

FACULDADE DAMAS DA INSTRUÇÃO CRISTÃ
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

JÉSSICA VIEIRA NASCIMENTO

**MARKETING E MODA: Um estudo de caso das estratégias da Benetton nos
anos 90**

Recife
2017

JÉSSICA VIEIRA NASCIMENTO

**MARKETING E MODA: Um estudo de caso das estratégias da Benetton nos
anos 90**

Monografia apresentada ao Curso de Administração - Faculdade Damas da Instrução Cristã, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Pedro Paulo Procópio de Oliveira Santos.

Recife

2017

Ficha catalográfica
Elaborada pela biblioteca da Faculdade Damas da Instrução Cristã

N244m Nascimento, Jéssica Vieira.
Marketing e moda: um estudo de caso das estratégias da Benetton nos anos 90 / Jéssica Vieira Nascimento. - Recife, 2017.
56 f. : il. : p&b.

Orientador: Prof. Dr. Pedro Paulo Procópio de O. Santos
Trabalho de conclusão de curso (Monografia - Administração) –
Faculdade Damas da Instrução Cristã, 2017.

Inclui bibliografia

1. Marketing. 2. Moda. 3. Benetton. I. Santos, Pedro Paulo Procópio de Oliveira. II. Faculdade Damas da Instrução Cristã. III. Título

CDU 658

FACULDADE DAMAS DA INSTRUÇÃO CRISTÃ
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

JÉSSICA VIEIRA NASCIMENTO

MARKETING E MODA: Um estudo de caso das estratégias da Benetton nos anos 90

Defesa Pública em Recife, _____ de _____ de _____.

BANCA EXAMINADORA:

Presidente:

Orientador:

Prof. Pedro Paulo Procópio de Oliveira Santos

Dedico aos meus pais, minha irmã e a todos que acreditam na eficiência do ensino e no professor e os que, como eu, buscam a auto realização como sentido para suas vidas.

AGRADECIMENTOS

A Deus, que guia todos os dias meu caminho e me dá forças para buscar a realização dos meus sonhos.

A minha Família e amigos, pelo companheirismo e dedicação com que seguiram comigo essa jornada, alegrando meus dias, compartilhando alegrias, anseios, momentos felizes e outros nem tanto, mas sempre me dando forças para seguir adiante.

Ao meu Orientador Prof. Pedro Paulo Procópio de Oliveira Santos que, de maneira conduziu minhas ideias para a realização deste estudo.

A todos que contribuíram para a realização deste trabalho.

Um sonho é apenas um desejo, até o momento em que se começa a atuar sobre ele, e propõe-se a transformá-lo em uma meta.

Mary Kay Ash.

RESUMO

Dentre os debates da sociedade global, o uso do marketing na moda se configura como uma questão complexa, pois demonstram características distintas referentes ao posicionamento de uma marca no mercado e a reação do produto do consumidor real. Este estudo percorre a trajetória e estratégia de marketing utilizado pela marca Benetton no mercado da moda verificando o impacto deste no contexto social global de seus consumidores. O que promoveu o problema: Será possível, através do uso de ferramentas da administração, através de estratégias, a promoção de uma marca a ponto de torna-la conhecida em grande escala? A observação das estratégias da marca Benetton, demonstra que a aplicação de estratégias de desenvolvimento, gerenciamento e encaminhamento, é possível que uma marca venha a se destacar dentre outras e ocupar um lugar de destaque em seu segmento. A pesquisa se justifica pela pouca pesquisa desenvolvida do tema e por acreditar que muito ainda pode-se colaborar sobre o assunto cientificamente. Tendo como objetivo geral, conhecer como a marca Benetton alcançou grande repercussão no cenário da moda dos anos 90. Para tanto se tem como objetivos específicos: Apresentar a história da marca Benetton de forma a apresentar sua trajetória e estratégias no mercado da moda; Apresentar definições e conceitos, de ferramentas utilizadas na promoção da marca, para que possibilitem ao leitor uma linearidade sobre o tema; conhecer a empregabilidade destas ferramentas através do estudo de caso da campanha da empresa Benetton nos anos 90. A análise deste estudo é exploratória na medida em que busca através de levantamentos bibliográficos, formulações capazes de entender o caso. O emprego dos métodos neste estudo se dá de forma complementar, ou seja, os conceitos e definições apresentadas são devidamente visualizados em sua empregabilidade no estudo de caso analisado. O resultado se mostrou satisfatório, pois foi possível identificar que o marketing de moda configura-se não apenas em estratégias para captar clientes e promover produtos, mas também para a promoção e fortalecimento de uma marca, na criação de valores tangíveis e intangíveis, que se diferem do senso comum sobre o conceito de marketing.

Palavras-Chave: Marketing. Moda. Benetton

ABSTRACT

Among the debates of global society, the use of fashion marketing is a complex issue, since they demonstrate distinct characteristics regarding the positioning of a brand in the market and the reaction of the product of the real consumer. This study traces the trajectory and marketing strategy used by the Benetton brand in the fashion market by verifying its impact on the global social context of its consumers. What prompted the problem: Is it possible, through the use of management tools, through strategies, the promotion of a brand to the point of making it known on a large scale ? The observation of Benetton brand strategy shows that the application of development strategies, management and referral, it is possible that one brand stands out among others and occupy a prominent place in its segment. The research is justified by the little research developed of the subject and by believing that much still can be collaborated on the subject scientifically. Having as a general objective, to know how the Benetton brand achieved great repercussion in the fashion scene of the 90s. For this purpose it has specific objectives: To present the history of the Benetton brand in order to present its trajectory and strategies in the fashion market; To present definitions and concepts, of tools used in the promotion of the brand, in order to allow the reader a linearity on the theme; To know the employability of these tools through the case study of the Benetton company's campaign in the 1990s. The analysis of this study is exploratory in that it searches through bibliographical surveys, formulations capable of understanding the case. The use of the methods in this study takes place in a complementary way, that is, the concepts and definitions presented are duly visualized in their employability in the case study analyzed. The result was satisfactory, since it was possible to identify that fashion marketing is configured not only in strategies to attract customers and promote products, but also to promote and strengthen a brand, in the creation of tangible and intangible values, which Differ from common sense about the concept of marketing.

Keywords: Marketing. Fashion. Benetton

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – O Composto de marketing.....	22
Figura 2 – Esquema da estratégia para ciclo de vida de uma marca	23
Figura 3 - Roupas com etiqueta de preço.	32
Figura 4 - Ponto de venda de loja de roupas.....	33
Figura 5 - Variedade de produtos do mercado da moda	34
Figura 6 – Sapato feminino de salto alto.	35
Figura 7 – Foto de campanha da Benetton com duas crianças de raças diferentes.	42
Figura 8 – imagem de campanha da Benetton série “unHate”	43
Figura 9 – imagem de homem mutilado com uma colher no lugar da mão	44
Figura 10 – imagem de campanha da Benetton “Birth”	45
Figura 11 – imagem de roupa de soldado	46
Figura 12 – Imagens de notícias sobre o terrorismo	47
Figura 13 – Imagens de notícias sobre o terrorismo	48
Figura 14 – Imagem de nova campanha da Benetton sobre a violência contra a mulher	49

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Confrontação complementar entre a aplicação da Revisão Bibliográfica e o estudo de caso.....	16
Quadro 2. As Eras na história do Marketing.....	21
Quadro 3. Ações estratégicas de marketing no mercado da moda.....	29

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
PROBLEMÁTICA	14
HIPÓTESE	14
JUSTIFICATIVA	14
OBJETIVOS	14
<i>Objetivo geral</i>	15
<i>Objetivos específicos</i>	15
METODOLOGIA.....	15
<i>Pesquisa Bibliográfica</i>	17
<i>Estudo de Caso</i>	18
INDICAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO DOS CAPÍTULOS.....	19
2 O MARKETING COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA NO MERCADO DA MODA	21
2.1 MARCA, CONCEITO E CARACTERÍSTICAS.....	23
2.3 O CONCEITO DE BRANDING.....	24
2.4 A INDÚSTRIA DA MODA E ESTRATÉGIAS DE MARKETING	26
2.4.1 <i>Os 4 p's, marketing mix ou composto de marketing no contexto da moda</i>	31
2.5 O COMPOSTO PROMOCIONAL.....	34
3 ESTUDO DE CASO: A BENNETON: MARCOS HISTÓRICOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING NO MERCADO DA MODA NOS ANOS 90	37
3.1 DÉCADA DE 60	38
3.2 DÉCADA DE 70	38
3.3 DÉCADA DE 80	39
3.4 DÉCADA DE 90	40
3.5 PRIMEIRA DÉCADA DE 2000	40
3.6 SEGUNDA DÉCADA DE 2000.....	41

3.7 UMA ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS PUBLICITÁRIAS DA MARCA BENETTON NOS ANOS 90.	41
3.8 A MUDANÇA DE ESTRATÉGIA DE MARKETING DA BENETTON PARA O NOVO MILÊNIO	49
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	51
REFERENCIAS.....	53

1 INTRODUÇÃO

Para Leães (2008, p. 17) O uso do marketing na moda está entre os principais debates da sociedade global, se configurando como uma questão complexa, pela sua característica distinta em relação ao posicionamento de uma marca e a reação de seu produto ao consumidor real.

Entre o nascimento, aparecimento, afirmação e difusão de uma marca vários fatores, ações e decisões são tomadas e postas em prática para que alcance o impacto esperado e reverta todo o esforço e idealizações em resultados materiais sejam eles tangíveis ou intangíveis.

Este estudo percorre a trajetória e estratégia de marketing utilizado pela marca Benetton no mercado da moda verificando o impacto deste no contexto social global de seus consumidores.

A Benetton, marca de roupas, nasceu em 1963 quando Giuliana Benetton teceu uma colorida blusa de lã que despertou a atenção de seus vizinhos. Percebendo o interesse, seu irmão, Luciano, decide vender as roupas produzidas. (SALBEGO; JUNCHEM, 2012. p.3)

Em 1965 os dois fundam a *Maglificio di Ponzano Veneto*, este acontecimento indica o nascimento da marca Benetton, atualmente com cerca de 6.000 lojas em 120 países. A marca ficou conhecida mundialmente através de sua estratégia de marketing ligada a frase, *United Collors of Benetton*, em português, Cores Unidas da Benetton. O investimento em estratégias de marketing se tornou uma das marcas mais populares do mundo. Estas estratégias revolucionaram a indústria da moda, a história da marca se confunde com a história de uma família que colocou a ideia de roupas coloridas como um estilo de vida para seus clientes. (SALBEGO; JUNCHEM, 2012. p.3)

No início dos anos 90 a marca vira objeto de desejo de jovens através de campanhas publicitárias sob o slogan *United Colors of Benetton*. Estas campanhas são exemplos da aplicação de ferramentas de gestão como o Marketing e criação de conceito de valor como o *Branding* para atingir um patamar alto no mundo da moda. Estas ações foram responsáveis por tornar a marca Benetton um fenômeno de vendas e opiniões.

A sede do Grupo BENETTON, desde meados da década de 1980, é a VILLA MINELLI, um complexo de edificações do século XVI, localizado na cidade italiana de Ponzano, cerca de 30 quilômetros da bela Veneza. A magnífica propriedade foi comprada pela empresa em 1969 e totalmente restaurada e modernizada durante 15 anos pelos arquitetos: Afra e Tobia Scarpa. A sede concentra as funções estratégicas da empresa. Outra propriedade que possui um valor inestimável para a marca é a conhecida FABRICA, uma grande casa do século 18, reformada pelo arquiteto japonês Tadao Ando, nos arredores de Treviso. Fundada e idealizada em 1994 por Oliviero Toscani e Luciano

Benetton, funciona como uma espécie de “usina de ideias” e sede da revista Colors. É um grande centro de comunicação da empresa (agregando as áreas de design, moda, cinema e vídeo, texto, música e fotografia), que funciona como propaganda indireta e ainda por cima forma novos talentos, uma espécie de laboratório de criatividade aplicada, onde jovens das mais diversas nacionalidades são chamados para desenvolver projetos de comunicação em setores que vão do cinema às artes gráficas. (MUNDO DAS MARCAS, 2006. p. 5)

1.1 PROBLEMÁTICA

Certamente as opiniões formadas através de ações de marketing e publicidade da Benetton formaram uma tendência que ditou a moda durante os anos 90, esta ação despertou uma necessidade subjetiva que moldou o sentimento e as ações de consumidores que se identificaram com os conceitos ditados pela marca. O que promoveu o problema: De que forma, através do uso de ferramentas da administração por intermédio de estratégias, promover a promoção de uma marca a ponto de torna-la conhecida em grande escala?

