferencial porque ela tem um atendimento privado, na casa dela, vip, onde ela pode fazer essa questão do get together com aquilo que ela já tem, porque para a gente isso é um gancho muito forte de venda.”
Entrevistado da M3	“Há alguns clientes muito importantes, para os quais existe um serviço especial, não da maneira habitual. Esses clientes exigem tal atendimento. Então fazemos uma visita privada, um showroom dentro da casa do cliente.”
Entrevistado da M4	“[...] Eventualmente, a peça, se dá algum defeito, ele traz, a gente arruma; se for algum defeito de fabricação, troca por uma outra peça. O pós-venda é feito até para preservar. E, principalmente, pela experiência da compra, né? Se a pessoa gastou, desembolsou um montante nisso, ela espera uma coisa especial. Então, não é somente uma compra, uma compra é uma experiência satisfatória. Se você tem uma experiência desgastante, você perde o cliente facilmente.”

De uma forma geral, pôde-se perceber uma preocupação muito grande em zelar pela marca e seus atributos do que necessariamente em aumentar *market-share*. Isso talvez se justifique pelo fato de as marcas ainda estarem em desenvolvimento no Brasil e por serem representações, franquias ou filiais das matrizes, com baixo poder para tomar decisões mais ousadas no próprio mercado. O cuidado com uma marca de luxo passa muito pelo controle de sua imagem e pela tradição consolidada ao longo de muitos anos (ROUX, 2005). É oportuno esclarecer que o desenvolvimento de novos produtos é tarefa exclusiva da matriz dessas marcas.

### CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Tendo em vista o objetivo deste artigo, de identificar algumas das mais relevantes estratégias de marketing adotadas pelas empresas do segmento de roupas e acessórios de luxo, alguns aprendizados relevantes podem ser destacados.

Em relação à disponibilidade de produtos no mercado brasileiro, observou-se que a escolha é feita de acordo com o gosto dos clientes, com a experiência dos vendedores, com a adaptabilidade das peças ao clima e ao gosto local. Atualmente, procura-se adquirir peças cujo tecido seja o diferencial. Esse faz com que uma peça possa ser usada aqui e em outro país, independente do clima. Todas as marcas trabalham com quatro coleções anuais, comercializadas em estações opostas. Para manter exclusividade, as marcas não compram grandes lotes de uma mesma peça. Cada marca possui um reconhecimento por sua tradição em um determinado produto: ternos, jeans, bolsas, vestidos, tecidos especiais. Entretanto, isso não significa que estes sejam os mais vendidos, pois todas elas tem tido expressivo crescimento de vendas de acessórios. Isso aparentemente corrobora a visão de Dubois e Laurent (1995) de que os acessórios são adquiridos por clientes que não possuem recursos para adquirir uma peça de

maior valor, mas que desejam ter acesso ao estrato social mais elitizado. Sob outro ponto de vista, pode-se considerar que estes produtos estejam na linha do que Alléres (2000) chamou de luxo "acessível". De qualquer forma, as marcas são constantemente pressionadas a estarem atentas ao equilíbrio entre a sua difusão e banalização, mantendo a exclusividade, que é um dos vetores da desejabilidade da marca (ROUX, 2005).

Uma das características bem marcantes do mercado de produtos dessas marcas no Brasil é o parcelamento das compras. É um traço cultural, independente da classe social e, segundo os entrevistados, uma vantagem em relação às lojas dos outros países. Apesar de não haver dados disponíveis para uma conclusão efetiva, pode-se pressupor que o parcelamento represente de 60 a 80% das vendas. Como o preço-base é definido via matriz, aqui não há a inserção do chamado valor da exclusividade, citado por Groth e McDaniel (1993).

Outro aspecto relevante observado é que quase todas as marcas fazem liquidação de suas peças, obedecendo ao calendário de saldos brasileiros – janeiro e julho. Porém, para manter a exclusividade, algumas peças ícones das marcas nunca entram em liquidação como uma maneira de respeitar os clientes que já adquiriram um produto de sua marca. Com isso mantém-se a aura de exclusividade e a elevada atratividade da marca.

