



Análise das Estratégias de E-Commerce das Marcas de Moda de Luxo

Pedro Luís Machado Marques

Dissertação de Mestrado

Mestrado em Marketing Digital

Porto – 2016

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**



Análise das Estratégias de E-Commerce das Marcas de Moda de Luxo

Pedro Luís Machado Marques

**Dissertação de Mestrado
apresentada ao Instituto de Contabilidade e Administração do Porto para a
obtenção do grau de Mestre em Marketing Digital sob orientação de
Professora Doutora Sandrina Francisca Teixeira**

Porto – 2016

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**

Índice Geral	i
Resumo	iv
Abstract	iv
Introdução	1
Enquadramento – Introdução ao Problema	2
Definição do Problema de Investigação e da Delimitação do Estudo	3
Objetivos da Investigação e Perguntas a responder	4
Organização do Estudo	5
Capítulo I Enquadramento Teórico e Revisão Bibliográfica	9
1.1. Conceito de Luxo	10
1.2. Conceito de Produto de Luxo	12
1.3. Conceito de Marca de Luxo	13
1.4. Conceito de Produto de Moda	13
1.5. O que é uma Marca de Moda de Luxo?	15
1.5.1. Os Espaços Comerciais das Marcas de Luxo e Experiência de Compra	16
1.6. Os Paradoxos do Marketing das Marcas de Luxo	18
1.7 O Dilema do Luxo na Internet	19
1.7.1. Web 2.0 Social Web	23
1.7.2. As Redes Sociais e as Marcas de Moda de Luxo	24
1.7.3. E-Commerce nas Marcas de Luxo	24
1.7.4. Loja Virtual	26
1.7.5. Omnichannel – Integração das vendas online e offline	30
Capítulo II O Mercado da Moda de Luxo	33
2.1. Evolução do Negócio	34
2.2. Dimensão do Negócio	36
2.3. Geografias do Negócio	37
Capítulo III Arquitetura da Investigação	39
3.1. Problema de Investigação	40
3.2. Delimitação do Estudo	40
3.3. Metodologia da Investigação	41
3.4. Recolha Dados Secundários	41

3.4.1. Pesquisa de trabalhos – “Marcas de Moda de Luxo & Estratégia” Online	42
3.4.2. Pesquisa de trabalhos – “Marcas de Moda & Estratégia” Online	45
3.5. Recolha Dados Primários	47
3.6. Análise de Conteúdos	47
3.6.1. Especificidade da Análise de Conteúdos a Sítios Web	48
3.6.2. Construção da Grelha de Análise	49
3.7. Definição da Amostra	53
3.7.1. Análise Qualitativa à Validade Pertinência da Amostra	53
3.7.2. Análise Descritiva Comparativa da Amostra	55
3.8. Utilização da marca Louis Vuitton como Caso Extremo e Teórico	59
3.8.1. Justificação da Escolha da marca Louis Vuitton	60
Capítulo IV Análise dos Resultados	63
4.1. Análise Qualitativa aos Conteúdos	64
4.1.1. Análise Qualitativa aos Conteúdos – Louis Vuitton	65
4.1.2. Análise Qualitativa aos Conteúdos – Burberry	67
4.1.3. Análise Qualitativa aos Conteúdos – Chanel	68
4.1.4. Análise Qualitativa aos Conteúdos – Chloé	70
4.1.5. Análise Qualitativa aos Conteúdos – Dior	71
4.1.6. Análise Qualitativa aos Conteúdos – Donna Karan	72
4.1.7. Análise Qualitativa aos Conteúdos – Gucci	76
4.1.8. Análise Qualitativa aos Conteúdos – Hermès	74
4.1.9. Análise Qualitativa aos Conteúdos – Marc Jacobs	75
4.1.10. Análise Qualitativa aos Conteúdos – Mulberry	76
4.1.11. Análise Qualitativa aos Conteúdos – Paul Smith	77
4.1.12. Análise Qualitativa aos Conteúdos – Prada	78
4.1.13. Análise Qualitativa aos Conteúdos – Ralph Lauren	79
4.1.14. Análise Qualitativa aos Conteúdos – Valentino	81
4.1.15. Análise Qualitativa aos Conteúdos - Versace	85
4.2. Análise Descritiva dos Dados obtidos da Grelha de Análise	83
4.2.1. Resultados da Grelha Hansen	84
4.2.2. Esclarecimentos Adicionais	84
4.2.3. Análise das Correlações entre as Variáveis.	85

4.2.4. Venda Online	87
4.2.5. Serviço ao Cliente no E-Commerce	90
4.2.6. Integração Omnichannel	94
4.2.7. Integração dos Sítios Web com as Redes Sociais	98
4.2.8. Resultados da Grelha Merchandising Visual Digital	102
4.3. Comparação de Resultados com o Caso Extremo e Teórico – Louis Vuitton	103
4.4. Avaliação final do Luxusphere dos Sítios Web da Amostra	104
4.5. Análise à Fiabilidade e à Validade dos dados.	105
Capítulo V Conclusão	107
5.1. Introdução	108
5.2. Respostas às Perguntas	108
5.3. Considerações Finais	111
5.3.1. Justificação do E-Commerce para as Marcas de Moda de Luxo	111
5.3.2. Exigências do E-Commerce nas Marcas de Moda de Luxo	111
5.4. Implicações Académicas	112
5.5.. Implicações Economico/Empresariais	112
5.6. Limitações do Estudo	112
5.7. Recomendações para futuras Pesquisas	114
5.7.1. Melhorias Metodológicas	114
5.7.2. Desenvolvimentos em Profundidade	114
Referências Bibliográficas	117
Anexos	123
Apêndices	137

Resumo

Perceber se a venda *online* de marcas de moda de luxo é uma contradição de conceitos ou se decorre de um desenvolvimento natural do negócio da moda de luxo é o mote desta investigação. O presente trabalho aborda a problemática associada às Estratégias de *E-commerce* das Marcas de Moda de Luxo, na forma como as marcas gerem a aparente contradição entre as características da venda *online* e os atributos da moda de luxo. Recorre a uma análise de conteúdos dos sítios web das marcas para identificar e avaliar como as marcas abordam o mercado numa perspetiva *omnichannel* e como constroem um ambiente de luxo *online* conseguindo uma *Luxemosphere* e possibilitando uma experiência *online* com a marca, compatível com o seu estatuto de luxo. As conclusões indicam um incremento na adoção do *e-commerce* pelas marcas de moda de luxo da amostra, mas com diferentes perfis de execução; mais importante, identificam-se necessidades de melhoria, nomeadamente na apresentação dos produtos e na construção de *omnichannel*.

Palavras-chave: Moda de Luxo; Análise de Conteúdos Sítios Web; Experiência *Online* com a Marca; *E-commerce*; *Ominichannel*; *Luxemosphere*.

Abstract:

The goal of this investigation is to understand whether the *online* sale of luxury brands is a contradiction in itself or a natural development of the luxury fashion business. The present paper approaches the issues associated to the luxury fashion brands *e-commerce* strategy, the way the brands manage the apparent contradiction between the *online* sale and the characteristics of luxury fashion. An analysis of the brands web sites contents was used to identify and assess the way the brands approach the market in an *omnichannel* perspective, and how do they create the luxury ambiance *online* by achieving a *Luxemosphere*, and providing an *online* experience with the brand, typical of its luxury status. The results indicate an increase in the use of *e-commerce* by luxury fashion brands, but with different execution profiles; most importantly, several improvement needs were detected, namely in the product presentation and Omnichannel construction.

Keywords: Luxury Fashion; Websites Content Analysis; *Online* Brand Experience; *E-commerce*; Omnichannel; *Luxemosphere*.

Introdução

Introdução

O problema em estudo é determinar se a venda *online* de marcas de moda de luxo é uma contradição de conceitos ou se decorre de um desenvolvimento natural do negócio da moda de luxo.

Existe um debate sobre se as marcas de luxo devem ser vendidas *online*, face aos aparentes paradoxos entre os atributos associados a uma marca de luxo e as características de uma venda *online*. É notório o desafio que as marcas de luxo enfrentam de combinar a difícil relação entre as características da internet em geral, e do *e-commerce* em particular, com a exclusividade a que estão associadas as marcas de luxo (Okonkwo, 2010).

O *e-commerce* integrado nas marcas de moda de luxo ainda é um fenómeno relativamente novo, pelo que ainda não existem provas conclusivas sobre o efeito que pode ter sobre o valor percebido da marca, isto é, sobre se, de facto, a exposição da marca de luxo no *e-commerce* pode provocar a erosão do seu valor associado à raridade, à exclusividade e à preciosidade.

No inicio do crescimento da internet, a decisão das marcas de luxo em rejeitar em absoluto o *e-commerce*, ou até mesmo apenas o elevado grau de exposição mediática no meio digital, era algo incontestado, não só pelas marcas de luxo, como pelo mundo académico.

De acordo com Xerfi (2011, citado em Geerts, 2013, p. 79) o incremento da presença das marcas de luxo na internet tanto através dos seus próprios sítios web como em plataformas multimarca, providenciam a evidência que a gestão do luxo na internet é “possível, desejável e inevitável”.

Considerando que todas as marcas de luxo possuem sítios web e utilizam a internet como uma ferramenta de comunicação, a principal resposta ao problema é identificar a presença ou ausência de *e-commerce* nos sítios web, qual a sua amplitude e como a performance global do sítio web se conjuga com a opção *e-commerce* existente.

Nesta dissertação a investigação em redor do marketing de luxo está tendencialmente mais centrada na perspetiva das marcas e no modo como são apresentadas no espaço digital.

A relevância económica para as marcas é notória face ao valor do mercado do luxo, tanto na perspetiva das vendas, como na perspetiva do *equity value* das marcas - estudos vários referem que as marcas de luxo estão entre as mais reconhecidas e respeitadas marcas. (Fionda & Moore, 2008). Ao mesmo tempo, a taxa de penetração do *e-commerce* no mercado do luxo é uma realidade lenta mas inexorável, com implicações incontestadas a médio-prazo.

Definição do Problema de Investigação

De acordo com os resultados expectáveis de serem obtidos em função da metodologia de investigação adotada, pretendem-se atingir os seguintes objetivos específicos:

- O1.** Identificar a evolução das estratégias de *e-commerce* das marcas de moda de luxo.
- O2.** Identificar quais as estratégias de *e-commerce* das marcas de moda luxo da amostra, comparando os resultados com estudos similares prévios.
- O3.** Identificar se a web 2.0 permite, e de que forma, às marcas de moda de luxo ultrapassar o paradoxo da sua venda *online*, através da construção de um *Luxemosphere online*.
- O4.** Identificar se existe alguma correlação entre as características dos sítios web e as estratégias de *e-commerce*.

Decorrentes dos problemas específicos, surgem perguntas inerentes à sua abordagem, cuja arquitetura pode ser consultada na Tabela:1

Tabela 1: Arquitetura da Investigação

Objetivos:	Perguntas:	Recursos:
O1· Identificar a evolução das estratégias de <i>e-commerce</i> das marcas de moda de luxo.	P1. As marcas de moda de luxo vendem <i>online</i> ?	Resultados de estudos; Análise sectorial
	P2. É previsível uma alteração significativa do paradigma a longo prazo (5 anos)?	Resultados de estudos; Literatura; Análise sectorial
	P3. As marcas de moda de luxo podem prescindir das vendas <i>online</i> ?	Literatura; Análise sectorial
	P4. As marcas de moda de luxo podem garantir que os seus produtos não sejam vendidos <i>online</i> , caso seja essa a sua decisão estratégica?	Literatura; Análise sectorial

Continua na página seguinte ->

Tabela1 Continuação: Arquitetura da Investigação

Objetivos:	Perguntas:	Recursos:
O2· Identificar quais as estratégias de <i>e-commerce</i> das marcas de moda luxo da amostra, comparando os resultados com estudos similares prévios.	P5. As marcas de moda de luxo que vendem <i>online</i> , fazem-no com a totalidade do seu portefólio, ou apenas com uma seleção de produtos?	Resultados de estudos; Literatura; Análise sectorial
	P6. As marcas de moda de luxo comunicam <i>online</i> os seus produtos de forma limitada ou ampliada?	Resultados de estudos; Literatura; Análise sectorial
	P7. Como potenciar a sinergia entre o canal <i>offline</i> e o canal <i>online</i> numa ótica <i>omnichannel</i> ?	Literatura; Análise sectorial
	P8. As vendas <i>online</i> podem canibalizar as vendas <i>offline</i> ?	Literatura; Análise sectorial
O3· Identificar se a web 2.0 permite, e de que forma, às marcas de moda luxo ultrapassar o paradoxo da venda <i>online</i> das marcas de luxo permitindo construir o “Luxemosphere”.	P9. Pode o marketing de luxo estar dissociado do marketing sensorial?	Literatura; Análise sectorial
	P10. É possível reproduzir o típico ambiente e a experiência de compra de Luxo do contexto <i>offline</i> em um contexto <i>online</i> ?	Resultados de estudos; Literatura; Análise sectorial
O4· Identificar se existe uma relação entre as características dos sítios web e as estratégias de <i>e-commerce</i> .	Análise de Correlação entre as variáveis, utilizando os Resultados dos Estudos comparáveis	

Organização do Estudo

A organização do estudo, partiu de uma revisão de literatura, a partir da qual se desenvolveu a abordagem metodológica para responder ao problema principal e aos problemas específicos; após a sua definição e parametrização, foi realizada uma análise de conteúdos com posterior análise dos dados; por fim, foram apresentadas as conclusões do estudo e as respostas aos problemas enunciados.

Enquadramento Teórico, Revisão de Bibliografia, e Caracterização do Sector.

Primeiramente foram definidos os conceitos implícitos à problemática em estudo - Luxo, Marcas de Luxo e Moda de Luxo, numa perspetiva semântica e numa perspetiva dos princípios atuais de marketing.

Foram abordadas as perspetivas da academia e da gestão económica sobre o problema de forma a se poder construir um quadro conceptual de análise e avaliação, abrangendo nomeadamente: 1) A experiência digital na compra *online*; 2) O serviço ao cliente *online*; 3) A gestão *omnichannel*, com integração de todos os canais de contacto com os consumidores da marca; 4) As evoluções tecnológicas no rompimento de barreiras entre os espaços comerciais *offline* e *online*; e 5) A integração das Redes Sociais na estratégia de *e-commerce*.

Paralelamente, foram identificadas as características do negócio do sector do Luxo, nomeadamente da Moda de Luxo, descrevendo a dimensão do mercado, a sua estrutura e a sua evolução económica.

