



Instituto Superior de Economia e Gestão
UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

MESTRADO EM MARKETING

**O NOVO LUXO E A MODA PORTUGUESA:
O MARKETING E AS LIMITAÇÕES DA INDÚSTRIA**

DULCE CARVALHO FERREIRA

Orientação: Prof. Doutora Maria Fernanda Pargana Ilhéu

Presidente: Prof. Doutora Helena do Carmo Milagre Martins Gonçalves

Vogal: Prof. Doutor Vitor Duarte Corado Simões

Setembro 2011

RESUMO

É reconhecida à indústria portuguesa a faculdade na confecção no sector do vestuário e calçado, sendo estes alguns dos pilares mais importantes nas exportações. Porém, face a uma crise económica instalada, o sector de actividade ressentem-se e deixa de ser tão procurado pelos nossos principais parceiros – a Europa. Uma solução apontada seria a aposta em novos mercados: Países Emergentes. Estes contrariam todas as leis da crise caracterizando-se pelo acentuado crescimento económico e, conseqüentemente, por uma classe social faustosa cada vez mais endinheirada que começa a manifestar gostos requintados por produtos de moda. O mercado do luxo está avaliado em cerca de €172 mil milhões e tudo aponta para uma forte expansão, sendo que os fabricantes irão cada vez mais direccionar os seus produtos para estes mercados.

Neste estudo, pretende-se perceber se, apesar de uma indústria reconhecida, existe em Portugal um meio envolvente favorável ao desenvolvimento de produtos de luxo, quais as suas características, de acordo com uma lógica de marketing-mix, e quais os factores de sucesso das marcas portuguesas neste segmento.

A metodologia utilizada é de carácter exploratório e quantitativo, realizada através de um inquérito por questionário dirigido à indústria e estilistas criadores de uma marca portuguesa dos referidos sectores. Obtiveram-se um total de 34 respostas.

Os resultados analisados permitiram concluir que o meio envolvente em Portugal é dificultado pela falta de interiorização de uma cultura de moda pela comunidade em geral e que os factores críticos de sucesso das empresas ainda são muito limitados face às marcas internacionais. A marca portuguesa apenas tem garantia de qualidade e exclusividade do produto, cria notoriedade junto do seu público-alvo e o ambiente dos espaços de venda enquadra-se com os critérios de um produto superior.

Palavras-chave: novo luxo, calçado, vestuário, indústria portuguesa, países emergentes, meio envolvente, marketing-mix

ABSTRACT

Portuguese industry is known by its ability to manufacture clothes and shoes, which are some of the key areas in exports. However, faced with an economic crisis, the business sector is now strongly affected and is no longer demanded by our major trading partners - Europe. A possible solution for this problem would be betting on new markets: Emerging Countries. These nations contradict all the laws of crisis, since they are characterized by a strong economic growth and for an ostentatious social class that begins to manifest lavish tastes for the finest fashion products. The luxury market represents around €172 billion and everything points to a strong expansion of this sector, and manufacturers will increasingly focus their products to these markets.

In this study, we want to understand whether, despite having a well-known industry, Portugal has a favourable environment to the development of luxury products, what the characteristics of these are, according to a marketing mix logic, and what the success factors of Portuguese brands in this segment are.

The methodology used - quantitative and exploratory in nature - was conducted through a survey sent as a questionnaire to an industry and creative designers of a Portuguese brand in this sector. We obtained a total of 34 answers.

The analysed results allowed us to conclude that Portugal's environment is made difficult by the general community's lack of an internal sense of fashion culture. In addition, when compared to global brands, the companies' critical success factors are still very limited. The Portuguese brand only has the product's guarantee of exclusiveness and quality as well as the impact created among the interested (target) audience. Finally, the environment of the selling spaces (stores) corresponds to the criteria of a finest/superior product.

Keywords: new luxury, clothing, shoe, portuguese industry, emerging countries, environment, marketing-mix

ÍNDICE GERAL

1. INTRODUÇÃO	6
1.1. Enquadramento do Tema	6
1.2. Objectivos	7
1.3. Metodologia	7
1.4. Estrutura da Dissertação	7
2. REVISÃO DA LITERATURA	8
2.1. Definição de Luxo	8
2.2. Luxo Tradicional vs Novo Luxo	9
2.3. A Procura de Bens de Luxo	10
2.3.1. Nos Países Emergentes	11
2.3.2. Nos Países Desenvolvidos	12
2.4. Marketing dos Bens de Luxo	12
2.4.1. Segmentação e Cultura	13
2.4.2. Características da Oferta de Marketing Mix dos Bens de Luxo	13
3. MODELO DE PESQUISA	16
3.1. Modelo Conceptual Adoptado	16
3.2. Definição de Hipóteses	17
4. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO	19
4.1. Portugal e a Indústria	19
4.2. Desenho da Pesquisa	20
4.3. Desenvolvimento do Questionário	20
4.4. Desenho da Amostra e Recolha de Dados	21
5. ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS	22
5.1. Caracterização da Amostra	22
5.2. Apresentação dos Resultados e Discussão	23
6. CONCLUSÕES	31
7. LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÕES FUTURAS	33
8. BIBLIOGRAFIA	34
ANEXO I	39
ANEXO II	40
ANEXO III	43

ANEXO IV	45
-----------------------	-----------

ÍNDICE DE TABELAS E FIGURAS

Tabela 1: Distinção entre bens de luxo e bens convencionais	10
Tabela 2: As marcas e a divisão do mercado de luxo	10
Tabela 3: Condicionantes e características de um bem de Luxo	14
Figura 1: Modelo conceptual do marketing- mix de um bem de luxo	16
Tabela 4: Caracterização da amostra	22
Tabela 5: Tabela – resumo da validação das hipóteses	30
Tabela 6: As cidades mais luxuosas de 2010	39
Tabela 7: Testes de Independência χ^2	40
Tabela 8: Análise de conteúdo	40
Tabela 9: Índices sintéticos	41
Tabela 10: Testes Kolmogorov-Smirnov	42
Tabela 11: Testes <i>t</i> Student da Independência	42
Tabela 12: Testes Mann-Whitney	42

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1- O crescimento da classe média/alta no mundo	11
Gráfico 2: Percepção da Indústria em relação aos estilistas (média)	23
Gráfico 3: Percepção do Estilista em relação à indústria (média)	23
Gráfico 4: Crítica social (médias)	24
Gráfico 5: Eficácia dos incentivos (média)	25
Gráfico 6: Qualidade do produto (média)	25
Gráfico 7: Exclusividade do produto (médias)	26
Gráfico 8: Estratégias de promoção da marca	27
Gráfico 9: Motivações de compra dos consumidores	27
Gráfico 10: Importância da comunicação social (médias).	28
Gráfico 11: Canais de venda ao público	28
Gráfico 12: Ambiente das lojas que comercializam marcas portuguesas (médias)	29
Gráfico 13: Evolução das exportações do vestuário e calçado português (2006-2010)	39
Gráfico 14: Principais clientes de Vestuário em 2010	39
Gráfico 15: Principais clientes de Calçado em 2010	39
Gráfico 16: Principais fornecedores de Vestuário em 2010	39
Gráfico 17: Principais fornecedores de Calçado em 2010	39

1. INTRODUÇÃO

Neste capítulo é abordado o tema do estudo em questão explicitando a sua relevância, quais os objectivos a atingir, qual a metodologia utilizada e, por fim, a estrutura da dissertação.

1.1. Enquadramento do Tema

A fileira moda (vestuário e calçado) é um sector de grande tradição em Portugal, representando cerca de 10% do total das exportações de 2010 (AICEP, 2011). O principal cliente é, sem surpresas, a zona Euro, caracterizado como sendo um mercado maduro e em estagnação. Porém, verifica-se uma grande procura destes produtos nos países emergentes, sobretudo no sector de luxo (CB Richard Ellis, 2011).

Segundo as estimativas da Bain&Company (2011), o mercado do luxo superou todas as expectativas ao atingir um valor de mercado de €172 mil milhões, crescendo 12% em relação ao ano anterior, 2009. A nível geográfico, a Europa e a América têm uma quota de 68% deste mercado e a China e a Índia são os países emergentes que mais se afirmam e destacam nos negócios do luxo. O vestuário é o sector que apresenta maior expressividade, 27%, é o mais dinâmico e internacional (Bain&Company, 2011).

Em Portugal, o mercado do luxo é pouco expressivo, não havendo dados disponíveis que o justifiquem. Neste sentido, seria interessante perceber quais as limitações das marcas portuguesas em conseguir atingir uma reputação de renome a nível internacional já que os mercados emergentes serão o foco de atracção dos fabricantes de luxo nos próximos anos, mercados estes onde a marca funciona como uma senha de entrada à ascensão e reconhecimento social.

Esta dissertação pretende assim dar a conhecer a realidade dos produtores de moda e as implicações no posicionamento de uma marca portuguesa. Pretende também servir de modelo base para o aprofundamento e desenvolvimento de outras investigações dentro desta área. Por outro lado, os resultados da investigação podem sustentar uma maior compreensão dos obstáculos enfrentados na aplicação das regras de marketing adoptadas e assim possibilitar a reflexão das técnicas utilizadas por parte dos gestores.

1.2. Objectivos

Perante os factos apresentados interessa saber o porquê de Portugal não dispor de uma maior notoriedade nas marcas referentes a um sector mais luxuoso. Desta forma, a Questão de Investigação que se coloca é a seguinte:

Quais são os factores críticos que limitam as empresas Portuguesas na oferta referente ao sector de Moda de luxo?

Os objectivos que pretendem responder a esta questão são:

Objectivo 1. Quais as características dos bens de luxo?

Objectivo 2. O meio envolvente é propício aos bens de luxo?

Objectivo 3. Quais os factores críticos de sucesso das empresas portuguesas na oferta de bens de luxo?

1.3. Metodologia

Face ao problema de pesquisa definido, esta investigação recorre a uma metodologia quantitativa com uso do questionário *online* destinado à indústria e aos estilistas. A amostra é não-probabilística seleccionada por conveniência.

1.4. Estrutura da Dissertação

Este estudo começa por abordar no capítulo 1 o tema a ser analisado, a sua relevância, os objectivos da investigação e a metodologia utilizada. No capítulo 2 dá-se início à revisão da literatura a qual servirá de base para sustentar o modelo teórico adoptado e as hipóteses apresentados no capítulo 3. No capítulo 4 é explicada a metodologia utilizada, seguindo-se a análise estatística dos dados no capítulo 5. Nos capítulos 6 e 7 são apresentadas as conclusões do estudo assim como as limitações do mesmo e propostas para investigações futuras. Por fim, no capítulo 8 é indicada a bibliografia utilizada e de seguida os Anexos.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Neste segundo capítulo começa-se por perceber o que significa “luxo” e o seu novo conceito. É também descrita a procura destes bens nos países emergentes e países desenvolvidos, a importância da segmentação e da cultura nas estratégias de marketing e quais as características de oferta dos produtos.

2.1. Definição de Luxo

A palavra “luxo” vem do latim *luxus* e está ligada a tudo o que se relaciona com “excesso”, “exagero”, “esplendor” e “fausto” (Machado, 1987). De acordo com a Academia das Ciências de Lisboa (2001) “luxo” define-se pelo “uso e ostentação de bens materiais caros e, de modo geral, “supérfluos” e também com “aquilo que é considerado desnecessário e dispendioso, mas dá prazer ou conforto; gosto caro e supérfluo”.

Pela definição pode-se entender o luxo segundo duas vertentes (Gutsatz, 1996). O luxo pode ser apreciado segundo as características materiais do produto e da marca e, por outro lado, abrange um lado mais subjectivo e psicológico influenciado pelo meio onde o indivíduo se encontra inserido.

Actualmente, esta segunda leitura do luxo é de grande preocupação para as marcas, sem descuidar da parte material, tal como é descrito na próxima secção. Tal se reflecte no preço aplicado a estes bens: o preço é muito superior em produtos que transmitam o lado intangível da marca e os seus valores do que uma mera utilidade funcional (Nueno e Quelch, 1998). O luxo é assim entendido como um conjunto de códigos culturais que transcendem o conceito de valor monetário, já que este não exprime o gosto ou o prazer (Kapferer e Bastien, 2009).

Ainda não existe um conceito unânime entre os investigadores sobre esta definição devido à sua subjectividade inerente. O contexto social pode distorcer todo este esplendor em torno do luxo. Dependendo do estado de desconforto, o luxo pode ser entendido para uns como uma necessidade (Kemp, 1998), da mesma forma que “privação” e “excesso” podem ter uma conotação negativa (Roux e Floch, 1996).

Poderá também depender da motivação baseada em valores, da necessidade de sociabilidade e de auto-expressão (Vigneron e Johnson, 1999). Desta forma, é de esperar que diferentes grupos de consumidores tenham diferentes percepções sobre o nível de luxo de um mesmo produto ou marca (Vigneron e Johnson, 2004).

2.2. Luxo Tradicional vs Novo Luxo

O luxo esteve desde sempre presente na história da humanidade. Porém o conceito foi sendo influenciado por mudanças históricas, sociais, económicas e psicológicas (Okunkwo, 2007).

Em muitos anos da história, o luxo esteve associado ao ouro, a pedras preciosas, à obsessão pela perfeição do corpo, à aparência, a iguarias e trajes ricos, assentando na ideia de riquezas e naturezas (Okunkwo, 2007), servindo como vinculador de distância social entre as posições ocupadas na hierarquia social (Han *et al.*, 2010). Este é o conceito do “Luxo Tradicional” intrínseco ao objecto, à exclusividade, ao *status* e à qualidade, onde o consumidor é visto como um decisor racional que se foca nos benefícios funcionais e do produto (Atwal e Williams, 2009). O luxo era assim visto como algo inacessível e reservado a uma classe social sofisticada com competência para avaliar o verdadeiro luxo (Dubois *et al.*, 2001). A forte componente de trabalho manual (*handmade*), o volume limitado e a singularidade de cada peça justificavam o inevitável preço bastante elevado (Silverstein *et al.*, 2003).

A partir da Idade Contemporânea, dominada pelo pensamento racional e pela Era do Iluminismo (Kapferer e Bastien, 2009) tornou os conceitos “riqueza” e “*status* social” intrinsecamente ligados (Han *et al.*, 2010).