1.2 HIPÓTESE

A observação das estratégias da marca Benetton, demonstra que a aplicação de estratégias de desenvolvimento, gerenciamento e encaminhamento, é possível que uma marca venha a se destacar dentre outras e ocupar um lugar de destaque em seu segmento. Para o meio científico, o estudo, visa colaborar com discussões voltadas a ações, como forma de análise, de como o emprego do marketing podem ser capaz de moldar os pensamentos e ações de indivíduos tanto em sua forma de consumo quanto sua visão de mundo.

1.3 JUSTIFICATIVA

A pesquisa se justifica pela possibilidade de verificar através de um estudo de caso, a aplicabilidade de estratégias de empregabilidade de ferramentas da administração na promoção de uma marca acreditando-se assim que muito ainda pode-se colaborar sobre o assunto cientificamente.

1.4 OBJETIVOS

O conhecimento da aplicação do tema deste estudo pode vir a ser um importante recurso para gestores de marcas poderem entender o processo utilizado pela Benetton para sua promoção perante seus produtos no seu segmento de

mercado. Conhecer conceitos e definições, e estudar o caso são imprescindíveis para alcançar o objetivo geral e objetivos específicos, que são:

Objetivo geral

Um objetivo é a forma com a qual se pretende percorrer sobre determinada ação, visando sua elucidação e/ou a realização de um resultado ou produto esperado (GIL, 2002. p. 41). A pretensão deste estudo visa alavancar mais pesquisas sobre o tema proposto, bem como auxiliar pesquisadores a entender sobre o processo de construção e desenvolvimento de estratégias de marketing, através do estudo da estratégia utilizada pela empresa Benetton, assim fica claro como objetivo geral: Verificar o emprego de ferramentas da administração de forma estratégica para a promoção de uma marca, através do estudo de marketing da marca Benetton.

Objetivos específicos

Para tanto se tem como objetivos específicos:

Apresentar a trajetória da marca Benetton de forma a apresentar suas estratégias no mercado da moda;

Apresentar conceitos, de ferramentas utilizadas na promoção da marca, para que possibilitem ao leitor uma linearidade sobre o tema;

Conhecer a empregabilidade destas ferramentas através do estudo de caso da campanha da empresa Benetton nos anos 90.

A realização dos objetivos propostos se mostram decisivos para o atingimento da proposta e resposta à problemática e elucidação das hipóteses sugeridas.

O emprego dos métodos neste estudo se dá de forma complementar, ou seja, os conceitos e definições apresentadas são devidamente visualizados em sua empregabilidade no estudo de caso analisado.

METODOLOGIA

A análise deste estudo é exploratória na medida em que busca através de levantamentos bibliográficos, formulações capazes de entender o caso.

Assim serão utilizados dois métodos: A Revisão Bibliográfica, para conhecimento de estudos e definições sobre o tema. E o Estudo de Caso, como método capaz de verificar de forma clara e objetiva sobre um caso proposto, suas particularidades, características e emprego de recursos em sua realização.

Um fator fundamental de uma pesquisa científica é sua escolha metodológica, que inclui a seleção de procedimentos sistemáticos e a estratégia da pesquisa para condução do estudo até sua apresentação ao leitor.

Diante da proposta deste estudo, que buscou conhecer os conceitos de ferramentas de gestão utilizadas para projeção da marca Benetton, para conhecer:

- A profundidade ou abrangência da pesquisa fundamentada na análise de alguma experiência;
- No tipo de conhecimento que se pretende adquirir, com ênfase na compreensão e na ampliação da experiência;
- Na possibilidade de generalização a partir da estratégia, onde deve ser visualizado o que é o caso. Podendo ser um indivíduo, um setor, ou uma definição temporária de eventos ocorridos em locais determinados. Podendo ser fenômenos simples ou complexos. GIL (2002. p.11)

Assim mostrou mais adequada o emprego das metodologias de pesquisas chamado de Estudo de Caso e Pesquisa Bibliográfica.

O quadro 2 mostra como a revisão bibliográfica é capaz de trazer a definição e o estudo de caso de provocar uma análise qualitativa. A utilização de dois processos complementares para o entendimento do tema proposto se mostrou capaz de buscar resultados para embasamento e condução do caminho traçado pelos objetivos. Como pode ser observado na análise do quadro 1.

Quadro 1. Confrontação complementar entre a aplicação da Revisão Bibliográfica e o estudo de caso.

Revisão Bibliográfica	Estudo de Caso
Faz a revisão de conceitos;	A partir do conceito, observa os fenômenos;
Complementa a coerência do exposto	Comprova a teoria ou não;
Está no campo dos conceitos;	Compõe-se pelo empirismo;
Preocupa-se pela linha de pesquisa e pelos pensamentos dos autores	Concorda com as respostas diante do instrumento utilizado;
É subjetiva, explicativa e qualitativa;	É exata e quantitativa

Fonte: Adaptado de Gil (2002, p. 20)

Assim verifica-se que a opção de junção das metodologias realiza sua investigação em nível dos significados e das estruturas, entendendo estas últimas

como ações humanas objetivadas, portadoras de significado (MINAYO; SANCHES, 1993 p. 51). Nesta abordagem o cientista só pode ter acesso aos fenômenos quando participa do mundo o qual se propõe a estudar. Posiciona-se na qualidade de intérprete e utiliza métodos de pesquisa que priorizam o ponto de vista do pesquisador (a partir de sua história e interesses), dentro de um contexto, em contraposição com a abordagem a partir de uma teoria pré-existente. A neutralidade, portanto, não existe, e a objetividade é relativa.

Pesquisa Bibliográfica

Para Gil (2002), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos e atualmente documentos também em meio digital. A principal vantagem da pesquisa bibliográfica está no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato com o que já se produziu e se registrou a respeito do tema de pesquisa. Tais vantagens revelam o compromisso da qualidade da pesquisa.

Ainda para o mesmo autor, as principais fontes de informação para pesquisa podem ser classificadas, em Fontes Bibliográficas (Livros, Periódicos, Impressos). Os Livros podem ser: de leitura Corrente (Obras Literárias e Obras de Divulgação) ou de Referência (Informativa e Remissiva (Dicionários, Enciclopédias, Anuários e Almanques). As publicações podem ser: Jornais ou Revistas.

O método de pesquisa bibliográfica, portanto trazem duas questões importantes neste estudo à primeira é trazer ao leitor a possibilidade de se ambientar com os conhecimentos necessários a compreensão do assunto discutido no texto possibilitando sua melhor compreensão a cerca da implantação de um ERP, a segunda é levantar o conhecimento necessário para poder confrontar as informações encontradas durante o estudo de caso comprovando conceitos, pesquisas, paradigmas entre outras, podendo assim ter a real impressão dos processos envolvidos diante da literatura.

Estudo de Caso

Para YIN (2001. p. 7), o estudo de caso, abrange uma análise detalhada, de um caso próprio, para explicar a patologia de uma enfermidade. O termo foi utilizado, pela primeira vez, em 1900. Atualmente autores propõem seu uso em diversas pesquisas, entre elas paradigmas da sociedade, processos administrativos e da Tecnologia da Informação (TI).

O Estudo de caso é uma estratégia de pesquisa utilizada para investigar um fenômeno social complexo. É considerada uma estratégia de pesquisa abrangente para pesquisas sociais e uma forma de investigação empírica, pois analisa um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real. (YIN 2001; MARTINS, 2006. p. 15).

Para este estudo, a escolha da metodologia do estudo de caso, pareceu a mais adequada, pois o método reúne um grande número de informações detalhadas por meio de diferentes técnicas de pesquisa, com o objetivo de apreender a totalidade de uma situação através de um mergulho profundo e exaustivo no problema da pesquisa. O estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que pede avaliação qualitativa, que tem o foco na interpretação e não na quantificação, ênfase no subjetivo e não no objetivo, oferece flexibilidade no seu processo de condução permitindo a análise de comportamentos e situações inter-relacionadas.

A análise é de natureza qualitativa que é descrita por Good e Hatt citado por Pádua (2004, p. 74) como, “uma abordagem que considera qualquer unidade social como um todo. Nessa abordagem quase sempre é incluso o desenvolvimento dessa unidade, a qual pode ser uma pessoa, uma família ou outro grupo social, um conjunto de relações ou processos [...] ou mesmo toda uma cultura”.

O estudo de caso é uma metodologia específica de estudo, e a sua aplicabilidade deve estudar de forma exploratória ou descritiva os contextos onde a compreensão dos processos social, organizacional ou ambiental tenha importância para uma comunidade, gerar hipóteses e construir teorias, capturar os fluxos de uma atividade em uma organização e servir como comparação para compreender os comportamentos e as concepções de pessoas e/ ou organizações.

Para César (2003, p. 31. p. 63) no estudo de caso são considerados alguns aspectos como: A profundidade ou abrangência da pesquisa e o tipo de conhecimento que se pretende adquirir, com ênfase na compreensão e na ampliação da experiência. Um caso pode ser um indivíduo, um processo, um segmento de uma organização,

uma organização, uma população ou uma nação. Pode ser definido temporariamente ou espacialmente, simples ou complexo.

Um estudo de caso é composto de etapas definidas que devem ser seguidas para a melhor obtenção dos resultados esperados são elas:

a) Etapa de definição e Planejamento: Nesta etapa devem ser definidos claramente o objeto e objetivo de pesquisa; As proposições e hipóteses onde os dados devem ser coletados e analisados e estruturados para ancorar as proposições da pesquisa; As unidades de análise associada ao problema de pesquisa; Os métodos formais para levantamento e coleta de informações e evidências, umas das vantagens do estudo de caso e que estas podem ser realizadas de formas variadas e os Critérios para interpretar os dados.

b) Etapa de Preparação, coleta e análise: Nesta etapa deve ser priorizada a confiabilidade das fontes de informação, podendo a análise ser realizada paralelamente à coleta dos dados.

c) Etapa de Análise e Conclusão: nesta etapa deve ser garantido o controle de qualidade durante o processo de coleta evitando conclusões apressadas, e descrever o estudo de forma analítica.

É importante ressaltar que para realizar qualquer escolha metodológica é necessário conhecer as principais estratégias e identificar a mais adequada à pesquisa a ser realizada. O Estudo de caso é uma alternativa de escolha que deve ser analisada, pois possui muitas vantagens como a possibilidade de realizar um estudo profundo sobre um fenômeno, de utilizar diversas fontes de dados e de generalizar de forma analítica os resultados (MULLER, 2007, p. 182).

INDICAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO DOS CAPÍTULOS

O primeiro capítulo apresenta o marketing como ferramenta estratégica no mercado da moda. Diante do entendimento dos conceitos apresentados pode-se verificar como o marketing se configura numa ferramenta imprescindível ao entendimento das necessidades dos clientes, análise de mercado, diretrizes e ações para construção de cenários favoráveis a satisfação do cliente, resultados e resultados para a empresa e agregação de valor a marca. A leitura do capítulo é essencial para entender como, através do uso do marketing, para conhecer o que pode estar por trás das ações de grandes marcas do mercado da moda.

O capítulo dois apresenta a indústria da moda e principais estratégias de marketing utilizadas, assim em complementação ao capítulo um, é possível ver de forma clara como a aplicação do marketing na moda pode trazer vantagem

competitiva para as empresas e trazer valores intangíveis e tangíveis as empresas do ramo da moda.

O terceiro capítulo apresenta um estudo de caso das estratégias de marketing da Benetton, primeiramente é feita uma apresentação da empresa e análise cronológica de sua evolução no mercado da moda até os dias atuais, após é verificado, exclusivamente as campanhas lançadas na década de 90, de como o potencial do emprego de estratégias de marketing sobre a evolução da marca diante do impacto e crescimento alcançado pela empresa. A Benetton, atualmente, se configura como uma marca que consegue se sobressair de seus concorrentes e agregar valor aos seus produtos.