A definição do Universo em Estudo.

O universo em estudo nesta investigação são as marcas de luxo, concretamente as marcas de moda de luxo, na perspetiva de duas categorias de produtos – Vestuário e Acessórios de Moda. O objetivo de reduzir o estudo apenas a estas categorias de produto, é analisar um grupo de produtos com grande interdependência entre si, mas com autonomia em relação a outras categorias de produtos das marcas de moda de luxo. No capítulo da revisão bibliográfica a definição das categorias de produto em análise será aprofundada.

O objeto de estudo é na perspetiva da *Oferta* e não da *Procura*, isto é, não se pretende analisar comportamentos de consumo ou semelhantes. O objeto do estudo é na ótica de como as marcas de moda de luxo se apresentam no *e-commerce* face ao seu mercado.

Foram pesquisados, para recolha de dados secundários, vários estudos de investigação já realizados sobre o tema, de forma a se poder determinar qual a melhor abordagem metodológica ao estudo do problema, nomeadamente, quanto ao tipo de investigação a realizar, as variáveis a estudar e construção da amostra.

Apresentação da metodologia de investigação.

A metodologia adotada foi a análise de conteúdos de sítios web de 15 marcas internacionais - Burberry, Chanel, Chloé, Dior, Donna Karan, Gucci, Hermès, Louis Vuitton, Marc Jacobs, Mulberry, Paul Smith, Prada, Ralph Lauren, Valentino, Versace. A amostra foi replicada de 2 estudos previamente realizados por outros investigadores sobre a mesma problemática. A grelha de análise dos conteúdos foi igualmente replicada de estudos já realizados por outros autores que abordaram a mesma problemática com a mesma metodologia; à grelha principal de análise foram adicionadas outras variáveis, de maior detalhe, aplicadas em vários estudos anteriores, para uma análise complementar paralela. Será também usado um Caso Extremo e Teórico, associado a uma das marcas da amostra - Louis Vuitton - para uma análise comparativa na adoção de boas práticas.

Análise de resultados.

A análise de resultados foi essencialmente descritiva quantitativa, tendo sido complementada com uma avaliação descritiva qualitativa. Além da análise dos resultados da presente investigação, estes foram comparados quantitativamente com resultados anteriormente obtidos por outros autores, conseguindo desta forma estabelecer um panorama evolutivo. Foi igualmente realizada uma análise de correlação entre as variáveis na tentativa de encontrar relações de dependência que ajudem a tirar conclusões sobre os fenómenos observados.

Exposição da conclusão

Face aos conteúdos analisados e confrontados com os pressupostos obtidos na revisão de literatura, conclui-se que existiu uma evolução significativa na adoção de *e-commerce* pelas marcas de moda de luxo, no entanto, a profundidade dessa adoção é muito variável, com diferentes perfis, comprovando-se a singularidade dos resultados observados no Caso Extremo e Teórico. Algumas das variáveis observadas têm uma relação moderada entre si, variando entre os 50 e 68%, permitindo fazer algumas observações consistentes. Relativamente à *Luxemosphere online*, existe ainda um elevado potencial para melhorar a experiência de compra *online* dos produtos de moda de luxo; muitas ferramentas tecnológicas disponíveis e já “maduras” ainda não são genericamente aplicadas nos sítios web das marcas de moda de luxo, nomeadamente no que se refere à apresentação do produto; o serviço ao cliente *online*, na maioria dos casos observados pode ser substancialmente melhorado. A visão *omnichannel*, integrando todos os

canais de contacto com o consumidor também ainda necessita de uma maior profundidade, na maioria das marcas da amostra. É observável uma forte integração dos sítios web com as redes sociais, mas a incorporação de comunidades nos sítios web é limitada em número, e apenas com reduzida participação por parte dos clientes das marcas. A personalização e customização dos produtos é também muito limitada em número e quando existente é normalmente pouco prolífera nas possibilidades oferecidas. Em resumo, a maioria das marcas de moda de luxo da amostra estão ainda longe de adotar integralmente todas as potencialidades da Web 2.0 no seu modelo de negócio.

Capítulo I Enquadramento Teórico e Revisão Bibliográfica

Enquadramento Teórico e Revisão Bibliográfica

Neste capítulo serão discutidos os conceitos de luxo e a sua evolução, o conceito de produto de luxo, conceito de marca de luxo, e a definição para uma marca de moda luxo. Serão também enunciadas as questões relacionadas com a presença das marcas de luxo no *e-commerce*, com os riscos e as oportunidades inerentes.

1.1. Conceito de Luxo

Para melhor compreender a complexidade do conceito luxo, é necessário uma descrição da natureza do luxo, dos produtos de luxo e das marcas de luxo (Stegemann, 2006).

De acordo com o Dicionário de Língua Portuguesa, (Porto Editora, 1952¹, p. 890), o luxo é sinónimo de “magnificência, ostentação, gala, pompa”; o mesmo dicionário na sua 6^a edição de 1984, p. 1035, mantém os significados acrescentando “sumptuosidade”. De acordo com este último, o termo enquanto substantivo deriva do latim *luxu*²; o mesmo é defendido por Danziger (2005, p. 17, citado em Loureiro & Araújo, 2014, p. 394), que identifica o termo luxo como derivado do Latim *luxus*, que significa “excesso, abundância, vida extravagante”. Neste seguimento, Braga (2004, como referido em Loureiro & Araújo, 2014, p. 395) identifica que a palavra luxo tem a mesma origem etimológica que a palavra luz, sendo *lux* a raiz de ambas as palavras latinas. Para o Dicionário de Latim-Português (Porto Editora, 1983, p. 691), a palavra *lux* como substantivo além de significar luz também significa “glória, brilho, ornamento” (...) até “publicidade, notoriedade”.

Analisando a palavra *luxury* (luxo) de acordo com o dicionário de inglês Merriam-Webster (2016), esta deriva do Inglês médio *luxurie* - do Francês antigo *luxurie* que por sua vez deriva do Latim *luxuria* e *luxus*; ainda de acordo com o mesmo dicionário, significa algo caro e não necessário, ou ainda uma “condição ou situação de grande conforto e riqueza”; paralelamente, para o Longman Dictionary of Contemporary English (1988, p. 626), luxo é “um estado de grande conforto proporcionado sem ter em conta o custo”, ou “algo extremamente agradável e aprazível, mas não necessário e pouco usual”. A definição do significado em inglês é relevante para entender o seu alcance na comunicação de marketing das marcas de luxo, visto a palavra *luxury* ser um elemento recorrente na comunicação das mesmas, independentemente do idioma do mercado abordado.

¹ Versão acordo ortográfico luso-brasileiro de 1945.

² Declinação *luxus, luxus*.

Na literatura relevante sobre marketing de luxo, os autores tecem várias considerações sobre o luxo, atribuindo características, com maior ou menor tangibilidade, à definição de luxo. Dubois, Laurent, & Czeller (2001, citado por Stegemann, 2006, p. 59) “propuseram uma definição (...) do luxo, e identificaram 6 categorias: 1) Excelente qualidade, 2) preço muito elevado, 3) escassez e raridade, 4) estética e multi-sensualidade, 5) *heritage*³ ancestral e história pessoal, e 6) ser supérfluo”. De forma mais abrangente e subjetiva, Vigneron & Johnson (2004) referem que o significado do luxo é determinado por motivos pessoais e interpessoais. A definição, muitas vezes citada, de Kapferer (1997, p.253) sobre o conceito luxo e os produtos de luxo, desenvolve o seu significado simbólico:

“Luxo significa beleza; é a arte aplicada a itens funcionais. Como a luz, o luxo ilumina (...) Oferece mais do que objetos: providencia referencia a bom gosto. Como tal, a gestão do luxo deverá não apenas depender nas expectativas dos consumidores: as marcas de luxo são animadas pelo seu programa interno, a sua visão global, o gosto específico que promovem bem como a perseguição dos seus próprios padrões (...) Os produtos de luxo providenciam um prazer extra e um elogio a todos os sentidos (...) Luxo é uma parte do corpo das classes dominantes”.

Mais recentemente, o conceito luxo “está associado ao verdadeiramente excepcional, seja em termos de raridade, qualidade, nobreza das matérias-primas, qualificação da manufatura, etc.” (Kapferer, 1998; Vigneron & Johnson, 1999; Dubois, Czeller, & Laurent 2005; Wiedman et al., 2009; De Barnier, Falcy, & Valette-Florence, 2012; citados por Kapferer & Laurent, 2015, p. 332).

Segundo a enciclopédia Luso Brasileira VERBO (1971, tomo 12, p 800), “o que hoje poderá ser considerado luxo, amanhã poderá ser considerado uma necessidade”. Confirmando o dinamismo do conceito, o luxo de acordo com Lipovetsky (1980, citado em Loureiro & Araújo, 2014, p. 395) “situa-se fora do trilha da tendência, percorrendo a sua própria rota e impondo as suas próprias regras”.

O luxo está em constante movimento e muda constantemente de aparência, o que provoca que qualquer conceito de luxo possa permanecer válido por longo período de tempo

³ Heritage de uma marca é a antiguidade da história da marca, podendo ser a base do seu posicionamento, ou a forma como os produtos ainda retêm as características originais do passado, nomeadamente os denominados produtos icónicos; tem a capacidade de criar nostalgia e credibilidade (Naughton & Vlasic, 1998, citados por (Fionda & Moore, 2008, p. 352), associando-se à autenticidade; pode estar também associada ao país de origem da marca (Fionda & Moore, 2008).

(Heine, 2012) conseqüentemente, o conceito de luxo do momento não pode condicionar a análise da atualidade.

A evolução constante do significado do luxo contribui para a seu carácter vago, dependendo sempre da perspectiva do observador (Kapferer, 2008; Kisabaka, 2001; citados por Heine, 2011, p.16). Assim, o seu carácter vago e mutável provoca a percepção da existência de diferentes níveis de luxo, concretamente quando aplicado a produtos.

1.2. Conceito de Produto de Luxo

Identificar a fronteira do luxo, como, por exemplo, determinar se um produto é ou não um produto de luxo, é “um julgamento subjetivo feito por cada potencial cliente” Kapferer & Laurent (2015, p. 333).

“Os objetos de luxo são os que providenciam prazer (Li et al., 2012) e estarão, portanto, ligados aos desejos, conforto e individualidade (Lawry et al., 2010). Kemp (1998) nota que as percepções do luxo variam de uma sociedade para outra sociedade. Apesar de o luxo ser visto como um conceito subjetivo, podemos dizer que o luxo corresponde perfeitamente à expressão dos desejos e emoções" (Allèrès, 2008)” citando Loureiro & Araújo (2014, p. 395).

Também citando Motta, Filipe, & Barbosa (2014, p. 121):

“A literatura relevante em torno da definição de bens de luxo abordou os seguintes conceitos: 1) a qualidade (Prendergast & Young, 2003; Husic & Cicic, 2009); 2) o prestígio (Vigneron & Johnson, 1999, 2004; Juggessur & Cohen, 2009; Kim et al., 2009); a exclusividade (Nueno & Quelch, 1998; Berthon et al., 2009; Godey et al., 2009); a inacessibilidade (Truong et al., 2009); 5) o significado social (Dubois & Duquesne, 1993; Vickers & Renand, 2003; Berthon et al., 2009; Kapferer & Bastien, 2009); e 6) o significado individual (Atwal & Williams, 2009; Berthon et al., 2009; Kapferer & Bastien, 2009; Tynan et al., 2010)”.

Mais importante do que identificar as dimensões que definem um produto de luxo (preço elevado, elevada qualidade, nobreza das matérias-primas, qualificação da manufatura, raridade, etc.), será determinar em que nível cada consumidor começa a perceber luxo em cada uma destas dimensões, visto esse nível variar entre os consumidores (Kapferer & Laurent, 2015).

1.3. Conceito de Marca de Luxo

As conceptualizações sobre as marcas de luxo podem derivar da perspectiva do consumo ou da perspectiva do produto (Fionda & Moore, 2008):

Na perspectiva do consumo, as marcas de luxo definem-se pela função simbólica que opera a nível individual e coletivo, daí o seu valor psicológico e serem símbolo de *status*, consumando-se numa experiência de consumo altamente envolvente (Fionda & Moore, 2008), estes atributos ainda são mais vinculados no caso concreto dos produtos de moda de luxo. No entanto, Heine (2012) considera que a perspectiva do consumidor é inadequada pois os alvos dos inquéritos de opinião são normalmente pouco conhecedores dos produtos de luxo e sem experiência de compra.

Na perspectiva do produto, as marcas de luxo são definidas em termos da sua excelente qualidade, elevado valor, disparidade, exclusividade e fabrico manual ou individualizado (Fionda & Moore, 2008).

Vigneron & Johnson (2004), defendem que uma marca de luxo é uma descontinuidade face a outros tipos de marcas e fazem uma distinção conceptual entre os diversos graus de luxo nas denominadas marcas de luxo.

As marcas de luxo “comunicam e partilham uma emoção com o cliente, que ocorre através da rede de distribuição, do design, do *merchandising*, da publicidade e da qualidade do serviço ao cliente nas suas boutiques”, (Nyeck & Roux, 1997, citado por Seringhaus, 2005, p. 3). Heine (2012) afirma que os consumidores associam às marcas de luxo atributos como o preço elevado, a qualidade, a estética, a raridade, um carácter extraordinário e características não funcionais.

1.4. Conceito de Produto de Moda

As categorias de produto normalmente associada aos produtos de moda são várias e algumas têm fronteiras muito ténues que podem levar a erros de conceptualização. Para esclarecer devidamente que se pretende definir como *Produtos de Moda*, foram analisados vários estudos sobre os produtos de moda, especialmente moda de luxo.

Riley & Lacroix (2003) na análise às marcas de luxo utilizaram 2 categorias - *Acessórios de Moda* e *Vestuário*. Seringhaus (2005) no seu estudo sobre marcas de luxo, considerou a categoria *Moda e Produtos em Pele* em simultâneo. Reddy, Terblanche, Pitt, & Parent (2009) dividiram as

marcas de luxo em 6 categorias de produtos, sendo os *Produtos de Moda* uma das categorias; uma análise posterior dos autores permitiu dividir a categoria em *Produto Vestuário* e em *Produto Acessórios*. Geerts (2013) reconheceu que existia uma categoria agregadora de várias categorias de produtos de luxo, definindo-a como Produtos de Luxo Pessoais⁴, composta por Pronto-a-Vestir, Acessórios em pele, Relojoaria e Joalheria; no seu estudo utilizou a mesma categoria macro, *Moda e Produtos em Pele* utilizada previamente por Seringhaus (2005). De acordo com Jackson (2004, citado por Fionda & Moore, 2008, p. 348), existem 4 categorias principais nos produtos de luxo: produtos de Moda (divididos em *Alta-Costura*, *Pronto-a-Vestir*, e *Acessórios*), Perfumes e Cosméticos, Vinhos e Bebidas espirituosas, Relógios e Joias. Os estudos sobre o sector do luxo desenvolvidos pela consultora Ernst & Young (2014; 2015) categorizaram os produtos de moda numa categoria combinada a que denominaram de *Moda e Artigos em Pele*.