O consumo contemporâneo trouxe, assim, um novo conceito de luxo, designado por o “Novo Luxo” (Silverstein *et al.*, 2003). Este tem um carácter mais intimista o qual se realiza na procura de um marketing experimental que se foca nos valores sensoriais, cognitivos, emocionais e relacionais (Atwal e Williams, 2009). Como referem os autores Pine e Gilmore (1998), as *commodities* são fungíveis, os bens são tangíveis, os serviços intangíveis e as experiências memoráveis. Quanto ao produto, este possui alto nível de qualidade com alguma componente artesanal (*handmade*) mas com um preço ligeiramente mais acessível (Silverstein *et al.*, 2003). Tal foi possível graças ao aumento do poder de compra, de processos resultantes da revolução industrial permitindo assim que os produtos considerados exclusivos sejam agora mais facilmente difundidos. Esta ideia designa-se por “democratização do luxo” (Dubois e Duquesne, 1993).

A título de resumo, Silverstein e Fiske (2003) mostram através da **Tabela 1** as características de um produto do Novo Luxo, do Mercado Convencional e do Luxo Tradicional e dão também exemplos de marcas – **Tabela 2**. Os autores referem que os

produtos do Novo Luxo são desenvolvidos, sobretudo, por marcas não pertencentes a este tipo de oferta, pois rapidamente perceberam o potencial de lucro destes produtos.

**Tabela 1: Distinção entre bens de luxo e bens convencionais
(Silverstein *et al.*, 2003)**

F	Novo Luxo	Mercado Convencional	Luxo Tradicional
Afeição	Atraente	Suave	Indiferente
Disponibilidade	Acessível	Omnipresente	Exclusivo
Preço	<i>Premium</i>	<i>Low cost</i>	Elevado
Qualidade	Artesanal em massa	Produção em massa	Artesanal
Base social	Estimulação	Conformismo	Elitismo

**Tabela 2: As marcas e a divisão do mercado de luxo
(Silverstein *et al.*, 2003)**

Categoria de Bens	Novo Luxo	Mercado Convencional	Luxo Tradicional
Vestuário	Diesel	Gap, Levis Strauss	Brooks Brothers, Chanel
Produtos de Couro	Coach	Wilsons	Louis Vuitton
Lingerie	Victoria's Secret	Maidenform	La Perla

2.3. A Procura de Bens de Luxo

Segundo a previsão do banco Goldman Sachs (2010), o acelerado crescimento económico dos países emergentes tornará, em 2050, os BRIC¹ como as maiores economias mundiais ultrapassando os actuais países do G7² (com excepção para os EUA que ocuparão o 2º. lugar). Este crescimento avultoso é acompanhado igualmente pela evolução das suas classes médias. O relatório da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE, 2010) prevê que para 2050 grande parte da Ásia emergente terá alcançado uma maioria na classe média e média alta, com a China e Índia a prevalecerem.

¹ Denominação dada ao conjunto de países Brasil, Rússia, Índia e China

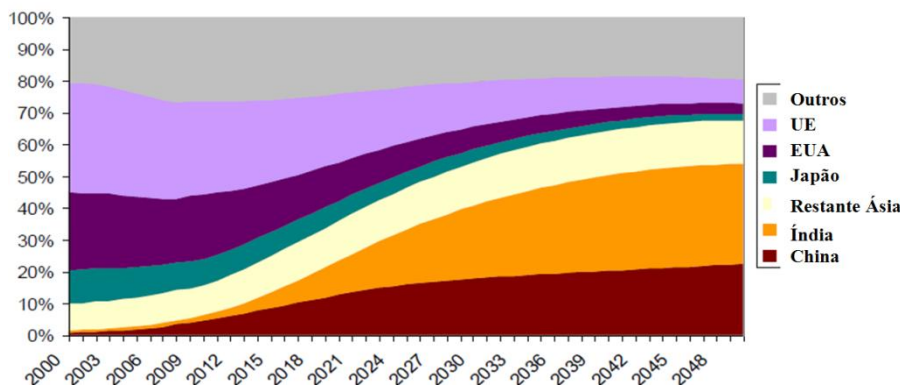
² Grupo de sete países industrializados formado em 1975: França, Alemanha, Itália, Japão, EUA Reino Unido e Canadá (1976).

2.3.1. Nos Países Emergentes

O acelerado crescimento das economias emergentes, a criação de riqueza e a forte densidade populacional destes países faz destacar uma “burguesia” abonada ainda sem códigos próprios e com ânsia de ostentar o seu poder de compra, a qual se concretiza pela procura de bens de luxo (Kapferer e Bastien, 2009). As marcas de luxo têm, assim, um papel orientador, educador e de guia sociológico para estes abastados (Kapferer e Bastien, 2009). Estes mercados tornam-se assim o foco dos fabricantes de luxo nos próximos anos. Tal verifica-se pelo *ranking* das 10 cidades mais luxuosas em 2010 (**Anexo I – Tabela 6**) dando destaque ao Dubai, Hong-Kong, Singapura, Beijing e Shanghai (CB Richard Ellis, 2011).

A China é, sem dúvida, a grande impulsionadora deste mercado. Com um mercado avaliado em €9,2 mil milhões e com uma previsão de crescimento de 15-20%, no prazo de 5 anos passará do actual 5.º para o 3.º maior mercado de luxo (Bain&Company, 2011). Da mesma forma, o crescimento da classe média e classe alta acompanhará esta evolução. No espaço de 10 anos farão parte destas classes 10% da população e em 2050 serão cerca de 20%- **Gráfico 1**.

Gráfico 1-O crescimento da classe média/alta no mundo, 2000-2050 (OCDE, 2010)



A cultura chinesa rege-se pelos princípios do *Confucius Face* os quais estão ligados ao prestígio e à reputação de cada indivíduo tendo por base o esforço pessoal (Wang e Lin, 2009). Desta forma, o consumo de bens de luxo torna-se o caminho mais fácil para demonstrar o *Face*, visto que a marca e o preço funcionam como símbolos para distinguir os grupos e marcar a distância social entre eles (Li e Su, 2007).

A Rússia representa o segundo mercado mais promissor avaliado em €4,8 mil milhões e com uma previsão de crescimento de 5-10% nos próximos anos (Bain&Company, 2011). A tendência de crescimento da classe média/alta é diminuta (Goldman Sachs, 2010).

Quanto ao Brasil, com um mercado de luxo de €1,8 mil milhões, revela-se também um grande potencial visto apresentar um crescimento na ordem dos 10-15% nos próximos 2 anos (Bain&Company, 2011). A classe média/alta tende a abranger um maior número de pessoas nos próximos anos (Goldman Sachs, 2010).

Quanto ao mercado de bens de luxo da Índia, está avaliado em €800 milhões e com uma previsão de crescimento deste mercado em 5-10% (Bain&Company, 2011). A sua classe média/alta é muito pouco significativa. Porém, de acordo com o **Gráfico 1**, prevê-se que a longo prazo o seu crescimento será superior ao da China e que representará mais de 20% do consumo total da Índia (McKinsey&Company, 2007).

2.3.2. Nos Países Desenvolvidos

Os EUA representam o maior mercado de luxo, avaliado em €48,1 mil milhões e a Bain&Company (2011) prevê um crescimento de 4 a 5% nos próximos 3 anos. De acordo com Silverstein e Fiske (2003), à semelhança do que acontece em outros países desenvolvidos, o *trading-up* é um fenómeno em expansão. A classe média está disposta a pagar um preço 20 a 200% superior por um bem de uma gama mais elevada que lhe proporcione um alto nível qualidade, gosto e aspiração, ao mesmo tempo que faz *trading-down* - adquire produtos de uma gama inferior - em produtos de menor importância.

Os autores abordam também as mudanças sociais mais características dos países industrializados. Os casamentos tardios e a tendência de famílias mais reduzidas traduzem-se num maior rendimento disponível para adquirir produtos mais caros e vivenciar mais actividades de lazer. Da mesma forma, o aumento do número de solteiros assim como da taxa de divórcios é um apelo ao consumo de produtos que aumentem o bem-estar e favoreçam a auto-imagem.

2.4. Marketing dos Bens de Luxo

Na elaboração de uma estratégia bem sucedida de marketing, tanto a segmentação de mercado bem como as políticas adoptadas, são questões essenciais na compreensão dos mercados e no sucesso de implementação da mesma.

2.4.1. Segmentação e Cultura

Independentemente do nível de desenvolvimento do país é possível identificar, em todo o mundo, segmentos similares e representativos de um mercado homogéneo tornando, por isso, a estratégia de standardização mais eficaz (Jain, 1989). Deste mercado fazem parte os “consumidores globais” com comportamentos de compra idênticos permitindo às empresas comercializar produtos padronizados em todo o mundo por meio de estratégias idênticas (Dawar e Parker, 1994).

Tendo em conta esta noção de consumidor global, o luxo é assim entendido como uma cultura transnacional tendo como valores componentes tangíveis - componente material - e intangíveis – componente psicológica (Wiedmann *et al.*, 2007).

O luxo deve ser compreendido na sua plenitude para que a sua cultura possa ser praticada com talento e espontaneidade (Kapferer e Bastien, 2009). Han *et al.* (2010) classificam por *patricians* os indivíduos que possuem riqueza mas com uma baixa necessidade de *status*, pois os símbolos subtis que adquirem são facilmente identificáveis pelos seus elementos. Os “novos-ricos”, os *parvenus*, adquirem e exibem símbolos visíveis da marca que lhes confere reconhecimento e estatuto como meio de aprovação do grupo social. Não faz parte da formação destes indivíduos a apreciação natural do luxo pois não possuem “capital cultural”, já que este é adquirido através da assimilação de conhecimentos adquiridos através do meio escolar e contacto com bens culturais tendo facilitado pelo ambiente familiar (Allen e Aderson, 1994).

2.4.2. Características da Oferta de Marketing Mix dos Bens de Luxo

O Marketing Mix é uma ferramenta conceptual que apoia a gestão na configuração da oferta de modo a otimizar o desempenho dos produtos nos mercados dinâmicos (Jager, 2007). Para tal, são determinadas políticas com base nos benefícios das forças competitivas do produto permitindo, assim, a gestão a alocação dos recursos disponíveis entre os vários componentes competitivos do marketing (Goi, 2009).

Para que os produtos de luxo mantivessem o primor e o crescimento dos lucros sem perder o seu *status* inerente, foi necessária uma evolução das regras tradicionais de marketing aplicadas a estes produtos em particular (Kapferer e Bastien, 2009).

Desta forma, a partir da revisão da literatura, foi feito um levantamento das características destes bens de luxo enquadrando-as nas políticas de marketing. Para o efeito, as dimensões consideradas foram o Produto, Preço, Comunicação, Distribuição e o Ambiente da Loja. Também se constatou a existência de factores de natureza variada que podem condicionar o meio envolvente e todas as políticas adoptadas, como o Capital Cultural e os Apoios Institucionais. A seguinte **Tabela 3** faz uma descrição dos condicionantes e das características que foram considerados, dando-se como cumprido o **Objectivo 1**: Quais as características dos bens de luxo?

Tabela 3: Condicionantes e características de um bem de Luxo

Condicionantes do Meio Envolvente		
Capital Cultural	Uma "obra de arte" só tem significado para quem tem competência cultural	Allen e Aderson (1994)
	Afirmção de um <i>status</i> cultural que a marca afirma a partir de um código de valores que transmite nas suas criações	Ryan (2007)
Apoios Institucionais	Crucial para aumentar a competitividade externa e o nível de concorrência	Porter (1990)
	A nível interno, é necessário potencializar recursos específicos como recursos de capital físico, humano e organizacional.	Barney (1991)

Produto		
Qualidade	Materiais utilizados, perfeição dos acabamentos, trabalho manual e conforto	Dubois <i>et al.</i> (2001), Fionda e Moore (2009), Husic e Cacic (2009)
Exclusividade	Detalhe de design e a produção limitada torna o produto único e desejado	De Barnier <i>et al.</i> (2000)
	Design invulgar, combinação de cor, estilo e elegância	Groth e McDaniel (1993), Husic e Cacic (2009)
Marca	Para garantir uma imagem <i>premium</i> a marca deve servir-se dos seus elementos – design, símbolos, logótipos, assinatura da marca – com criatividade e inovação	Nueno e Quelch (1998), Keller (2009)
	A história da marca mantém a autenticidade desta ao transmitir uma tradição e um código sendo fiel á personalidade do criador	Dubois <i>et al.</i> (2001), Fionda e Moore (2009)
	Deve ser feita uma selecção exigente e exclusiva da arquitectura da marca de modo a não descredibilizar a imagem da marca	Aaker e Keller (1990), Kirmani <i>et al.</i> (1999), Keller (2009)

Preço		
Preço <i>premium</i>	O preço <i>premium</i> ter um papel positivo na determinação da imagem do produto	Dubois <i>et al.</i> (2001), Keller (2009), Groth e McDaniel (1993)
	O público tem uma elevada percepção de valor acerca da marca	Kapferer e Bastien (2009)

Comunicação		
Notoriedade	Associar a marca a personalidades, estar presente em eventos de prestígio, fazer referência ao país de origem, estar associada a imprensa de referência e uso da internet.	Dubois e Peternault (1995), Nueno e Quelch (1998), Keller (2009) e Okonkwo (2009)
Valores individuais	Hedonismo: usufruto de um bem superior como um prémio de recompensa e realização pessoal	Sheth <i>et al.</i> (1991), Westbrook e Oliver (1991)
	Autoconceito: relação proporcional entre a auto-imagem e a imagem do produto	Belk (1988), Vigneron, Johnson (2004)
Valores sociais	Conspicuidade: decisão de compra influenciada pelo grupo de referência ao qual querem estar associados	Bearden e Etzel(1982), Vigneron e Johnson (2004)
	Prestígio: compra de produtos com sinais simbólicos de referência social, conformidade com o estilo de vida afluente e distinção das outras classes sociais	Solomon (1983), Vigneron e Johnson (2004)
Comunicação social	Imprensa de referência aumenta o desejo por produtos de luxo. Identificação do leitor com a marca e seus valores.	Naomi <i>et al.</i> (2006)

Distribuição		
Lojas próprias e localização	Distribuição deve ser altamente selectiva e controlada	Keller (2009), Nueno e Quelch (1998)
	Lojas próprias tornam-se o meio mais eficaz e devem estar localizadas em capitais de prestígio	Kapferer e Bastien (2009), Keller (2009)
Internacionalização	Permite que o prestígio da marca seja globalmente reconhecido.	Dawar e Parker (1994), Nueno e Quelch (1998),

Ambiente da Loja		
Ambiente da loja	Importância do ambiente, da disposição dos produtos, do <i>layout</i> sofisticado da loja e do enquadramento do produto	Husic e Cicic (2009), Fionda e Moore (2009)
Serviço personalizado	O serviço personalizado, garantido pela habilidade dos colaboradores, adaptado às necessidades e preferências de cada cliente	De Barnier <i>et al.</i> (2000), d' Astous e Saint-Louis (2005)

3. MODELO DE PESQUISA

No seguimento da Revisão da Literatura efectuada, neste capítulo será apresentado o modelo teórico adoptado enquadrado na definição da questão de investigação e nos objectivos da dissertação. São formuladas as hipóteses, alvo de análise, articuladas com os Condicionantes do Meio Envolvente e com as estratégias de marketing-mix.