O resultado deste estudo se mostra importante para o entendimento do marketing no mercado da moda e lança-se como um documento para discussão e complementação para outros autores da área da administração, bem como de áreas correlatas. A revisão bibliográfica e estudo de caso se mostram complementares a essa visão, e as opiniões tratadas dos autores convergem positivamente na relação marketing-moda.

2 O MARKETING COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA NO MERCADO DA MODA

O Marketing é uma palavra inglesa que representa uma ação voltada ao estudo das causas, objetivos e resultados da geração de valor, como a compra, venda, troca e ideias relativas a produtos ou serviços nas diferentes formas e contextos do mercado. Desta forma o marketing pode ser visto como o conjunto de atividades e processos para a criação de valor para um produto ou processo aos seus clientes, parceiros e sociedade em geral.

O Marketing, ver quadro 2, pode ser dividido em três eras distintas em sua história: A era da produção, até 1925. A era da venda compreendida entre 1925 e início de 1950. E A era do Marketing após os anos 50. (COBRA, 2009. p. 57)

Quadro 2. As Eras na história do Marketing

Era	Característica
Era da Produção	Praticava-se a produção em massa na crença de que bons produtos, com preços acessíveis e disponíveis venderiam por si mesmo. Ninguém dava a mínima para o que o consumidor pensava, muitos produtos encalhavam por falta de compradores, não havia a preocupação com a venda, uma vez que tudo que era produzido era consumido. A atenção dos fabricantes era apenas com a qualidade de seus produtos. Com essa orientação para a produção, não havia qualquer sentimento de falar em vendas e muito menos falar em marketing.
Era da Venda	Venda a maioria das nações desenvolvidas já dominavam as técnicas de produção, e a preocupação constante passou a ser a venda dos produtos estocados. Admitindo que as pessoas não comprassem produtos que não julgassem necessários, os produtores começaram a investir na divulgação, para facilitar o trabalho dos vendedores, anunciando seus produtos com o objetivo de ampliar as vendas, principalmente as vendas domiciliares. Assim surgiu a profissão de marketing, que a partir de então ficou responsável pelas campanhas de divulgação dos produtos, com o objetivo de maximizar o lucro. Mais tarde as áreas de atuação foram sendo ampliadas, e esse profissional ganhou novas funções, porém o objetivo continuou o mesmo, promover a imagem da marca, e tentar criar no consumidor a "necessidade" do produto.
Era do Marketing	Após a crise de 1929, O mercado foi se modificando e novas empresas surgindo. A concorrência acirrada gerou a necessidade de criar métodos diferentes de venda, de conquistar o consumidor e torná-lo fiel ao produto e à marca. Era a vez das empresas irem atrás do consumidor, fazendo nascer assim a era do marketing (após os anos 50). Nesta era, o cliente se tornou o centro da atenção e passou a ser influenciado, em seus hábitos de compra, por um meio inovador de comunicação, que agora associava áudio e vídeo: a televisão, que até hoje é o principal meio que divulga as mensagens dos anunciantes.

Fonte: Adaptado de Cobra (2009)

O marketing, segundo Kotler (2012. p. 12) é caracterizado como um conjunto, ou processos, de ações que identifica necessidades e as transforma em produtos. Identifica o público alvo, como acessá-lo e satisfazê-lo em suas expectativas, obtendo neste processo vantagem tangível. O marketing, portanto tenta satisfazer o desejo, ou seja, como atender uma necessidade. O benefício, buscando agregar valor ao cliente no uso do produto e satisfação através do atendimento da expectativa do cliente.

As técnicas, de marketing, têm por objetivo agregar valor à marcas e produtos criando importância para os mesmos. Assim, o marketing está interligado em todas as etapas da vida de uma marca ou produto bem como em sua produção, logística, comercialização, pós-venda.

Para Oliveira (2012. p. 5) O marketing na indústria da moda tem suas ações voltadas à criatividade e design, envolvendo novidade e inovação, devido ao curto ciclo de duração das tendências do mercado. Devido essa característica o marketing no mercado da moda tenta ajustar a obsolescência dos produtos com ações de planejamento. Assim são aplicadas técnicas para tornar as necessidades e desejos do cliente mais evidentes para atender e surpreender os clientes de forma a atendê-los plenamente.

Para Borges (2014. p. 3) A estratégia de atuação da empresa no mercado da moda deve ser composta por ações voltadas a influenciar os consumidores, sendo eles: Preço, Praça, produto e Promoção, conhecidos como 4Ps, Marketing mix ou composto de marketing, na figura 1, pode-se ver que as ações tem intersecções entre si, tendo como foco principal o cliente.



Figura 1 – O Composto de marketing.
Fonte: Kotler (2006, p. 11).

2.1 MARCA, CONCEITO E CARACTERÍSTICAS

Para Rez (2013), uma marca é caracterizada pelo conjunto de particularidades materializadas em torno de criações voltadas a bens tangíveis e/ou intangíveis, gerenciadas à criação de valor e soluções para possíveis necessidades de seus consumidores. Podem ser citados como exemplos dessas particularidades: Grafismos, música, mascote, logomarca¹, entre outras manifestações.

Uma marca é um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação dos mesmos, que pretende identificar os bens e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los dos concorrentes. Um nome de marca é aquela parte da marca que pode ser pronunciada ou pronunciável. (KANESIRO; BOTELHO, 2005. p. 6)

Uma marca é uma promessa ao consumidor, de um produto ou serviço diferenciado. Da mesma maneira, marca é uma maneira de facilitar ao consumidor a escolha de um produto ou serviço, pois é mais fácil escolher uma marca conhecida do que uma estranha. As marcas impactam a maneira como os consumidores visualizam as opções de compras, pois raramente se visualiza o produto ou serviço isolado da marca, logo, a marca é quem molda a percepção do produto (ASSIS; VAN DER LINDEN, 2012 APUD TYBOUT; CALKINS, 2006).

É importante que uma marca atinja destaque em seu segmento de atuação. Ao qual se pode, a partir do exposto verificar visualmente na figura 2 que sugere o uso de estratégias de marketing de forma linear, passando pela criação de valor, desenvolvimento da marca e de sua identidade, tendo entre as etapas o “*Branding*”.

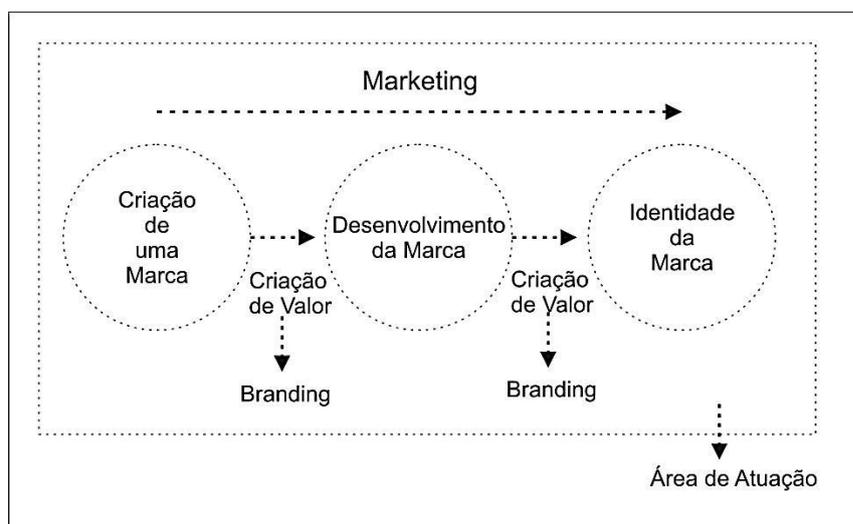


Figura 2 – Esquema da estratégia para ciclo de vida de uma marca
Fonte: O próprio autor

¹ Logomarca, ou simplesmente logo, é a representação gráfica do nome de uma empresa ou marca, que determina a sua identidade visual e tem como objetivo facilitar o seu reconhecimento.

Para complementação à dedução apresentada na figura 2, fica necessário conhecer os conceitos sobre os termos expostos, ou seja, conhecer o que é marketing, o que é *Branding* e conhecer sobre o universo da moda, meio pelo qual a marca analisada no estudo pertence.

O estudo de uma marca não se mostra necessariamente elucidativa se não observada a sua construção, condução e resultado do produto ao qual se tornou ao longo de seu desenvolvimento. No caso da marca Benetton, observada neste estudo, se visualiza que no ciclo de vida, para o atingimento da imagem ao qual uma marca pode alcançar é definitivamente imprevisível. Verifica-se, entretanto, que para o desenvolvimento de uma marca uma linearidade pode ser proposta, ao qual se sugere: Criação: Momento onde o conceito da marca é pensado/criado, o que pode ser através de meios tangíveis e intangíveis. (MUNDO DAS MARCAS, 2006. p. 5)

Segundo Panizza (2004. p. 25) A tendência mercadológica de uma marca, que sugerirá sua atuação em seu meio mercadológico através de estratégias que visarão pô-la em destaque diante de outras marcas do segmento. Ainda para a autora, a criação de valor: que visa criar um sentimento em torno da marca sobre aspectos importantes de sua existência para a sociedade, tanto materialmente como no campo das ideias e por fim sua inserção definitiva em seu seguimento: tal estratégia pode ser capaz de produzir a sensação que a mesma se confunde com seu meio, tanto que a marca pode ser confundida com seu produto ou serviço, é o que pode ser chamado de identidade da marca.

Numa visão mercadológica, uma marca deve ir além de seus atributos, benefícios e uso. Seu objetivo abrange a história, a cultura, os fatos e as fantasias que a cercam. O consumidor percebe o produto, consistindo uma definição de definir melhor a marca mantendo-a forte, presente e duradoura. (MARTINS, 2000. p. 17)

O sucesso de uma marca é resultado de planejamento e desenvolvimento de alguns elementos essenciais e importantes para a formação de uma marca fortalecida. Pode-se dizer que para o desenvolvimento de uma marca muitas ferramentas voltadas para as etapas de criação, planejamento e gestão são utilizados.

2.3 O CONCEITO DE BRANDING

O conceito de *branding* está relacionado à criação de novos mercados, e não à busca de mercados já existentes, pois é utilizado quando uma nova categoria é

criada, e não a partir de uma categoria já existente, ou seja, uma nova marca é como uma nova espécie. (DE AVILA, 2012, p. 2)

O que constitui o conceito de uma grande marca é o emocional, denominado *Branding*, ou seja, a marca deixa de ser apenas uma imagem que identifica uma empresa ou produto para estabelecer uma relação emocional com os clientes. A ideia principal é tirar a atenção das questões racionais e persuadir o consumidor a comprar o produto ou serviço através da percepção sensorial.

Segundo Sampaio (2002, p.176), “*branding* é um conjunto das tarefas de marketing e de comunicação destinadas a aperfeiçoar a gestão das marcas”. (KOTLER. 1999, p.233)

Segundo Kotler, (2012) o valor agregado atribuído a produtos e serviços, podendo refletir no modo como os consumidores pensam, sente ou agem em relação a uma marca, seja pelo preço, participação de mercado ou na lucratividade proporcionada pela marca para a empresa, este valor é chamado de *Brand Equity*.

Diante do exposto, pode-se verificar que o *Branding* não se trata de um método específico, mas sim de uma maneira de pensar, uma filosofia de trabalho que utiliza conceitos de design, marketing, administração, antropologia, psicologia, arquitetura e propaganda, entre outros, para operar com um universo de valores que representem uma marca para consolidá-la perante seus clientes.

O *Branding*, então, pode ser considerado como o conjunto de atribuições dadas a uma marca que virá a fazer a diferenciação do produto ou serviço diante de outras marcas a partir da visão e posicionamento do consumidor sobre a mesma, assim como o trabalho de planejamento na construção e fortalecimento de uma marca para o mercado, para um produto ou uma linha de produtos ou serviços junto à visão do público-alvo. Quando esta relação se torna forte e/ou grande demais a marca pode valer mais que o produto e em alguns outros casos a marca se torna a designação de um produto como, por exemplo, no caso da marca Bombril que é um sinônimo de lâ de aço, e/ou do sabão em pó OMO e das lâminas de barbear Gillete, entre outros casos.