Por fim, Bellaiche, Mei-Pochtler, Hanisch (2010) e (Abtan et al., 2014) nos seus trabalhos sobre o mercado do luxo identificaram várias categorias de produto, sendo que, entre outras, referiram os produtos de *Moda e Vestuário*, e os *Artigos em Pele e Acessórios*.

Heine (2012) categorizou os produtos industriais de luxo em vários grupos ou categorias, sendo que os produtos da categoria *Moda* incluíam o Vestuário, o Calçado, o Vestuário Interior; os Acessórios de Moda, as Bolsas e outros produtos similares como Carteiras e as Pastas. Esta conceptualização aparenta-se como a mais completa ao distinguir os produtos de luxo, em produtos *pessoais* versus produtos *impessoais*.

Os produtos de moda são por natureza produtos pessoais ou sensitivos, porque “os seus consumidores utilizam-nos para gerir a sua auto imagem” (Vigneron & Johnson, 1999, citados por Heine, 2012, p.58) e com os quais se constrói um conexão pessoal (Nuño & Quelch, 1998, citados por Heine (2012).

A isto acresce o facto de os produtos pessoais quando em uso acompanham permanentemente o seu consumidor e, na maior parte dos casos, de forma quase sempre visível. Conforme Bruno Pavlovsky, presidente da Chanel para a Moda Global referiu à Agencia Bloomberg “A Moda é sobre roupa, e a roupa necessita de ser vista, sentida e compreendida” (Roberts, 2013).

De acordo com Li et al., (2012, citado por Loureiro & Araújo, 2014), os consumidores podem usar as suas marcas de moda de luxo para aferir a sua posição profissional, demonstrar o seu *status* social, classificarem-se ou diferenciarem-se em relação aos outros. Resumido, é um

⁴ *Personal luxury goods*

produto que além da sua utilidade funcional aporta um valor do sentimento de reconhecimento dentro do seu grupo social (Loureiro & Araújo, 2014).

1.5. O que é uma Marca de Moda de Luxo?

De acordo com Kapferer & Bastien (2009, p. 5) “existe uma relação entre o luxo e a moda enquanto intervenientes na vida social - a moda recria (...) a diferenciação social enquanto tenta evitar que se seja engolido pela multidão anónima”.

A estratégia das marcas de moda de luxo parte do desenvolvimento de uma reputação e presença global, aumentando a notoriedade e o estatuto da marca. Estudos prévios sugerem que o *branding* dos produtos de moda de luxo é mais complexo e mais dispendioso do que em outros sectores do luxo, devido à velocidade de mudança do sector da moda, bem como devido à escala e ao número de produtos sob uma só marca, acrescido da tendência para o controlo direto da distribuição (Fionda & Moore, 2008).

Parece-nos ser um dos melhores exemplos do que representa o núcleo de uma marca de moda de luxo a destruição de produtos no fim da época de vendas, quando a coleção atinge o fim da maturidade – “as carteiras da Chanel das últimas coleções em chamas, como ação para liquidar *stocks* e manter a sua exclusividade” (Clark, 2010, p. 6).

As marcas de moda de luxo procuram “impor a sua oferta ao mercado, não respondendo à procura dos consumidores, mas desenvolvendo uma ideologia estética que pode ser difundida ao consumidor” (Dion & Arnould, 2011, p. 514).

Outro fator distintivo das marcas de moda de luxo é a importância da notoriedade e carisma do diretor criativo dos produtos da marca, (Fionda & Moore, 2008; Dion & Arnold, 2011), que poderá ser tanto o criador da marca, como ser um *designer* de renome contratado. Segundo Shaw (2001, citado por Dion & Arnould, 2011, p. 503) “a chave para manter a legitimidade da marca de luxo apesar da extensão da sua distribuição é a gestão da aura carismática do diretor criativo”.

1.5.1. Os Espaços Comerciais das Marcas de Luxo e Experiência de Compra

Na ótica de Ferguson, Othman, & Zorn (2012), o valor percebido de um produto de moda de luxo é maior quando é comercializado numa loja de marca por vários motivos naturalmente cumulativos, onde a imagem de qualidade da marca da loja reforça a qualidade da marca do produto, reforça a autenticidade do produto, oferece a promessa de serviços adicionais, ou ainda porque o consumidor pode tocar e sentir o produto.

A loja de retalho de moda tem melhor apelo visual, sobretudo devido às *flagship stores*⁵, especificamente desenhadas para marcar a exclusividade, o luxo e a extravagância, isto é, a essência do luxo (Moore, Doherty, & Doyle, 2010 citados por Ferguson, Othman, & Zorn, 2012, p. 388).

O carácter único do luxo é reforçado pelas emoções evocadas na experiência de compra (Bruce & Kratz, 2007, citado por Kim, Park, Lee, & Choi, 2016, p. 1), que permitem diferenciar as marcas de luxo das características essencialmente funcionais (Brakus et al., 2009, citados por Klein, Falk, Esch, & Gloukhovtsev, 2016, p. 2).

Os estímulos ambientais que formam a experiência de consumo com elementos memoráveis são muito mais ricos no retalho de luxo, do que no retalho não de luxo. No entanto, a sensibilidade do cliente no retalho de luxo pode diminuir à medida que o cliente se habitua ao ponto de venda (Licate et al., 2008, citado por Kim, Park, Lee, & Choi, 2016, p. 2).

A experiência do consumo de luxo é fortemente concordante com o auto conceito do sujeito (Vigneron & Johnson, 2004), assim as emoções sentidas nas lojas de luxo pelos clientes resultam do grau de concordância entre o seu auto conceito e o conceito projetado pela marca (Kim, Park, Lee, & Choi, 2016).

O complexo arquitetural das lojas das marcas de luxo constrói um cenário com técnicas museológicas para difundir uma excelência artística intangível, muitas vezes vinculada de forma explícita ao diretor criativo da marca (Dion & Arnould, 2011).

Pelo contrário, a Chanel tem como estratégia manter a exclusividade da marca também ao nível da sua rede de retalho, mais pequena que a da Louis Vuitton ou Gucci, como afirmado por Bruno Pavlovsky, “Não gostamos de lojas grandes (...), não gostamos de demasiadas lojas” Roberts (2013).

⁵ Lojas bandeira

É crescente a importância no desenho da experiência no retalho para ativar as emoções nas atitudes e comportamento dos clientes (Bruce & Kratz, 2007; Jones, Reynolds, & Arnold, 2006; citados por Kim, Park, Lee, & Choi, 2016, p.2) e assim conseguir-se um comportamento de compra mais hedónico do que funcional (Bian & Forsythe, 2012, citados por Kim, Park, Lee, & Choi, 2016, p. 2), que estimula e projeta um importante *word-of-mouth* positivo (Klein, Falk, Esch, & Gloukhovtsev, 2016).

Como exemplo da teatralidade das lojas de luxo, a marca Louis Vuitton colabora grandemente com o mundo da arte, como, por exemplo, Frank Gehry ou Takashi Murakami, porque considera que arte está na origem da criação (Dion & Arnould, 2011). Pierre-Yves Roussel, presidente e CEO do grupo LVMH, confirma a importância da criatividade na continuidade das marcas de luxo que o grupo detém. “Temos artigos icónicos que existem há décadas nas lojas, mas aplicamos criatividade para as manter sempre relevantes. Sabemos que se deixarmos de ser criativos e inovadores, tudo acaba” (Sibony & Tochtermann, 2014, p. 2). Como exemplo, salienta-se a coleção *Tributo a Stephen Sprouse*, para a qual a marca criou um sítio web apresentando o artista, com a sua biografia, obra, influências, e um vídeo de Marc Jacobs explicando o seu processo criativo, ao mesmo tempo, a *flagship* dos Campos Elísios foi revestida com graffiti, como referência ao estilo do artista. (Dion & Arnould, 2011).

O trabalho de investigação desenvolvido por Kim, Park, Lee, & Choi (2016) demonstrou, igualmente, a importância das emoções sentidas previamente à entrada no espaço comercial da marca enquanto condicionador da experiência com a marca no espaço comercial, sendo que estas emoções prévias derivam do grau de conhecimento da marca e do motivo da compra. No seguimento deste argumento, o estudo de Klein, Falk, Esch, & Gloukhovtsev (2016) sobre experiência da marca no retalho de luxo evidencia que a experiência do cliente com a marca medeia os efeitos do valor comportamento de compra hedónico e da atmosfera da loja. Dion & Arnould (2011) no seu estudo, sobre marcas de moda e de joalharia de luxo, dizem discordar dos vários autores que colocam a marca no centro da experiência no retalho de luxo, a sua investigação conclui que a magia produzida no retalho de luxo deriva da pessoa do diretor criativo e não da marca em si mesma.

1.6. Os Paradoxos do Marketing das Marcas de Luxo

Conforme foi observado por Dubois & Paternault (1995, citados por Ferguson, Othman, & Zorn, 2012, p. 387) “o marketing dos produtos de luxo é um paradoxo, pois uma marca muito difundida pode perder o seu carácter”.

A teoria predominante aconselha as marcas de luxo a restringir o acesso à marca no retalho, de forma a não diluir a experiência da marca para clientes atuais da marca, mantendo assim uma atmosfera de reverência e de singularidade. (Dion & Arnould, 2011, citado por Klein, Falk, Esch, & Gloukhovtsev, 2016, p. 1 e p.2).

No entanto, as marcas de moda de luxo tem desenvolvido estratégias que procuram aumentar a sua disponibilidade ao consumo através da extensão da sua cobertura geográfica e do aumento de pontos de venda (Fionda & Moore, 2008). O consumo das marcas de luxo tem sendo progressivamente ampliado para além dos mercados maduros da Europa e América do Norte, atingindo novos mercados onde “a heterogeneidade entre os consumidores oferece uma ampla oportunidade para o desenvolvimento de estratégias do luxo tradicional para o novo luxo” (Kapferer & Laurent, 2015).

De acordo com Reddy, Terblanche, Pitt, & Parent (2009) as marcas de luxo não podem repousar na *heritage* da marca e na sua posição no mercado; as marcas de luxo devem expandir-se para produtos adjacentes ou devem expandir-se geograficamente para outros novos mercados de consumo - por exemplo, para mercados emergentes ou para mercados mais periférico; no entanto, o estudo desenvolvido pelos autores demonstrou que a expansão para novos mercados só torna as marcas mais rentáveis quando existe consistência lógica entre categorias de produtos adjacentes.

Dubois & Paternault (1995, citados por Stegemann, 2006, p.62) “descobriram que as marcas de luxo perdiam o seu carácter de prestígio quando excessivamente difundidas”. O sector do luxo sofreu grandes alterações, não só pela ampliação da variedade de produtos e por novas linhas de produtos sob uma mesma marca de luxo, mas também e, sobretudo, pela ampliação da oferta da marca para novas categorias de produtos (Seringhaus, 2008). Conforme referido por Bruno Pavlovsky a Roberts (2013), “Temos que encontrar o equilíbrio certo para as nossas clientes (...) entre a disponibilidade e a raridade (...) Elas querem sentir-se únicas.”

A estratégia do retalho nas marcas de luxo é orientado na ótica do fornecedor e não na ótica do cliente, pois procura gerar notoriedade e não comunidade, de forma a dar legitimidade ao carácter exclusivo das marcas, posto em causa pelas extensões das marcas de luxo (Dion &

Arnould, 2011); contrariamente, Kozinets et al. (2002, citados por Dion & Arnould, 2011, p. 514) defendem que a chave para o sucesso do retalho nas marcas de luxo é este funcionar como um espaço de reunião, com adaptação às especificidades locais.

No entanto, tal estratégia pode intimidar potenciais novos clientes, ou fazer perceber a marca como ultrapassada (Lassus & Freire, 2014, citado por Klein, Falk, Esch, & Gloukhovtsev, 2016, p. 2).

Portanto, as marcas de luxo precisam de encontrar novas formas de proporcionar experiência com a marca a novos grupos de clientes sem diluir o valor da marca para os seus clientes atuais. (Klein, Falk, Esch, & Gloukhovtsev, 2016).

Do conjunto das variáveis que caracterizam uma marca de luxo, duas têm que ser geridas com particular cuidado na presença *online*: 1) garantir a raridade/exclusividade, e 2) manter sempre o preço elevado.

1.7. O Dilema do Luxo na Internet

Se uma marca de luxo assenta em atributos como a raridade, a exclusividade, o culto do produto para além das suas características intrínsecas, aparentemente, a internet é oposto do que se pretendia para comunicar, promover ou vender uma marca de luxo.

Os fornecedores de moda de luxo têm desenvolvido novas estratégias, com o incremento da disponibilidade dos produtos através da extensão da sua cobertura geográfica e da acessibilidade ao mercado via a abertura de pontos de venda dedicados, isto é, da internet (Ferguson, Othman, & Zorn, 2012, p. 387).

Kapferer (2000) refere que o *e-commerce* representa tanto uma oportunidade como uma ameaça para as marcas de luxo. Porter afirmou que “a diferenciação *online* é mais difícil de obter porque existe uma diminuição dos pontos de diferenciação, como as lojas ou atendimento pessoal” (2001, citado por Seringhaus, 2005, p. 16), no entanto, também referiu que o fator crítico para os *marketers* de bens de consumo de luxo não é sobre a presença *online* ser necessária, mas como usar a internet e como traduzir esse valor em valor económico”, citado por Seringhaus, (2005, p. 2).

Riley & Lacroix (2003, p.96) referem existir “evidência que a internet atua melhor como um canal de comunicação do que como um canal de aquisição de produtos de luxo”. A afirmação deriva das conclusões retiradas das entrevistas em profundidade a 5 gestores de topo

de marcas de luxo⁶; segundo eles, o impacto da internet na imagem das marcas teria menos impacto que os meios de comunicação tradicionais *offline*; não acreditavam que a internet pudesse providenciar uma solução de venda especialmente no caso do vestuário; percebiam a internet como removendo a espontaneidade e o prazer das sensações no ato da compra; concluíam, que nada poderia substituir o nível de serviço prestado pelos colaboradores das lojas de luxo.