3.1. Modelo Conceptual Adoptado

Apesar da crise mundial ressentida por vários sectores, o mercado global do luxo no sector da moda está em expansão com novos mercados promissores a explorar. O propósito da investigação será então perceber se as marcas portuguesas têm uma estratégia de marketing-mix que possibilite o sucesso dos produtos de luxo no mercado internacional. Desta forma, e segundo as características identificadas na revisão da literatura, a selecção das variáveis a testar teve em conta a pouca expressividade da marca de luxo Portuguesa. Assim, elaborou-se o seguinte Modelo Conceptual – **Figura 1**.

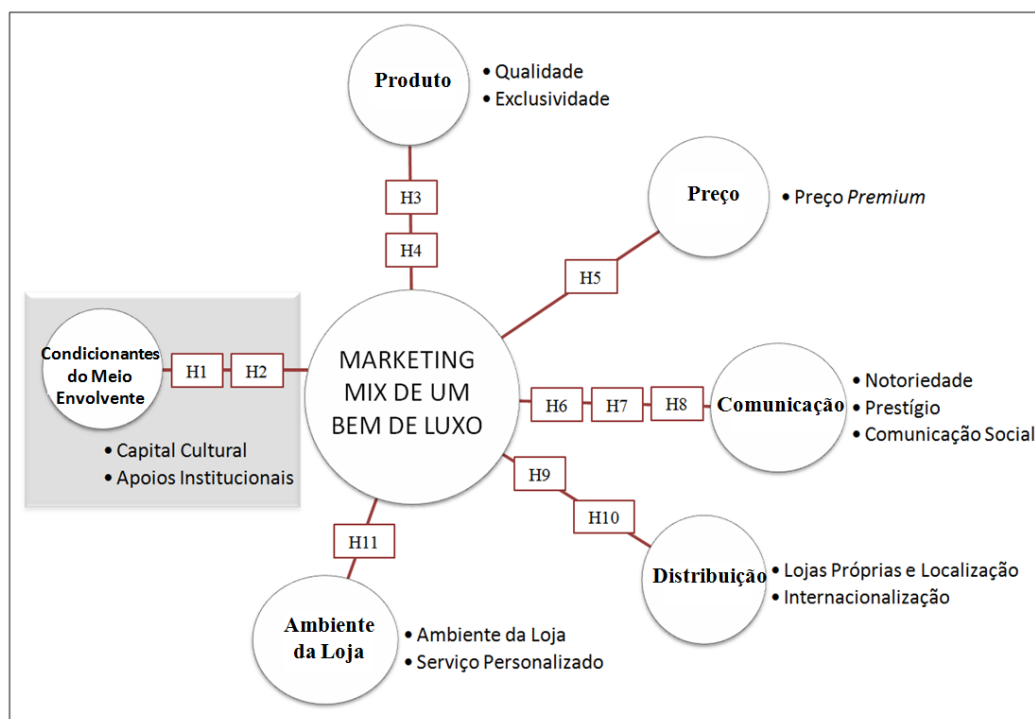


Figura 1: Modelo conceptual do marketing-mix de um bem de luxo

3.2. Definição de Hipóteses

As hipóteses definidas para responder aos objectivos inicialmente definidos são as seguintes:

H1- Em Portugal, existe uma cultura de moda que favorece a dinamização das marcas.

Allen e Aderson (1994) e Ryan (2007) referem que num país com capital cultural a marca consegue afirmar o seu *status* cultural pois existe uma maior facilidade, por parte do público, em apreender os valores, códigos e conceitos que esta pretende transmitir.

H2- Os apoios dados às empresas contribuem para o aumento da competitividade.

Tal como menciona Porter (1990) e Barney (1991), os apoios institucionais permitem lançar a indústria num plano internacional e competitivo potencializando recursos internos específicos como recursos de capital físico, humano e organizacional.

H3- As marcas portuguesas apresentam qualidade de produto.

A qualidade de um produto de luxo é percebida pela qualidade dos materiais utilizados, pela perfeição dos acabamentos, por alguma produção artesanal e pelo conforto que o produto proporciona, tal como evidenciaram os autores Fionda e Moore (2009), Husic e Cicic (2009), Dubois *et al.* (2001).

H4- A marca portuguesa apresenta-se como uma marca exclusiva.

Para uma marca de luxo ser exclusiva os modelos produzidos devem ser únicos, limitados, com grande ênfase dada ao detalhe, tal como justificam Groth e McDaniel (1993), Husic e Cicic (2009). Espera-se sempre destes produtos um *design* incomum, uma combinação de cor, estilo e elegância que atraiam os olhos do consumidor, De Barnier *et al.* (2000)

H5- As marcas portuguesas são percepcionadas com tendo elevado valor.

O preço *Premium* aplicado pode ser um indicador positivo da imagem da marca, tal como referem Groth e McDaniel (1993), Dubois *et al.* (2001), Keller (2009). Porém, para praticar preços mais elevados é necessário que o público tenha uma elevada percepção de valor acerca do produto estando disponível para pagar esse prémio, Kapferer e Bastien (2009).

H6- As marcas portuguesas criam notoriedade junto do seu público-alvo.

Dubois e Paternault (1995), Nueno e Quelch (1998) e Keller (2009) indicam que para a marca criar notoriedade junto do público deve estar associada a personalidades, participar em eventos, referenciar o país de origem e estar presente em imprensa de referência. Outros meios podem tornar a marca demasiado “vulgar”. A internet - *site* da marca - é um tema

recente e polémico, pois excluir a experiência de consumo, mas é uma estratégia já utilizada por várias marcas de luxo para chegar até ao consumidor, Okonkwo (2009).

H7- O prestígio é a principal motivação de compra da marca para o consumidor.

O cliente procura produtos que transmitam o nível de vida, qual o grupo social a que pertence distinguindo-se assim das outras classes sociais, tal como referem os autores Solomon (1983) e Vigneron e Johnson (2004).

H8- A comunicação social desempenha um papel importante na divulgação das marcas portuguesas.

Naomi *et al.* (2006) referem que a imprensa de referência dirige-se a um público selectivo e tem um impacto social de auto-satisfação e preferência por marcas de luxo. A transmissão de valores originada por notícias favoráveis à marca ajuda a criar público em torno da marca.

H9- As marcas portuguesas possuem lojas próprias localizadas nas principais capitais.

As lojas próprias, e localizadas em cidades de maior importância, permitem que a distribuição do produto seja feita de uma forma mais controlada e selectiva, dando uma conotação privilegiada à marca, como mencionaram Keller (2009), Nueno e Quelch (1998) e Kapferer e Bastien (2009).

H10- As marcas portuguesas são promovidas a nível internacional.

Tal como evidenciam Dawar e Parker (1994) e Nueno e Quelch (1998), a presença da marca a nível internacional é um factor de valorização atribuindo-lhe um maior fascínio e confiança e criar uma comunidade em torno da marca a nível global.

H11- O ambiente das lojas de marcas portuguesas está direccionado para a experiência de compra do cliente.

O ambiente e estética da loja, a conformidade com o tipo e valores do produto, assim como o papel dos colaboradores no acompanhamento do cliente durante o processo de compra, devem ser direccionados no sentido de proporcionar um nível de experiência único aos seus clientes, como citaram d'Astous e Saint-Louis (2005), De Barnier *et al.* (2000), Fionda e Moore (2009) e Husic e Cicic (2009).

4. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

Após a definição dos objectivos a atingir e da formulação das hipóteses, o presente capítulo faz uma breve caracterização da indústria portuguesa, descreve o desenho da pesquisa, como foi desenvolvido o questionário, qual o desenho da amostra e como se procedeu à recolha de dados.

4.1. Portugal e a Indústria

Os sectores do vestuário e do calçado sempre assumiram um papel relevante na estrutura da economia nacional representando cerca de 10% do total das exportações, segundo a Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, (AICEP, 2011). Porém, o tecido empresarial tem mostrado algumas dificuldades em se posicionar num mercado internacional globalizado.

Em relação ao vestuário, este é um sector com perfil capital intensivo e oferece produtos com enfoque no *design* (AICEP, 2011). Porém caracteriza-se também por ser um sector maduro mas vulnerável cujo desempenho é condicionado pela conjuntura económica mundial (AICEP, 2011). Visto que o principal cliente é, sem surpresas, o mercado Europeu (**Gráfico 14 – Anexo I**), actualmente em estagnação, não permite que Portugal tire maior partido do comércio internacional (**Gráfico 13- Anexo I**). Por outro lado, destaca-se a 4.^a posição da China como maior fornecedor de vestuário (**Gráfico 16 – Anexo I**) revelando um grande consumo de tecidos baratos por parte da população portuguesa.

Por sua vez, o sector do calçado é mais estável e destaca-se pela grande aposta em marcas próprias (AICEP, 2011). Apesar da exportação se destinar também ao mercado Europeu (**Gráfico 15 – Anexo I**) e a China ser a 3.^a maior fornecedora (**Gráfico 17 – Anexo I**), este sector consegue posicionar-se como um produto de excelência com forte aposta na inovação.

Embora o sector moda seja dominado por empresas dinâmicas e com forte potencial de crescimento aliado ao grande factor competitivo, custo da mão-de-obra - sem esquecer o reconhecimento da qualidade visto que as empresas portuguesas são contratadas por marcas conceituadas, como a Versace e a Prada, para a confecção dos seus modelos – a verdade é que este tecido empresarial é de pequena dimensão, pouco intensivo em tecnologia e conhecimento e enfrenta a forte concorrência dos mercados do Leste (Compete, 2007).

Apesar destas fragilidades, é possível, com um suporte institucional adequado e com o apoio das políticas públicas, tirar partido das suas características. Neste sentido foram

originadas algumas reestruturações no âmbito de reforçar a sua valorização, apoio à inovação do produto, à qualificação do capital humano e à cooperação intra e intersectorial, como constam nos planos estratégicos da Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes, Artigos de Pele e seus Sucedâneos (APICCAPS, 2007) e da Associação Têxtil e Vestuário de Portugal (ATP, 2009).

4.2. Desenho da Pesquisa

Neste estudo foi utilizado o método dedutivo pois, após o enquadramento do assunto, foram definidas as hipóteses que melhor se aplicavam ao caso português (Gill e Johnson, 2010). Este é também um estudo exploratório que pretende perceber e elucidar um tema muito pouco investigado (Malhotra e Birks, 2007). Desta forma, optou-se por uma análise quantitativa a qual assenta no positivismo lógico e na análise e descrição dos fenómenos (Malhotra e Birks, 2007).

Para a análise recorreu-se a um inquérito por questionário via *online* e a duas entrevistas pessoais realizadas a estilistas de marcas portuguesas (**Anexo III**) - Jordann Santos, estilista de vestuário, e Inês Caleiro, estilista de calçado. As entrevistas permitiram obter uma visão mais ampliada sobre o mercado da moda, as dificuldades em implementar uma marca no mercado e as regras de marketing utilizadas. Desta forma, foi possível construir o inquérito enquadrando-o com a realidade empresarial e assim obter resultados mais fidedignos.

4.3. Desenvolvimento do Questionário

O método do questionário via *online* é de fácil aplicação e o anonimato permite uma maior disponibilidade do inquirido desinibindo-o de responder a questões que possam ser constrangedoras para a marca em questão.

O questionário está dividido em 3 secções (**Anexo IV**). Na primeira parte são feitas duas perguntas eliminatórias: o inquérito é apenas dirigido a indivíduos com poder de decisão nos processos de negociação de uma marca portuguesa do sector do calçado ou vestuário, abrangendo a indústria e estilistas. A segunda parte pretende averiguar as características dos produtos de acordo com o modelo conceptual adoptado (meio envolvente, produto, preço, comunicação, distribuição e evidências físicas). Por fim, na terceira parte é feita uma

caracterização geral das empresas (sector da marca, volume de negócios e número de colaboradores).

Na construção do questionário foram utilizadas escalas de *likert* de 5 pontos, em que 1 representa “discordo totalmente” e 5 “concordo totalmente”; perguntas de carácter nominal com selecção ou indicação de apenas um ou vários itens e uma pergunta de resposta aberta.

O pré-teste foi realizado junto de 4 empresas que se mostraram disponíveis para averiguar possíveis dúvidas em relação às perguntas colocadas. Como resultado, foram feitas algumas correcções e ajustamentos de modo a tornar o questionário mais claro.

4.4. Desenho da Amostra e Recolha de Dados

A técnica de amostragem utilizada é não probabilística e por conveniência, uma técnica onde os elementos da população são definidos segundo os critérios do investigador (Saunders *et al.*, 2003).

O universo representa todas as empresas que produzem uma marca portuguesa do sector do vestuário ou calçado. Neste sentido, foram contactadas associações empresariais destes sectores para uma possível cooperação na distribuição do inquérito pelos associados, tendo colaborado a ANIVEC/APIC – Associação Nacional das Indústrias de Vestuário e Confecção – e a ATP – Associação Têxtil e Vestuário de Portugal. Na previsibilidade da obtenção não muito afluente de respostas, foram também utilizados contactos pessoais e pesquisa de contactos na internet para o envio de *e-mails* a estilistas e empresas da área.

O inquérito esteve disponível entre a segunda quinzena de Junho e o mês de Julho. Este obrigava ao preenchimento de todos os campos, eliminando-se assim os *missings*. Obteve-se um total de 52 questionários mas apenas foram considerados 34, tendo sido eliminados 18 pelo facto de os inquiridos não corresponderem ao perfil ou pelo preenchimento incompleto do mesmo.

5. ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS

Este capítulo destina-se a analisar os dados recolhidos tendo como recurso o programa informático SPSS- *Statistical Package for the Social Sciences*. Numa primeira fase é feita uma caracterização da amostra e de seguida procede-se ao estudo estatístico do comportamento das variáveis de modo a aferir a validação das hipóteses anteriormente formuladas. Nesta secção são cumpridos o **Objectivo 2**: O meio envolvente é propício aos bens de luxo? e **Objectivo3**: Quais os factores críticos de sucesso das empresas portuguesas na oferta de bens de luxo?

5.1. Caracterização da Amostra

Pela **Tabela 4**, verificamos que a amostra é constituída maioritariamente por inquiridos com poder de decisão de marcas portuguesas do sector do vestuário (71%), sendo que 38% estão presentes no mercado há mais de 15 anos. Os estilistas representam 53% da amostra e a indústria 47%. Quanto ao volume de negócios auferido, 47% situam-se no escalão mais baixo, inferior a €250 mil anuais e com menos de 10 colaboradores (47%). Conclui-se, portanto, tratar-se de uma amostra constituída sobretudo por pequenas empresas.

