

Design para Lojas de Moda: gestão de marcas em projetos para PDV.

Design for Fashion Brand Stores: the brand management in projects to point of purchase.

Saddi, Monica Saboia; Mestranda; Pontifícia Universidade Católica R.J.
monicasaddi@yahoo.com.br

Magalhães, Cláudio de; Doutor; Pontifícia Universidade Católica R.J.
claudio-design@puc-rio.com.br

Resumo

Considerando a dinâmica específica do varejo de moda, o presente artigo relaciona o contexto atual, caracterizado pela velocidade e efemeridade, com o desafio permanente da construção da identidade e do valor simbólico das marcas de varejo de moda. Analisa práticas de empresas que aplicam o Design e usufruem seus recursos, explorando os projetos de design do ponto de venda (PDV), como importantes veículos de transmissão da identidade de suas marcas. Enfatiza a necessidade de gestão desses projetos, para promover maior integração e aproveitamento dos recursos do design, no processo de construção da identidade e do valor das marcas de moda.

Palavras Chave: marcas de moda, design, ponto de venda (PDV).

Abstract

Considering the fashion retail specific dynamic, this present paper, relates the current context, characterized by velocity and ephemerality, with the permanent challenge to build up the identity and symbolic value of the fashion retail brands. Analyzes some practices of companies who apply Design and use their resources exploring their points of purchase (POP) projects, like a way of transmission for the identity of their brands. Empathize the need of management of these projects to promote more integration and better improvement of the design resources to build up the identity and value of the fashion brands.

Keywords: fashion brands, design, point of purchase (POP).

Anais do 8º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design

8 a 11 de outubro de 2008 São Paulo – SP Brasil ISBN 978-85-60186-03-7

©2008 Associação de Ensino e Pesquisa de Nível Superior de Design do Brasil (AEND|Brasil)

Reprodução permitida, para uso sem fins comerciais, desde que seja citada a fonte.

Este documento foi publicado exatamente como fornecido pelo(s) autor(es), o(s) qual(is) se responsabiliza(m) pela totalidade de seu conteúdo.

Introdução

Atualmente, o varejo de moda movimentava um grande volume de negócios nos mercados locais e mundiais, na maior parte das sociedades industrializadas. As empresas de vestuário e produtos de moda ocupam um lugar de importância econômica e social e ampliam seus domínios para além da vestimenta, ou modos de vestir, se apresentando como uma “manifestação exemplar da sociedade industrial tecnológica em que se inserem” (Castilho & Galvão, 2002).

As empresas de varejo de moda apresentam uma dinâmica particular na gestão de seus projetos, caracterizada por transformações cíclicas em seus produtos e lojas. São mudanças sistemáticas que se estabelecem principalmente pelas atualizações das tendências mundiais do mercado de moda, pelas coleções sazonais e eventos promocionais, e pela necessidade de inovação dos produtos característica desse mercado. Apoiadas nesses aspectos, estas empresas adaptam seus processos a um mercado turbulento marcado pela velocidade e a efemeridade (Harvey, 1989) que caracterizam o contexto atual.

Para lidar com este contexto, as empresas de varejo de moda buscam estratégias que tem a clara intenção de oferecer aos consumidores a renovação constante de seus produtos. Ao mesmo tempo, essas estratégias pretendem proporcionar às empresas maior “agilidade” em seus processos, possibilitando a adaptação de suas coleções às rápidas mudanças do mercado, e diminuindo o risco de muitas perdas em seus investimentos (Christopher, 2000).

Da mesma forma a volatilidade do mercado e da sociedade desafia permanentemente a construção e a gestão do valor das marcas nas empresas de moda. Essa condição volátil: veloz, diversa e efêmera, proporciona um alto descarte não só de produtos e modas, mas também de valores e práticas estabelecidas. Ao afastar os indivíduos da segurança de seus valores conhecidos são geradas profundas “crises de significado” (Harvey, 1989) e em contrapartida o estabelecimento de uma busca por significado para as marcas, tanto pelos indivíduos (Wenders, 2001) como por algumas empresas americanas, *Gap*, *Nike* na gestão de suas marcas.