De fato, as promoções com desconto ou liquidações, podem gerar alguns aspectos negativos para as marcas, como estimular um hábito no consumidor de só comprar em épocas de liquidação. Além disso, conforme a visão de Roux (2005), a promoção pode diminuir, a longo prazo, a desejabilidade e, conseqüentemente, os lucros da marca. Por outro lado, as promoções permitem a identificação da repetição da compra e da fidelidade à marca, além de tipos específicos de promoção não alterarem a qualidade percebida do produto nem o valor da marca. Isso pode explicar o sucesso das promoções feitas em épocas dife-

rentes do calendário tradicional, com parte do lucro revertido a instituições de caridade, como costuma fazer uma das marcas.

Todas as estratégias de exposição da marca são implementadas com delimitações de público-alvo e opções bastante restritas. Não se utiliza mídia televisiva que, por definição, é veículo de massa. Prefere-se a imprensa periódica, ou seja, as revistas focadas no público de padrão A e jornais de grande circulação, além de ações de relações públicas e eventos. Como as peças de marketing são mundiais e geradas pela matriz, não se podendo alterá-las nem adaptá-las, as marcas acabam se valendo de outros recursos de exposição, tais como a realização de desfiles das coleções na sua própria loja ou em algum espaço maior, convidando clientes *vip* e celebridades do meio artístico. Essa seria uma maneira de se libertar das restrições impostas pela matriz, já que os desfiles são uma “criação local” e não interferem na imagem da marca. Com exceção de uma das marcas, todas as outras utilizam *endorsements* de celebridades (BEVERLAND, 2004), ou seja, vestem-nas com suas roupas e acessórios, com frequência ou em algum evento específico. Estas estratégias paralelas realizam efeitos produtivos na imagem, mesmo entre os não consumidores, pois a mídia espontânea que é gerada com estes eventos faz com que a marca seja lembrada e desejada quando aprovada socialmente (BEVERLAND, 2004).

Como forma de atender ao alto nível de exigência de sua clientela, todas as lojas oferecem serviços adicionais gratuitos. Isso demonstra que os procedimentos de fidelização são muito mais

intensos e indissociáveis do produto de luxo do que em qualquer outro caso, o que é demonstrado pela grande gama de serviços e a necessidade de serem customizados, sem contar o seu alto custo, já que são geralmente “gratuitos”.

Com pequenas diferenças na maneira de atuação, todas as marcas estão focadas na reputação e exclusividade da marca para consolidar o mercado. Algumas delas, por estarem há mais tempo no país e por terem um direcionamento consolidado na matriz, estão mais seguras de seus passos. Outras estão explorando as potencialidades próprias do mercado, mas com parcimônia e conservadorismo.

Mesmo tendo um caráter exploratório, com limitações para inferências, considera-se oportuno sugerir outros estudos com o objetivo de pesquisar a forma como diferentes segmentos de luxo, tais como, hotelaria, jóias, perfumaria, meios de transporte, viagens, bebidas e alimentação, artes, entre outros segmentos de luxo, definem e executam as suas estratégias de marketing. A despeito de compartilharem boa parte dos significados existentes em produtos ou serviços desta natureza, há sempre algumas nuances e diferenças que merecem ser identificadas.

Por fim, espera-se que esses resultados possam trazer alguma contribuição para a formulação de estratégias de negócios pelos empresários brasileiros que estão buscando atingir o público consumidor de produtos de luxo, mesmo com outros produtos. ➤

**Recebido em: jan. 2007 · Aprovado em: jun. 2007**

### Luciana Pianaro

Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie Sapiens Sapiens, sócia-diretora  
Rua Dr. Veiga Filho, 350, cj. 604 cep: 01229-000 São Paulo-SP  
Tel: 11- 3661.2765 - Fax: 11- 3662.2199  
lucianapianaro@uol.com.br