Um grande problema para as marcas é a imagem que ela passa ao seu consumidor. Polêmica, associação a doenças e escândalos podem ser fatal para uma marca. O uso de imagens e símbolos pode ser utilizado para induzir a relação de prazer entre outros à marca, afastando possíveis más associações ao nome dos produtos, à empresa e ou a marca. (MARTINS, 2006. p. 40)

Ainda para o mesmo autor, O grande problema é que os esforços de construção e sustentação de marcas requerem tempo, o que de um modo geral cansa as empresas ocasionando a interrupção dos programas de gestão eficazes para sustentação das marcas. O branding precisa de recursos e esforços intensos de marketing e comunicação para ser adequadamente implementado, não apenas em uma determinada ocasião da vida das marcas, mas durante toda a sua existência.

No caso da Benetton, a imagem da marca foi criada ao longo de décadas utilizando de vários recursos e estratégias de marketing para enfim a marca estar devidamente estruturada a expor seu nome as lojas e produtos, bem como se fincar em outros países e adentrar em outros seguimentos de produtos. (MUNDO DAS MARCAS, 2006. p. 12)

A indústria da moda se mostrou um campo desafiador às estratégias de marketing para a Benetton, que se utilizou do merchandising e publicidade para alcançar com mais ênfase seus consumidores. (BARROS, 1992. p. 21)

A criação de valor em torno da marca Benetton foi decisiva para projeção da empresa, a qual se adentrou na área esportiva, de perfumes, relógios, agregando aos produtos ao seu posicionamento quanto a questões éticas e sociais, o que será visto no estudo de caso, no capítulo 4.

2.4 A INDÚSTRIA DA MODA E ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Moda é o que as indústrias e estilistas propõem para uma estação ou um período de tempo. Segundo Kalil, (2007. p. 2) a moda “é um sistema de renovação permanente das maneiras de se vestir e de se comportar. Esse é um fenômeno relativamente novo na história da humanidade, se for considerada a preocupação do homem com a roupa desde as cavernas”.

A moda surge no momento em que o homem passar a se valorizar através da aparência, procurando pela diferenciação, o que demonstra a individualização. Porém essa diferenciação de uns gera uma identificação com outros, pois a moda é gerada através da cópia do estilo da pessoa que se admira. Na época do consumo em massa pode-se concluir que a moda são os valores materializados nos bens de consumo, e à medida que são consumidos geram relações entre as pessoas a partir das aparências e assim gerando a propaganda do que é novo (TREPTOW, 2007. p. 31).

Para Laver (1999. p. 5), a moda vem desde quando os seres humanos começaram a se cobrir com as pele dos animais. A vestimenta possui uma grande

importância em todas as civilizações. As roupas já sofreram várias mudanças até de costumes. Antigamente as saias eram utilizadas por homens em Roma, porém ultimamente quando se fala em saia logo se pensa em uma peça de roupa feminina.

A moda sofreu várias modificações e evoluiu durante todos os séculos. A era do individualismo iniciou-se durante a guerra de Estados Unidos contra a Europa. Por conta disso, pela primeira vez a indústria da moda ficou sem o seu parâmetro de tendências. Com a guerra, Paris teve que praticamente interromper o desenvolvimento de sua moda. Porém os Estados Unidos, com pequenas restrições, começaram a desenvolver sua própria forma de ver a moda (FEGHALI; DWYER, 2006. p. 17).

Com o avançar dos séculos, as mudanças na moda passaram a ser tantas e tão rápidas, que surgiu uma dificuldade natural em distinguir as peças e seu tempo. Formas mudaram, linhas variaram, comprimentos subiram e desceram, surgiram tecidos elaborados e simples, enfim, diversas variações foram sendo registradas, especialmente nos últimos cem anos. (FEGHALI E DWYER, 2006. p. 12)

As novas características da moda demandam técnicas que visam tornar mais transparentes as necessidades e desejos dos consumidores, para que estes estejam atendidos plenamente. Esta aplicação se dá a partir do Marketing da moda. (OLIVEIRA, 2012, p. 2)

Segundo o autor o marketing da moda visa assegurar a obtenção do melhor proveito a alcançar por meio de planejamento, controle e gestão de um design criativo e vencedor.

O vestuário modificou-se com a evolução da humanidade se tornou um reflexo das questões sociais, políticas, religiosas e morais de todas as fases vivenciadas pelo ser humano. Dessa forma, o estudo da história do vestuário implica em um estudo de todos os aspectos da vida, nas diferentes épocas. A moda é composta por vários estilos que são influenciados por vários aspectos. Ela acompanha o tempo e o vestuário, é uma forma passageira e facilmente mutável de se comportar e, sobretudo de se vestir. No país ela ocupa o segundo lugar do setor privado que mais emprega cada vez mais a indústria da moda ganha mais espaço no mercado nacional e internacional. (FEGHALI; DWYER, 2006. p. 26; 32-33)

A moda lida com mudança envolve novidade e inovação. É uma sucessão de tendências de pequena e curta duração. Tem ligação estreita com a criatividade e com o *design* e vem impregnada do significado e do ato de construir, formar, moldar e criar. (OLIVEIRA, 2012. p. 2)

Segundo nos últimos dez anos a moda brasileira junto com estilistas, design e tecidos fez com que ocorresse o reconhecimento do Brasil internacionalmente. (FEGHALI E DWYER, 2006. p. 23)

No que se referem à moda, quando pensamos no passado, nos lembramos das fibras naturais, tecidos à mão, e das eternas silhuetas. O presente da moda é apreciado, preenchido com a arte da máquina e avanço da tecnologia em fios, tecidos e acabamentos. O seu futuro carrega a chave da inovação,

conveniências modernas e a criatividade inesperada. (FEGHALI E DWYER, 2006. p. 23)

Assim para que estas mudanças sejam aplicadas dentro do curto período de cada coleção atenda a expectativa dos clientes e supra de maneira suficiente o estoque das lojas, tudo deve ser planejado e executado de forma precisa. O estudo da demanda do produto e das necessidades dos clientes deve garantir que nem o cliente fique sem o produto que almeja e nem a loja sobre peça no estoque. A estratégia e análise do mercado, clientes entre outros podem ser tratados pelo marketing de moda.

Segundo Santos (2012) É interessante notar que moda e marketing são duas atividades que sempre caminharam juntas, mas cuja conexão a academia tardou em reconhecer. Os estudos sobre marketing de moda são recentes e apenas nas últimas décadas têm sido tratados como uma especialidade dentro do campo do marketing. Neste contexto, observa-se que o marketing de moda configura-se não apenas em estratégias para captar clientes e promover produtos, mas também para a promoção e fortalecimento de uma marca, na criação de valores tangíveis e intangíveis, que se diferem do senso comum sobre o conceito de marketing.

Semenik e Bamossy (1995) sugerem que marketing seja discutido para se verificar o que é e o que não é marketing, que segundo os autores:

- Marketing não é publicidade — A publicidade apesar de importante é apenas uma de suas responsabilidades. Assim, outras atividades devem ser levadas a cabo, tais como o desenvolvimento do produto, a definição estratégica do preço, a distribuição e promoção.
- Marketing não é venda — Boa parte dos esforços de marketing está direcionada à geração de receitas. Porém, essa é apenas uma das facetas do marketing. Marketing é muito mais uma atividade de desenvolvimento de uma marca e construção de relacionamentos, sendo as vendas uma consequência desejada desses processos.
- Marketing não é feeling — embora o bom senso e o “tino” para os negócios sejam indispensáveis em qualquer processo de tomada de decisão, as decisões de marketing envolvem a captação e sistematização de informações sobre o ambiente. Qualquer estratégia de marketing deve estar ancorada no aperfeiçoamento de uma série de atividades racionalmente embasadas e concertadas.

Então, O marketing é algo inerente às economias de produção intensiva. Onde as relações entre as organizações e seus públicos não se dão de forma direta, devendo ser mediadas por ferramentas, tais como pesquisa de mercado, desenvolvimento de produtos, gestão integrada de canais de marketing, publicidade e propaganda etc. Portanto, a tarefa principal do marketing é compreender o ambiente e tornar possível tomar decisões inerentes aos processos envolvidos na relação fornecedor-cliente. (SANTOS, 2012, p. 3)

Neste contexto deve existir a concepção de ideias, o planejamento e execução de ações e estratégias voltadas para garantir o acesso do cliente ao produto e incitar seu consumo, ao qual comenta Kotler e Armstrong (2006. p. 37), disposto no quadro 3.

Quadro 3. Ações estratégicas de marketing no mercado da moda

Ação	Descrição
Planejamento	o processo de marketing começa bem antes de se anunciar ou se comercializar um produto. Nada é feito de improviso. Uma série de tarefas relacionadas à inteligência de mercado deve ser desenvolvida antes mesmo de se pensar em qual produto se vai lançar. Essa inteligência engloba não só a investigação das necessidades e desejos dos potenciais clientes, mas também o monitoramento das agências de regulamentação, os movimentos estratégicos dos concorrentes (dentro dos limites da ética empresarial, é claro), os avanços da ciência e da tecnologia, o cenário econômico e até o clima interno entre os empregados. Essas informações devem alimentar o Sistema de Informações de Marketing (SIM) da organização, cuja complexidade dependerá do porte, do número de produtos e da extensão dos mercados que ela atende. O SIM serve de apoio à tomada de decisões da empresa. O plano de marketing permitirá à empresa traçar um “percurso” viável, diminuindo as incertezas e definindo aonde se quer chegar, e qual o objetivo do plano de marketing.
Concepção de ideias	Muitos produtos fracassam logo após o lançamento porque a sua concepção não levou em conta o que os clientes realmente necessitavam ou desejavam, mas considerou apenas o que era interessante do ponto de vista da empresa. O sucesso da empresa no mercado está diretamente relacionado com o sucesso do(s) seu(s) produto(s). É sempre importante repetir que o objetivo maior de toda organização, pública ou privada, é a sua sobrevivência no ambiente. Ela só vai sobreviver enquanto estiver oferecendo coisas, tangíveis ou intangíveis, que tragam valor aos clientes e, como consequência, deem algum tipo de retorno para a empresa. Portanto, uma das principais funções do marketing é contribuir para a pesquisa e desenvolvimento de produtos que satisfaçam objetivos individuais e organizacionais.
Execução	De nada vale um bom plano se ele não for executado. Portanto, é fundamental que se formalize uma estratégia de marketing. Em outras palavras, devem-se traçar objetivos e metas, estabelecer prazos e designar as atribuições a todos os departamentos para que a organização, de fato, execute o que foi planejado.

Fonte: Kotler e Armstrong (2006)

Armstrong (2007) acredita que o composto constitui na combinação de cinco elementos: a) a propaganda; b) a promoção de vendas; c) relações públicas; d) venda pessoal e, e) o marketing direto.

- a) Para Cunha (2009) Através da propaganda as empresas podem criar lealdade, fomentar o consumo, lançar novos produtos, enfatizar suas características, criar percepção de benefícios, entre outros propósitos, podendo ser classificada em promocional ou institucional.

- A propaganda promocional tem como objetivo o estímulo à compra imediata, enquanto.
- A propaganda institucional objetiva a divulgação da imagem da empresa ou das marcas de seus produtos, com uma intenção indireta de venda.

b) A promoção de vendas é um importante recurso utilizado como meio de comunicação entre a empresa e seus mercados sendo um apoio de relacionamento entre as demais estratégias do composto de marketing. O principal papel da promoção de vendas é a de atração dos consumidores a compra dos produtos e em muitos casos pode ser um substituto da propaganda. São exemplos da promoção de vendas: Exposições, feiras, amostras e degustações, brindes, prêmios, sorteios, concursos.