A construção da identidade e do valor das marcas de moda está profundamente relacionada às associações simbólicas (Santaella, 1983) pelas quais os indivíduos atribuem significados e constroem julgamentos sobre as marcas. No contexto do varejo essas associações ocorrem em grande parte através da interação dos indivíduos com os pontos de contato¹ da marca tais como: atributos de produtos, nomes, embalagens, estratégias de distribuição e propaganda (Aaker, 2003). A essas ferramentas usuais da identidade da marca, Davies & Ward (2005) incorporam a mercadoria, a loja, o serviço e a promoção. Essa riqueza e diversidade exige que os empresários de varejo considerem a necessidade de manipular uma grande gama de elementos quando desenvolvem uma marca (Davies & Ward, 2005).

Além disso outros elementos vão sendo sucessivamente incorporados aos pontos de venda e às marcas. Novos meios de interação do consumidor nas lojas, novas tecnologias e serviços, são introduzidas para promover experiências sensoriais e emocionais que reforcem a ligação dos consumidores com a marca. De tal forma que hoje, mesmo um pequeno lojista, já pode ter ouvido falar que precisa, entre tantas outras coisas, de um aroma para o ponto de venda² da sua marca, mesmo que ele não saiba exatamente, qual, para que, ou por que.

¹ São chamados pontos de contato os componentes da marca com os quais o consumidor interage (Rodrigues, 2005).

² Usaremos o termo “ponto de venda” para definir o espaço físico das lojas de varejo de moda e o conjunto dos projetos que a compõem.

Nesse artigo, analisaremos o contexto volátil do mercado em que estão inseridas as marcas de moda e destacaremos a contribuição do Design, através da conceituação, concepção, concretização e gestão dos projetos para pontos de venda, que possibilita às empresas de moda tornar tangíveis seus valores subjetivos para a construção da identidade e a gestão do valor de suas marcas.

Estrutura do Documento

Na primeira parte do artigo relacionamos as características do contexto atual, volátil e efêmero, com a dinâmica das empresas de varejo de moda perante o desafio da gestão de suas marcas.

Na segunda parte do artigo discutimos a questão da construção da identidade e do valor das marcas de moda através da busca de significado pelos indivíduos e pelas empresas de varejo de moda que atribuem significados às marcas e utilizam seus pontos de venda como meio para a realização dessas trocas simbólicas.

Na terceira parte do artigo enfatizamos a importância do ponto de venda como veículo de transmissão e interação das características da marca e identificamos o aproveitamento estratégico desse recurso em algumas empresas líderes no varejo de moda internacional.

Na conclusão propomos que a gestão dos projetos de design do ponto de venda seja realizada em um programa integrado à identidade da marca. Nossa proposta está sendo examinada na pesquisa em andamento sobre pontos de venda em duas marcas de moda feminina no Rio de Janeiro. As implicações e aplicações deste programa proposto poderá indicar estudos futuros para aprofundar as concepções do presente artigo e a pesquisa em desenvolvimento.

A Condição da Volatilidade

Vivemos, produzimos, consumimos e nos comunicamos, inseridos neste “novo” espaço e tempo que chamamos de “pós-moderno”. A velocidade, a diversidade e a efemeridade são palavras de ordem do homem atual, que impelido pela aceleração do consumo vê como consequência a acentuação da “volatilidade e efemeridade de modas, produtos, técnicas de produção, processos de trabalho, idéias e ideologias, valores e práticas estabelecidas” (Harvey, 1989, p. 258). Portanto, sem ignorar as diferenças e realidades sócio-econômicas de cada cultura, podemos dizer que, em maior ou menor grau, estamos envolvidos nesta sociedade, constantemente mutável, que sacia, mas ao mesmo tempo, incita, uma demanda acelerada e exigente por mudanças e por consumo de toda ordem.

As marcas de moda e por sua vez os espaços de comercialização dos produtos, os pontos de venda, talvez sejam a “sua mais perfeita tradução”³. A demanda pelo que é novo e diferente é constante e visível nesse mercado. Em algumas empresas⁴ novas mercadorias chegam nos pontos de venda todos os dias, pois todos os dias os clientes desejam ser, e são, surpreendidos com novidades. Por sua vez, os projetos de merchandising visual (V&M) que elaboram a exposição estratégica dos produtos no interior das lojas e vitrines, acompanham essa demanda e também são renovados semanalmente nos pontos de venda.