Uma das características que define uma marca de luxo é “o cuidado controlo da distribuição via uma estratégia de um canal seletivo” (Keller, 2009, p. 297). Como instrumento de controlo máximo, muitas marcas de luxo optam por possuírem a sua própria rede de retalho de forma a garantirem o alinhamento da distribuição da marca com a promessa da marca. No entanto, a plataforma *online* desafia as marcas de luxo no sentido de aproveitarem as suas potencialidades (Keller, 2009).

Ao contrário do enfoque na experiência de luxo, as lojas de retalho *online* são desenhadas para facilitar a navegação e maximizar as chances do visitante poder ver algo cujas características capte a sua atenção, expondo múltiplos produtos com as suas características e os seus preços (Ferguson, Othman, & Zorn, 2012).

Dos riscos apontados empiricamente à compra *online* de uma marca de luxo, o risco financeiro será tanto maior quanto maior for o valor da transação, mas segundo argumenta Lee (2006, citado por Broillet & Dubosson, 2008, p. 3) “se algo importante como os serviços bancários (na internet) são considerados seguros e fazem parte do quotidiano, qual a razão de tantas apreensões quando se tratam de produtos de luxo?”. Existe evidência que os sítios web considerados mais confiáveis são aqueles com uma forte presença da marca *online* (Business 2.0, 2000, citado por Seringhaus, 2005).

De acordo com Kapferer & Bastien (2009) um produto que esteja à venda na internet não pode continuar a ser considerado um produto de luxo, pois uma marca de luxo tem de colocar obstáculos à sua aquisição de forma a criar ritual de conquista da marca por parte do consumidor. Do mesmo modo, Okonkwo (2009b), defende que a internet enquanto canal de distribuição contradiz a imagem de raridade das marcas de luxo, visto ser considerada um canal de massas.

⁶ Do conjunto, 4 eram marcas de Moda, concretamente Vestuário, sendo 3 do grupo LVMH.

O desafio para as marcas de luxo é convergir as características de intangibilidade e tangibilidade das marcas de luxo com a tecnologia disponibilizada pela internet (Seringhaus, 2005).

De acordo com Kapferer & Bastien (2009) um produto que esteja à venda na internet não pode continuar a ser considerado um produto de luxo, pois uma marca de luxo tem de colocar obstáculos à sua aquisição de forma a criar ritual de conquista da marca por parte do consumidor. Do mesmo modo, Okonkwo (2009b), defende que a internet enquanto canal de distribuição contradiz a imagem de raridade das marcas de luxo, visto ser considerada um canal de massas.

Retalhistas de moda de luxo como o Browns, o Matches, o Harvey Nicholas e o Harrods desenvolveram operações de venda *online* quando ainda o tema ainda era mais polémico (Walmsley, 2008) - apesar das opiniões como a de Georgina Murray-Burton⁷ que diziam à época “a compra de produtos de luxo é normalmente uma experiência sensorial que é difícil replicar *online*” (Clark, 2010, p. 3)

Estudos da revista Wallpaper e da agência International Advertising Bureau revelam que 72% dos compradores de marcas de luxo o fazem depois de terem visto algum tipo de publicidade *online* (McCusker, 2008). Neste sentido, é afirmado por Bruno Pavlovsky que “Iniciativas digitais como uma revista *online* Chanel News destinam-se mais a “trazer os clientes às lojas e não vender em vez das lojas. No entanto, isso pode mudar, uma vez que os hábitos de compra dos clientes e a tecnologia evoluem.” (Roberts, 2013).

Para Hennigs, Wiedmann, & Klarmann (2012), a internet providencia o ambiente perfeito para as marcas de luxo criarem um sentido de desejo com a distribuição de conteúdo, que apele a clientes atuais e potenciais, mas apresentando uma oferta seletiva de conteúdos e serviços *online*, de forma a manter sensação de exclusividade aos clientes tradicionais da marca. A questão, portanto, é determinar o equilíbrio certo para cada marca de luxo.

“A Internet aumentou a visibilidade da moda, mas o fundamental da indústria não mudou (...) O que não era até agora global, era o preço, os consumidores não podiam comparar preços”, afirmou Pierre-Yves Roussel, presidente e CEO do grupo LVMH (Sibony & Tochtermann, 2014). No seguimento das preocupações das marcas de luxo em protegerem o

⁷ Responsável pela conta da Harvey Nichols na agência criativa DDB London.

seu estatuto, o grupo Louis Vuitton Moët Hennessy (LVMH) lançou ações judiciais contra o sítio web de leilões eBay por venda não autorizada da sua marca (Clark, 2010).

Contrariamente, há referencia a “internet como canal de distribuição pode ser a resposta para reduzir a guerra à contrafação ao tornar os produtos de luxo mais acessíveis aos consumidores” Ferguson, Othman, & Zorn, 2012, p. 389).

Como referido por Okonkwo (2009), reduções de preço ou excessivas promoções acarretam o risco de erodir o prestígio e a imagem de exclusividade juntos dos seus consumidores, o que implica destruir o valor da marca construído com grandes investimentos ao longo do tempo pelas marcas (Wee, Tan, & Cheok, 1995, citados por Ferguson, Othman, & Zorn, 2012, p. 388).

Para Kapferer (2012) a principal dificuldade na expansão das vendas das marcas de luxo, é continuar a garantir ao cliente da marca a percepção de raridade apesar da “abundância” apresentada na comunicação e na venda *online* – a grande questão colocada é como conseguir replicar as estratégias de algumas marcas como a Louis Vuitton que apesar de aumentar a penetração da marca no mercado, consegue ao mesmo tempo não só não diluir o *status* de luxo da marca, como até o consegue reforçar.

As marcas de luxo têm de manter um crescimento suficiente nas vendas e nos lucros ao longo do tempo, sendo para isso necessário expandir a sua base de clientes; este movimento de crescimento é um desafio porque é necessário preservar o elemento de escassez sem arriscar um excesso de exposição com o aumento da acessibilidade à compra do produto, diminuindo o seu carácter de luxo (Ferguson, Othman, & Zorn, 2012).

Broillet & Dubosson, (2008), no caso das marcas de Relógios de luxo, categoria com grande afinidade com os produtos de Moda de luxo, apresentou vários exemplos de boas práticas sugeridas na literatura para o *e-commerce* de marcas de luxo. 1) Estabelecimento de centrais regionais, supra nacionais, de forma a garantir a normalização de preços e retirar dúvidas sobre o preço final face a taxas alfandegárias, custos de transporte ou câmbios monetários. 2) Pontos de venda físicos enquanto complemento do canal *e-commerce* para mitigar o risco de o produto não corresponder às expectativas, para permitir analisar o produto fisicamente previamente à compra, ou permitir a sua troca ou devolução posterior à compra. 3) A integração do canal tradicional na *pipeline* da marca e a sua recompensa (caso sejam independentes) evitará conflitos entre canais e potenciará a excelência do serviço ao cliente. 3) Robots na forma de pessoas virtuais para assistir ou guiar o utilizador. 4) *Co-browsing* ou *chat* para assistência via um assistente

humano. 5) Conexões Skype para permitir contacto vocal com uma *help desk*. 6) Serviços telefónicos via o sítio web.

Kapferer (2012) apresentou um conjunto de pontos essenciais para garantir uma penetração da marca de luxo no *e-commerce* sem diluição do seu valor, 1) Não publicitar para vender; 2) Comunicar também para os não compradores; 3) Manter controlo sobre o omnichannel; 4) Inflacionar sempre o preço; 5) Potenciar o desenvolvimento de relação direta com os clientes, com personalização e interatividade; 6) Produzir edições limitadas para potenciar o efeito raridade (virtual); 7) Capitalizar a utilização de embaixadores da marca. Podemos ainda completar esta lista de boas práticas com uma orientação de Kapferer & Bastien (2009, p. 8), para “tornar a compra difícil ao cliente), nomeadamente com o tempo de espera do produto através de listas de reserva.

1.7.1. Web 2.0 Social Web

A chegada da tecnologia web 2.0 significa que a internet não é apenas um canal de comunicação unidirecional ou um canal de venda; o poder passou das mãos das marcas para as mãos dos consumidores pois no espaço digital da internet “os clientes podem dizer o que quiserem a um grande número de pessoas e podem comprar onde encontrarem o melhor serviço e o melhor preço” (McCusker, 2008, p. 52).

A web 2.0 permite soluções mais dinâmicas e rápidas nas relações *business to consumer* (B2C), construindo relações mais fortes e profundas com os clientes, nomeadamente a customização da plataforma *e-commerce*. Possibilita às marcas de luxo construir uma nova posição junto dos seus clientes, sem estarem dependentes (em alguns casos, exclusivamente) dos seus distribuidores. Implica gerir os clientes com “Interatividade é no sentido em que os utilizadores podem participar em modificar o formato e o conteúdo do ambiente disponibilizado em tempo real” (Steuer, 1992, citado por Manganari, Siomkos, & Vrechopoulos, 2009, p. 1144).

A customização enquanto técnica de experiência de venda pode permitir aos consumidores do produto de luxo seguirem e acompanharem a produção do seu produto até sua à entrega (Abtan et al., 2014), recorrendo à plataforma digital da marca. Assim, “o digital deve ser usado para enriquecer e não para a disrupção da experiência do cliente” (Ernst & Young, 2014, p. 50).

Existe sempre a questão sobre até que ponto o consumidor deverá ter controlo sobre as opções de customização e até que ponto deve ser permitida a customização, sendo exemplos dessa customização a estratégia de navegação, a resposta à atmosfera do sítio web, os dados demográficos (género, idade, outros), e categoria de produtos. (Manganari, Siomkos, & Vrechopoulos, 2009, p. 1150).

1.7.2. **As Redes Sociais e as Marcas de Moda de Luxo**

Brogi et al. (2013) defende a importância das comunidades de marca *online* como um instrumento muito importante para as marcas de luxo, na participação e produção de conteúdos com efeito direto na reputação da marca e no reforço da lealdade do consumidor de luxo. De acordo com um estudo de mercado (Nielsen, 2015, citado por Klein, Falk, Esch, & Gloukhovtsev, 2016, p. 2) 85% dos consumidores afirmaram confiar nas recomendações de amigos e familiares, enquanto apenas cerca de 50% diz confiar no marketing veiculado pelos *mass media*. O *word-of-mouth* é especialmente importante para as marcas de luxo porque a divulgação de experiências positivas com a marca aumenta a relevância da marca nos grupos alvo e o seu desejo pela marca (Kim & Ko, 2012).

Os consumidores estão mais dispostos a desenrolar atividades de *word-of-mouth* quando podem partilhar divertimento, novidades e experiências (Berger, 2014, citado por Klein, Falk, Esch, & Gloukhovtsev, 2016, p. 2). A presença social no sítio web, seja por comunidades da própria marca, seja por redes sociais autónomas, quando direcionada também para loja *online*, desempenha o mesmo papel que a presença e interação entre consumidores num espaço comercial físico (Manganari, Siomkos, & Vrechopoulos, 2009).

1.7.3. **E-commerce nas Marcas de Luxo**

“A loja *online*, tal como as lojas físicas, providenciam uma atmosfera através do seu sítio web que afeta os compradores e a sua experiência” (Eroglu et al., 2000, citado por Manganari, Siomkos, & Vrechopoulos, 2009, p. 1140), portanto, os sítios web das marcas de luxo devem recriar as características e a atmosfera das lojas de luxo (Seringhaus, 2005), mantendo sempre a congruência entre a marca e a atmosfera da sua loja *online*.

As ferramentas de interface com o cliente permitem criar ambientes mais atrativos e envolventes, providenciando elevados volumes de informação sobre os produtos de forma a facilitar o processo de pesquisa e de seleção (Kemp, 2001; Lynch & Ariely, 2000; citados por

Burke, 2002, p. 430), assim, deverá existir um “design consciencioso de ambientes web para criar efeitos positivos nos utilizadores, de forma a aumentar as respostas positivas dos consumidores” (Dailey, 2004, citado por Manganari, Siomkos, & Vrechopoulos, 2009, p. 1140).

Eroglu et al. (2001, citado por Ha, Kwon, & Lennon, 2007, p. 478) refere que a sua investigação sugere que as imagens dos produtos, a música, os ícones, a cor, o padrão de fundo, a animação e as fontes tem o mesmo efeito nos consumidores que as características de uma loja tradicional tem sobre o cliente que a visita. Nesse sentido, vários estudos (Pantano et al., 2010; Udo et al., 2010; Hauseman & Siekpe, 2009; Breugelamans et al., 2007; Kim et al., 2007, conforme citados por Pantano & Servidio, 20012, pp. 279-280), já demonstraram a existência de importantes correlações entre a qualidade dos serviços *online* e a satisfação dos clientes ou as intenções comportamentais, bem como as relações entre os estímulos do ambiente e o nível de atenção do utilizador, tendo concluído sobre a importância de melhorar a qualidade da interação *online*.

O *Luxemosphere* é um conceito de internet marketing desenvolvido pela Luxe Corp., que se define como “uma estratégia de reprodução de uma atmosfera luxuosa tanto em ambiente *offline* como *online*. Pode ser aplicado *online* através da integração de elementos web específicos que estão diretamente ligados aos cinco sentidos humanos” (Okonkwo, 2010, p. 347, citado por Ólafsdóttir, 2012).

De acordo com Manganari, Siomkos, & Vrechopoulos (2009), o ambiente de uma loja *online* é constituído pelo design e *layout* virtual, pela atmosfera virtual, pela teatralidade virtual, e pela presença social virtual. Descrevendo os vários pontos: o 1º ponto refere-se a características essencialmente de construção técnica; o 2º, é constituído pela “distribuição das cores no espaço, pelo tipo de cores, pelas fontes e pela música e outros sons” (Manganari, Siomkos, & Vrechopoulos, 2009, p. 1143), devendo naturalmente considerar os elementos figurativos da marca; o 3º refere-se às técnicas de animação, às imagens, à vivacidade e à interatividade da loja; por fim, o 4º caracteriza-se pela possibilidade de *feedbacks* por parte dos utilizadores, construindo comunidades de várias naturezas.