A exposição direta do produto aos clientes, conhecida por merchandising é uma das principais ferramentas da promoção de venda. O merchandising é responsável por criar o máximo de diferenciação do produto para atingir o público alvo, principalmente em relação a outros fornecedores. O merchandising engloba, portanto toda parte operacional do marketing, desta forma podem ser relacionadas ferramentas de ações de marketing como: A análise de estoque, pesquisa de preço com a concorrência, controle de validade de produtos, treinamento da equipe de vendas, plano de comunicação. (SANTOS; SILVA. 2014. p. 41).

c) As relações públicas se configuram pela interação cliente-empresa. Tal relação deve ser bem administrada para manutenção da imagem da empresa, tanto com os clientes internos, colaboradores, quanto os externos, fornecedores e consumidores. Manter os clientes satisfeitos é a principal função das relações públicas, quando bem orientadas pelo marketing é capaz de manter a boa imagem da empresa e garante a boa receptividade da sociedade. Assim este setor deve estar sempre atento para identificar e corrigir pontos falhos em suas relações internas e externas.

d) Venda pessoal consiste na relação direta, através de vendedores, da empresa e seus clientes. A forma pessoal trás como principal vantagem a adaptação do produto à necessidade do cliente se necessário, esta comunicação com o cliente faz desta a mais eficiente ferramenta do marketing. A retroalimentação das opiniões e troca de informações com os clientes pode possibilitar a moldagem do produto às necessidades dos clientes, antes mesmo do lançamento do produto ao mercado e assim trazer bons fechamentos de vendas. Estas características tornam esta estratégia como mais onerosa das ferramentas de marketing.

e) Marketing direto, esta estratégia de marketing é dirigida a clientes específicos, voltado a proporcionar um diálogo entre as partes interessadas, empresa-cliente, para alinhamento de propostas e ofertas entre elas. É o inverso do marketing de massa, onde se tenta atingir, com um único ou mais produtos, um número grande de clientes. Esse tipo de marketing tem como premissa a privacidade, agilidade e especificidade. Com o marketing direto se torna possível atuar com maior precisão ao desejo e necessidades do cliente possibilitando a projeção da marca e imagem do produto através da coleta detalhada dos hábitos do público alvo.

Assim observadas as estratégias e ferramentas de marketing, fica possível definir um composto de marketing atrativo ao cliente. Dessa forma pode-se induzir ao cliente o desejo de possuir um determinado produto de um fabricante específico, através da alusão a uma marca. Este comportamento é comum na indústria da moda, onde produtos de algumas marcas viram objetos de desejo dos clientes, pela imagem que ela representa. Neste estudo é verificada as ações da Benetton, marca da indústria da moda que através de suas estratégias de marketing revolucionou a moda, sobretudo na década de 90.

2.4.1 Os 4 p's, marketing mix ou composto de marketing no contexto da moda

A contextualização do Marketing Mix é apoiada pelo profundo conhecimento do mercado do produto. Através da observância da característica dos produtos operados são definidas a estratégia e valores que definirão seus preços, local, atributos e divulgação. A indústria da moda e seus ciclos e coleções, assim como cores, modelos texturas e composição são claros exemplos destes compostos do marketing.

a) O Preço no mercado da moda

Segundo Kotler e Keller (2006), o preço é a composição de atributos que definem o valor de um produto. O preço é o único elemento do composto de marketing que produz receita, os demais produzem custo, é por meio da determinação do preço uma empresa pode perseguir objetivos que definem estratégias como de sobrevivência, maximização do lucro atual, maximização da participação de mercado ou liderança de qualidade de produto.

No mercado da moda a composição do preço está ligada ao ciclo ou estação,

além da marca, composição do produto, entre outros. A definição do custo está diretamente ligada à: descontos, concessões, condições e prazos de pagamento observando a realidade do mercado.



Figura 3 - Roupas com etiqueta de preço.
Fonte: Borges, 2014, p. 5.

Segundo Santos (2012), para fins mercadológicos, o conceito de preço vai muito além do dinheiro que as pessoas pagam por um produto. Envolve todos os custos e valores simbólicos considerados no processo de troca. Segundo Semenik e Bamossy (1995, p. 48) o comprador avalia o preço, sob a percepção da relação custo-valor obtida com o produto. Já o fornecedor deve analisar os custos relacionados à produção e à comercialização dos produtos e também a diversas influências externas antes de estabelecer o preço. Concorrência, governo e intermediários também são fundamentais nesse processo.

b) A Praça no mercado da moda

Praça é definida como o ponto de venda referente aos fatores de distribuição, ou seja, a função de levar os produtos ou serviços até os clientes da forma, mais fácil e conveniente para ser adquirido.

Segundo Kotler (2003), para tornar seus produtos ou serviços disponíveis ao público-alvo, cada empresa deve estudar o mercado e definir como atingi-lo, da melhor maneira possível e ao menor custo possível. Cada produto possui características próprias que levam a que sua distribuição e disponibilização sejam dadas através de um formato mais apropriado, variando conforme as estratégias de cada empresa.



Figura 4 - Ponto de venda de loja de roupas
Fonte: Borges, 2014, p. 5.

Para Santos (2012) uma boa localização é tão importante quanto o preço e ou o produto. Fatores como a organização, o fluxo dos produtos, as decisões sobre a distribuição, a logística do local, são imprescindíveis para o acesso do cliente ao produto, garantem a negociação do preço do produto com o fornecedor que refletem no preço final.

c) O Produto no mercado da moda

O produto é o resultado envolvido por características inerentes a ele, que podem envolver o desenho, embalagem, marca rótulo, durabilidade, confiabilidade e etc., ou seja, envolve funcionalidades de maneira geral do que está sendo oferecido na ilustração do produto. Para Cobra (2009, P. 8). " Os produtos podem ser duráveis ou não duráveis, de acordo com seu prazo de validade para consumo".

Referente ao mercado da moda a definição de um produto é muito importante para a definição de valor, já que o mesmo produto pode ter grande número e característica diversos. Ver figura 4.



Figura 5- Variedade de produtos do mercado da moda
 Fonte: Borges, 2014, p. 5 - 6.

Segundo Kotler e Armstrong (2006), produto é qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado para atenção, aquisição, uso ou consumo, e que possa satisfazer um desejo ou necessidade. Kotler (2000. p. 42) comenta que análise do produto é feito a partir da matriz que relaciona como se aplica e as observações dos resultados aferidos a um produto. Esta matriz tem por objetivo avaliar o portfólio de produtos concernente ao conceito de ciclo de vida onde se classifica em uma matriz de crescimento/participação de mercado.

d) A Promoção no mercado da moda

A promoção compreende atividades que envolvem a divulgação da marca, dos produtos ou serviços da empresa. Existem vários tipos de promoção, entre eles: Propaganda, publicidade, promoção de vendas, relações públicas e atendimento ao cliente. (BORGES, 2014).

Ainda para o autor, o mix de marketing combina ferramentas estratégicas que são usadas para criar valor para os clientes e alcançar a meta da empresa. É nessa etapa que o cliente irá conhecer o produto e suas características, assim a promoção se compõe em um composto de ferramentas voltadas para esta finalidade.

2.5 O COMPOSTO PROMOCIONAL

O composto promocional é um conjunto de ferramentas voltadas ao consumidor visando persuadi-lo que o produto de determinada empresa é a melhor

alternativa para satisfazer as necessidades do consumidor, além disso, procurando manter a fidelidade do cliente. Rocha (1999 p.149).

Para Oliveira (2012) o composto promocional é, portanto, o conjunto dos instrumentos de marketing voltados para informar o cliente atual ou potencial sobre ofertas da empresa, motivá-lo a considerar essas como alternativas de compra e persuadi-lo a adquirir os produtos ou serviços da empresa como melhor alternativa para a realização de seus desejos ou o atendimento de suas necessidades. O composto de promoção não é utilizado só quando surge um novo produto, pois os produtos já existentes no mercado também precisam às vezes, de um novo toque, para que eles possam permanecer no mercado.

O composto promocional ou mix de comunicação é formado por todos os instrumentos que estão à disposição no mercado para facilitar o acesso do comunicador (empresa) ao receptor (consumidor). (SILVA, 2012)

No mercado da moda, diante as suas particularidades, pode-se afirmar que existe a necessidade de todos esses quesitos, ou seja, o composto de MKT.

Como exemplo do composto de marketing na moda pode-se dar como exemplo a chuteira de futebol de uma marca de fabricantes esportivos:



Figura 6 – Sapato feminino de salto alto.
Fonte: www.pinterest.com.

A definição do composto de marketing é essencial para aperfeiçoar o posicionamento estratégico da empresa e conseguir impactar o público correto. Embora seja simples, para muita gente ainda é um conceito abstrato. Portanto, vamos mostrar um exemplo prático com um produto bem conhecido: Sapato Feminino.

Mercado Alvo: Mulheres

- Produto: Sapato Modelo: *Explore*, Vermelho Paixão, coleção primavera/verão;
- Preço: Entre R\$ 400 e 700;
- Praça: Lojas de calçados;
- Promoção: Cada lojista determina a exposição do calçado perante sua vitrine.

O exemplo acima demonstra possíveis estratégias de marketing para um produto no mercado da moda, entendendo como se comporta o público alvo, se desenvolve o produto diante de uma necessidade dos clientes, e daí é pensado o custo, local e forma de apresentação para o cliente pensado como alvo, de forma a atraí-lo de maneira que se sinta satisfeito em adquirir o produto.

3 ESTUDO DE CASO: A BENNETON: MARCOS HISTÓRICOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING NO MERCADO DA MODA NOS ANOS 90

A história da marca Benetton é marcada por vários acontecimentos marcantes com diversos produtos que vieram a complementar a ideia da marca de se aproximar cada vez mais de seu público através da indústria da moda, indústria de perfumes, relógios e do mundo esportivo, por exemplo. Adiante é feita uma análise cronológica desses eventos.

Para Chahal (2015. p. 17) destacam-se cronologicamente como marcos mais importante, abaixo relacionado:

- 1965 – A Benetton é fundada por Luciano Benetton;
- 1969 – A Benetton abre sua primeira loja fora da Itália, em Paris;
- 1980 - A primeira loja em Nova York é inaugurada na Madison Avenue;
- 1982 – Início da relação da Benetton com o controverso fotógrafo Oliviero Toscani;
- 1983 – A Benetton entra na Fórmula 1 como patrocinador da equipe Tyrrel;
- 1986 - O grupo está cotado nas Bolsas de Valores de Milão, Frankfurt e Nova York;
- 1991 – A Benetton cria sua revista Colors, que está à venda em 40 países;
- 2003 - A família Benetton dá um passo atrás, dando responsabilidade aos gestores;
- 2005 - Grupo Benetton está em 120 países com 5.000 lojas;
- 2011 - Lançamento do 'Unhate', uma campanha mundial de comunicação;
- 2012 - Grupo Benetton se retira do mercado da Bolsa de Valores de Milão;
- 2014 - A empresa é reorganizada em três entidades focadas em marcas, manufatura e imobiliário;
- 2014 - John Mollanger é contratado como diretor de marketing e produto;
- 2015 – A Benetton inicia uma estratégia de três anos para reorientar seu modelo de venda através de suas próprias lojas;

Dentro de cada marco apresentado acima, existiram pontos importantes, descritos cronologicamente abaixo por década.

3.1 DÉCADA DE 60

A empresa familiar nasceu da produção artesanal de roupas em lã que chamaram atenção pelas cores com que eram produzidas. A empresa foi criada em 1965 como *Maglificio di Ponzano Veneto dei Fratelli*, algo como “Malharia dos irmãos de *Ponzano Veneto*” pelos irmãos Luciano, Giuliana, Gilberto e Carlo.

A partir de 1966, o grupo passou a contar com a colaboração do estilista francês *Lison Bonfils*, uma parceria que deu bons resultados já que ajudou a expandir o negócio. Três anos após o aparecimento da primeira fábrica, a Benetton inaugurou a primeira loja própria na pequena cidade de *Belluno* localizada na região de *Veneto* nos belos Alpes Italianos. Inicialmente a loja foi chamada de *My Market* e só vendia produtos da marca italiana. Foi um sucesso imediato devido às características apelativas das roupas e ao ambiente acolhedor do estabelecimento. Um ano depois, em 1969 a Benetton abriu uma loja em Paris, com uma coleção de roupas com 50 cores diferentes, este estilo conquistou o público jovem.