A necessidade das empresas de introduzir constantes novidades no mercado, favorece o rápido descarte das mercadorias, numa relação cíclica, que acentua a volatilidade e alimenta

³ Caetano Veloso, letra da música Sampa.

⁴ Resultado de observações participantes da pesquisadora em empresas de moda no Rio de Janeiro.

novamente o consumo e a competitividade. Diante da perspectiva de “obsolescência instantânea” (Harvey, 1989, p.258), pelo fato dos produtos ou modas serem rapidamente consumidos e quase que imediatamente descartados, as empresas de varejo de moda apresentam, de forma muito evidente, a exigência permanente por mudanças.

Sendo assim, novos produtos ou variações de um mesmo produto, seja pela introdução de novas cores, ou novos materiais, ou mudança de tamanho, ou introdução de um novo modelo, ou mesmo por algumas dessas opções simultâneas, são utilizados pelas empresas como recurso para sustentar sua posição no mercado. Da mesma forma, a apresentação dos produtos nos pontos de venda são constantemente transformados e cuidadosamente trabalhados para destacarem as lojas, frente a concorrência e atraírem sempre, antigos e novos consumidores.

Desta forma, a moda, como parte atuante desse processo, se adapta e se utiliza da condição da volatilidade. A espanhola *Zara*⁵ aplica uma estratégia que combina agilidade e baixo volume no abastecimento de mercadorias nos pontos de venda, considerando essa política menos nociva do que a de sustentar estoques obsoletos nas suas lojas (Christopher, 2000). Assim, além de serem abastecidas frequentemente com produtos novos, tem seu tempo de permanência reduzido nos pontos de venda. Isso significa que ainda que seja difícil manter a estabilidade das empresas e das marcas em um mercado turbulento e veloz, ao mesmo tempo, a dinâmica das empresas de moda e varejo propicia e reforça essa efemeridade.

A velocidade da produção e a volatilidade atingem obviamente também o processo de design. Hoje pode parecer estranho saber que o arquiteto Gaudí⁶, durante a sua vida iniciou e não terminou a construção da Igreja da Sagrada Família em Barcelona e quando era questionado sobre o tempo da construção respondia: - “O meu cliente não tem pressa”. Atualmente nos novos modelos de processos de desenvolvimento de produtos⁷ o tempo é crucial e aprender a trabalhar com a volatilidade passa a ser um importante aspecto do processo.

As empresas de varejo de moda se encontram diante do desafio de manter, desenvolver e administrar seus negócios e o valor de suas marcas em um mercado de alta efemeridade. Os valores antes estabelecidos perdem sua durabilidade sistematicamente e a velocidade das mudanças exige a adaptação permanente dos processos e das práticas. É neste contexto que a moda se configura como uma área complexa e ativa, comportando uma grande parte da sociedade produtiva, geradora de riqueza, de valores de distinção e de representação de seus grupos. Do costureiro ou modelista, ao “estilista”, e hoje, designer de moda, o trajeto da moda se desenvolve em direção à profissionalização, à academia e ao comércio globalizado.

A Busca por Significado

O homem - na sua inquieta indagação para a compreensão dos fenômenos – desvela significações. É no homem e pelo homem que se opera o processo de alteração dos sinais (qualquer estímulo emitido pelos objetos do mundo) em signos ou linguagens (produtos da consciência) (Santaella, 1983, p.13).

Dentre as relações que se estabelecem entre o contexto atual e as marcas de varejo de moda, destacamos a busca por significado. “O homem (...) desvela significações” (Santaella, 1983). Essa busca se apresenta tanto pela demanda dos indivíduos, quanto pela estratégias de

⁵ Empresa de varejo de moda internacional posicionada como competidora direta das mais bem aparelhadas empresas desta área (Christopher, 2005).

⁶ Entrevista com o arquiteto Jordi Bonet. Documentário: History Channel, 2007.

⁷ Iansiti, 1995; Christopher, 2000; Khurana & Rosental, 1998.

algumas empresas que utilizam esse recurso para a construção da identidade de suas marcas. Harvey (1989), afirma que com a velocidade e a dimensão do tempo abalada tudo passa a ser temporário. Em uma sociedade de alta efemeridade, maior é a necessidade de descobrir ou produzir significado, ou algum tipo de verdade para se apoiar. Para o cineasta Win Wenders (2001)⁸, diante da quantidade e gratuidade das coisas a que os indivíduos estão expostos na sociedade atual, se torna necessário encontrar um significado para o que nos rodeia.