Sendo o design e *layout* virtual e a atmosfera virtual componentes facilmente definidos, e a presença social virtual será abordada mais à frente, é considerado pertinente explorar o componente relativo à teatralidade virtual. Seguindo essa observação, apresentam-se de seguida algumas conclusões de vários autores sobre os possíveis efeitos dos diferentes graus da teatralidade da marca na loja *online*.

Os sítios web mais vívidos, isto é, com um ambiente mais rico, “providenciam mais informação através de contacto com o produto” (Fiore et al., 2005, citados por Manganari, Siomkos, & Vrechopoulos, 2009, p. 1144).

Fortin & Dholakia (2005, citado por Manganari, Siomkos, & Vrechopoulos, 2009, p. 1144), afirmam que “uma mensagem muito vívida, por intermédio de cores, desenhos e animações tende a gerar um impacto mais favorável do que com comparáveis níveis de interatividade”. Seguindo essa categorização, sítios web com fundos mais simples (menos ricos) “são geralmente mais efetivos e apelativos que os mais complexos” (Stvenson et al., 2000, citado por Manganari, Siomkos, & Vrechopoulos, 2009, p. 1144).

Por seu lado, Martin et al. (2005, citado por Manganari, Siomkos, & Vrechopoulos, 2009, p. 1140) encontram que os sítios web com complexidade média são avaliados mais favoravelmente dos que os com reduzida ou elevada complexidade. Contrariamente às duas posições, Bruner & Kumar (2000, citados por Manganari, Siomkos, & Vrechopoulos, 2009, p. 1140), referem que não encontram uma relação direta relevante entre a complexidade do sítio web e as respostas dos consumidores.

Concluindo, Lee & Benbasat (2003, citados por Manganari, Siomkos, & Vrechopoulos, 2009, p. 1140), afirmam que o movimento num interface web dinâmico exige maior atenção do consumidor, relativamente a um interface estático.

Da mesma forma que foi já foi previamente referido, no que concerne à experiência do cliente no espaço do retalho, o conhecimento da marca e as experiências prévias com essa marca influenciarão a resposta dos consumidores face à maior ou menor complexidade do sítio web e da loja *online* em particular. Neste sentido, Burke (2002, p. 429) referiu no seu estudo que as novas tecnologias podem melhorar a experiência de compra, mas que “essas aplicações devem ser adaptadas às características de cada segmento de mercado e a cada categoria de produto”. Assim, customização da atmosfera da loja *online* poderia adaptar-se aos diferentes níveis de intimidade com a marca por parte dos diferentes grupos de consumidores.

1.7.4. Loja Virtual

Em virtude de uma das variáveis recorrentes na análise de conteúdos a sítios web ser a verificação da existência de lojas virtuais no *e-commerce* e como empiricamente podem existir várias interpretações sobre o que é uma loja virtual, pretende-se neste ponto esclarecer qual a definição a ser posteriormente considerada.

Uma loja virtual representa um retalhista, sem espaço comercial físico ou contacto face a face com os clientes; utiliza técnicas de informação e media para comunicar com os consumidores e atingir os seus objetivos de marketing. As lojas virtuais incluem catálogos de compra, canais de compra na televisão, lojas na internet, etc. (Lee, 2006, p.1).

Uma definição mais atualizado e de acordo com o tema da presente dissertação identifica que “as lojas virtuais estão baseadas em um *media* eletrónico e representam oportunidades de compra não estática, não são reais no sentido do espaço-tempo, e os consumidores não as podem percorrer fisicamente” (Diehl, 2002, citado por Orth & Meroyer (2005), p.1) cujo um exemplo pode ser visto no Anexo 1 Exemplos Realidade Virtual – Loja Virtual 3D.

Katterattanakul & Siau (2003, citado por Pantano & Servido, 2012, p. 280) identificam as características de uma loja virtual como tendo: uma arquitetura e *layout* flexível com tempo de resposta rápido; uma apresentação do produto completa e detalhada; uma ampla oferta de serviços associados (política de entregas e sistemas de suporte à decisão de compra); a organização do sítio web de forma conveniente; uma atmosfera atrativa; a informação sobre a marca e empresa para reforço da reputação.

Tabela 2: Classificação das Lojas Virtuais

		2D	3D
Baseadas em monitor	em	Catálogos	» Ambientes 3D
			» Realidade Virtual
			» Imersões por realidade aumentada
Baseadas em não monitor	em	Projeções (através de projetores ou imagens holográficas)	» Imersões através de realidade aumentada (projetores multimédia, <i>wall systems</i>)
			» Imersões parciais
			» Imersões totais (realidade virtual com projeção do espaço)

Fonte: Orth & Meroyer (2005), p.3).

Como referido por Orth & Meroyer (2005), a loja virtual na sua máxima potencialidade desempenha funções iguais ou similares às lojas físicas, mas com uma oferta de produtos e serviços virtuais. Ainda de acordo com Orth & Meroyer (2005), p.2, “podemos distinguir as

lojas virtuais de acordo com 2 critérios: 1) a distinção sobre se a loja é ou não baseada num monitor; 2) a distinção entre lojas com ambientes 2D e 3D”, consubstanciando-se na tabela Tabela 2.

Diversos estudos demonstram que as lojas virtuais tem um maior valor de prazer percebido relativamente às lojas tradicionais (Lee & Chung, 2008, citados por Pantano & Servidio, 2012, p. 281) devido à possibilidade de *jogar* com os produtos com ferramentas interativas e compreensíveis. Assim, o nível de interatividade do interface ambiental virtual influencia o divertimento providenciado pela loja virtual (Kim et al., 2007, citados por Pantano & Servidio, 2012, p. 281).

A loja virtual pode estar localizada numa loja *online*, mas também pode estar num espaço comercial físico possibilitando uma experiência de imersão virtual na marca. Um estudo de Pantano & Servidio (2012) demonstrou vários pontos: 1) o prazer percebido pelo consumidor é um fator importante para a qualidade da experiência de compra; 2) os ambientes imersivos incrementam a satisfação do consumidor relativamente à experiência de compra; 3) o sistema imersivo afeta a percepção do utilizador sobre a loja bem como sobre os produtos disponíveis, providenciando um serviço muito customizado através de um interface interativo e agradável, como o exemplificado no Anexo 1 Exemplos Realidade Virtual - Loja com Dispositivos Interativos.

Assim, pode-se concluir que existem grandes possibilidades na introdução de ambientes imersivos baseados na realidade virtual 3D nas lojas tradicionais, potenciando experiência virtuais e valorizando a experiência global na loja e podendo-a integrar com a loja *online*.

As lojas virtuais a 3D podem proporcionar uma experiência mais intensa, com elevado grau de imersão, permitindo movimento e interação, oferecendo múltiplas oportunidades de ação ao utilizador, com um apelo multissensorial e providenciando uma apresentação mais real do produto e das experiências. (Orth & Meroyer, 2005), p.3). Uma investigação efetuada por Park et al. (2005, citados por Ha, Kwon & Lennon 2007, p. 480) descobriu que em contexto *online* uma apresentação em 3D diminuía a percepção de risco e aumentava a intenção de compra.

As tecnologias gráficas 3D providenciam poderosas ferramentas às lojas virtuais com, por exemplo, interações realistas ou produtos virtuais customizados (Lee & Chung, 2008, citados por Pantano & Servidio, 2012, p. 281). Mazursky & Vinitzky (2005, citados por Manganari, Siomkos, & Vrechopoulos, 2009, p. 1144) relatam que a duração da pesquisa total e da vistoria à marca é maior num interface 3D do que num 2D. No mesmo sentido, Burke (2002)

já tinha concluído no seu estudo que existe melhoria na visualização do produto recorrendo a 3D, simuladores, animações, vídeos ou modelação virtual, tem resultados muito positivos na resposta do consumidor.

O estudo de Krasonikolakis, Vrechopoulos, & Pouloudi (2014) aborda a necessidade de enfoque no incremento do tempo que os consumidores disfrutam nas lojas virtuais, visto existir uma relação positiva com o valor das compras através de uma adequada manipulação das variáveis que afetam o comportamento do consumidor.

Como exemplo da utilização avançada da tecnologia 3D, a loja por departamentos Selfridges em Londres, desenvolveu com bastante sucesso um simulador com artigos de vestuário virtuais, recorrendo à tecnologia da realidade aumentada que cria imagens quase realistas do consumidor, permitindo-lhe assim experimentar o vestuário virtual de forma automática (Spanlang, Vassilev, Walters, & Buxton, 2005).

Para além do conceito da loja virtual, temos o conceito do mundo virtual (MV), definido como “um ambiente tridimensional estimulado por computador (Chesney, Coyne, Logan, & Madden, 2009, citado Krasonikolakis, Vrechopoulos, & Pouloudi, 2014, p 641).

Concretamente, a atividade de retalho no MV, denominado Comercio Virtual (V-commerce) deve ser considerado como um novo e permissor canal (Haven, Bernoff, Glass, & Feffer, 2007; Hendaoui, Limayem, & Thompson, 2008; Vrechopoulos, Apostolou, & Koutsouris, 2009, citados Krasonikolakis, Vrechopoulos, & Pouloudi, 2014, p 641), com previsão de taxas de crescimento anual de 12.5% entre 2014 e 2018 (KZero, 2014, citado Krasonikolakis, Vrechopoulos, & Pouloudi, 2014, p 641).

As marcas usam o MV para auscultar as opiniões dos consumidores, para promover a marca e para vender, como por exemplo, a marca Hugo Boss⁸ que incorporou aplicações e características 3D nas suas lojas *online* (Rigby, 2013, citado Krasonikolakis, Vrechopoulos, & Pouloudi, 2014, p 641); existem ainda outras possibilidades como os a utilização de simuladores, ou melhorar o envolvimento do consumidor na personalização do produto.

Os utilizadores dos mundos virtuais interagem com outros utilizadores através de um avatar – “uma representação do utilizador como uma personagem animada no mundo virtual” (Loos, 2003, citado Krasonikolakis, Vrechopoulos, & Pouloudi, 2014, p 641), envolvendo-se em atividades como partilha de informação, comunicação com os seus conhecidos, procura de

⁸ Marca de Vestuário e Acessórios de Moda, Segmento Premium; em 2015 a marca foi valorizada em 4.320 milhões de US dólares; ocupa o 10º lugar do ranking das marcas de luxo da Deloitte (2015)..

contactos, jogos, construção de objetos virtuais, compra e venda de produtos” (Krasonikolakis, Vrechopoulos, & Pouloudi, 2014).

A navegação no MV, com a possibilidade de *flutuar* e de *teletransporte* oferece a possibilidade de uma visita fácil e rápida às lojas, criando uma experiência agradável a todos os visitantes, não tendo sido observadas diferenças pertinentes entre utilizadores com diferentes graus de experiência na MV (Krasonikolakis, Vrechopoulos, & Pouloudi, 2014, p 649).

Concluindo, assume-se o conceito de loja virtual como permitindo visualização 3D, navegação no interior da loja replicando o percurso numa loja física, com acesso a informação sobre os produtos visualizados, em ambiente imersivo sugestivo da marca; não foram assumidas as características mais complexas que potencialmente uma loja virtual podem apresentar e que acima foram descritas.

1.7.5. Omnichannel – Integração das *online* e *offline*

Existem marcas de luxo, nomeadamente de moda, em que o componente chave da sua identidade é a sua *heritage*, pois transmite autenticidade e um carácter único à sua proposta de valor (Kapferer & Bastien, 2009). As marcas *heritage* recorrem a lojas com características e localizações também com *heritage* como instrumento nuclear da sua comunicação, para poderem encenar os mitos e os rituais da marca (Dion & Borraz, 2014), reservando e filtrando o acesso à marca e ao seu espaço.

Mas, como defende Paulo Bodoni (Ernest & Young, 2014) as marcas de luxo devem fazer evoluir as suas lojas no sentido de estas interagirem de forma crescente com o canal *mobile* de forma a melhorar a experiência da compra, nomeadamente para os clientes internacionais. As marcas de luxo “não podem ficar paradas (...) e a falha das marcas de luxo em abraçar o *e-commerce* pode ser um erro fatal” (Clark, 2010, p.3).

Um exemplo de boa prática para a atividade em prol do omnichanne, é a marca Fendi (grupo LVMH) atribuir o mesmo tipo de comissão de vendas ao *staff* das lojas, quer a venda seja concretizada na loja, quer seja *online*. (Thomson Reuters, 2016b)

As marcas de luxo devem crescer no *e-commerce* aplicando a estratégia dos 3Cs (Comércio, Conteúdo e Comunidade) desenvolvendo estratégias *omnichannel*, integrando o *e-commerce* e o retalho *offline*, pois, cada vez mais, os consumidores experimentam a marca por múltiplos canais. Os papéis de cada canal dever ser revistos, anulando os conflitos e definindo o contributo de cada canal para a construção da marca, o volume de vendas e o lucro. (Abtan et al., 2014). Um

dos exemplos da integração dos canais no negócio da moda de luxo, é o cliente poder selecionar *online* os produtos que pretende experimentar na loja, enviar essa informação para a loja para que seja preparados para a sua experimentação e assim otimizar os recursos da loja e melhorar a ambiente do cliente – resultando numa compra na loja ou posteriormente via *online* (Ernest & Young, 2014).

Burke (2002) relativamente à integração das lojas *online-offline* constatou que a maioria dos consumidores (82%) expressou preferência por usar multicanais nos seus atos de compra, de forma a melhorar a sua experiência compra. Das várias características apontadas no seu estudo como importantes para o canal *online* estar idealmente integrado com o canal tradicional, destaca-se que na ótica das marcas de moda de luxo, face à revisão de literatura já apresentada, as características importantes seriam: informação sobre a disponibilidade do produto em determinada loja; possibilidade de recolha, devoluções e trocas nas lojas; coordenadas de localização das lojas; possibilidade de recolha em loja, 24 horas..

O trabalho de investigação de Ferguson, Othman, & Zorn (2012) sobre o valor percebido da oferta e a intenção de compra em relação a marca de moda de luxo (Gucci) numa loja tradicional versus um retalhista *online* de moda apresenta resultados esclarecedores sobre a diferença entre estes dois canais, que passaremos a descrever.

Na perspetiva da gestão da ferramenta *e-commerce* para os produtos de moda de luxo, pode concluir que, genericamente, não existe diferenciação nas perceções do valor da oferta associadas ao espaço comercial, físico ou *online*, onde o produto de luxo está à venda; igualmente, o espaço onde o produto de luxo está a venda não afeta a desejabilidade da marca de moda de luxo.