Para Cunha (2002) a grande opção de cores oferecidas aos clientes, desde o início, foi a principal estratégia da empresa, estratégia essa que tornou a marca conhecida mundialmente e um dos ícones da marca italiana. A empresa vendia suas peças à lojas especializadas em roupas de malha. Na época a moda se caracterizava por tons sóbrios e as blusas coloridas de lã se tornaram grande novidade e logo conquistaram os jovens.

Segundo Bianchi (2012), em 1966 o estilista francês *Lison Bonfiils* passou a fazer parte da empresa, a parceria deu bons resultados ajudando a expandir o negócio. Em 1968 a Benetton inaugura a primeira loja na cidade de *Belluno* na região de *Veneto* nos Alpes Italianos, a loja, chamada de *My Market*, se tornou um sucesso imediato.

3.2 DÉCADA DE 70

Para Mundo das Marcas (2006), nos primeiros dez anos a marca dirigiu seu foco no mercado doméstico abrindo mais de 200 lojas, nesse tempo o nome Benetton não apareciam em todas as lojas da marca que eram denominadas pelo nome de outras marcas que vendiam, essa estratégia visava não expor a marca ao fracasso que pudesse ocorrer em alguma loja, não expondo o nome a algum motivo negativo. Em 1970 com as vendas estabilizadas o foco passou a ser o mercado europeu, o que

contou com a aquisição de lojas como a *SISLEY*, destinada a um público mais velho e conservador, nascida em 1968 na França como uma marca de jeans.

3.3 DÉCADA DE 80

A década de 80 foi marcada pela a inauguração em Nova Iorque de uma grande loja, *na Madison Avenue*, o que marcou o ingresso da marca no mercado Americano assim como no mercado Japonês com a inauguração de uma loja em Tóquio em 1982. Em 1986 a Benetton já tinha aproximadamente 800 pontos de venda espalhados em diversas partes do mundo. Até esta época a empresa ainda era uma empresa familiar administrada pelos mesmos irmãos que inaugurara a marca nos anos 60. Luciano, um dos irmãos, era o responsável pelo marketing da empresa que optou pela internacionalização e diversificação dos produtos da marca, com imensa oferta de produtos, destinada a todos os públicos.

Entre os trabalhos exercidos por Luciano, aquele de vendedor, numa tradicional loja de roupas em *Treviso*, a *Dellasiogas*, foi o que mais frutos lhe deram. Nela, aprendeu tudo sobre o mercado têxtil, como diferentes tipos de tecidos, de cores, de modelagens e cortes. Foi nesta loja também que começou a perceber o que os clientes avaliavam na hora de comprar uma peça e, mais que isso, como ele poderia melhorar o mercado varejista de moda, a maneira como os artigos eram expostos nas lojas. Isso porque, naquela época, as roupas ficavam dobradas e empilhadas atrás de um balcão, e não dispostas em cabides à mostra para os clientes. (BARROS, 1992. p. 27)

Nesta época a empresa iniciou a diversificação dos produtos em sua linha com a venda de relógios que em pouco tempo se tornaram objetos de desejo de seus clientes. Em 1987 foi lançado o perfume *COLORS* e posteriormente em 1988 introduziu no mercado sua linha de calçados. Os anos 80 registrou a parceria da Benetton com o universo esportivo, em 81 com uma equipe de basquete e em 83 uma equipe da formula 1, através de um patrocínio na equipe *Tyrell*. A partir de 1985, quando comprou a equipe *Toleman*, que foi a primeira escuderia do piloto Ayrton Senna a marca se tornou mais conhecida.

3.4 DÉCADA DE 90

No início dos anos 90 a marca Benetton se tornou popular virando objeto de desejo de milhares de jovens em centenas de países, através da criação de sua mensagem comercial “United Colors of Benetton”, já citada neste estudo.

Através da sua publicidade a marca BENETTON tornou-se não apenas uma empresa fabricante de roupas, mas quase uma instituição que visa provocar a controvérsia através de fortes críticas sociais. Já não é para vender um produto que a publicidade atual é difundida, mas sim para criar e manter uma imagem. Oliviero Toscani, o talentoso e renomado fotógrafo oficial da marca desde 1982, criou imagens chocantes, irreverentes, ou até mesmo reveladoras do que se passa no mundo. No início da parceria, as imagens começaram por juntar jovens e crianças de diversas raças e culturas, vestidos com roupas coloridas, num claro apelo à tolerância entre as raças e os povos. Era o início da badalada e polêmica campanha *UNITED COLORS OF BENETTON*. (MUNDO DAS MARCAS, 2006. p. 5)

Os anos 90 foram sem dúvidas o mais impactante para a marca Benetton que incluiu a reformulação visual da marca.

O principal símbolo da identidade visual da marca durante décadas foi o tradicional ponto de tricô estilizado (conhecido como “punto maglia”), que foi adicionado ao nome MAGLIERE BENETTON em 1965, e se tornou o principal ícone de reconhecimento da marca no mundo até os anos de 1990. Depois, o logotipo se resumiu apenas ao nome da marca (com uma nova tipografia de letra) e adotou a tradicional cor verde, em um tom que se tornou um ícone da BENETTON. Pouco depois, ganhou um fundo verde com as bordas arredondadas. (MUNDO DAS MARCAS, 2006. p. 6-7)

Neste período a marca começa a investir em lojas muito grandes chamadas de *megastore*. Em 1991, foi lançada a revista *Colors*, inicialmente distribuídas nas lojas, incluindo temas de interesse geral. Atualmente a revista circula em 40 países em seis idiomas diferentes. Em 1994, na fórmula 1, com o alemão Michael Schumacher a equipe Benetton conquistou seu primeiro título. No ano seguinte sagrou-se campeã mundial de construtores.

No caso do estudo da estratégia de valor, *branding*, da marca Benetton verifica-se que inicialmente, a marca assumiu a posição socialmente responsável voltada a questões polêmicas no início dos anos 90, atualmente a marca diminuiu o tom provocativo e chega aos 50 anos numa nova fase, mais madura, mas ainda aproximando seus produtos as causas sociais. (CHAHAL, 2015. p. 8).

3.5 PRIMEIRA DÉCADA DE 2000

Nos anos 2000 ficou marcado o lançamento da marca *Undercolors of Benetton*, em 2007, que compreendia uma linha de roupas para dormir, vendidas em mais 900 lojas em 50 países. O lançamento da linha de óculos *Dress Your Face!* Que em combinação com mais de 87 tipos de acessórios que combinam com a armação,

todos em sintonia com a marca, bem coloridos que resultam em vários modelos de óculos diferentes.

No Brasil em 2007 segundo o *Sintex* (2011), A marca de Benetton demonstrou um aumento de 9,6% no faturamento, com 1,504 bilhão de euros, nos nove primeiros meses do ano, um ano antes, estes dados ficaram em respectivamente 94 milhões de euros e 1,37 bilhão de euros, segundo comunicado do grupo. O lucro operacional subiu 21,3%, ficando em 166 milhões de euros, contra 137 milhões de euros um ano antes os números destacam a marca entre as que mais faturaram no país neste ano com investimentos de 300 milhões de euros no setor, apesar dos números o papel do Brasil, em relação ao faturamento da marca ainda é pequeno, corresponde a 1% do faturamento, tendo como mercados mais importantes a Itália, a Alemanha, a França e a Espanha.

3.6 SEGUNDA DÉCADA DE 2000

Segundo Gio (2016) Em 2010 é criada a coleção *I Colori*, perfumes compostos por 4 fragrâncias, *Rosso* e *Giallo* para mulheres, *Verde* e *Blu* para homens, com frascos em cores que celebram a diversidade cultural em todo o mundo. 2012 marca o lançamento do primeiro comércio eletrônico da marca, inicialmente na Europa.

3.7 UMA ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS PUBLICITÁRIAS DA MARCA BENETTON NOS ANOS 90.

Para Antick (2002), até 1983, a publicidade da Benetton era apenas voltada a seus produtos, até que *Oliviero Toscani*, diretor de arte e fotógrafo da Benetton, sugeriu que as campanhas deixassem de ser "superficiais" e "tolas" e passassem a ter "questões de envolvimento global". A inserção *Toscani* passou a fazer ligações entre a imagem da marca a questões sociais e políticas. Para o fotógrafo "Qualquer imagem publicitária, mesmo a mais idiota, tem uma significação sócio-política. Não há imagens que não tenham uma mensagem, uma significação.", assim seu trabalho projetou a marca além do esperado, mas também a envolveu em polêmicas sobre o contexto da época a partir do início da década de 90.

A década ficou marcada pela época em que a imagem da Benetton ficou mais evidente no mundo, Com isso, diversas campanhas foram feitas com pessoas de etnias e raças diferentes, entre outras questões raciais, ver figura 7. Na foto da

campanha, uma criança branca e outra negra se abraçam. Parece haver um desequilíbrio. A menina da esquerda tem os cabelos e as bochechas de um anjo. A outra menina tem o cabelo cravado como chifres do diabo e resiste um sorriso. Embora tentando um efeito de "união", o anúncio falha em suas falhas racistas, separando cores em boas e más.



Figura 7 – Foto de campanha da Benetton com duas crianças de raças diferentes.
Fonte: Blickwink, 2012. p. 10

As temáticas sociais foram o contexto das campanhas da marca, porém a forma como os temas foram abordados chocaram a sociedade da época, as fotos de Toscano exibiam uma realidade que normalmente não eram postas em propagandas de lojas de roupas, como o homossexualismo, a religião, contextos políticos, racismo, entre outros.

Para Blickwink (2012) A campanhas polêmicas e controversas que podem ser classificadas conforme o nível de receptividade de seus clientes e sociedade. Dentre elas a campanha cara à cara, apresenta líderes mundiais, antagônicos em seus posicionamentos e ideais, se beijando as séries de fotos foram chamadas “*unHate series*” algo como não ao ódio em português. Ver figura 8.



Figura 8 – imagem de campanha da Benetton série “unHate”
 Fonte: Blickwink, 2012. p. 12-13

Esta foi uma das campanhas mais polêmicas da marca. A imagem mostra o então papa Bento XVI e da maior autoridade do islamismo na época, o imã Sheik Ahmed el-Tayeb. A colocação tentou trazer uma posição de reconciliação entre os povos. Em poucas horas após a divulgação da foto a Benetton foi obrigado a derrubar este anúncio e pedir desculpas ao Vaticano, que tomaram ações legais contra a empresa.

Para Tureck e Teixeira (2011) Toscani representa um estilo, que consiste de anúncios polêmicos, discutidos, e por isso, eficientes, sendo endeusado ou desprezado que partem de uma conscientização para problemas sociais e que ocupam, pela discussão que acarretam um espaço maior na imprensa.

[...] foram escolhidas imagens que "expressam temas humanos poderosos de preocupação global". Representou uma quebra simbólica crucial com as assim chamadas "mentiras" e com a "superficialidade" da propaganda, algo que a Benetton nunca tinha conseguido nas campanhas anteriores. A reação negativa da imprensa em relação à essa campanha, não se deu somente pela aliança forjada entre a fotografia documental e a forma do produto, mas a natureza do tipo específico de produto com o qual a fotografia documental está associada.(ANTICK. 2002 p. 84-85)

Em 1997 a marca assume a questão referente a fome no mundo apoiando o Programa Alimentar Mundial (PMA), ver figura 9, a imagem se tornou a mais impactante entre as campanhas da marca, ao retratar como a fome pode consumir o corpo. Segundo Toscani “aqui não há corpos famintos, a fome deve ser abordada como uma questão grave, e não uma questão do cotidiano”.



Figura 9 – imagem de homem mutilado com uma colher no lugar da mão
 Fonte: Blickwink, 2012. p. 13

De certo que as estratégias de Toscani foram impactantes, mas elevaram a Benetton a um patamar nunca antes atingido por uma empresa da indústria da moda.