“Vemos tantas coisas fora de contexto. A maior parte das coisas que vemos não tentam nos dizer algo, mas nos vender algo (...) Mas a necessidade mais básica do ser humano é que as coisas comuniquem um significado, nos digam algo” (Wenders, 2001).

Atentas a essa “demanda pelo significado”, as empresas de moda desenvolvem estratégias, para suas marcas, que visam comunicar aos seus clientes, valores que ultrapassem a esfera do produto, preço, promoção, ponto⁹, serviços ou *expertise* da empresa, alcançando valores subjetivos tais como: identificação, admiração, desejos ou status, na medida em que tenham significado e importância para os indivíduos. Esses valores fazem referência à estilos de vida, desejos e posturas de indivíduos e grupos da sociedade. A empresa americana *GAP Inc.*, desenvolve esses valores na construção da identidade de suas marcas através de conceitos distintos para cada uma de suas quatro empresas: *Gap*, *Banana Republic*, *Old Navy* e *Forth & Towne*. De acordo com a declaração do presidente executivo da empresa: “As nossas marcas se baseiam na construção de histórias convincentes, com as quais o nosso consumidor possa se identificar, apaixonar-se por elas e desejar fazer parte delas.” (Pressler, 2006).¹⁰

É também o que afirma *Heather Amuny*, diretor de Design para a marca *Nike* ao falar da campanha “Joga Bonito”, na qual o ponto de venda foi explorado como um museu do futebol, e os produtos e suas especificações foram relacionados ao atleta e sua performance, adicionando dessa forma um sentido mais amplo ao objeto, uma “história do produto”.

“O que nós temos de diferente em relação a outras marcas é que, quando vendemos um produto ou um tênis, há uma história que está por trás dele, o atleta para o qual foi construído, a cultura que o inspirou, a história do esporte para o qual foi feito” (Amuny, 2006).¹¹

Durante essa campanha o consumidor podia, ver no ponto de venda, em uma área dedicada ao jogador brasileiro Ronaldinho, uma exposição de fotos e frases do atleta impressas em cartazes ao lado dos produtos desenvolvidos para ele pela marca. Esses elementos foram utilizados como um recurso para aproximar os consumidores da história do atleta, seus gostos e pensamentos. Mais do que a simples compra de um produto da sua marca, a *Nike* proporcionava aos seus clientes a oportunidade de se “encontrar” com o atleta em suas lojas. Desta forma associava outros significados aos produtos da “seção Ronaldinho”, que ultrapassavam as características do produto em si, como a performance, o conforto, ou preço do produto, e introduzia outras características subjetivas relacionadas a personalidade e a história do jogador.

A partir de associações, pensamentos e experiências, os indivíduos constroem julgamentos e atribuem significados às empresas de moda e às suas marcas. Esse conjunto de valores subjetivos configuram a “imagem” da marca. Baxter (2000) destaca que para as empresas “a imagem é seu maior patrimônio”. Para Neumeier (2006) “uma marca não é o que você diz que é. É o que eles dizem que é”, afirmando que as empresas tem pouco controle na

⁸ Entrevista para o documentário *Janelas da Alma* de João Jardim e Walter Carvalho. Brasil, 2001

⁹ “4Ps do marketing”: dimensões do varejo. Desenvolvido por Kotler & Armstrong (2007).

¹⁰ *Gap*, 2006. www.gap.inc. Acesso: junho, 2006.

¹¹ *Nike*, 2006. www.nike.com/nikebiz. Acesso: junho, 2006.

maior parte desse processo. Concordando em parte com Neumeier, consideramos esse processo como um sistema de trocas, no qual, tanto as empresas quanto o consumidor participam da construção da imagem.

Nesse caso a gestão da marca e o design passam a ser fundamentais nessas empresas, possibilitando a condução de uma grande parte desse processo. A fachada da loja *Louis Vuiton* em Paris, totalmente coberta por uma construção que representava uma mala gigantesca com ferragens douradas (um produto característico da marca) não seria uma representação dos valores subjetivos de poder e riqueza atribuídos a essa marca de moda?