Tabela 4: Caracterização da amostra

		N	%
Sector	Calçado	10	29%
	Vestuário	24	71%
	Total	34	100%
Data de criação da marca	1 - 3 anos	10	29%
	4 - 8 anos	8	24%
	9 - 15 anos	3	9%
	> 15 anos	13	38%
	Total	34	100%
Actividade	Indústria	16	47%
	Estilista	18	53%
	Total	34	100%
Volume de negócios (anual)	< €250m	20	59%
	€250m - €1M	4	12%
	€1M - €10M	10	29%
	Total	34	100%
Número de colaboradores	< 10	16	47%
	10 e 49	10	29%
	50 e 249	8	24%
	Total	34	100%

5.2. Apresentação dos Resultados e Discussão

A discussão dos resultados teve por base análises univariadas e bivariadas realizando-se, nesta última, comparações de opinião entre a actividade desempenhada - indústria e estilista. Para o efeito, foi testada a normalidade das variáveis (**Anexo II – Tabela 10**) e de seguida os testes *t* Student da Independência (se $p > 0,05$) ou testes *Mann-Whitney* (se $p > 0,05$), como exemplificados nos **Anexos II – Tabela 11 e 12**.

H1- Em Portugal, existe uma cultura de moda que favorece a dinamização das marcas.

De um modo geral, os inquiridos consideram que o negócio do luxo em Portugal é atractivo (53%). Pelo teste da independência (**Anexo II – Tabela 7**), verificou-se que não existem diferenças estatisticamente significativas de opinião entre as actividades ($\chi^2(1)=0,002$; $p > 0,05$). Apesar do negócio atractivo, foram apontadas algumas dificuldades para a sua execução. As mais referidas indicam que Portugal possui um abaixo dimensão do mercado e que as empresas não praticam regras de marketing adequadas a um produto de luxo. Tal dificulta a marca de atingir o público-alvo e impor-se no mercado (**Anexo II – Tabela 8**). Esta questão foi de resposta aberta tendo sido feita uma análise de conteúdo e agrupado as respostas por categorias mais abrangentes.

Relativamente aos gestores, 77% afirma ter como referências marcas de luxo, não existindo diferenças estatisticamente significativas entre as actividades ($\chi^2(1)=1,551$; $p > 0,05$) (**Anexo II – Tabela 7**). No total das 25 marcas citadas, Prada e Lanvin foram as mais referenciadas, 11 e 8 vezes respectivamente.

Outra questão importante é perceber se existe uma comunicação eficaz entre as actividades - indústria e estilistas. De acordo com o **Gráfico 2**, a indústria considera entender a linguagem e conceitos que os estilistas pretendem transmitir nas criações, que consegue produzir de acordo com o pretendido e que os estilistas são criativos. Apesar de os estilistas

Gráfico 2: Percepção da Indústria em relação aos estilistas (média)

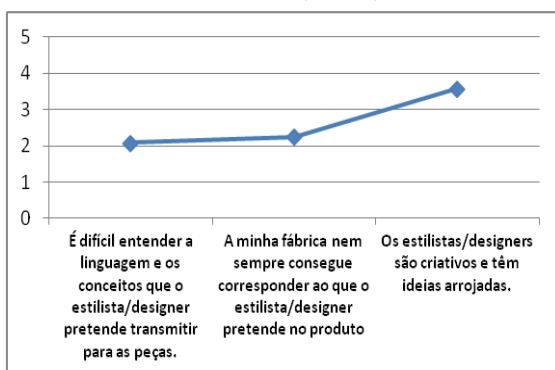
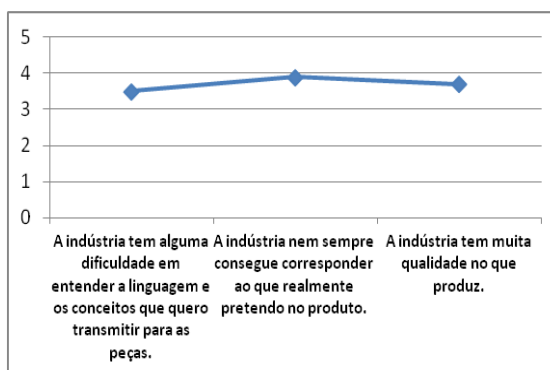
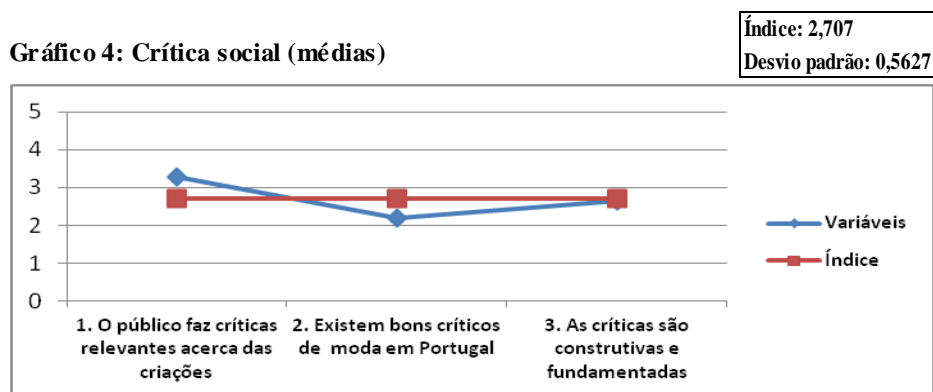


Gráfico 3: Percepção do Estilista em relação à indústria (média)



considerarem que a qualidade da indústria é favorável, esta não entende os conceitos e não corresponde ao pretendido – **Gráfico 3**.

Analisando agora o consumidor e o ambiente social, 85% considera que o público está atento às tendências de moda mas não as segue rigorosamente. Por outro lado, os inquiridos consideram que este faz críticas algo relevantes mas não consideram existir bons críticos nem que as críticas sejam construtivas e fundamentadas, como se pode observar pelo **Gráfico 4**. Estas variáveis foram agregadas no Índice de crítica social (**Anexo II – Tabela 9**) e a sua média é de 2,07. As diferenças não são estatisticamente significativas entre as actividades ($t(32)=0,436; p=0,919$) (**Anexo II – Tabela 11**).



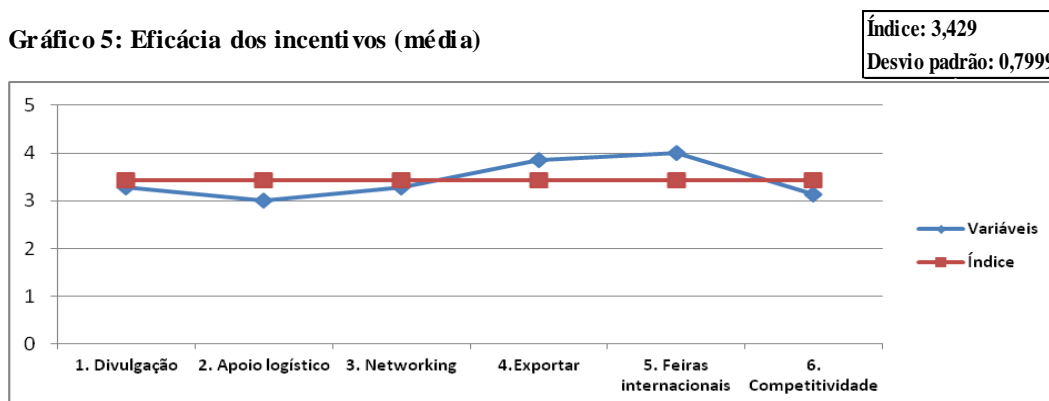
Pela análise efectuada, Portugal é considerado atractivo para os bens de luxo, mas a verdade é que o público-alvo é restrito e as empresas não seguem as regras de marketing mais adequadas, apesar de terem referências de marcas internacionais de luxo. Verificou-se também que existe uma falha de comunicação entre a indústria e os estilistas. Tal poderá ser justificado pela divergência cultural existente, visto que vários estilistas formam-se no exterior tendo uma visão mais alargada e aprofundada sobre as questões do luxo. Por outro lado, o público parece ter uma adaptação morosa a ideias mais audazes, assim como a crítica social demonstra ser pouco convincente. Por estas razões, conclui-se que não existe uma cultura de moda em Portugal e assim se rejeita a **H1**.

H2- Os apoios dados às empresas contribuem para o aumento da competitividade.

Apenas 41% dos inquiridos recebem apoios por parte de associações empresariais e/ou governamentais. Para perceber a eficácia destes incentivos criou-se o Índice sintético da eficácia dos incentivos (**Anexo II – Tabela 9**), o qual apresenta uma média de 3,429 apontando para uma certa indiferença em relação aos seus efeitos, mas com tendência positiva. De acordo com o **Gráfico 5**, verifica-se que, com os incentivos, as marcas têm mais

incentivo a participar em feiras internacionais (4,00) e a exportar (3,86). As diferenças não são estatisticamente significativas entre as actividades ($t(32)=0,436$; $p=0,919$), **Anexo II – Tabela 11**. Visto que os resultados são superiores à média 3, confirma-se então que os incentivos são de facto um meio importante para uma empresa crescer, pelo que não se rejeita a **H2**. Porém, estes apoios podem constituir uma limitação na medida em que, sendo de foro privado, as empresas de menor porte podem não ter acesso às suas vantagens, pois as quotas são por vezes bastante elevadas.

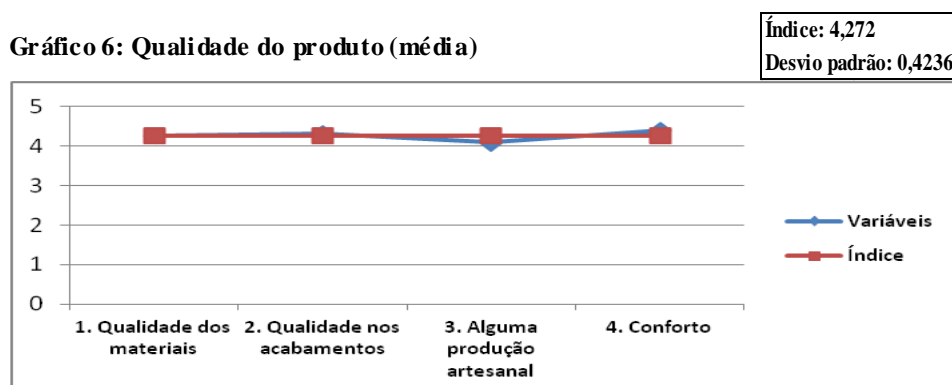
Gráfico 5: Eficácia dos incentivos (média)



H3- As marcas portuguesas apresentam qualidade no produto.

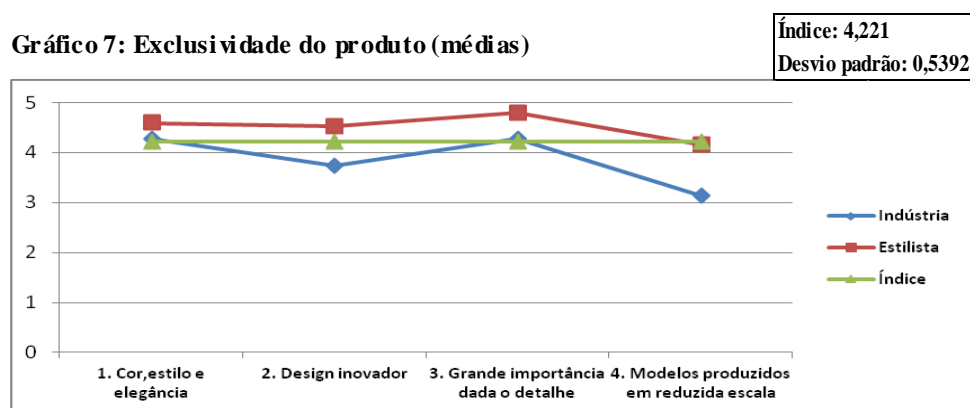
82% dos inquiridos considera que as marcas portuguesas apresentam bastante qualidade no produto. Da mesma forma, consideram também que as suas marcas apresentam bastante qualidade visto que todas as variáveis consideradas têm médias superiores a 4 e o Índice sintético de qualidade criado (**Anexo II – Tabela 11**) apresentar uma média de 4,272. Pelo **Gráfico 6**, as variáveis que mais se destacam são o conforto e a qualidade nos acabamentos. Não existem diferenças estatisticamente significativas entre a actividade desempenhada, $t(32)=-0,227$; $p=0,547$, (**Anexo II – Tabela 9**). Dada a elevada qualidade apresentada, não se rejeita a **H3**. Este seria um factor esperado dado à longa tradição que Portugal tem no sector da confecção.

Gráfico 6: Qualidade do produto (média)



H4- A marca portuguesa apresenta-se como uma marca exclusiva.

Para verificar o nível de exclusividade das marcas dos inquiridos, realizou-se o Índice de exclusividade (**Anexo II – Tabela 9**) que, de acordo com a sua média (4,221), revela que a marca portuguesa apresenta bastante exclusividade. Ao realizar *ot Student* de independência verifica-se que existem diferenças estatisticamente significativas entre a indústria e os estilistas ($t(32)=-4,468$; $p=0,002$), **Anexo II – Tabela 11**, sendo as médias de 3,85 e 4,51 respectivamente. Pelo **Gráfico 7** constata-se que os estilistas apresentam maior grau de exclusividade em todas as características do produto, em especial no *design* inovador e na produção dos modelos em reduzida escala. Para reforçar esta análise, no **Gráfico 9** o *design*, cor e elegância (94%) e a exclusividade (65%) são considerados os motivos de compra da marca pelo cliente. Dados os resultados, não se rejeita a **H4**. Tendo em conta as diferenças estatísticas, tal poderá ser explicado pela formação adquirida pelos estilistas, como já foi referido.