A produção e rede de vendas da marca Benetton têm os seus principais centros operacionais na Itália, França e Espanha, cobrem mais de 120 países com aproximadamente 5.000 lojas próprias. Anualmente a Benetton produz mais de 155 milhões de peças de roupas, alcançando faturamento superior a €1.5 bilhões em 2015. A Itália responde por 40% das vendas da empresa. (MUNDO DAS MARCAS, 2006)

A verdade é que o foco não era apenas atingir a opinião pública sobre os temas polêmicos, mas também impulsionar o consumo dos produtos da marca através da criação de valores intangíveis a marca. O exemplo da marca Benetton vem ressaltar que, ao oferecer um imaginário, as marcas adquirem um novo caráter, que não mais enfatiza o desempenho da mercadoria, mas, sim, a emoção, o sentimento. A ação de consumo, somada à experiência, a cultura dos interlocutores torna possível a produção de sentido.

Para Klein (2003) o verdadeiro objetivo das marcas seria dar novo significado ao valor de uso de um produto e convertê-lo em uma desejada opção de consumo, em um estilo de vida.

A campanha *Birth*, nascimento em português, representa o parto de uma forma muito mais verdadeira do que a maioria dos filmes (MUNDO DAS MARCAS, 2016). Mas as dores da primeira respiração são apenas o começo: esta é outra imagem da campanha de AIDS de 1993. Uma criança nascida em doença e morte torna-se uma das imagens mais desconfortáveis nunca para enfeitar os outdoors, ver figura 9.

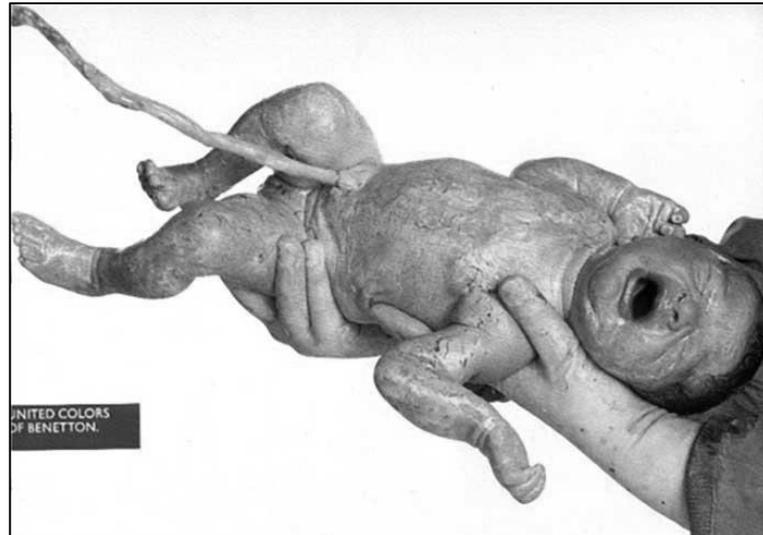


Figura 10 – imagem de campanha da Benetton “Birth”
 Fonte: Blickwink, 2012. p. 13-14

A campanha visava alertar o crescente número de recém-nascidos infectados com o vírus HIV, causador da AIDS. Com essas imagens a Benetton quis destacar não apenas os principais canais através dos quais o HIV pode ser transmitido, mas também os perigos de estigmatizar certos grupos sociais e seus estilos de vida.

Esses anúncios foram usados como metáforas para a marca mais extensa praticada em toda a sociedade para aqueles que são diferentes.

Para Bedendo (2015) A marca Benetton deixou de ser uma simples marca que vendia produtos para representar um grupo de pessoas que dividam com ela ideais de igualdade, respeito e união. E isso reverberou fortemente na sociedade e no mundo das marcas. A partir desta iniciativa, os consumidores passaram a cobrar certas posições sociais de suas marcas, e aquelas que quisessem representa-los deveriam dividir com eles os mesmos valores.

Ainda para o autor, as campanhas publicitárias de Benetton centraram-se em questões sociais e em questões mundiais como a AIDS, paz, guerra e morte. A marca foi parte do primeiro projeto global para redistribuir roupas para pessoas necessitadas em 1993; Foi chamado o "projeto da redistribuição da roupa" e foi ajudado pela Federação internacional da cruz vermelha, assim como outros grupos. Esta campanha também utilizou o valor de choque da imagem, como Luciano Benetton apareceu nua nesses anúncios. Como parte de sua campanha contra a AIDS, os anúncios de 1994 mostrando as palavras "HIV positivo" tatuado no braço de uma pessoa, no abdômen e nas costas são exemplos adicionais da propagação de choque conduzida por Benetton.

Segundo Antick (2002), em 1994, a Benetton divulgou o uniforme de um soldado bósnio caído usando, a cor tida como unificadora pela marca, o vermelho, e buracos de bala. O fato de a campanha estar no auge da guerra na mídia ocidental, remontou a questões sobre os direitos humanos. A campanha é a única dentre todas que é utilizada apenas peças de vestuário que não são fabricados pela empresa.



Figura 11 – imagem de roupa de soldado
Fonte: Blickwink, 2012. p. 15.

Segundo Salbego e Juchem (2012) Em 1998, foi iniciada uma campanha de direitos humanos como resultado de uma proposta das Nações Unidas de lançar um exercício de comunicação mundial para assinalar o cinquentenário da Declaração dos Direitos Humanos, aprovado pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 10 de dezembro de 1948.

Ainda segundo o autor, a estratégia desta campanha foi desenvolvida, como resultado do desejo da empresa de produzir imagens de interesse para seus clientes globais. A estratégia de comunicação visa às questões mais do que a roupa como principal protagonista, com uma parte do orçamento publicitário dedicada à comunicação de temas relevantes para jovens e idosos em todo o mundo. Esta estratégia desafiou a Benetton a desenvolver um tema de venda que apela a todos os consumidores e supera vieses locais. Através desta estratégia, desenvolveu campanhas publicitárias internacionais, homogêneas e caracterizadas por temas universais, que não foram apenas um meio de comunicação, mas também uma expressão do tempo. Através do seu impacto universal, a empresa conseguiu atrair a atenção do público e destacar-se entre a confusão atual de imagens. Assim usando imagens de noticiário de horrores, a Benetton fez alusão ao terrorismo de uma

perspectiva observacional, As imagens se tornaram polêmicas porque não conseguem se direcionar em nenhuma das questões que tentam enfrentar, mas ainda tentam vender roupas por meio delas. Ver imagem 11.



Figura 12 – Imagens de notícias sobre o terrorismo
Fonte: Blickwink, 2012. p. 15.

Para Antick (2002) As campanhas, da Benetton, ganharam numerosos prêmios, prêmios e elogios em todos os países em que a empresa está presente; No entanto, eles também despertaram várias reações fortes. Benetton está ciente da controvérsia que envolve as imagens dessas campanhas. No entanto, eles acreditam que todas as posições de valor terão críticos e apoiantes. Benetton espera que as pessoas se afastem da discussão de se ou não uma empresa tem o direito de mostrar o seu ponto de vista em suas campanhas publicitárias, a uma discussão sobre as próprias questões. Isso já ocorreu em alguns países, o que apoia o objetivo da empresa de se tornar o veículo de discussão ao invés de seu foco.

Nagano (2005, p. 2) Apud Arruda (2001 p. 103) coloca o consumidor como principal agente de cobrar junto às marcas seu papel social:

A relação empresa-consumidor surge com um significado muito mais profundo, o de contribuição para a formação de uma ordem econômica voltada para o bem-estar social. Isso exigirá não só um novo tipo de empresário, de que tanto se fala atualmente, como também um novo tipo de consumidor. A ética do consumidor e de sua atitude assume particular importância em situações de pleno emprego. (...)

Na campanha “*The inner body*” em português o corpo inteiro, a empresa lança alusão ao interior do nosso corpo escolhendo o coração por esse ser o símbolo do amor, mostrando o coração com as palavras Branco, Preto e Amarelo, ver figura 12, simbolizando a questão racial, demonstrando que no interior, todos são iguais. A figura causou controvérsia por estar entre a beleza e feiura, violência e paz.

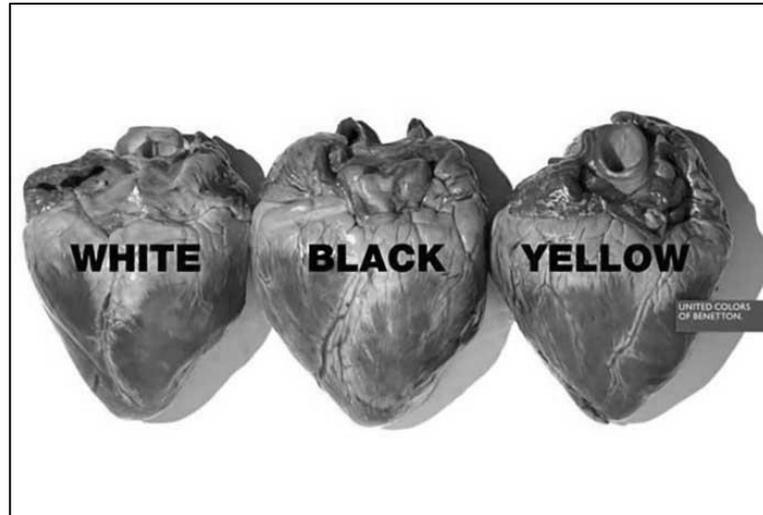


Figura 13 – Imagens de notícias sobre o terrorismo
Fonte: Blickwink, 2012. p. 15.

Na campanha a Benetton mostrou acreditar que é importante para as empresas tomar uma postura no mundo real em vez de usar o seu orçamento de publicidade para incentivar os consumidores a pensar que eles serão felizes através da compra de produtos da empresa.

A saída de Toscani em 2010 traz um novo posicionamento de marketing para a Benetton, com menos campanhas polêmicas e menor exposição da marca nas mídias externas. A ação demonstra uma consolidação da marca e um novo posicionamento perante o público. Esta menor exposição marca uma perda de força das campanhas perante o mundo da moda.

3.8 A MUDANÇA DE ESTRATÉGIA DE MARKETING DA BENETTON PARA O NOVO MILÊNIO

Em 2014 a Benetton anuncia John Mollanger como diretor de marketing e produto da marca. Segundo Cahal (2015) Esta contratação vem mostrar uma nova fase, mais madura da empresa junto à estratégia de marketing que relaciona a empresa às causas sociais. Segundo ainda o autor, a marca se esforça para mudar o marketing de seu produto enquanto mantém seu propósito mais amplo dividido em três valores centrais: A perícia na fabricação de suas malhas, a inovação das cores de suas coleções e seu compromisso social.



Figura 14 – Imagem de nova campanha da Benetton sobre a violência contra a mulher
Fonte: Blickwink, 2012. p. 15.

O foco em malhas enfatiza a perícia manual e o fato de que Benetton foi construído e continuará a ser construído por artesãos. A empresa acredita que a paixão e o domínio por trás desta arte ainda têm um lugar no mundo moderno. (CHAHAL, 2015)

Segundo ainda o autor, a inovação da cor é o lado criativo da marca. Pois quando a Benetton fala sobre cores, não se trata apenas de vestuário. Em vez disso, significa que a marca está extremamente comprometida com a diversidade de cores, etnia, orientação sexual e diversidade religiosa, pois estes fazem parte da "Espinha dorsal" da marca.

E o compromisso social diz respeito a causas que afetam a humanidade, incluindo o último esforço para capacitar as mulheres, como pode ser visto no enfoque da nova campanha publicitária da marca, onde se mostram homens apedrejando uma

mulher com pétalas de flores sob o texto “Fim da violência contra as mulheres agora” ver figura 12.

Ao verificarem-se todas as campanhas, apresentadas neste capítulo 4, verifica-se que os valores da marca Benetton, desempenham um papel importante na sua estratégia de marketing, estes valores se agregam ao contexto social e apelam para uma necessidade de mostrar que o consumidor deve se posicionar diante destas questões polêmicas, fazendo uso dos produtos. Desde a fundação da empresa que estes valores são difundidos, hora mais incisivamente, hora não. Mas além de querer mostrar seu lado preocupado com as questões sociais, a marca também investe em inovação e qualidade de suas coleções e produtos, garantindo exclusividade e glamour em suas peças.