As marcas e seus símbolos, produzem agora novas mercadorias: imagens, estilos de vida, personalidades, que são consumidas e legitimadas pelos indivíduos inseridos neste universo simbólico de trocas e valores. Vendemos e compramos imagem, e a nova produção do Capitalismo não é de mercadorias, mas de signos e sistemas de signos e das suas diversas associações (Harvey, 1989). A imagem não só passa a ser consumida, como também, em certos casos, chega a valer mais que a própria mercadoria. Em artigo para o *Jornal de Sociologia*, sobre o consumo nas Lojas de Departamento, no século XIX, Parker (2003) ressalta que o consumo não compreende apenas a aquisição de produtos mas “contribui para a construção de identidades sociais”.

Entretanto, concordamos que o conceito marca se tornou mais amplo e conseqüentemente sua gestão mais complexa. Encontramos na relação das marcas com os consumidores um sistema de significação e de “trocas simbólicas”¹² no qual uma marca não pode mais ser vista apenas como um produto, um símbolo ou uma empresa. Trabalhos sobre gestão de marcas ou *branding*¹³, como também escritórios de design e publicidade que ampliaram sua atuação e se transformaram em empresas de *branding* (Rodrigues, 2005) confirmam essa percepção ampliada das marcas, na qual todos os pontos de contato do consumidor com uma empresa participam da construção da sua imagem: desde o atendimento ao telefone até uma campanha publicitária.

O Lugar da Interação

Já em 1984 Kotler & Rath identificavam o Design como ferramenta estratégica na construção das identidades das marcas. Da logomarca até o produto adquirido em uma loja, a identidade é construída através da interação dos indivíduos com os inúmeros elementos que a compõem. Segundo Aaker (2003) a identidade da marca é construída pelas “associações únicas de marca estabeleceram-se por meio de atributos de produtos, nomes, embalagens, estratégias de distribuição e propaganda”. O Design participa efetivamente da construção da identidade das marcas, na medida em que desenvolve grande parte dos elementos, com os quais o consumidor estabelece essas associações. Através da conceituação, concepção, concretização e gestão dos projetos para pontos de venda, o design possibilita às empresas de moda tornar tangíveis seus valores subjetivos contribuindo com a construção da identidade e a gestão do valor de suas marcas.

O espaço físico dos pontos de venda das empresas de varejo de moda, que a princípio são espaços de comercialização dos produtos, a partir de estudos e pesquisas sobre a imagem das marcas¹⁴ é considerado um fator de particular importância e de clara distinção no desenvolvimento das marcas de varejo (Davies & Ward, 2005). É no ponto de venda que

¹² Termo utilizado pelo autor para designar as construções de novos sistemas de signos e imagens na pós-modernidade.

¹³ De Chernatony & McDonald, 1992; Doyle, 1991; Macrae, 1996; Randal, 1997; Birtwistle & Freathy (1998).

¹⁴ Davies & Ward (2005), Kent & Stone (2007).

ocorre a interação, “corpo a corpo”, dos consumidores com uma grande parte dos elementos pelos quais são realizadas as trocas simbólicas e construídas as associações da marca.

Os projetos de design para o ponto de venda: do produto, da marca, da embalagem, do merchandising visual e vitrines, da arquitetura da loja, da sinalização, dos mobiliários específicos e dos elementos sensoriais (aroma, temperatura, música e iluminação), contribuem fortemente para a construção da identidade da marca e de seus valores. Entre estes elementos estão o próprio espaço e sua organização, os móveis e objetos, os produtos, as cores, os materiais, as texturas, a iluminação, a música e o aroma, as imagens, a sinalização, os cartazes, as fotos ou vídeos. Cada um desses elementos contribui para a construção da idéia ou julgamento do consumidor sobre a empresa e por consequência sobre a marca em questão.

O dinamismo característico das coleções e eventos promocionais do varejo de moda, abrange também os projetos de design para seus pontos de venda que são periodicamente “vestidos” de novas cores, imagens e materiais. Esses elementos são usados pelos designers para reforçar as características simbólicas desejadas para a marca. Não é difícil observarmos nas empresas de moda alterações muito mais frequentes em suas embalagens, uniformes, logomarcas e lojas, do que em outros tipos de varejo. A dinâmica dos lançamentos e eventos do varejo de moda se aplicam em todos seus projetos que não são estáticos, nem muito menos definitivos, mas se transformam periodicamente¹⁵. Essas transformações, nem sempre drásticas, não são totalmente imperceptíveis, se configurando como ciclos de transformações, no qual a perenidade do estilo de uma marca não é mais tão importante.