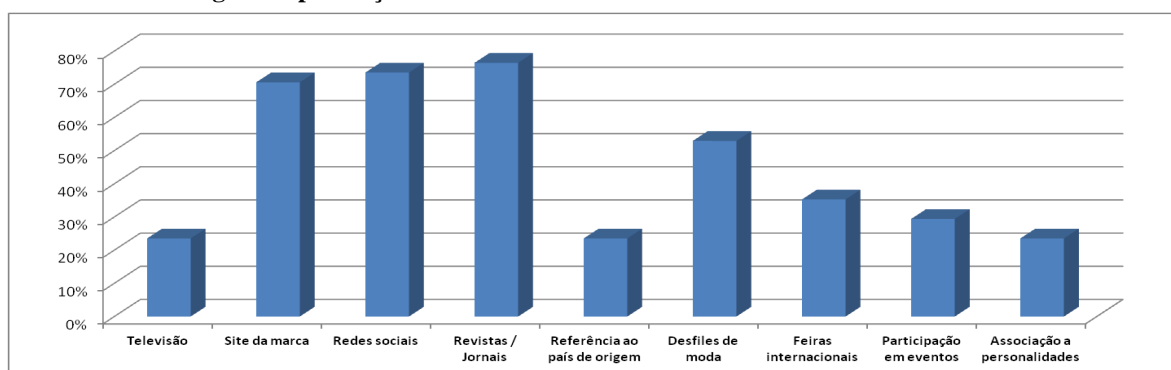
H5- As marcas portuguesas são percebidas como tendo elevado valor.

As marcas representadas neste estudo equiparam-se, em termos de preço, a marcas como a “PepeJeans, Lacoste e Prof” (59%), não lhes sendo atribuída uma conotação de “luxo”. Para se verificar esta hipótese é necessário que o preço final reflecta referências de qualidade e exclusividade da marca e que o preço seja adequado a essa imagem de marca. Porém, tal não se verificou visto que 65% dos inquiridos aplicam o preço de acordo com os custos totais da confecção somando a margem de lucro. Por outro lado, as marcas não têm o livre arbítrio para aumentar os preços (média=2,35), o que reflecte um público que não atribui a devida importância às suas características superiores. Pois, caso o preço seja aumentado, a marca poderá perder clientes. Como a marca não é percebida como tendo elevado valor rejeita-se a **H5**.

H6- As marcas portuguesas criam notoriedade junto do seu público-alvo.

De acordo com a literatura, os meios de promoção pelos quais a marca se enquadra são as revistas/jornais (76%), no site da marca (71%) e participação em outros eventos, como os desfiles de moda (53%) – **Gráfico 8**. As visitas recebidas mensalmente no site da marca não são muito elevadas - 100-500 visitas (29%) - mas estão presentes maioritariamente em revistas de referência do sector, femininas e moda (59%). Apesar de outros meios também serem importantes, como as referências ao país de origem, participação em eventos e associação a personalidades, estes não são muito relevantes falta de posicionamento da marca no mercado. Contudo, considera-se que as marcas correspondem aos critérios pelo que não se rejeita a **H6**.

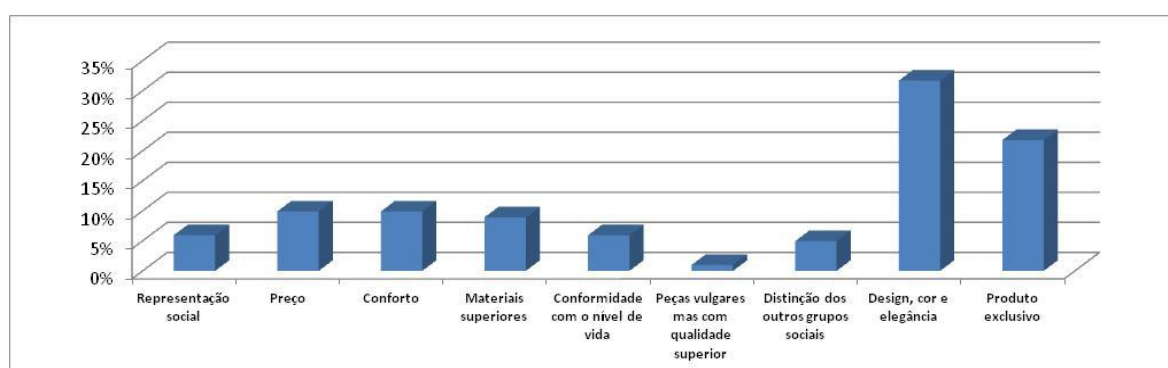
Gráfico 8: Estratégias de promoção da marca



H7- O prestígio é a principal motivação de compra da marca para o consumidor.

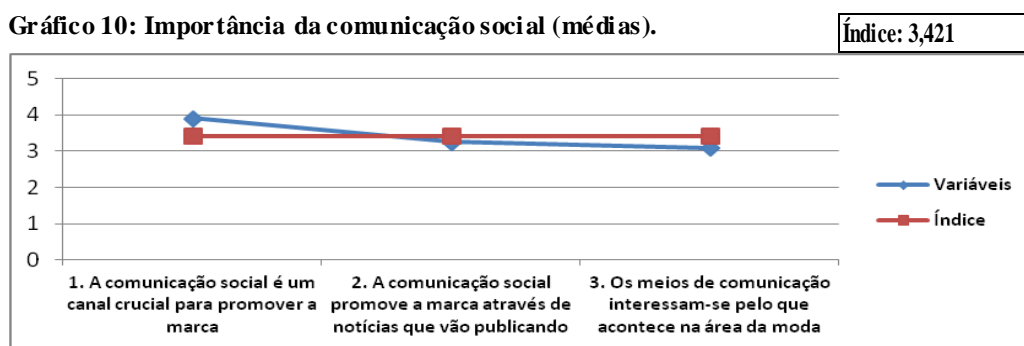
Pelo **Gráfico 9**, as principais motivações de compra da marca são o seu *design*, cor e elegância (94%) e a sua exclusividade (65%). As variáveis que confirmavam esta hipótese são a procura de representação social (18%), a conformidade com o nível de vida (18%) e querer distinguir-se dos outros grupos sociais (15%). Devido à baixa taxa de respostas não se confirma a **H7**.

Gráfico 9: Motivações de compra dos consumidores



H8- A comunicação social desempenha um papel importante na divulgação das marcas portuguesas.

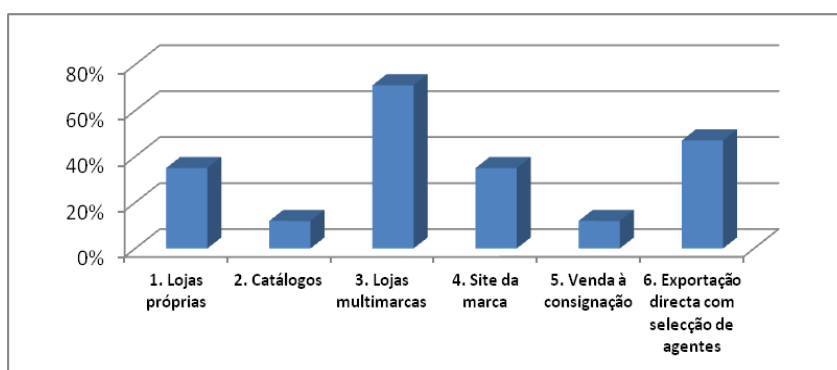
Apesar da relevância dada à comunicação social na promoção da marca (3,91) - **Gráfico 10** - a média do Índice sintético de comunicação social (**Anexo II – Tabela 9**), 3,421, indica que o seu papel tem pouco impacto mas com tendência positiva. Esta conclusão é reforçada pelo facto de 59% dos inquiridos considerar que os meios de comunicação não foram (não são) importantes na criação de público em torno da marca. Pelo teste de *Mann-Whitney* não existem diferenças estatisticamente significativas entre a actividade, ($M-W=123,500$; $p>0,05$) – (**Anexo II – Tabela 12**). A comunicação social não tem um papel relevante nesta área, ao contrário do que seria esperado, pelo que se rejeita a **H8**.



H9- As marcas portuguesas possuem lojas próprias localizadas nas principais capitais.

Como se pode observar pelo **Gráfico 11**, as lojas multimarcas (71%) e a exportação directa com selecção de agentes (47%) são os principais canais de venda ao público. Apenas 35% possui lojas próprias. No total dos inquiridos, existem 12 lojas em território nacional, das quais 4 situam-se em Lisboa, e apenas 2 lojas próprias situadas em Madrid e Paris. Dado o facto de poucos inquiridos possuírem lojas próprias, esta questão torna-se irrelevante pelo que se rejeita a **H9**.

Gráfico 11: Canais de venda ao público



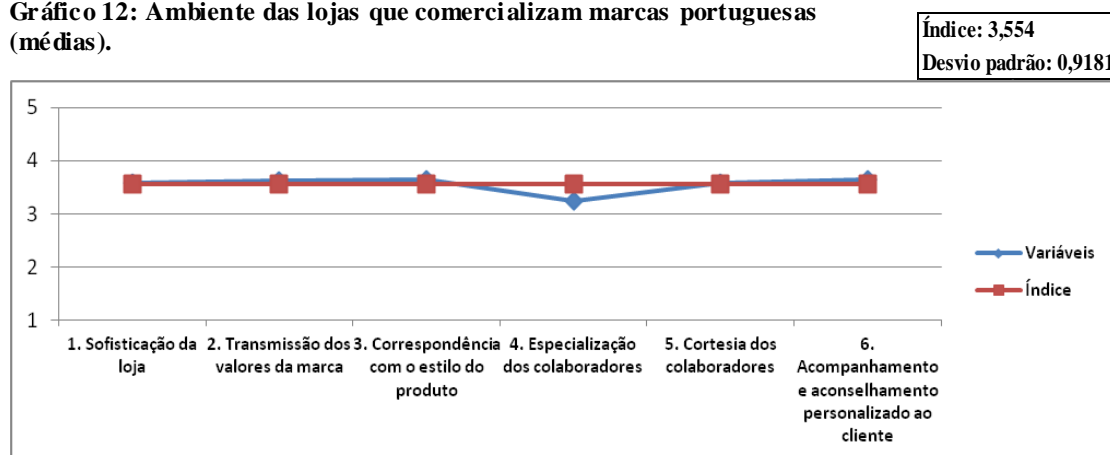
H10- As marcas portuguesas são promovidas a nível internacional.

Para avaliar o nível de promoção da marca no exterior foram consideradas 4 variáveis. A participação em desfiles de moda (53%): apenas uma marca realiza desfiles em Angola e os restantes em Portugal, sendo por isso uma variável pouco relevante (**Gráfico 8**); participação em feiras internacionais (35%): apesar da baixa expressividade, a marca está presente em países como a Itália e Alemanha, referidos 6 e 5 vezes respectivamente; comercialização no exterior (65%) que se realiza, sobretudo, através de lojas multimarcas, apesar de a maioria não possuir espaços próprios nas lojas (**Gráfico 8**); e o número de lojas próprias que, como indicado na H9, apresenta um valor insignificante. Os inquiridos foram também interrogados sobre quais as dificuldades enfrentadas na internacionalização da marca. Esta questão poderá ser explicada pela insuficiência de capital (65%) e pela dificuldade em conseguir clientes de referência (50%). A marca portuguesa exibe assim pouca representatividade a nível internacional pelo que se rejeita a **H10**.

H11- O ambiente das lojas de marcas portuguesas está direccionado para a experiência de compra do cliente.

Todas as variáveis relacionadas com o ambiente das lojas que comercializam produtos de marca portuguesa têm uma média superior a 3,50 excepto a especialização dos colaboradores (3,24) - **Gráfico 12**. A opinião geral é assim favorável às condições existentes nas lojas, as quais proporcionam um nível relativamente aceitável de experiência de compra do cliente, como comprova o Índice sintético de ambiente de loja (**Anexo II – Tabela 9**) com uma média=3,554. Não existem diferenças estatisticamente significativas de opinião as duas actividades, $t(32)=-1,389$; $p=0,174$ (**Anexo II – Tabela 11**). Dada a análise, não se rejeita a **H11**.

Gráfico 12: Ambiente das lojas que comercializam marcas portuguesas (médias).



A título de resumo da análise descrita e a consequente validação das hipóteses, apresenta-se a **Tabela 5:**

Tabela 5: Tabela – resumo da validação das hipóteses

Hipóteses	Rejeita-se	Não se rejeita
H1- Em Portugal, existe uma cultura de moda que favorece a dinamização das marcas.	X	
H2- Os apoios dados às empresas contribuem para o aumento da competitividade.		X
H3- As marcas portuguesas apresentam qualidade no produto.		X
H4- A marca portuguesa apresenta-se como uma marca exclusiva.		X
H5- As marcas portuguesas são percepcionadas como tendo elevado valor.	X	
H6- As marcas portuguesas criam notoriedade junto do seu público-alvo.		X
H7- O prestígio é a principal motivação de compra da marca para o consumidor.	X	
H8- A comunicação social desempenha um papel importante na divulgação das marcas portuguesas.	X	
H9- As marcas portuguesas possuem lojas próprias localizadas nas principais capitais.	X	
H10- As marcas portuguesas são promovidas a nível internacional.	X	
H11- O ambiente das lojas de marcas portuguesas está direccionado para a experiência de compra do cliente.		X

6. CONCLUSÕES

Neste capítulo são apresentadas as conclusões da investigação e a sua interligação com os objectivos traçados inicialmente.

Objectivo 1. Quais as características dos bens de luxo?

Com uma revisão aprofundada da literatura, foi possível perceber quais as características dos produtos de luxo que os tornam tão distintos dos outros mais convencionais. A prática da estratégia de marketing segue determinados preceitos inquestionáveis. Tem por base a valorização de originalidade e do *design*, um preço que transmite a sofisticação do produto, uma comunicação que se pretende discreta, uma distribuição limitada e um ambiente de loja que apele aos valores da marca. São todas elas características que tornam o luxo mais desejado.

Objectivo 2. O meio envolvente é propício aos bens de luxo?

De acordo com a literatura, um meio envolvente assente no capital cultural é um factor crucial para a melhor compreensão dos conceitos do luxo facilitando a sua receptividade. A falta deste mecanismo pode constituir um forte condicionante ao seu desenvolvimento. Pelos resultados do inquérito, percebe-se que Portugal não é um país onde impere uma cultura de moda, pois tal não faz parte das nossas tradições (ao contrário do que acontece com França ou Itália). As divergências culturais podem ser um entrave ao desenvolvimento e à introdução de novos conceitos de moda que permitiriam criar habituação por parte do público. Em relação aos apoios institucionais, estes revelam-se igualmente importantes e eficazes, apesar de mais de metade dos inquiridos não ter acesso a eles.

Objectivo 3. Quais os factores críticos de sucesso das empresas portuguesas na oferta de bens de luxo?

Pela validação das hipóteses, pode-se concluir que os factores críticos de sucesso na oferta de bens de luxo são a excelente qualidade do produto (H3) e a exclusividade (H4) dos modelos. São conclusões esperadas visto que a qualidade das empresas portuguesas é reconhecida a nível internacional, como já foi mencionado. Por outro lado, verifica-se que existe um certo esforço por parte das marcas em querer aparecer (H4) utilizando mecanismos que chegam facilmente ao público, como o uso da internet. O ambiente das lojas (H11) é

outra vantagem, já que existe uma real correspondência do serviço prestado e do *layout* do espaço com os valores que a marca pretende transmitir ao público.