Desta forma as estratégias de marketing giram em torno da projeção da imagem da marca juntamente aos produtos, de forma a produzir em seus consumidores a necessidade de explicitar suas visões e posicionamentos atrelado ao uso dos produtos Benetton.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O marketing se mostra como uma ferramenta imprescindível para a criação, desenvolvimento e gerenciador de ações para diferencial competitivo de empresas e marcas. O estudo de caso, verificado neste estudo, da empresa Benetton é um grande exemplo disto. A observação de todas as etapas de construção da marca foi decisiva para seu sucesso. O encaminhamento de diretrizes e lançamento de lojas e produtos parece estar centrado para uma escalada progressiva e ascendente desde a fundação da empresa até os dias atuais.

Em observação as estratégias, verifica-se que um grande estudo do mercado da moda, um discurso bem moldado e ações pontuais, além de campanhas centradas a chamar a atenção e causar discussões em torno dos valores da sociedade, foram o centro do pensamento gerencial do marketing da Benetton. A agregação de valor em torno da ideia de uma moda inclusiva e valores únicos deram a marca uma imagem nunca antes pensada para uma empresa do mercado da moda.

Impulsionar e observar tendências, vislumbrar e criar inovações que tenham impacto em consumidores exigentes e dispostos a pagar pelo diferente e exclusivo é o foco do mercado da moda, onde o tempo curto e a falta de ideias podem condenar uma marca ao fim, assim mais que discursos e palavras são necessários para que uma marca sobreviva, e quando se pensa em crescimento o direcionamento deve estar condicionado a muito planejamento e ações bem direcionadas e assertivas.

Como planejamento e construção de uma marca leva tempo, tudo a ser feito hoje deve ser pensado no que pode ser utilizado bem na frente. O marketing se mostra uma ferramenta então necessária para análise de cenários e na tomada de decisão estratégica.

A imagem que a marca deve apresentar como valor, ou seja, o seu *Branding* deve ser tão planejado quanto à logística, produção, disseminação de produtos, pois na atual era da informação a imagem é um bem ativo da empresa e agrega valor material aos produtos. Assim mostra-se que o emprego de ferramentas que possam administrar tanto o tangível quanto o intangível é necessário para a sua gestão.

A Benetton é bem mais do que um exemplo das estratégias citadas acima, é também um exemplo de ações estratégicas corajosas e calculadas, sem medo de avançar na polêmica ou recuar nos excessos, a empresa fincou seu nome no mercado da moda como nenhuma outra. Mas pode levar a reflexão de que no agressivo e

competitivo mercado a inovação e o empreendedorismo devem andar de mãos dadas com o planejamento, as ações com os pés fincados no chão, os olhos voltados para frente e o pensamento focado no controle bem amarrado no que pode ser realizado, com foco nos clientes internos e externos da marca.

Enfim, uma marca deve se tornar relevante ao seu público, refletindo sua forma de agir e pensar, bem como capaz de transmitir valores ao qual representa. Assim se forma a identidade da marca, considerando também a experiência adquirida com a interação com o cliente e colaboradores, assim o controle de uma marca não está apenas nas mãos da empresa, mas de seu público. Assim esta visão deve ser influenciada a ofertar sempre experiências positivas em seus consumidores. Este estudo de caso prova isto. E emprego do marketing se provou também capaz de levar uma marca a atingir esse resultado.

Reconhece-se que este estudo não é suficiente para extrair todas as visões, disciplinas e pontos de vistas sobre o tema abordado. Assim o exposto no trabalho pode ser complementado por outros autores de áreas interdisciplinares afins.

REFERENCIAS

ANTICK, Paul. **Malditos moletons**: Benneton e a mecânica da exclusão cultural. Fashion Theory, A Revista da Moda, Corpo e Cultura, v.1, n.3, setembro de 2002, São Paulo, Anhembi Morumbi, p.63-109.

ARRUDA, Maria Cecília C.; WHITAKER, Maria do Carmo; RAMOS, José Maria R. **Fundamentos de Ética Empresarial e Econômica**. São Paulo: Atlas, 2001.

ASSIS, Maria Valéria; VAN DER LINDEN, Júlio. **Gestão de Marca**: A história da marca Harley-Davidson. 2012. Disponível em: http://www.academia.edu/26355089/Gestao_de_Marca_A_historia_da_marca_Harley_Davidson. Acesso 04 Mar 2017.

BARROS, Eliane. As cores do sucesso - **Benetton, uma marca que virou estilo de vida**. 1992. Disponível em: <<http://www.bomretirodigital.com.br/single-post-c1c9e/2014/10/20/Benetton-uma-marca-que-virou-estilo-de-vida->>. Acesso em: 11 Mar. 2017.

BEDENDO, Marcos. **A (não) polêmica na campanha da reserva**. 2015. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/blog/branding-consumo-negocios/a-nao-polemica-na-campanha-da-reserva/>>. Acesso em: 25 Fev. 2017.

BIANCHI, Carlota. Benetton Fashion. 2012. **Revista Classcasa**. n 33. p.102-103. Disponível em: <<https://issuu.com/classcasa/docs/edicao33>>. Acesso em 12 Mar. 2017.

BORGES, Leandro. **O que são os 4 P's, Marketing Mix ou Composto de Marketing**. 2014. Disponível em: <<http://blog.luz.vc/o-que-e/4-ps-marketing-mix-ou-composto-de-marketing/>>. Acesso em: 07 Mar. 2017.

CÉSAR, Ana Maria Roux Valentini Coelho. **Método do estudo de caso**: Uma análise dos dois métodos no ensino e pesquisa em administração. Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2003.

CHAHAL, J. P. **Benetton**: História da Marca. 2015. Disponível em: <<https://aletp.com.br/2006/11/benetton-historia-da-marca/>>. Acesso em: 17 Fev. 2017.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CUNHA, Daniela Carneiro da. **Avaliação dos resultados da aplicação de postponement em uma grande malharia e confecção de Santa Catarina**. 2002. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/84202/190429.pdf?sequence=1>>. Acesso em 15 Abr. 2017

CUNHA, Dener. **A importância de utilizar a publicidade e a propaganda**. 2009. Disponível em: <<https://almanaquepp.wordpress.com/2009/03/31/533/>>. Acesso em 15 fev. 2017.

DE AVILA, Bruno. **O que é Branding? Uma visão geral do conceito.** 2012. Disponível em: <<http://empreendedor moderno.com.br/o-que-e-branding/>>. Acesso em: 28 fev. 2017.

FEGHALI, Marta Kaznar. **As engrenagens da Moda/** Marta Kasznar Feghali e Daniela Dwyer - Rio de Janeiro, Ed. Senac, 2006.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas S.a, 2002. 176 p.

GIO, Carlos. **Benetton Cosa true collors.** 2016. Disponível em: <<http://www.horseshowjumping.tv/node/36354>>. Acesso em 10 Fev 2017.

KALIL, Glória. **Um guia básico de moda e estilo.** Editora Senac. São Paulo. 2007.

KANESIRO, Lidiane Aparecida; BOTELHO JÚNIOR, Ariovaldo da Costa. Integrando comunicação boca-a-boca e imagem marca: um estudo de caso da choperia pinguim. 2005. **Revista Nucleus, v.3, n.1. Out/Abr.** Disponível em:<<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4030859.pdf>>. Acesso em 11 mar. 2017.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: Como Criar, Conquistar E Dominar Mercados.** Tradução: Bazám Tecnologia e Lingüística: Cristina Bazám. 6º ed. São Paulo: Futura, 1999.

_____. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing.** 12º Edição. Editora Prentice Hall – Br, 2008.

_____; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 12ª ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 2006.

LAVIER, James. **A Roupas e a Moda.** Schwarcz: São Paulo, 1999.

LEÃES, Sabrina Durgante. **Marketing em Moda.** 2008. Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/10569/1/Disserta%C3%A7%C3%A3oFinal_SabrinaLe%C3%A3es.pdf> Acesso em: 10 Mar. 2017.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, G. A. **Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil.** Revista de Contabilidade e Organizações, v. 2, n. 2, p. 9-18, jan./abr., 2006.

MARTINS, José. **A natureza emocional da marca – como escolher a imagem que fortalece sua marca.** São Paulo: Negócio Editora, 2000 – 5º edição.

_____. **Branding: o manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas.** 2006. 3ª Edição. Revisão Ampliada. Editora: GlobalBrands. Disponível

em:<<http://www.globalbrands.com.br/artigos-pdf/livro-branding-o-manual-para-voce-criar-gerenciar-e-%20avaliar-marcas.pdf>>. Acesso em: 08 Fev. 2017.

MINAYO, M.C.S. e SANCHES, O. **Quantitativo-Qualitativo**: oposição ou complementaridade. Cadernos de Saúde Pública. Rio de Janeiro, 1993. v.9, n.3, pp.239-262.

MULLER, J. L. **Pesquisa qualitativa – características, usos e possibilidades**. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 1, n. 3, 2007.

MUNDO DAS MARCAS. **Benetton**: United Colors of Benetton. 2006. Disponível em: <<http://mundodasmarcas.blogspot.com.br/2006/05/benetton-uma-marca-polmica.html>>. Acesso em: 09 Mar. 2017.

NAGANO, Patrícia Regina. **Os impactos sociais das Marcas**: a responsabilidade social corporativa e seus reflexos no comportamento de consumo. 2005. São Caetano do Sul. IMES - Universidade Municipal de São Caetano do Sul [trabalho de iniciação científica]. Disponível em:<www.uscs.edu.br/pesquisasacademicas/projetos_arq/?f=projeto_completo.pdf>. Acesso em 16 Mar. 2017.

OLIVEIRA, Soeli. **O Marketing da Moda**. 2012. Disponível em: <<http://www.logisticadescomplicada.com/o-marketing-da-moda/>>. Acesso em: 10 Fev. 2017.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. **Metodologia da Pesquisa**: Abordagem Teórico-Prática. Campinas, SP. Papyrus, 2004.

PANIZZA, Janaína Fuentes. **Metodologia e processo criativo em projetos de comunicação visual**. 2004. [Dissertação de Mestrado]. Disponível em:<www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27148/tde.../metodo-criatividade.pdf>. Acesso em 12 Mar. 2017.

REZ, Rafael. **A imagem e a marca**. 2013. Disponível em: <<http://www.marketingdeconteudo.com.br/comunicacao-corporativa/imagem-marca/>>. Acesso em 07 mar. 2017.

SALBEGO, Paulo Renato Bueno. JUCHEM Marcelo. **Benetton e Toscani, do impactar ao posicionar: Análise para diagnosticar por meio das campanhas o posicionamento adotado**. 2012. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/salbego-juchem-benetton-e-toscano-do-impactar-ao-posicionar.pdf>>. Acesso em: 21 fev. 2017.

SAMPAIO, Rafael. **Marcas e A a Z: Como Construir E Manter Marcas E Sucesso**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002 – Reimpressão.

SANTOS, Gilmar. **Marketing de moda**. 2012. [apostila]. Disponível em: <www.ufjf.br/posmoda/files/2008/07/Marketing-de-moda-apostila-22-02.docx>. Acesso em: 12 Mar. 2017.

SANTOS, Daniele Silva. SILVA, Michelle Maia Paris Silva. **A importância do marketing empresarial para micro e pequenas empresas**. 2014.

<http://www.facima.edu.br/instituto/revista/arquivos/revista_facima_ano_1_importancia_marketing_empresarial.pdf>. Acesso em: 08 Mar. 2017.

SEMENIK, Richard, BAMOSSY, Gary. **Princípios de marketing**: uma perspectiva global. São Paulo: McGraw-Hill, 1995.

SINTEX - Sindicato das indústrias de fiação, tecelagem e do vestuário de Blumenau. **Os números da Benetton no Brasil. 2011**. Disponível em: <<http://www.sintex.org.br/numerosdabenettonnobrasil/>>. Acesso em: 21 Mar. 2017.

SILVA, Ricardo da. **Composto de Marketing - promoção**. 2012. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/composto-de-marketing-promocao/62969/>>. Acesso em 03 Mar. 2017.

TREPTOW, Dóris. **Inventando moda: planejamento de coleção**. 3.ed. Brusque: Do Autor, 2007.

YIN, Robert K. **Estudo de caso – planejamento e métodos**. (2Ed.). Porto Alegre: Bookman. 2001.