No entanto, os consumidores colocam diferentes ponderações nos valores atribuídos a cada tipo de canal: ao canal tradicional, atribuem mais valor relativamente à funcionalidade e ao apelo visual; quando a marca de moda de luxo é comercializada na loja *online*, os consumidores atribuem maior valor à oferta, à conveniência e à questão financeira – os clientes esperam que os produtos à venda *online* seja relativamente mais baratos, sendo que os estímulos de promoção de preço reforçam essa perceção.

O estudo não esclarece a qualidade da amostra (150 indivíduos), não fazendo referência sobre se a amostra representa a população consumidora de marcas de luxo. Esta limitação é recorrente, nomeadamente quando se recorre a amostras constituídas por grupos de alunos, tal como refere Beverland (2004, citado por Ferguson, Othman, & Zorn, 2012, p. 349); os estudos

sobre a motivação de compra dos produtos de luxo são frequentemente criticados pela excessiva utilização de amostras constituídas por estudantes e por uma falta de controlos externos apropriados (Ferguson, Othman, & Zorn, 2012).

Capítulo II O Mercado da Moda de Luxo

O Mercado da Moda de Luxo

Neste capítulo será feita uma breve descrição do negócio do luxo e, concretamente do sector da moda de luxo, numa perspetiva dinâmica, relativamente à sua dimensão, à geografia do consumo, à evolução dos canais de negócio, e às categorias de produto que compõe o denominado mercado da moda de luxo.

2.1. Evolução do Negócio

O sector da moda de luxo sofreu grandes alterações na sua estrutura a partir da década de 90 do século XX, fruto de fatores económicos e sociais impulsionaram o interesse e a procura por produtos de luxo, especialmente em produtos associados à moda. As barreiras que existiam à comunicação da moda de luxo, restringindo-a a uma elite de compradores e de especialistas, foram definitivamente derrubadas, com a globalização e internet, nomeadamente com o advento dos novos *media* e das aplicações *mobile* (Bellaiche, Mei-Pochtler, & Hanisch, 2010; Okonkwo, 2007).

As principais marcas a abraçarem a evolução social e tecnológica foram a Louis Vuitton, a Dolce&Gabbana e a Yves Saint Laurent, que juntamente com algumas pequenas marcas independentes, iniciaram a adoção de práticas de *e-commerce*, e na exploração de conteúdos visuais gerados pelos consumidores, na conexão dos desfiles de moda com as suas comunidades e a no *blogging*, na constante procura de novas audiências (Bellaiche, Mei-Pochtler, Hanisch, 2010).

As marcas de luxo devem reconhecer que o seu futuro assenta em grande medida nas novas tecnologias, nas cidades, nos novos canais, e em novas categorias de mercado (Abitan et al., 2014), é de notar que “algumas das marcas mais inovadoras utilizam os *media online* para quebrar os típicos ciclos de venda e alcançar os consumidores muito tempo antes de os produtos estarem disponíveis no retalho” (Bellaiche, Mei-Pochtler, Hanisch, 2010, p. 4).

Tradicionalmente, o negócio da moda de luxo sempre implicou sempre um apertado controlo sobre os canais de distribuição, tendencialmente integrados na própria estrutura da marca. Enquanto os canais de distribuição forem integralmente controlados pelas marcas, é possível garantir que, caso seja essa a sua decisão estratégica, as suas marcas não tenham comercialização *online*, exceto no que se refere aos artigos usados. Esta posição de força é reforçada quando as marcas fazem parte dos denominados Conglomerados de Marcas de Luxo resultantes da concentração das marcas de luxo em grupos económicos. A concentração das marcas de luxo em grupos permite que sob a sua gestão detenham importantes quotas de

mercado, possibilitando grande controlo sobre os canais de distribuição e de promoção do luxo (Seringhaus, 2005).

O negócio do luxo é dominado por Grupos ou Conglomerados empresariais com várias marcas, operar com várias categorias de produtos, com variável grau de interdependência entre as marcas, consoante a marca e o grupo em questão.

De acordo com o relatório da Deloitte (2015), os principais grupos considerando as categorias de produto englobadas na Moda de luxo são: o Grupo LVMH - Louis Vuitton Moët Hennessey, detém 16 marcas de Moda, 7 marcas de Relojoaria e Joalheria de Luxo, além de várias marcas de luxo em outros sectores. O Grupo Kering, detém 16 marcas de luxo, entre Moda e Relojoaria. O Grupo Richemont, detém 19 marcas, fundamentalmente em Relojoaria e Joalheria, mas também no sector da Moda, incluindo Alta-Costura e Pronto-a-Vestir; além das marcas, também engloba a plataforma de *e-commerce* Yoox Net-a-Porter, especializada em moda, nas gamas premium e luxo; o Grupo Ralph Lauren. Outros grupos, de menor dimensão, cujo núcleo ainda é a marca original, também gerem várias marcas, como é o caso do Grupo Prada, ou do Grupo Hermès.

Nas situações em que parte do canal de distribuição não é controlado pelas marcas, existirá sempre a possibilidade de que os artigos descontinuados, os artigos em fim de época/estação, ou até produtos com pequenos defeitos derivados do armazenamento ou gestão em loja, possam ser introduzidos no canal *online*; nesta situação, o poder negocial da marca face aos seus distribuidores será o garante do controlo sobre a interdição ao canal *e-commerce*.

No entanto, as marcas com maior poder negocial, independentes ou pertencentes a grupos de conglomerados de marcas, têm, normalmente o controlo integral e vertical de todos os seus canais, portanto, a capacidade de controlo sobre distribuidores independentes será sempre uma questão em aberto para as marcas com menor poder negocial, dependentes da legislação aplicável em cada mercado. Não foi encontrada evidência na literatura ou nos relatórios e estudos sectoriais consultados, qualquer informação que possa aprofundar argumentação sobre este ponto. No capítulo legislativo, a legislação da União Europeia promulgada pela Comissão Europeia ainda protege a distribuição seletiva das marcas de luxo relativamente à venda não autorizada na internet (Bernstein Research, 2010), nomeadamente com a legislação, publicada em 2010, *Guidelines on Vertical Restraint* - 2010/C 130/01, artigo 52, alíneas c e d, (European Commission, 2010) mas cuja aplicação se limita naturalmente à União Europeia.

2.2. Dimensão do Negócio

De acordo com o relatório da Ledbury Research (Walmsley, 2008), a percentagem de indivíduos com maiores rendimentos que compraram *online* pelo menos um item de valor superior a mil libras inglesas foi de 39% no Japão, 28% nos EUA e 26% no Reino Unido.

Bellaiche, Mei-Pochtler, Hanisch (2010) no seu relatório sobre o mercado do luxo, identificaram que a *Moda e Vestuário* de luxo representavam 30% das despesas em consumo de luxo por parte dos principais segmentos em termos de tipologia de consumidores, enquanto os *Artigos em Pele* e os *Acessórios* representavam entre 20 e 25%.

O estudo da consultora Boston Consulting Group (Abtan et al., 2014) estimou a dimensão do mercado do luxo em 2012, atribuindo 60 mil milhões de euros à categoria de produtos Vestuário, e 65 mil milhões de euros à categoria de produtos Acessórios e Artigos em pele, com um crescimento de 10 e 13% respetivamente, entre 2010 e 2012.

O relatório da consultora Ernest & Young sobre sector do luxo reportou que, em 2013, 60% do mercado do luxo *online* situa-se nos EUA, com a categoria dos Acessórios a ter a maior taxa de penetração (representando 41% das vendas totais da categoria), seguida da categoria do Vestuário; o *mobile-commerce* representou um terço das vendas *online* e mais de 10% das vendas totais de algumas marcas (Ernest & Young, 2014). O segmento com maior crescimento é o do “denominado *luxo acessível* que beneficia sobretudo dos novos consumidores chineses” (Amed, Berg, Brantberg, & Hedrich 2015, p. 2).

O mercado do luxo *online* representou em 2014, 5% das vendas totais, em comparação com os 4.5% em 2013; o volume de negócio dos bens de consumo de luxo cresceu 3% atingindo 224 biliões de euros em 2014. Perspetiva-se que cresça a uma taxa entre 4 e 6% até 2017 (Ernest & Young, 2015).

É preciso salientar que a expectativa no passado foi que as vendas *online* das marcas de luxo tivessem uma dimensão maior do que aquela que se está ainda a verificar; dados da consultora Ernest & Young (2002, citado por Seringhaus, 2005) apontavam para que o canal *online* gerasse cerca de 10% das vendas do mercado de produtos de luxo, passados poucos anos.

As expectativas até 2017 são de um crescimento anual entre os 4 e os 6%, perspetivando-se as crescentes tendências para as estratégias *omnichannel* com enfoque na experiência dos clientes, aproveitando a comunicação gerada pelas redes sociais e reavaliando as estruturas de distribuição ao nível do retalho (Ernest & Young, 2015).

2.3. Geografias do Negócio

As novas geografias do consumo das marcas de luxo, nomeadamente no grupo de países BRIC⁹ representavam cerca de 30% do consumo mundial, destacando-se a China com taxas de crescimento anual superiores a 15%; estes novos consumidores, representando diferentes segmentos e comportamentos de compra que necessitam de uma descodificação específica, nomeadamente no conceito da cidade enquanto mercado – o que representa tanto uma oportunidade como ameaça às abordagens tradicionais (Abtan et al., 2014).

A previsão para 2025, aponta que 68% do consumo de moda de luxo continuará a ser nos mercados maduros, com os restantes 32% a deslocarem-se para os países emergentes, quando em 2011 apenas representavam 17%; especificamente, no caso do vestuário de luxo para o segmento Senhora, este ainda é dominado pelas capitais tradicionais da moda como Nova Iorque, Milão, ou Paris (Kim, Remy, & Schmidt, 2016).

O crescimento do luxo está muito concentrado geograficamente, apesar de ser um fenómeno cada vez mais global, prevendo-se que em 2025, as 600 maiores cidades venham a representar 85% do consumo de vestuário de luxo, onde as 20 cidades com maior consumo de moda de luxo se localizem em Paris, Londres, Milão Nova Iorque e Tóquio (Kim, Remy, & Schmidt, 2016).

Os países BRIC e outros emergentes continuam a oferecer oportunidades, mas nem todas as cidades de grande dimensão destes países oferecem a mesma promessa. As cidades são unidades de análise do mercado mais importantes do que os países; especial destaque para o movimento turístico associado às denominadas capitais da moda, como também ao “turismo de compras”. Os novos consumidores de luxo viajam muito, é necessário assegurar uma conexão constantes com os consumidores, nomeadamente os consumidores dos países emergentes que poderão não ter contacto regular com uma rede de distribuição da marca. A manutenção de quotas de mercado nas principais cidades dos países desenvolvidos será tão importante como acompanhar o crescimento das cidades emergentes.

Face à alteração da geografia e à crescente concentração do consumo em grandes centros urbanos, Ahemeda, Berg, Branterg, & Heidrich (2015) defendem que as marcas devem considerar as seguintes condicionantes estratégicas: 1) A expansão através de uma rede de distribuição pode não ser possível nas novas geografias. 2) Devem determinar a necessidade de customização para atender particularidades locais. 3) Devem assegurar um serviço ao cliente

⁹ Brasil, Rússia, Índia e China.

global, mesmo quando não haja uma rede local retalho nesses mercados. É nossa opinião as respostas a estas questões residem numa estratégia de *e-commerce* adequada aos produtos de luxo, assim, as empresas de sucesso “terão que investir mais no crescimento das suas relações com os clientes, através da inovação digital, do que com a expansão da sua rede de retalho” (Amed, Berg, Brantberg, & Hedrich 2015, p.3); paralelamente, as redes sociais terão que ser integradas nos planos de negócio porque são especialmente eficazes para alcançar novos consumidores nos mercados ainda em desenvolvimento (Abtan et al., 2014, p).

Capítulo III Arquitetura da Investigação

Arquitetura da Investigação

Para responder às perguntas inerentes aos objetivos, foi desenhado um processo de investigação na procura de respostas, atendendo aos recursos disponíveis. Após realização de pesquisa bibliográfica sobre a problemática, foram encontrados alguns trabalhos de investigação que levaram à opção de se adotar uma metodologia baseada na análise de conteúdos.

3.1. Problema de Investigação

O problema da investigação é procurar determinar se o *e-commerce* é compatível com as marcas de luxo e que condicionantes especiais devem moldar o *e-commerce* das marcas de luxo caso as marcas decidam optar por uma estratégia abrangendo o *e-commerce*.

Especificamente, era necessário verificar o que já estava a ser concretizado pelas marcas, qual a evolução dos elementos do *e-commerce* e que alterações futuras poderiam vir a acontecer por ação das marcas de luxo.

3.2. Delimitação do Estudo

O presente estudo é conduzido na perspetiva das marcas, isto é, da oferta, e não na perspetiva do cliente ou consumidor. O que se pretende observar, quantificar e qualificar são os comportamentos das marcas no *e-commerce* e não as reações dos clientes.

O estudo está delimitado a Marcas de Luxo e Produtos de Moda; dentro dos produtos de moda, vamos também delimitar o estudo às categorias de produto Vestuário (Pronto-a-Vestir) e Acessórios de Moda. A definição que vamos usar para identificar a categoria Acessórios de Moda é relativa a foi utilizada em vários estudos e que é identificada na revisão bibliográfica e que consiste no conjunto constituído pelas categorias Calçado, Bolsas e outros produtos similares, independentemente do tipo de material, também estão incluídos produtos complementares, naturalmente denominados de Acessórios, tais como echarpes, luvas, chapéus, cintos, entre outros complementos do vestuário; estão excluídos do estudo produtos de carácter mais técnico, ou que possam ter distribuição diferenciada dos canais habituais das marcas de luxo, como os óculos,

3.3. Metodologia da Investigação

A investigação consistiu na recolha de dados secundários através de pesquisa bibliográfica e de dados primários através de uma análise de conteúdos recorrendo: a uma grelha principal de análise – Grelha Hanse; a 1 grelha complementar – Grelha *Merchandising* Visual Digital (MVD); análises de detalhe derivadas da Grelha Hansen e de outros autores. Para a recolha dos dados primários, a definição da amostra e a grelha de análise foram os principais cuidados a ter, visto afetares, a partida, a qualidade dos resultados.

3.4. Recolha Dados Secundários

Foi efetuada uma ampla pesquisa na literatura relativa a trabalhos de investigação sobre o tema das marcas de moda de luxo e a sua estratégia *online* de forma a verificar quais as metodologias previamente utilizadas e assim determinar que princípios metodológicos adotar.