Desta forma, conclui-se que as marcas portuguesas ainda não possuem as condições necessárias para competir com marcas de luxo internacionais pois não respondem aos critérios exigidos. O problema não reside na qualidade/exclusividade do produto, mas sim na falta de comunicação das referências da marca e na criação de reputação. Estes motivos inibem o reconhecimento do produto e a atribuição de valor pelo consumidor. Aliado a estes factores, não se pode ignorar o facto de a dimensão do mercado para estes produtos superiores ser reduzida e também a falta de capital físico, os quais constituem um obstáculo para que a marca chegue mais além.

7. LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÕES FUTURAS

Neste capítulo são apresentadas algumas limitações detectadas no decorrer da investigação, assim como sugestões para investigações futuras.

A primeira dificuldade encontrada foi a falta de informação sobre o mercado do luxo português e sobre as marcas portuguesas que realmente pudessem corresponder às características de luxo apresentadas na revisão da literatura. Tal parece justificar-se pelo mercado ainda pouco desenvolvido nesse sector.

Por outro lado, ressaltou também a pouca abertura de estilistas e indústrias para a realização de entrevistas com vista a explorar o tema em questão. A falta de disponibilidade por parte das empresas para responder ao inquérito e a própria dimensão do mesmo poderá ter desencorajado alguns dos inquiridos. Tal resultou numa amostra não probabilística, o que impede a extrapolação das conclusões para um universo mais abrangente.

A caracterização da amostra foi também uma limitação para o estudo. A falta de marcas com uma maior participação além fronteiras não permitiu tirar conclusões acerca da real expressividade da marca do exterior.

Relativamente às sugestões, seria interessante aprofundar algumas dimensões como, por exemplo, a dificuldade em comunicar uma marca portuguesa e qual a opinião dos meios de comunicação em relação a esta matéria, já que este foi considerado um meio importante na divulgação da marca mas sem efeitos aparentes. Estas percepções poderiam ser confrontadas com as dos consumidores, percebendo qual a sua opinião e conhecimento acerca do sector de luxo português.

Apesar de algumas indicações dadas pelos inquiridos, seria igualmente interessante explorar as reais dificuldades enfrentadas na criação de uma marca portuguesa e quais os métodos de sucesso aplicados por marcas com uma elevada conotação internacional, a partir de entrevistas em profundidade adoptando uma análise qualitativa.

E por último, seria sempre possível aumentar a representatividade da amostra de modo a generalizar os dados e também a abranger o estudo a outros sectores de actividade.

8. BIBLIOGRAFIA

- Aaker, D. A. e Keller, K. L. (1990), Consumer Evaluations of Brand Extensions, *Journal of Marketing*, Vo.54, Janeiro, pg. 27-41.
- Academia das Ciências de Lisboa (2001), *Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea*, Editorial Verbo, Lisboa, II Volume G-Z.
- AICEP (2011), *Portugal – Perfil País*. Disponível em: www.portugalglobal.pt/ [consultado a 23 de Junho de 2011]
- Allen, D. E. e Anderson, P. F. (1994), Consumption and Social Stratification: Bourdieu's *Distinction*, *Advances in Consumer Research*, Vo. 21, No. 1, pg. 70-74.
- APICCAPS (2007), *Indústria do Calçado: Plano Estratégico 2007-2013*. Disponível em http://www.apiccaps.pt/c/document_library/get_file?uuid=e045d37a-accf-4c23-ae55-fe04afe00fc3&groupId=10136 [consultado a 11 de Janeiro de 2011].
- ATP (2009), *Cluster Moda Têxtil: Plano de Acção para a Competitividade da ITV Portuguesa 2010-2015*. Disponível em <http://www.atp.pt/fotos/editor2/Plano%20de%20Accao.pdf> [consultado a 11 de Janeiro de 2011].
- Atwal, G. e Williams, A. (2009), Luxury Brand Marketing – The Experience is Everything!, *Journal of Brand Management*, Vo. 16, No. 5/6, pg. 338-346.
- Bain&Company (2011), *Worldwide Luxury Markets Monitor: Spring 2011 Update*. Disponível em http://www.bain.de/home/publikationen/studien/konsumg%C3%BCterindustrie,_handel/luxuy_goods_worldwide_market_study,_spring_2011_update.htm [consultado a 23 de Junho de 2011].
- Barney, J. (1991), Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, Vo.17, No.1, pg 99-120.
- Bearden, W. O. e Etzel, M. J. (1982), Reference Group Influence on Product and Brand Purchase Decisions, *Journal of Consumer Research*, Vo. 9, No.2, pg. 183-194.
- Belk, R. (1988), Possessions and the Extended Self, *Journal of Consumer Research*, Vo. 15, No. 2, pg. 139-168.
- CB Richard Ellis (2011), *How Global is the Business of Retail?* Disponível em http://www.cbre.hr/hr_en/homepage_content/hr_homepage_title/EMEA_FPR_HOW_GLOBAL_2011_EXECUTIVE_SUMMARY.pdf [consultado a 23 de Junho de 2011].

- Compete (2007), *Programa Operacional Temático Factores de Competitividade 2007-2013*. Disponível em http://incentivos.qren.pt/document/20071019_PO_FC.pdf [consultado a 11 de Janeiro de 2011].
- d'Astous, A. e Saint-Louis, O. (2005), "National versus Store Brand Effects on Consumer Evaluation of a Garment," *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 9, No. 3, 306-317.
- Dawar, N. e Parker, P. (1994), Marketing Universals: Consumers' Use of Brand Name, Price, Physical Appearance, and Retailer Reputation as Signals of Product Quality, *Journal of Marketing*, Abril, pg. 81-95.
- De Barnier, V., Rodina, I. e Valette-Florence, P. (2000), Which Luxury Perceptions Affect Most Consumer Purchase Behavior? A cross-cultural exploratory study in France, the United Kingdom and Russia, *Congrès Paris-Venise des Tendances Marketing*.
- Dubois, B. e Duquesne, P. (1993), The Marketing for Luxury Goods: Income versus Culture, *European Journal of Marketing*, Vo. 27, No. 1, pg. 35-44.
- Dubois, B., Laurent, G. e Czellar, S. (2001), Consumer Rapport to Luxury: Analyzing Complex and Ambivalent Attitudes [Working Paper No. 736], *HEC School of Management*, Jouy-en-Josas.
- Dubois, B. e Paternault, C. (1995), *Observations: Understanding the Word of International Luxury Brands: The "Dream Formula"*, *Journal of Advertising Research*, Vo. 35, No. 4, Pg. 69-76.
- Fionda, A. M. e Moore, C. M. (2009), The Anatomy of the Luxury Fashion Brand, *Journal of Brand Management*, Vo. 16, No. 5/6, pg. 347-363.
- Gill, J. e Johnson, P. (2010), *Research Methods for Managers*, SAGE Publications Ltd
- Goi, C. L., (2009), A Review of Marketing Mix: 4Ps or More?, *International Journal of Marketing Studies*, Vo. 1, No. 1, pg. 2-15.
- Goldman Sachs (2010), *BRICs Monthly*, No. 10/13. Disponível em <http://www2.goldmansachs.com/ideas/brics/brics-decade-doc.pdf> [consultado 28 de Junho de 2011]
- Goldman Sachs (2010), *India Revisited* [White Paper]. Disponível em http://www2.goldmansachs.com/gsam/docs/instgeneral/general_materials/whitepaper/india_revisited.pdf [consultado a 27 de Junho de 2011]
- Groth, J. C. e McDaniel, S. W. (1993), The Exclusive Value Principle: The Basis for Prestige Pricing, *Journal of Consumer Marketing*, Vo.10, No.1, pg. 10-16.

- Gutsatz, M. (1996), Le Luxe: Représentations et Compétences, *Décisions Marketing*, No.9, Setembro- Dezembro, pg. 25–33.
- Han, Y. J., Nunes, J. C. e Drèze, X. (2010), Signaling Status with Luxury Goods: The Role of Brand Prominence, *Journal of Marketing*, Vo. 74, No. 4, pg. 15-30.
- Husic, M. e Cicic, M. (2009), Luxury Consumption Factors, *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vo. 13, No. 2, pg. 231-245.
- Jain, S. C. (1989), Standardization of International Marketing Strategy: Some Research Hypotheses, *Journal of Marketing*, Vo. 53, Janeiro, pg. 70-79.
- Jager, W. (2007), The Four P's in Social Simulation, a Perspective on How Marketing Could Benefit From the Use of Social Simulation, *Journal of Business Research*, Vo. 60, No. 8, pg. 868-875.
- Kapferer, J.-N.e Bastien, V. (2009), The Specificity of Luxury Management: Turning Marketing Upside Down, *Journal of Brand Management*, Vo. 16, No. 5/6, pg. 311-322.
- Keller, K. L. (2009), Managing the Growth Tradeoff: Challenges and Opportunities in Luxury Branding, *Journal of Brand Management*, Vo. 16, No. 5/6, pg. 290-301.
- Kemp, S. (1998), Perceiving Luxury and Necessity, *Journal of Economic Psychology*, Vo. 19, No. 5, pg. 591-606.
- Kirmani, A., Sood, S. e Bridges, S. (1999), The Ownership Effect in Consumer Responses to Brand Line Stretches, *Journal of Marketing*, Vo. 63, Janeiro, pg. 88-101.
- Li, J. J. e Su, C. (2007), How Face Influences Consumption: A Comparative Study of American and Chinese Consumers, *International Journal of Marketing Research*, Vo. 49, No. 2, pg. 237-253.
- Machado, J. P. (1987), *Dicionário Etimológico da Língua Portuguesa*, Livros Horizonte, 4ªE, 3º Volume F-L.
- Malhotra, N. e Birks, D. (2007), *Marketing Research: An Applied Approach*, 3rd European Edition, Prentice Hall.
- McKinsey&Company (2007), *The 'Bird of Gold': The Rise of India's Consumer Market*. Disponível em: http://www.mckinsey.com/locations/india/mckinseyonindia/pdf/India_Consumer_Market.pdf [consultado a 5 de Março de 2011].
- Naomi, M., Petrova, P. K. e Cialdi, R.B. (2006), Images of Success and the Preference, *Journal of Consumer Psychology*, Vo. 16, No. 1, pg. 57-69.

Nueno, J. L. e Quelch, J. A. (1998), The Mass Marketing of Luxury, *Business Horizons*, Vo. 41, No. 6. Pg. 61-68.

OCDE (2010), *The Emerging Middle Class in Developing Countries* [Working Paper No. 285]. Disponível em <http://www.oecd.org/dataoecd/12/52/44457738.pdf> [consultado a 4 de Março de 2010].

Okonkwo, U. (2007), *Luxury Fashion Branding: Trends, Tactics, Techniques*, Palgrave Macmillan.

Okonkwo, U. (2009), Sustaining the Luxury Brand on the Internet, *Journal of Brand Management*, Vo. 16, No. 5/6, pg.302-310.

Pine, B. e Gilmore, J. (1998), Welcome to the Experience Economy, *Harvard Business Review*, July-August, pg. 97-105.

Porter, M. E. (1990), The Competitive Advantage of Nations, *Harvard Business Review*, Março-Abril, pg. 71-91.

Roux, E. e Floch, J.-M. (1996), Gérer L'ingérable: La Contradiction Interne De Toute Maison De Luxe, *Décisions Marketing*, Vo. 9, Setembro - Dezembro, pg. 15-23.

Ryan, N. (2007), Prada and the Art of Patronage, *Fashion Theory*, Vo.11, No.1, pg.7-24.

Saunders, M., Lewis, P. e Thornhill, A. (2003), *Research Methods for Business Students*, 3rd ed., Prentice Hall.

Sheth, J. N., Newman, B. I. e Gross, B. L. (1991), Why We Buy What we Buy: A Theory of Consumption Values, *Journal of Business Research*, Vo. 22, No. 2, pg. 159-170.

Silverstein, M. J. e Fiske, N. (2003), Luxury for the Masses, *Harvard Business Review*, Vo. 84, No. 3, pg. 48-57.

Silverstein, M. J., Fiske, N. e Butman, J. (2003), *Trading Up: The New American Luxury*. New York: Penguin Group.

Solomon, M. R. (1983), The Role of Products as Social Stimuli: A Symbolic Interactionism Perspective, *Journal of Consumer Research*, Vo. 10, Dezembro, pg. 319-329.

Vigneron, F. e Johnson, L. W. (1999), A Review and a Conceptual Framework of Prestige-seeking Consumer Behavior, *Academy of Marketing Science*, Vo. 1999, No. 1, pg. 1-15.

Vigneron, F. e Johnson, L. W. (2004), Measuring Perceptions of Brand Luxury, *Journal of Brand Management*, Vo. 11, No. 6, pg. 484-506.

- Wang, C. L. e Li, X. (2009), Migration of Chinese Consumption Values: Traditions, Modernization and Cultural Renaissance, *Journal of Business Ethics*, Vo. 88, No. 3, pg. 399-409.
- Westbrook, R. A. e Oliver, R. L. (1991), The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction, *Journal of Consumer Research*, Vo. 18, No. 1, pg. 84-91.
- Wiedmann, K.-P., Hennigs, N. e Siebels, A. (2007), Measuring Consumers' Luxury Value Perception: A Cross-Cultural Framework, *Academy of Marketing Science*, No. 7, pg. 1-20.