Assistimos no varejo atual a grandes investimentos em arrojados projetos de arquitetura e interiores. Empresas do mercado de moda utilizam cada vez mais os projetos de design para seus pontos de venda como um veículo de comunicação capaz de alcançar um reforço dos símbolos que contribuem para a formação da imagem de sua marca. Os investimentos como os das *flag ships stores*¹⁶, provavelmente almejam, o aumento das vendas, mas sem dúvida, demonstram a apropriação da importância estratégica do ponto de venda para a construção do valor das marcas. Geralmente localizadas nos principais centros de consumo mundiais, as *flag ships stores* como por exemplo a loja da Nike em Nova York: *Nike Town*, possuem projetos que se diferenciam das outras lojas de sua rede. Através desses projetos os pontos de venda passam a se configurar como um ícone da marca para seus consumidores.

A *flag ship store*, da *Apple*¹⁷ em Nova York, inaugurada no ano de 2001, foi a primeira loja da marca. Até então a empresa não tinha se utilizado deste recurso para comercializar seus produtos ou aumentar suas vendas. No projeto da *Apple Store* se destacam aspectos de “avanço tecnológico”: pelos materiais utilizados e pela estrutura de vidro da arquitetura; o valor da “simplicidade inteligente”: pelos seus produtos e mobiliário; e o estilo de vida dos “apaixonados por MAC”: vendedores e clientes de espírito jovem, inteligentes, características atribuídas aos consumidores dos seus produtos.

É interessante observar que a estratégia de explorar os projetos de design para os pontos de venda não era aplicada ao setor de eletro-eletrônicos e tecnologia como a *Apple*. Podemos nos interrogar se provavelmente a dinâmica das empresas de moda esteja se ampliando para outros setores? Ou se a efemeridade dos produtos, da *Apple* é mais alta do que antes? Ou mesmo porque hoje a empresa tem produtos mais baratos e mais voláteis¹⁸ em cores, tamanhos e modelos que são introduzidos no mercado periodicamente, com novas

¹⁵ Resultado de observações participantes da pesquisadora em empresas de moda no Rio de Janeiro.

¹⁶ Termo que define a loja principal de uma marca, possuidora de um conjunto de projetos diferenciados que a tornam uma referência de seu estilo.

¹⁷ Desde a abertura da primeira *Apple Retail Store*, as lojas já atraíram aproximadamente 50 milhões de visitantes.

¹⁸ A *Apple* ampliou sua linha de produtos e hoje possui produtos como o *iPod* com preços a partir de U\$49 em vários tamanhos, modelos e cores.

“roupagens” participando assim da dinâmica das empresas de moda e seus lançamentos sazonais?

Conclusão

Sendo assim, o ponto de venda, não pode mais ser explorado apenas como lugar de comercialização dos produtos, e sim como um espaço para a interação dos consumidores com a marca e por isso, um meio extremamente importante para a construção da identidade e a gestão do valor das marcas de moda. Da mesma forma os projetos de design para os pontos de venda não podem mais ser vistos como projetos isolados. A articulação destes projetos vai exigir um trabalho de gestão e integração destes com a identidade da marca, para não resultar em uma multiplicação gratuita de projetos desvinculados, que podem concorrer entre si, não colaborando com a construção da identidade da marca.

Portanto abordamos o ponto de venda como um objeto de pesquisa importante para o estudo das marcas de moda e propomos a gestão dos projetos de design do ponto de venda integrados a identidade da marca em um programa que englobe os projetos: do produto, da marca, da embalagem, do merchandising visual e vitrines, da arquitetura da loja, da sinalização, dos mobiliários específicos e dos elementos sensoriais (aroma, temperatura, música e iluminação).

Desta forma, consideramos os projetos que compõem o ponto de venda, como um conjunto de projetos que precisam estar integrados para promover e ampliar a compreensão da identidade da marca e contribuir com a construção do seu valor. Este programa precisa englobar desde o projeto de produto e todos os demais citados anteriormente de forma integrada, para que seja capaz de gerar a unidade da identidade da marca.