Igualmente, foram considerados 2 trabalhos sobre Relojoaria e Joalheria de luxo, visto ambas categorias serem considerados *produtos de luxo pessoais* ou *produtos sensitivos*, tal como o são os produtos de moda (Heine, 2012). Outro motivo para a inclusão deste estudo foi o facto, de vários estudos que abordam as marcas de moda de luxo, também abordarem em simultâneo as marcas de luxo de relojoaria ou joalheria (Riley, & Lacroix, 2003; Seringhaus, 2008; Lin, 2009; Geerts, 2013).

Outros estudos sobre marcas de luxo, não especificamente sobre a estratégia online, mas sobre a experiência vivida na compra de marcas de luxo, também abordaram em simultâneo marcas de moda de luxo e marcas de relojoaria ou joalheria de luxo (Reddy, Terblanche, Pitt, & Parent 2009; Dion & Arnould, 2011).

Paralelamente, pretende-se também verificar os resultados obtidos nas investigações já realizadas e compará-los, sempre que possível, com os resultados obtidos nesta investigação, de forma a poder responder ao primeiro objetivo.

Para ampliar a pesquisa e assim obter mais dados, face às especificidades muito particulares dos produtos de moda, a pesquisa também abrangeu trabalhos de investigação para além do universo do luxo, nomeadamente sobre o tema da estratégia *online* das marcas ou produtos de moda, concretamente na categoria de produto Vestuário.

3.4.1. Pesquisa de trabalhos prévios na temática – Marcas de Moda de Luxo & Estratégia *Online*

Nyeck & Houde (1996, como citado por Geerts, 2013), desenvolveram uma análise de conteúdos aos sítios web para determinar como as marcas de luxo se comportavam na internet, tendo detetado falta de interatividade, funções e originalidade, estando focados apenas na promoção da imagem da marca.

Riley & Lacroix (2003) procederam em Agosto de 2001a uma análise de conteúdos de 54 sítios web de marcas de luxo. O critério de escolha das marcas em análise derivou de: 1) serem mencionadas na maioria dos artigos académicos sobre marcas de luxo; 2) terem sido mencionadas com “alguma frequência” num inquérito paralelo realizado pelos autores às perceções dos consumidores; 3) alguns dos gestores dessas marcas terem sido entrevistados pelos autores durante o estudo. Procederam à divisão dos sítios web das marcas em 6 categorias de produtos, entre elas, os Acessórios de Moda (com 3 sítios web), e o Vestuário (com 26 sítios web) – assim, 53,7% da amostra é coincidente com as categorias de produto em análise na presente dissertação. As marcas que operavam em mais do que uma categoria foram classificadas de acordo com o ênfase que era dado na *homepage* do sítio web da marca; marcas cujas diferentes categorias de produto tinham sítios web individuais eram considerados individualmente sem exclusão. Para a análise de conteúdo, recorreram a uma grelha preexistente de outro autor¹⁰, com 5 conjuntos de variáveis - as Funcionalidades gerais com 13 alíneas, o Visual, as Promoções, a Interatividade, e a Funcionalidade de venda.

Seringhaus (2005) desenvolveu um estudo em 2003, fundamentalmente exploratório, em que analisou o conteúdo de 190 sítios web de marcas de luxo (162 marcas de produtos e 28 marcas de serviços), com o objetivo de compreender como as marcas de luxo utilizavam a internet e, também, determinar as diferenças nas características dos sítios web relativas à venda *online*. A amostra derivou de uma lista de 228 marcas de luxo criada a partir de várias fontes, incluindo *media* impressa e eletrónica, listas de marcas de luxo disponíveis na literatura, e fontes do autor. Os critérios para inclusão na lista consistiam em: 1) as marcas necessitam de ser reconhecidas como marcas de luxo com prestígio ou como topo de gama, de acordo com os conceitos de produtos e marcas de luxo; 2) as marcas tem que estar presentes em vários *media* impressos; 3) os *media* em questão tem que ser internacionais em carácter e/ou na sua distribuição. A amostra de 190 marcas continha 8 categorias de produto/serviço, sendo 46 na

¹⁰ Carroll, C. (2001). Enabled communications – a content analysis of the 100 Irish companies corporate Web Sites.

categoria que o autor denominou de *Moda e Produtos em Pele*,¹¹ – assim, 24% da amostra é coincidente com as categorias de produto em análise na presente dissertação. Foram utilizadas 20 variáveis para analisar os sítios web, agrupadas em 3 conjuntos: 1) variáveis de classificação – capturam a origem da marca e a categoria do produto, referem-se à marca e à categoria de produto; 2) variáveis mediadoras – referem-se aos aspetos de utilização do sítio web; 3) variáveis de comportamento – descrevem a conectividade e o processo de compra.

Lin (2009) realizou estudo exploratório sobre os conteúdos dos sítios web das marcas de luxo, nomeadamente conteúdos ao nível da comunicação da origem da marca. Para à análise de conteúdos recorreu a uma seleção de marcas de luxo, constituindo uma amostra de 53 marcas de luxo, dividida em 4 categorias de produtos – Automóveis, Vestuário, Bolsas e Sapatos, e Relógios e Joias; as marcas que compunham o que consideramos ser marcas de produtos de moda no âmbito da presente investigação são: Louis Vuitton, Chanel, Hermes, Christian Dior, Gucci, Salvatore Ferragamo, Armani, Hugo Boss, Escada, Celine, Givenchy, YSL, Bally, Christian Lacroix, Chloé, Nina Ricci, Lanvin, Valentino, Fendi, Dolce & Gabbana, Bottega Veneta, Tod's, Prada, Moschino, Versace, Ralph Lauren, Coach, Cole Haan, Burberry, Cartier, e Dunhill. O critério de seleção das marcas para a amostra baseou-se no facto de as marcas surgirem na maioria dos trabalhos académicos sobre o tema do luxo (Kapferer, 1996; Dubois & Paternault, 1995; Neuno & Quelch, 1998; Nyeck a& Roux, 1997; Phau & Prendergast, 2000, citando Lin, 2009, p. 50). As variáveis de análise derivaram de vários autores, sendo que as variáveis relativas às características gerais e visuais, comunicação, promoção, interatividade e vendas dos sítios web, agrupadas em 12 categorias, “se basearam em trabalhos de Carroll, 2001; Riley & Lacroix, 2003; Lee et.al, 2004; Seringhaus, 2005” (Lin, 2009, p. 50).

Hansen (2011a) efetuou um estudo que decorreu durante 2 semanas em 2006 (a 25 marcas), em 2008 (a 30 marcas) e em 2010 (a 33 marcas), num total combinado de 35 marcas, tendo como objetivo a avaliação sobre a extensão da adoção de tecnologias interativas e sociais por parte das marcas de moda de luxo. Durante o período em consideração foram encontradas inconsistências em 12% das observações devido, sobretudo, a interpretações subjetivas dos analistas; após consolidação das análises, foram totalizadas 15 marcas presentes nos 3 períodos de observação: Burberry, Chanel, Chloé, Dior, Donna Karan, Gucci, Hermès, Louis Vuitton, Marc Jacobs, Mulberry, Paul Smith, Prada, Ralph Lauren, Valentino, Versace. A escolha das marcas em análise baseou-se no critério de notoriedade, referido como “as marcas melhor

¹¹ O autor agregou em uma só categoria, 2 categorias de produto - Vestuário e Acessórios de Moda (Vestuário, Calçado, Bolsas, Carteiras e similares, e outros artigos em pele também entendidos como Acessórios de Moda), tal como Geerts (2013).

conhecidas” de acordo com o autor Hansen (2011a, p.2); no entanto, não foi apresentado no artigo a sustentação dos dados sobre a notoriedade das marcas selecionadas; igualmente não foi feita qualquer referência à questão das categorias de produto. Posteriormente, Hansen (2011b) apresentou análises complementares incorporando 3 categorias macro que agregavam as 8 variáveis macro, a fim de poder construir um modelo tridimensional caracterizador das estratégias inerentes às características dos sítios web: 1) Objectivo – se *branding* ou vendas; 2) Comunicação – se unidirecional ou bidirecional; 3) Tecnologia – inovador ou apenas operacional. Hansen & Bjørn-Andersen (2013) repetiram em 2012 o estudo de Hansen (2011a), com análise de conteúdos, utilizando a mesma grelha de análise e aplicando-a à mesma amostra.

Geerts (2013) desenvolveu um estudo baseado na análise de conteúdos de sítios web de marcas de moda de luxo de forma a conseguir construir 4 *clusters* de marcas relativamente à forma como usavam a internet na sua estratégia de comunicação. A amostra foi constituída por 78 marcas de luxo agrupadas em duas macro categorias – 1) Vestuário (Pronto-a-Vestir) e Produtos em Pele; 2) Relojoaria e Joalheria. As marcas de Vestuário e/ou Artigos em Pele totalizavam 53 marcas, portanto 67.9% do total da amostra coincide com as categorias analisadas na presente investigação. A construção da amostra derivou de vários critérios: as marcas listadas no Comité Colbert¹²; as 15 marcas de luxo top do índice Interbrand 2008¹³; as marcas pertencentes aos grupos económicos do sector do luxo LVMH, PPR-Gucci e Pernod Ricard; marcas referidas com frequência na literatura relevante sobre a indústria dos produtos pessoais de luxo (citando os seguintes autores: Phau & Prendergast, 2000; Dubois & Laurent, 1993; Dubois & Paternault, 1995; Kapferer & Bastien, 2009; Lipovetsky & Roux, 2003; Okonkwo, 2007, 2010; Chadha & Husband, 2006). A grelha de análise foi construída segundo as seguintes etapas: 1) a revisão da literatura para a construção da base da grelha; 2), um pré teste da grelha base a alguns sítios web que acrescentou novas variáveis; e 3) a opinião de especialistas.

Motta, Filipe, & Barbosa (2013), desenvolveram um estudo para investigar as opções de comunicação e interatividade e possibilidades de *e-commerce* nos sítios web das marcas de Relojoaria de luxo; para a realização deste estudo recorreram à análise de conteúdos de sítios web a 19 marcas de Relojoaria de luxo. Para analisar os sítios web foram utilizadas 5 conjuntos de variáveis: 1) características gerais; 2) contacto; 3) comunicação e interatividade; 4) *e-commerce*; 5) posicionamento. A amostra foi contruída com base em várias fontes e *rankings*: World Luxury

¹² Associação francesa que agrega nomeadamente as marcas francesas de luxo <http://www.comitecolbert.com/>

¹³ Elaborado pela agência especialista em marcas INTERBAND <http://interbrand.com/about/>

Brands Directory (Heine, 2012), The World Luxury Association Top 100 List, e a loja *online* Chrono24¹⁴.

No seguimento do estudo prévio, Motta, Filipe, & Barbosa (2014) realizaram um estudo sobre a estratégia de comunicação e a venda *online* de marcas de Joalheria de luxo, tendo procedido a uma análise de conteúdo dos sítios web de 13 marcas. A amostra das marcas foi escolhida com base na classificação apresentada por 2 *rankings* - World Luxury Brands Directory (Heine, 2012) e World Luxury Association Top 100 – no processo de seleção bastaria que marca surgisse apenas em um dos *rankings* para ser considerada para o estudo. Os conjuntos de variáveis sujeitos a análise quantitativa (contagem, baseada na regra de presença ou ausência) foram os seguintes: 1) características gerais do sítio web; 2) opções de interatividade; 3) opções de venda disponibilizadas; 4) critérios de segmentação e posicionamento escolhidos por cada marca.

Strebinger & Ruserski (2016) desenvolveram um estudo baseado na análise de conteúdos às principais marcas de moda de luxo, de forma a determinar como as marcas comunicavam a origem geográfica da marca nos seus sítios web. De acordo com os mesmos autores, para o seu estudo permanecer em linha com pesquisa já anteriormente publicada sobre a mesma problemática (por Aiello et al. 2009, citando Strebinger & Ruserski 2016), estes recorreram à mesma amostra constituída por 15 marcas, entendidas como representativas das marcas globais de moda de luxo - Armani, Bulgari, Burberry, Cartier, Chanel, Dior, Dolce & Gabbana, Gucci, Hermes, Louis Vuitton, Prada, Salvatore Ferragamo, Valentino, Versace, Saint Laurent Paris.

3.4.2. **Pesquisa de trabalhos prévios na temática – Marcas de Moda & Estratégia *Online*.**

Os seguintes trabalhos baseados na análise de conteúdos a sítios web aplicaram-se concretamente à categoria de produto Vestuário e à forma como as marcas e retalhistas desenvolvem as suas estratégias *online*, nomeadamente de *e-commerce*.

Ha, Kwon & Lennon (2007), analisaram o conteúdo a 100 sítios web de marcas de vestuário – 50 marcas dos EUA e 50 marcas da Coreia do Sul. A amostra foi obtida por auscultação de um painel de 43 sujeitos coreanos e 106 americanos. O objetivo do estudo foi

¹⁴ Considerada a maior plataforma de venda de relógios *online*.

analisar em que medida os elementos do *merchandising* visual das lojas de vestuário estariam a ser transpostos para as lojas *online* de vestuário, isto é, como seria criado o ambiente de compra nos sítios web analisados e como isso afetaria a experiência de compra *online*. Foram consideradas 16 categorias de variáveis de *merchandising* visual digital, divididas em 3 grupos de categorias na seguinte forma: 1) os elementos para localizar o produto, 2) as características do ambiente criado no sítio web; e 3) as formas de apresentação do produto no sítio web. As variáveis referentes à localização do produto, bem como as referentes ao ambiente do sítio web, são analisadas de forma bastante semelhante aos outros estudos aqui reportados; o elemento inovador e pertinente deste estudo é a introdução de variáveis relativas às formas de apresentação do produto com a especificidade dos produtos de moda e do vestuário em particular.

Rowley (2009) conduziu uma pesquisa exploratória tendo em vista melhorar o conhecimento da gestão da marca *online* e a forma como o canal *online* é usado para suportar as marcas no caso dos produtos de moda. A metodologia adotada foi uma análise de conteúdo a 23 sítios web dos retalhistas multicanal de produtos de moda mais importantes a operar no Reino Unido. A amostra derivou de um estudo sectorial realizado em 2007, sobre o mercado do retalho de vestuário. Os conteúdos foram analisados em 20 variáveis divididas em: 1) os serviços e a informação disponível *online*, 2) a presença e a comunicação da identidade da marca, e 3) a construção de relações com a marca.