Sites consultados

AICEP (2011), *Comércio Internacional Português de Calçado 2005-2010 (Janeiro a Junho)*. Disponível em www.portugalglobal.pt/ [consultado a 23 de Junho de 2011]

AICEP (2011), *Comércio Internacional Português de Vestuário 2006-2010*. Disponível em www.portugalglobal.pt/ [consultado a 23 de Junho de 2011]

ANEXO I

Gráfico 13: Evolução das exportações do vestuário e calçado português (2006-2010)

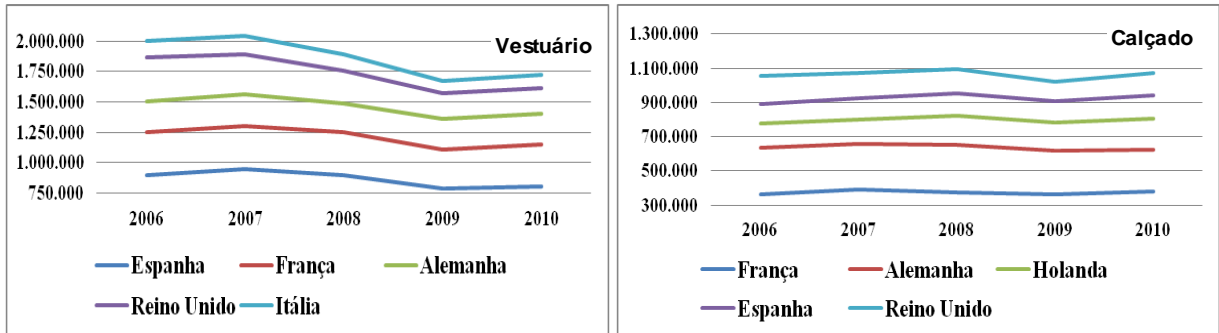


Tabela 6: As cidades mais luxuosas de 2010, (CB Richard Ellis, 2011)

Posição	Cidade	Retalho de Luxo presente na cidade
1.º	Londres e Dubai	56,0%
2.º	Nova Iorque	44,3%
3.º	Paris	43,6%
4.º	Madrid	41,6%
5.º	Hong Kong	40,9%
6.º	Moscovo	39,9%
7.º	Los Angeles	38,6%
8.º	Singapura e Barcelona	38,3%
9.º	Beijing e Shanghai	37,9%
10.º	Berlim	37,2%

Gráfico 14: Principais clientes de Vestuário em 2010 (AICEP, 2011)

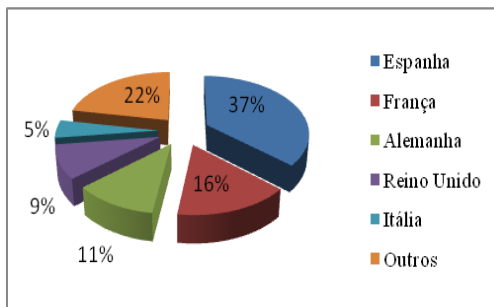


Gráfico 15: Principais clientes de Calçado em 2010 (AICEP, 2011)

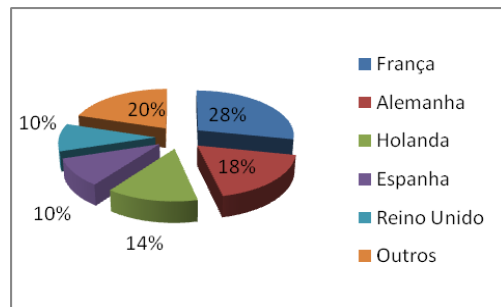


Gráfico 16: Principais fornecedores de Vestuário em 2010 (AICEP, 2011)

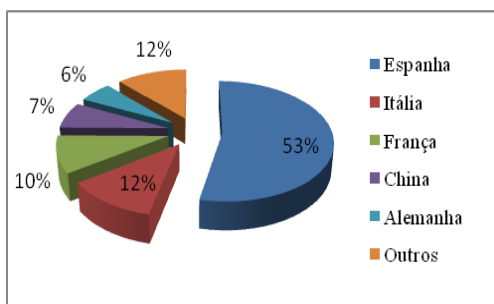
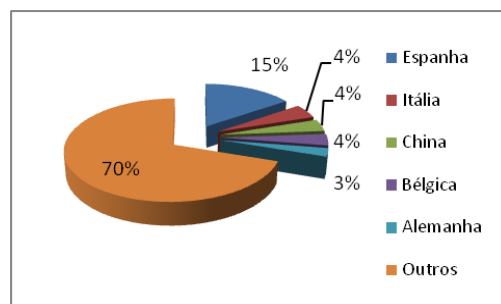


Gráfico 17: Principais fornecedores de Calçado em 2010 (AICEP, 2011)



ANEXO II

Tabela 7: Testes de Independência χ^2

	χ^2	df	Sig.
Actividade * Negócio luxo atractivo	0,002	1	0,968
Actividade * Marca de Luxo de referência	1,551	1	0,213

Tabela 8: Análise de conteúdo

Respostas (n)	Categoria	N
Inexistência de público-alvo (1) Mercado alvo restrito (6) Dificuldade em chegar ao público-alvo (2) Dimensão do mercado português dificilmente justificaria os elevados investimentos que são necessários (2)	A dimensão do mercado é baixa sendo difícil atingir o público alvo.	11
Incapacidade de gestão da marca (2) Dar destaque a uma marca nova portuguesa (1) Criação de uma imagem de marca (2) Falta de regras de marketing eficazes por parte das empresas (1) As marcas portuguesas não seguem o padrão luxo (1) Criar notoriedade (1)	Falta de regras de marketing eficazes que se enquadrem com as características de um produto de Luxo.	8
Preferência por marcas estrangeiras (3) Preferência por marcas estrangeiras que conferem maior estatuto (2) Normalmente o que é estrangeiro é que soa melhor (1) O público com poder de compra continua a preferir marcas estrangeiras (1)	Preferência por marcas estrangeiras	7
Baixo poder de compra (7)	Baixo poder de compra	7
Falta de investimento e aposta em parcerias de modo a desenvolver uma marca portuguesa (1) A falta de investimento de grupos financeiros e desinteresse da indústria que nem sequer tenta parcerias para o desenvolvimento de uma marca de moda de autor português no mercado internacional (1) Para desenvolver produtos de luxo em Portugal são precisos elevados investimentos financeiros (3)	Falta de parcerias e investimento por parte de grupos financeiros.	4
Consumidor é ainda muito conservador (2) Atrevimento do consumidor (1) Falta de um público arrojado (1)	Falta de ousadia do consumidor	4
Feedback do público(2)	Feedback do trabalho desenvolvido	2
Impostos demasiado altos (2)	Impostos demasiados elevados	2
Qualidade nos acabamentos (1) Perfeição nos pormenores (1) Produção limitada (1) A indústria não está preparada para pequenas produções (1)	Incapacidade produtiva	4
Falta de apoio às empresas (1) Falta de uma associação de moda (1)	Falta de apoio às empresas	2

Tabela 9: Índices sintéticos

Índice	Variáveis	Médias	Média do índice	Alpha de Cronbach
Índice sintético de ambiente favorável à crítica social	1. O público faz críticas relevantes acerca das criações 2. Existem bons críticos de moda em Portugal 3. As críticas são construtivas e fundamentadas	3,29 2,18 2,65	2,707	0,509
Índice sintético de eficácia dos incentivos	1. Tem tido uma maior divulgação 2. Tem apoio logístico 3. Aumentou o networking 4. Tem maior incentivo a exportar 5. Tem maior incentivo a participar em feiras internacionais 6. Registou um aumento da competitividade	3,29 3,00 3,29 3,86 4,00 3,14	3,429	0,891
Índice sintético de qualidade	1. Qualidade dos materiais 2. Qualidade nos acabamentos 3. Alguma produção artesanal 4. Conforto	4,26 4,32 4,09 4,41	4,272	0,643
Índice sintético de exclusividade	1. Cor, estilo e elegância 2. Design inovador 3. Grande importância dada ao detalhe 4. Modelos produzidos em reduzida escala	4,44 4,18 4,56 3,71	4,221	0,51
Índice sintético de comunicação social	1. A comunicação social é um canal crucial para promover a marca 2. A comunicação social promove a marca através de notícias que vão publicando 3. Os meios de comunicação interessam-se pelo que acontece na área da moda	3,91 3,26 3,09	3,421	0,717
Índice sintético de ambiente de loja	1. Sofisticação da loja 2. Transmissão dos valores da marca 3. Correspondência com o estilo do produto 4. Especialização dos colaboradores 5. Cortesia dos colaboradores 6. Acompanhamento e aconselhamento personalizado ao cliente	3,59 3,62 3,65 3,24 3,59 3,65	3,554	0,927

Tabela 12: Testes Kolmogorov-Smirnov

		Estatística	N	Sig.
Índice sintético de crítica social	Indústria	2,667	15	0,091
	Estilista	2,439	19	0,191
Índice sintético de eficácia dos incentivos	Indústria	3,553	10	0,402
	Estilista	3,167	4	0,846
Índice sintético de qualidade	Indústria	4,1	15	0,936
	Estilista	4,408	19	0,618
Índice sintético de exclusividade	Indústria	3,85	15	0,575
	Estilista	4,513	19	0,322
Índice sintético de comunicação social	Indústria	3,244	15	0,042
	Estilista	3,561	19	0,661
Índice sintético de ambiente da loja	Indústria	3,311	15	0,338
	Estilista	3,746	19	0,427

Tabela 11: Testes *t* Student da Independência

	<i>t</i>	df	Sig.
Actividade * Índice sintético de ambiente favorável à crítica social	0,436	32	0,919
Actividade * Índice sintético de eficácia dos incentivos	0,762	12	0,461
Actividade * Índice sintético de qualidade	(-)0,227	32	0,547
Actividade * Índice sintético de exclusividade	(-)4,468	32	0,002
Actividade * Índice sintético de ambiente de loja	(-)1,389	32	0,174

Tabela 10: Testes Mann-Whitney

	<i>M-W</i>	Sig.
Actividade * Índice sintético de comunicação social	123,500	0,515

ANEXO III ENTREVISTA

Jordann Santos é um jovem *designer* com formação em Fashion Design (Brighton Fashion School) e em Moda (Citex). Em 2009 foi premiado pela The Famous Revelations Awards 2009 como Melhor Criador Revelação – Mulher. Desde 2008, tem vindo a apresentar as suas colecções AUTOPSY no Portugal Fashion. A marca dirige-se a uma classe média alta/alta *prêt-à-porter*, vinga pelo seu *design* distinto e dá grande enfoque no detalhe.

Inês Caleiro é uma jovem *designer* formada em *design* gráfico (IADE), e *design* de moda (London College of Fashion), tendo realizado alguns estágios, nomeadamente na Jimmy Choo. Criou a marca GUAVA em 2011, a qual prima pela inspiração de arquitectura como *design* de produto. O calçado destina-se à uma mulher contemporânea e urbana que gosta deste tipo de tendências mais arrojadas.

	JORDANN SANTOS	INÊS CALEIRO
1. Quais as características que considera importantes num produto da sua categoria?	Os clientes procuram o “detalhe”, detalhe do design que seja fora do vulgar mas discreto ao mesmo tempo e não o que é vulgar ou vendável. Outro pormenor é o facto de o cliente saber que a marca não é produzida em excesso dando valor à exclusividade.	Para o calçado, acho que há vários componentes que devem funcionar em harmonia: o calçado deve ser confortável, sobretudo em sapatos de saltos altos, o design inovador é sempre um bónus e ter escolhido materiais ecológicos e peles vegetais, porque além de ser uma mais-valia para o produto é também uma questão da actualidade e que as pessoas cada vez mais dão importância.
2. As indústrias portuguesas têm capacidade para reproduzir as suas criações?	Sim, a indústria portuguesa tem todas as capacidades. O problema é que são poucas as fábricas que têm capacidade de responder a uma encomenda de pequenas proporções porque o preço cobrado pela empresa é demasiado alto para ser cobrado a uma loja e ao cliente final.	A indústria percebe que o caçado português é tão clássico e já está tão saturado que se torna necessário investirem em ferramentas e em material que se justifique este tipo de design. O problema é que é tão caro adquirir esse tipo de material que, se a marca não tiver mercado, a fábrica não investe.
3. Acha que em Portugal existe uma cultura de Moda?	Há todo um conjunto de valores que são importantes transmitir para além dessas peças. A dificuldade reside nessa transmissão de valores pois em Portugal não existe uma Cultura de Moda, pelo que o público português não tem proximidade com a moda nem sensibilidade para a apreciar. A Moda não é cultura, logo não é valorizada.	Sim, acho que cada vez mais as pessoas estão sensíveis para a moda, o que não existia há uns anos atrás. Cada vez mais há essa preocupação e se investe nessa ideia de ir à Moda Lisboa perceber o que os criadores portugueses estão a fazer e estar mais atentos ao que se faz lá fora e querer estar a esse nível.
4. Quais os critérios utilizados na aplicação do preço?	O preço é sempre limitado à produção. Faço uma estimativa dos materiais utilizados, comparo com as vendas que tive o ano anterior de um modelo parecido, e aplico a minha margem.	O produto é avaliado como um todo: o preço de custo e toda a margem de um trabalho tão exclusivo ao design e delicado como este o é, ou seja, o preço pretende dar também uma imagem de marca.
5. Qual a relação entre a moda e os media?	Os meios de comunicação são um canal bastante importante pois permitem uma divulgação maior do meu trabalho e da marca Autopsy de modo a conseguir chegar a essa comunidade. Mas a verdade é que as devidas plataformas não fazem essa promoção, não é algo que lhes interesse. Os estilistas mais mediáticos são facilmente falados na imprensa. Existem muitos concursos que nem se quer são referenciados na comunicação social. Também é importante ter uma rede de contactos com as revistas como a Máxima, Vogue, Elle e Time Out.	Comecei por contactar bloggers, por ser o meio mais fácil, e agora tenho sido muito contactada por revistas e jornais. Já apareci na Time Out e no Público e agora já recebi outros telefonemas. É quase uma competição entre a imprensa. É um meio muito poderoso que, para além de chegar ao público-alvo, chega também até potenciais lojas que poderão interessar-se e adquirir o produto.