Assinalamos portanto que a gestão dos projetos de design integrados a identidade da marca nas empresas de moda implicam em mudanças nas práticas atuais dos profissionais nessas empresas. Propomos o trabalho interdisciplinar das áreas de Design, Marketing, Recursos Humanos e Administração como recurso para a realização dessa integração. Essa forma de trabalho interdisciplinar direcionada pela estratégia e pelo posicionamento da marca faz parte da pesquisa sobre marcas de moda no Rio de Janeiro que estamos desenvolvendo atualmente.

Referências

- AAKER, D. A. Marcas, **Brand Equity**: gerenciando o valor da marca. São Paulo: Negócio, 2003.
- AMUNY, H. In: **Nike**, 2006. Acesso em: junho 2006. (<http://www.nike.com>)
- BAXTER, M. **Projeto de Produto**. São Paulo: E. Blücher, 1998/2000.
- BIRTWISTLE, G; FREATHY, P. **More than just a name above the shop**: a comparison of the branding strategies of two UK fashion retailers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, vol.26, n.º 8, p. 318-323, 1998.
- CASTILHO, Kathia; GALVÃO, Diana. **A Moda do corpo, o corpo da moda**. São Paulo: Esfera, 2002.
- CHRISTOPHER, M. **The Agile Supply Chain**: competing in volatile markets. *Industrial Marketing Management*, vol. 29, p. 37-44, 2000.
- DAVIES, J. B.; WARD, P. **Exploring the connections between visual merchandising and retail branding**: an application of facet theory. *International Journal of Retail & Distribution Management*, vol. 33, n.º 7, p. 505-513, 2005.
- DONOVAN, J. R.; ROSSITER, R. J. **Store Atmosphere**: An Environmental Psychology Approach. *Journal of Retailing*, vol.58, nº1, p. 00-00, Spring, 1982.
- GAUDI, Antonio. Citação da entrevista com o arquiteto Jordi Bonet sobre Antonio Gaudí. **Documentário Las Formas de Gaudi**. Exibido no History Channel em 2007.
- HARVEY, David. **A Condição Pós-Moderna**. Uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Loyola, 1989.
- IANSITI, M. **Shooting the Rapids**: managing product development in turbulent environments. *Califórnia Management Review*, vol. 38, n.º 1, Fall 1995.
- KENT, T.; STONE, D. **The Body Shop and the role of design in retail branding**. *International Journal of Retail & Distribution Management*, vol. 35, n.º 7, p. 531-543, 2007.
- KHURANA, A.; ROSENTAL, S. R. **Towards Holistic “Fronts End” In New Product Development**. *Journal of Production and Innovation Management*, vol. 15, p. 57-74, 1998.
- KOTLER, P; RATH, G. A. **Design: a powerful but neglected strategic tool**. *Journal of Business Strategy*, vol. 5, n.º 2, p. 16-21, 1984.
- KOTLER, P; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007

NEUMEIER, M. **The Brand Gap**: How to bridge the distance between business strategy and design. New Riders. Berkeley, 2006.

PARKER, K. **Sign Consumption in the 19th-Century Department Store**: An Examination of Visual Merchandising in the Grand Emporiums (1846-1900). *Journal of Sociology*, vol.39, n.º 4, p. 353-371, 2003.

PRESSLER, Paul. In: **Gap Inc.**, 2006. Acesso em: junho de 2006. (<http://www.gapinc.com>)

RODRIGUES, C. D. Tese: **O nome da marca e sua importância na construção de identidades de marcas e produtos**. PUC.RJ. 2005

SANTAELLA, L. **A Percepção**: uma teoria semiótica. São Paulo: Experimento, 1993.
_O que é Semiótica. São Paulo: Brasiliense, 1983.

WENDERS, Win. Citação de entrevista cedida ao documentário **Janelas da Alma** de João Jardim e Walter Carvalho. Brasil 2001

Sites:

- <http://www.gapinc.com>. Acesso em: junho de 2006.
- <http://www.louisvuitton.com>. Acesso em: maio de 2008.
- <http://www.nike.com>. Acesso em: junho de 2006:
(<http://www.nike.com/nikebiz/nikebiz.jhtml?page=2&item=jogabonito>).
- <http://www.apple.com>. Acesso em: junho de 2006 e março de 2008:
(<http://www.apple.com/pr/products/retail/retail.htm>).