### Reynaldo Cavalheiro Marcondes

Professor Titular do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Presbiteriana Mackenzie  
Rua da Consolação, 896 cep 01302-907 São Paulo – SP  
Tel: 11-2114-8802 - Fax: 11-3887-3567  
reynaldo@mackenzie.br

## REFERÊNCIAS

- ALLÉRES, D. **Luxo. Estratégias, marketing**. Rio de Janeiro: FGV, 2000.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977
- BEVERLAND, Michael. Uncovering "theories-in-use": building luxury wine brands. **European Journal of Marketing**, [S. l.], v. 38, n. 3-4, p. 446-466, 2004.
- BRADLEY, Frank. **Strategic marketing: in the customer driven organization**. Chichester, West Sussex, England; Hoboken, NJ: John Wiley, 2003
- CARCELLES, Y. **Entrevista concedida ao programa Conta-Corrente, especial Mercado do Luxo**. Globo-news, [S. l.], 28 jan. 2006.
- CASTARÉDE, J. **O luxo: os segredos dos produtos mais desejados do mundo**. São Paulo: Barcarolla, 2005.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. São Paulo: McGraw Hill, 1983
- CHANG, Tung-Zong; WILDT, Albert. Price, product information and purchase intention: an empirical study. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [S. l.], n. 22, p. 16-27, 1994.
- DUBOIS, B.; LAURENT, G. The functions of luxury: a situational approach to excursionism. **Advances in Consumer Research**, [S. l.], v. 23, p. 470-477, 1996.
- DUBOIS, B.; LAURENT, G.; CZELLAR, S. Consumer Rapport to Luxury: analyzing complex and ambivalent attitudes. **Cahiers de recherche**, Jouy-en-Josas, n. 736, 2001.
- EUROSTAF – **Les nouveaux modèles de distribution des maisons de luxe**. Disponível em: <www.eurostaf.fr>. Acesso em: 08 out. 2005.
- COMO vender para os ricos. **Exame**, São Paulo, ano 40, n. 14, 19 jul. 2006.
- GROTH, John C.; MCDANIEL, Stephen W. The Exclusive Value Principle. **Journal of Consumer Marketing**, [S. l.], v. 10, n. 1, p.10-16, 1993.
- HAWKINS, Del I.; BEST, Roger J.; CONEY, Kenneth A. **Consumer Behavior: implications for Marketing Strategy**. 6<sup>th</sup>. ed. Chicago: Irwin, 1995.
- HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, John A.; PIERCY, Nigel F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 2. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2001.
- KAPFERER, J. Managing luxury brands. **Journal of Brand Management**, [S. l.], v. 4, n. 4, p. 251-260, 1997.
- KOTLER, Philip. **Principles of marketing**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1993.
- LAMBIN, Jean-Jacques. **Market-driven management: strategic and operational marketing**. New York: Palgrave, 2000.
- LOMBARD, Michel. **Produits de luxe: les clés du succès**. Paris: Economica, 1989.
- LUDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E.D.A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.
- NUENO, José Luis; QUELCH, John A. The mass marketing of luxury. **Business Horizons** [S. l.], v. 41, n. 6, p. 61-68, Nov./Dec. 1998.
- RAMPAZZO, Lino. **Metodologia científica: para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação**. São Paulo: Loyola, 2004.
- LIPOVETSKY, G.; ROUX, E. **O luxo eterno: da idade do sagrado ao tempo das marcas**. São Paulo: Companhia das Letras, 2005.
- SHETH, Jagdish N.; GARDNER, David M.; GARRETT, Dennis E. **Marketing theory: evolution and evaluation**. New York: John Wiley, 1988.
- SOLOMON, Michael R.; STUART, Elnora W. **Marketing real people, real choices**. 3. ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, 2002.
- STREHLAU, Suzane. **O luxo falsificado e suas formas de consumo**. 2004. Tese (Doutorado em Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2004.
- VICKERS, J. S.; RENAND, F. The marketing of Luxury Goods: an exploratory study – three conceptual dimensions. **The Marketing Review**, [S. l.], v. 3, n. 4, p. 459-478, Dec. 2003.