O NOVO LUXO E A MODA PORTUGUESA : O MARKETING E AS LIMITAÇÕES DA INDÚSTRIA

<p>6. Considera que existem bons críticos de moda em Portugal?</p>	<p>Penso que não. O problema é a falta de pessoas com formação suficiente para criticar as colecções. O facto de existir um feedback é uma forma de o estilista evoluir.</p>	<p>O público em geral está cada vez mais interessado e atento à moda e quer saber o que se passa lá fora, e por isso os críticos são cada vez mais receptivos. Não fazem uma crítica só por fazer, eles tentam realmente entender o produto e a marca e procurarm uma crítica construtiva. As críticas são mais pensadas, ponderadas e comparadas com o que existe lá fora.</p>
<p>7. Tem algum tipo de apoio ou financiamento por parte das organizações de Moda?</p>	<p>É muito difícil obter apoios estatais em Portugal para esta área. Mas posso dar outros exemplos que poderiam funcionar como incentivos. As entidades facilitam as sessões de moda ao disponibilizarem a passerelle, o espaço, manequins... Porém não há apoio logístico, não há apoio na criação de empresa, não nos aproximam da indústria nem há o incentivo a exportar. Lá fora, as associações de moda ajudam, defendem e mostram “como se faz”.</p>	<p>Essa foi outra dificuldade. Não tenho qualquer tipo de apoio estatal. Porém, a marca GUAVA está inscrita na ANJE - Associação Nacional de Jovens Empresários. A marca tem apoio na criação de eventos de <i>networking</i> e palestras de <i>business</i>, dão apoio logístico e reencaminham o apoio para as devidas organizações responsáveis. As quotas de outras associações são bastante elevadas e fornecem também outro tipo de apoios. Para além disso, com a crise instalada, é mais complicado obter apoios por parte do governo.</p>
<p>8. Quais as motivações que levam aos clientes adquirirem a sua marca?</p>	<p>Por norma é pela estética e diferença. As pessoas que compram as minhas peças consideram-nas fora do vulgar, pode ser pelo tecido, por uma mancha. Procuo sempre fugir do vendável mas apostar na simplicidade.</p>	<p>Acho que são três questões que mencionei: é um produto de design, um produto diferente, ter as características ecológicas e a questão do conforto.</p>
<p>9. Quais as estratégias mais utilizadas na promoção da marca?</p>	<p>Redes sociais, boca a boca e lojas multimarcas, tento também concorrer a concursos e projectos nacionais e internacionais.</p>	<p>Além da visibilidade que se consegue no site da marca e no Facebook, a minha estratégia passa por contactar o maior número de bloggers pois têm contacto directo com o público. Noutro patamar, é também importante aparecer o mais possível contactando a imprensa em geral assim como estar presente em eventos que se enquadrem com o tipo de imagem da marca. Não é qualquer sítio que se quer aparecer.</p>
<p>10. De que forma a marca é vendida ao público?</p>	<p>A minha marca é vendida em 5 lojas multimarcas: Maia, Coimbra, Aveiro, Bragança e Leiria. Lisboa e Porto são locais mais difíceis de penetrar.</p>	<p>Neste momento a marca só é vendida através de duas lojas multimarcas, em Lisboa e no Porto, e mais duas em Espanha e Holanda.</p>
<p>11. Participa em desfiles de moda? E em feiras internacionais?</p>	<p>Realizo desfiles no Portugal Fashion e em outros mais regionais como a Moda Tavira, Monção Summer Fashion, por exemplo. Quanto às feiras, em Portugal não existe muito o conceito de feira de Moda. O mais aproximado que existe é Feira MODTISSIMO em Alfandega, mas é uma feira de tecidos para se encomendar. A nível internacional é muito caro participar. Funcionam para uma grande empresa e não para uma micro empresa.</p>	<p>Como a marca é recente, e ainda só se criou uma colecção, ainda não houveram muitas oportunidades para participar em desfiles de moda. Na área do calçado existem muitas feiras a nível mundial. É sempre uma grande aposta porque são nessas feiras onde se realizam bons negócios e dão maior visibilidade à marca. Porém, não deixa de ser um investimento de 20 ou 30 mil euros. Também existem apoios de associações como a APICCAPS, em que o retorno é de 50%. Mas este será um passo a dar mais tarde.</p>
<p>12. Quais as dificuldades em afirmar-se no mercado? Considera que já conquistou público?</p>	<p>Sobretudo, é necessário criar público e habitação por parte do consumidor, isto é, é necessário criar uma comunidade em torno da marca, a qual já reconhece e tem confiança. É raro uma pessoa vestir uma marca que não conhece. Depois existe também a questão financeira.</p>	<p>Sim, acho que o público que eu tenho neste momento compra com regularidade e começa já a ser significativo o que me permite fazer planos a curto-prazo. Noto que a próxima colecção já desperta bastante interesse, recebo emails a perguntar quando se pode encomendar/comprar.</p>
<p>13. Apesar de a marca não possuir loja própria, quais as características que considera importantes no ambiente de uma loja?</p>	<p>Tem de ser um espaço convidativo de forma a também criar a tal “comunidade” e conseguir retratar a estética da marca Autopsy. Por exemplo, numa loja Prada, há um transporte para um mundo que traduz um conjunto de valores que eles querem transmitir. Não é obrigatoriamente necessário transmitir uma imagem de luxo, mas sim os valores da marca.</p>	<p>Até agora tive a sorte de as lojas que têm o meu produto terem uma imagem correspondente, pois têm um ambiente <i>clean</i>, de design apelativo, em que se destacam produtos mais contemporâneos e de design próprio de criadores portugueses.</p>

ANEXO IV
INQUÉRITO

O presente inquérito surge no âmbito de uma dissertação que estou a desenvolver no Mestrado em Marketing no Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG).

Esta investigação visa compreender se as marcas portuguesas do sector da moda (vestuário e calçado) têm uma estratégia de marketing-mix adequada que possibilite o sucesso dos produtos de Luxo no mercado internacional.

Não existem respostas certas ou erradas.

O inquérito garante o total anonimato e tem um fim meramente estatístico e académico.

Demora no máximo 8 minutos a ser respondido.

A sua participação é muito importante!

Obrigada!

1. Neste momento exerce alguma função laboral que envolva a confecção de vestuário e/ou calçado de uma MARCA PORTUGUESA? Se respondeu não o inquérito termina aqui.

Sim, na qualidade de Indústria Não
Sim, na qualidade de Estilista/Designer

1.1 Colabora nos processos de negociação da marca (canais de venda, marketing, eventos, internacionalização, etc)? Se respondeu não o inquérito termina aqui.

Sim Não

2. Contratou alguma A. Indústria ou B. Estilista/Designer para a confecção/criação das colecções para cada estação?

Sim Não

2.1 Se respondeu "Indústria" na questão 1: Qual o seu grau de concordância com a seguinte afirmação:

	Discordo Totalmente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
1. É difícil entender a linguagem e os conceitos que o estilista/designer pretende transmitir para as peças.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. A minha fábrica nem sempre consegue corresponder ao que o estilista/designer pretende no produto (por falta de ferramentas ou mão-de-obra).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Os estilistas designers são criativos e têm ideias arrojadas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.1 Se respondeu "Estilista/designer" na questão 1: Qual o seu grau de concordância com a seguinte afirmação:					
	Discordo Totalmente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
1. A indústria tem alguma dificuldade em entender a linguagem e os conceitos que quero transmitir para as peças.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. A indústria nem sempre consegue corresponder ao que realmente pretendo no produto (por falta de ferramentas ou mão-de-obra)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. A indústria tem muita qualidade no que produz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.2 Existe alguma marca de Luxo Nacional ou Internacional de referência para si?					
Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> <i>Se respondeu não, avançar para a questão 2.3</i>					
2.2.1 Se sim, qual /quais?					
2.3 Considera que o negócio de luxo em Portugal é atractivo?					
Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>					
2.3.1 Quais as principais dificuldades para se desenvolver produtos de luxo?					
4. De um modo geral, como classifica o consumidor português?					
O consumidor é seguidor assíduo das tendências de moda. <input type="checkbox"/>					
O consumidor está atento às tendências de moda mas não as segue rigorosamente. <input type="checkbox"/>					
O consumidor segue um estilo próprio e não segue as tendências. <input type="checkbox"/>					
4.1 Qual o seu grau de concordância com as seguintes informações:					
	Discordo Totalmente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
1. O público faz críticas relevantes acerca das criações	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Existem bons críticos de moda em Portugal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. As críticas são construtivas e fundamentadas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4.2 Considera que existe uma cultura de moda em Portugal?					
Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>					
5. Em relação aos incentivos:					
A marca está inscrita em associações empresariais <input type="checkbox"/> Não tenho qualquer tipo de incentivos <input type="checkbox"/> A marca recebe apoios governamentais <input type="checkbox"/> Outros. Quais? <input type="checkbox"/>					
5.1 Se respondeu Não na questão 5, avance para a questão 6. Com os incentivos, a marca:					
	Discordo Totalmente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
1. Tem tido uma maior divulgação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Tem apoio logístico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Aumentou o networking	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Tem mais incentivo a exportar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Tem mais incentivo a participar em feiras internacionais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Registou um aumento da competitividade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. De um modo geral, considera que:					
	Nada	Pouca	Mais ou menos	Bastante	Muita
As marcas portuguesas têm qualidade de produto?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.1 A marca da minha empresa apresenta:					
	Discordo Totalmente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
1. Qualidade nos materiais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Qualidade nos acabamentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Alguma produção artesanal (handmade)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Design inovador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Cor, estilo e elegância	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Conforto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Grande importância dada ao detalhe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Modelos produzidos em reduzida escala	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. O preço praticado nos produtos da marca está de acordo com:					
Os custos laborais e materiais acrescidos da margem de lucro <input type="checkbox"/>					
Os preços praticados pela concorrência <input type="checkbox"/>					
Uma maior preocupação em transmitir referências de qualidade e exclusividade da marca <input type="checkbox"/>					
7.1 Qual o seu grau de concordância com a seguinte questão:					
	Discordo Totalmente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Posso aumentar o preço dos produtos de livre vontade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.2 Relativamente ao preço médio praticado nos artigos da marca, com qual dos seguintes grupos a marca mais se identifica?					
ZARA, SPRINGFIELD, BATA <input type="checkbox"/>	EMPORIO ARMANI, HUGO BOSS, SERGIO ROSSI <input type="checkbox"/>				
GUCCI, PRADA, BERLUTI <input type="checkbox"/>	PEPE JEANS, LACOSTE, PROF <input type="checkbox"/>				
8. Quais das seguintes estratégias ajudam a promover a marca:					
Televisão <input type="checkbox"/>	Presente em feiras internacionais <input type="checkbox"/>	Revistas/jornais <input type="checkbox"/>			
Associação a personalidades <input type="checkbox"/>	Referência ao país de origem <input type="checkbox"/>	Redes sociais <input type="checkbox"/>			
Referência ao país de origem <input type="checkbox"/>	Participação em desfiles de moda <input type="checkbox"/>	Site da marca <input type="checkbox"/>			
Outro <input type="checkbox"/>					
8.1 Quantas visitas recebe, em média, por mês no site da marca? Se não tem site, avance para a questão 8.2					
<100 <input type="checkbox"/>	Entre 100 e 500 <input type="checkbox"/>	Entre 501 e 1000 <input type="checkbox"/>	>1000 <input type="checkbox"/>		
8.2 Em que tipo de revistas/jornais aparecem normalmente referências à sua marca? Caso não se aplique, avance para a questão 8.3					
Femininas & Moda (Vogue, Máxima, Elle, etc) <input type="checkbox"/>					
Grande Informação (Visão, Expresso, Marketeer, etc) <input type="checkbox"/>					
Vida Social (Caras, Flash, Nova Gente, etc) <input type="checkbox"/>					
Cultura e Lazer (Time Out, Intelligent Life, etc) <input type="checkbox"/>					
8.3 Em que países participa em desfiles de moda? Caso não participe, avance para a questão 8.4					

8.4 Quais as feiras internacionais em que participa? Caso não participe, avance para a questão 9					

9. Na sua opinião, quais as maiores motivações de compra da marca pelo cliente?					
Procura de representação social <input type="checkbox"/>				Conformidade com o nível de vida <input type="checkbox"/>	
Marca de fácil acesso <input type="checkbox"/>				Peças vulgares mas com qualidade superior <input type="checkbox"/>	
Preço <input type="checkbox"/>				Querer distinguir-se dos outros grupos sociais <input type="checkbox"/>	
Conforto <input type="checkbox"/>				Design, cor e elegância <input type="checkbox"/>	
Materiais superiores <input type="checkbox"/>				Produto exclusivo <input type="checkbox"/>	
10. Relativamente à comunicação social, qual o seu nível de concordância com as seguintes afirmações:					
	Discordo Totalmente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
1.A comunicação social é canal crucial para promover a marca.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.A comunicação social promove a marca através das notícias que vão publicando.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.Os meios de comunicação interessam-se pelo que acontece na área da moda.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.1 Na resposta às seguintes questões, considere “comunidade em torno da marca” como um público fiel à marca, que compra com regularidade e está sempre atento às suas tendências”.					
				Sim	Não
1.Considera que a empresa já conseguiu criar uma “comunidade em torno da marca”?				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.Os meios de comunicação social foram cruciais para esse sucesso?				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Através de que canais a marca é vendida ao público?					
Lojas próprias <input type="checkbox"/>	Lojas multimarcas <input type="checkbox"/>	Venda à consignação <input type="checkbox"/>			
Catálogos <input type="checkbox"/>	Site da marca <input type="checkbox"/>	Exportação directa com selecção de agentes e distribuidores <input type="checkbox"/>			
11.1 Quantas lojas próprias a marca possui a nível nacional? Caso não se aplique a si, avance para a questão 12					

11.2 Quais as principais cidades / locais onde as lojas estão localizadas? (A nível nacional)					

12. A marca é vendida no estrangeiro?					
Sim <input type="checkbox"/>		Não <input type="checkbox"/>			
12.1 Quantas lojas próprias a marca possui a nível internacional?					

12.2 Quais as principais cidades/loais onde as lojas estão localizadas? (a nível internacional) Caso não se aplique a si, avance para a questão 12.3					

12.3 Quais são as dificuldades que encontra em internacionalizar a marca?					
Insuficiência de capital <input type="checkbox"/>	Falta de informação sobre o mercado <input type="checkbox"/>	Nenhumas <input type="checkbox"/>			
Barreiras aduaneiras <input type="checkbox"/>	Falta de pessoal qualificado <input type="checkbox"/>	Outras <input type="checkbox"/>			
Falta de canais comerciais <input type="checkbox"/>	Dificuldades em conseguir clientes de referência <input type="checkbox"/>	Quais? _____			
13. Tem espaços próprios nas lojas multimarcas?					
Sim <input type="checkbox"/>		Não <input type="checkbox"/>			
14. Qual o seu grau de concordância de acordo com o ambiente das lojas das marcas PORTUGUESAS?					
	Discordo Totalmente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
1.Sofisticação da loja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.Transmissão de valores da marca	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.Correspondência com o estilo do produto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.Especialização dos colaboradores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.Cortesia dos colaboradores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.Acompanhamento e aconselhamento personalizado ao cliente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Data de criação da marca					
Entre 1 e 3 anos <input type="checkbox"/>		Entre 9 e 15 anos <input type="checkbox"/>			
Entre 4 e 8 anos <input type="checkbox"/>		> 15 anos <input type="checkbox"/>			
16. Sector da marca (tem maior incidência em):					
Calçado <input type="checkbox"/>		Vestuário <input type="checkbox"/>			
17. Volume de negócios (anual)					
< €250 mil <input type="checkbox"/>		Entre €1 milhão e €10 milhões <input type="checkbox"/>		> €50 milhões <input type="checkbox"/>	
Entre €250 mil e €1 milhão <input type="checkbox"/>		Entre €10 milhões e €50 milhões <input type="checkbox"/>			
18. Número de colaboradores					
< 10 <input type="checkbox"/>		Entre 50 e 249 <input type="checkbox"/>			
Entre 10 e 49 <input type="checkbox"/>		> 250 <input type="checkbox"/>			