Goswami (2015) procedeu a um estudo para conseguir determinar, nomeadamente, como os retalhistas de vestuário na Índia comunicavam a identidade da sua marca *online* e como providenciavam *online* a criação de experiência e lealdade com a marca. Para isso, recorreu a uma análise de conteúdos onde as variáveis de conteúdo a analisar derivaram primeiramente do trabalho de Rowley (2009), tendo sido acrescentadas outras dimensões identificadas numa análise piloto aos conteúdos de alguns sítios web, totalizando no final 36 variáveis agrupadas em: 1) componente informação, 2) identidade da marca, e 3) experiência com a marca e lealdade à marca. A amostra é constituída por 8 sítios web, sendo 4 pertencentes a retalhistas puramente *online* e 4 a retalhistas multicanal, não tendo sido fornecido o critério de seleção destes 8 retalhistas de vestuário.

3.5. Recolha Dados Primários

Os sítios web foram analisados assumindo o perfil do país/mercado país Reino Unido (RU); seguidamente, foi comparado com o perfil Estados Unidos da América (EUA), e posteriormente com outros países europeus.

Optou-se pelo perfil do RU por ser de língua inglesa e facilmente comparável com o dos EUA. Ambos os mercados são importantes fontes de consumo de produtos de luxo; cidades como Londres¹⁵, Nova Iorque ou Los Angeles fazem parte, como já referido, do *Círculo das Capitais da Moda*; algumas marcas de moda de luxo mais importantes são britânicas ou americanas, sendo que na amostra em estudo, 2 são americanas e 4 são britânicas na sua génese, 5 são francesas e 4 são italianas.

Não se optou por analisar as versões identificadas com o perfil *International* ou *Europe*, dependendo dos casos, porque limitam os conteúdos disponíveis no que se refere ao *e-commerce*.

No trabalho de Strebinger & Ruserski (2016) ao observarem as versões em Mandarim, Japonês e Inglês, concluíram que os conteúdos visuais e verbais eram quase completamente idênticos; paralelamente, de acordo com D'Arpizio et al. (2014, citado por Strebinger & Ruserski, 2016, p. 7), “os mercados com o idioma mãe como Mandarim, Japonês ou Inglês representavam no seu conjunto 62% valor do mercado dos bens de luxo pessoal”.

Quando os sítios web apresentavam várias categorias de produtos, além das categorias associadas aos produtos de Moda analisadas na presente investigação, os conteúdos dessas categorias não foram analisados não imputando dados de preenchimento na grelha de análise ou sujeitas a avaliação qualitativa.

Foi realizado um teste de preenchimento para certificação do significado das variáveis; o teste foi realizado nos sítios web da Louis Vuitton e da Burberry, não se tendo detetado problemas interpretação e utilização da Grelha Hansen e da Grelha MVD.

3.6. Análise de Conteúdo

A análise de conteúdo é uma técnica de análise de dados qualitativos, ou mistos, com uma abordagem analítica crítica e reflexiva, utilizada frequentemente nas pesquisas qualitativas nas áreas da gestão e publicidade, entre outras (Mozzato & Grzybovski, 2011). É conjunto de

¹⁵ Londres é considerado como tendo o espaço urbano dedicado ao Luxo mais caro da Europa (Danneck, 2011).

técnicas de análises das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens (Bardin, 2006, citado por Mozzato & Grzybovski, 2011, p. 734). Procura compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas (Chizzoti, 2006, p. 98, citado por Mozzato & Grzybovski, 2011, p. 734). É uma técnica que trabalha dados coletados objetivando a identificação do que está sendo dito a respeito de determinado tema (Vergata, 2005, citado por Mozzato & Grzybovski, 2011, p. 734).

A análise de conteúdos é um método muito comum na pesquisa aos conteúdos da publicidade, de acordo com alguns autores (Ford, Muller, & Taylor, 2011; Okazaki & Muller, 2007, citados por Strebinger & Ruserski, 2016), portanto com conteúdos semelhantes aos dos sites web a analisar. Pretende a classificação sistemática e a contagem de unidades (Baurer & Gaskell 2008, citado por Mozzato & Grzybovski, 2011, p. 739), exatamente como é pretendido com as grelhas já definidas.

Alguns autores (Thompson, 1995, Chase, 2008, Flick, 2009, citados por Mozzato & Grzybovski, 2011, p. 739) defendem a importância do contexto, não podendo o investigador limitar-se aos aspetos superficiais dos dados recolhidos e havendo sempre necessidade de uma macro interpretação, devendo “aprofundar a análise, tratando de desvendar o conteúdo latente” (Triviños, 1987, citado por Mozzato & Grzybovski, 2011, p. 736), daí ter sido à posterior realizar paralelamente uma avaliação qualitativa dos sites web.

A grelha de análise dos conteúdos é processada de acordo com um processo binário, atribuindo 1 (se presente) ou 0 (se ausente) relativamente às variáveis em teste. Esta técnica tem como principal vantagem a objetividade da pesquisa face aos factos, podendo ser reproduzida posteriormente (Gavard-Perret et al., 2008, citado por Geerts (2013), e facilita a comparação entre diferentes casos (Flick, 2009, citado por Mozzato & Grzybovski, 2011, p. 739)

3.6.1. Especificidade da Análise de Conteúdo a Sites Web

Os sites web devido à sua natureza dinâmica alternam os conteúdos com muita regularidade, pelo que o mesmo site web a ser analisado uma segunda vez pelo analista para controlo de algum registo, pode encontrar conteúdos e apresentações diferentes, implicando repetição integral da análise.

Acresce o facto se ser difícil realizar registos visuais dos conteúdos para memória futura face à sua multiplicidade.

3.6.2. Construção da Grelha de Análise

A definição de uma correta grelha de análise é fundamental porque “o valor de uma análise de conteúdo depende do trabalho feito pelo investigador *a priori* na elaboração do quadro de análise, cujas variáveis devem concordar com a realidade analisar (Freitas, Cunha & Moscarelo, citados por Mozzato & Grzybovski, 2011, p. 740).

Para principal análise dos conteúdos foi adotada uma grelha para classificação quantitativa, com 29 categorias agrupadas em 8 grupos ou variáveis macro, já utilizada nos estudos de Hansen (2011a) e Hansen, & Bjørn-Andersen (2013).

A adoção desta grelha em concreto deveu-se ao facto e ter sido considerada a mais completa e mais adaptada à internet 2.0, se comparada com outras grelhas de outros trabalhos pesquisados: esta grelha passará ser referida como Grelha Hansen – ver tabela 3.

Notas explicativas complementares sobre a descrição das variáveis da Grelha Hansen: 1) O descritivo de algumas das variáveis analisadas não foram traduzidas do Inglês original, total ou parcialmente, por dois motivos - melhorar a representação do conceito original do autor da grelha de análise e permitir economia na extensão da descrição e assim facilitar a construção de tabelas de análise. 2) Para manter a homogeneidade na descrição, as tabelas descritivas de dados também utilizam expressões em inglês, sem serem assinaladas em itálico, para facilitar a leitura e para economia de espaço descritivo.

Notas explicativas complementares sobre o preenchimento da Grelha Hansen: 1) A observação sobre a variável 1.Flash (utilização de tecnologia *flash* nos sítios web) realizou-se desconectando a função Flash Player acedendo às definições - Painel de Controlo / Definições / Sistema e Segurança; também se realizou um teste complementar, acedendo aos sítios web com um telemóvel com sistema operativo iOS, no entanto, esta metodologia não é 100% fiável porque já existe *software* disponível para esse sistema poder ler conteúdos com Flash. 2) Para observação da variável 21.Sindicacão (colocação de conteúdos e/ou produtos em outros sites) seria necessário um programa informático específico; não estando disponível, foi assumido que todos os sítios web preencheriam esta variável; a decisão foi baseada no facto de que nas observações de 2010 e 2012, todos os sítios web preenchiam esta característica, tendo sido comentado pelos autores que adoção desta tecnologia de animação estava em queda pronunciada nas marcas da amostra.

As variáveis da Grelha Hansen, foram cruzadas com outras análise de conteúdos a sítios web de marcas de luxo ou de marcas de produtos de moda, a fim de determinar qual o grau de

coincidência e assim também contribuir para a validação da Grelha Hansen, além dos argumentos já explicados. Assim, ao analisar o Apêndice 1, relativo à análise cruzada dos estudos de análise a conteúdos de sítios web, poderemos verificar que existem coincidência em termos dos grupos de variáveis a observar, e coincidência entre as principais variáveis; as outras grelhas sendo menos completas e adaptadas às variáveis inerentes à internet 2.0 também argumenta a favor da escolha da Grelha Hansen. De notar que a variável 22. Transação Comercial não foi contemplada nos estudos de Rowley (2009) e Ha, Kwon, & Lennon (2007) porque a sua análise já contempla sítios web com *e-commerce*, portanto esta variável não estava em teste.

Além da Grelha Hansen para a análise principal os conteúdos também foram analisados segundo uma grelha especialmente destinada a analisar a forma como os produtos de moda são apresentados. Esta grelha será baseada no trabalho de Ha, Kwon & Lennon (2007), replicando integralmente o grupo de categorias denominada Formas de Apresentar o Produto, com as 6 categorias de variáveis, num total de 34 variáveis de análise – esta grelha será denominada *Merchandising Visual Digital* (MVD). O *merchandising* visual digital é mais importante nos sítios web que vendem vestuário, se comparados com outros dedicados a outras categorias de produtos, isto porque o vestuário é um produto de experiência, como referido por Ekelund et al. (1995, citado por Ha, Kwon & Lennon, 2007, p. 479) e como já também abordado na definição de marca de moda de luxo.

Também serão efetuadas algumas análises de conteúdo com observações mais detalhadas; estas variáveis, resultam da seleção de algumas das variáveis de análise utilizadas nos trabalhos de investigação de Riley, & Lacroix (2003), Seringhaus, 2008, Lin (2009), Rowley (2009), Geerts (2013), Motta, Filipe, & Barbosa (2013, 2014), e Goswami (2015).

Tabela 3: Grelha de Análise de Conteúdos Hansen

Variáveis de Análise	Notas explicativas de Hansen (2011a)	Notas explicativas de Yang et al. (2008) com base nos 8 c's
Contexto	Atratividade do design e da estética	Estética e funcionalidade visual e sensitiva
1. Flash	Utilização de flash graphics imersos (S/N ?) Em oposição a outros como HTML	
2. Vídeos	Fashion shows, produtos, outros relacionados com a marca	
3. Animações	Animações que façam evidenciar algo da marca	
4. Realidade Aumentada	Produto ou experiência com a marca	
5. Tecnologia 3D	Produtos, campanhas, outros: permitindo interação	
6. Visualização 360°	Produtos: criando a sensação de tangibilidade ao vivo	
Conteúdo	Mix informativo e provocativo de informação de produto e de ampla informação sobre a marca	Toda a matéria digital oferecida pelo site
7. Informação Produto	Detalhada e envolvente ou simples	
8. História da Marca	Da marca (textos e imagens)	
9. Informação Corporativa	Relacionada com a marca	
10. Promoções Especiais/Campanhas	Sazonais (como montra de loja); novidades	
Comunidade	Comunidades estabelecidas pela própria marca, onde especialistas e fans discutem a marca.	A interação que ocorre entre os utilizadores do site
11. Comunidade no Site	Como uma secção do site	Comunicação colaborativa
12. Comunidade Exterior ao Site	Facebook, YouTube, Twitter, etc.	
Customização	Customização da experiência do site para cada individuo utilizador	A capacidade do site em se adaptar se adaptar ou ser adaptado a cada individuo utilizador
13. Customização do Produto	O site permite a customizar produtos por parte do utilizador	
14. Personalização do Produto	Por ex.: iniciais	
15. Reconhecimento do Utilizador	Sign in/perfil /conta	

Continuação página seguinte ->

Tabela 3 Continuação: Grelha de Análise de Conteúdos Hansen

Comunicação	Notícias, detalhes e comunicação acerca da marca	O diálogo entre o site e os seus utilizadores
16. Registo do Email	Subscrição de newsletters	
17. About us / Contacto	Secção “About us” / detalhes para contacto	
18. Vídeos com Entrevistas	Proprietário/fundador/chairman/CEO	Os vídeos imersos providenciam uma nova geração de experiências <i>online</i>
Conexão	Conexão com outros sites complementares	A extensão dos links formais entre o site e outros sites
19. Links a outros Sites	Para sites exteriores	
20. Micro Sites	Destinados a campanhas, coleções, eventos ou atividades	
21. Sindicação	Colocação de conteúdos e/ou produtos em outros sites	
Comércio	Compra dos produtos da marca no site	Os vários aspetos do <i>e-commerce</i> , como carrinho de compras, segurança, acompanhamento da encomenda, etc.
22. Transação Comercial	O site possibilita <i>e-commerce</i> (S/N?)	Arquitetura do site orientada pelo serviço ao cliente
23. Loja Virtual	Possibilidade de entrar e comprar na loja virtual	
24. Links para outros Sites <i>E-commerce</i>	Link para outros sites onde se vende a marca	
25. Assistente <i>e-commerce</i>	Em tempo real	
26. Shoppable Videos	Possibilidade de clicar em vídeos para selecionar produto para compra	
27. Social Commerce	<i>E-commerce</i> nas suas plataformas de redes sociais	
Colaboração	Colaboração e abertura aos fans e clientes para comentários e feedbacks no site ou nas redes sociais	Providenciar aos utilizadores interfaces que permitem um crescente grau de colaboração
28. Colab. no Design de Produto	Co-criação	O feedback dos utilizadores ajuda o desenvolvimento de produtos
29. Permite Feedback e Comentários	Permite comentários e interage com os clientes	Aproveitamento de inteligência coletiva criada pelas contribuições via críticas, blogs

Fonte: Hansen (2011a)

Além da utilização da grelha Hansen, como principal instrumento de análise, também serão efetuadas algumas análises de conteúdo com observações mais detalhadas; estas variáveis, resultam da seleção de algumas das variáveis de análise utilizadas nos trabalhos de investigação de Riley, & Lacroix (2003), Seringhaus, 2008, Lin (2009), Rowley (2009), Geerts (2013), Motta, Filipe, & Barbosa (2013, 2014), e Goswami (2015).

3.7. Definição da Amostra

Como se pôde observar na descrição dos trabalhos de investigação pesquisados e já relatados, os vários autores adotaram várias metodologias na definição da sua amostra, muitas vezes com uma composição da amostra derivada vários critérios cumulativos, sem, no entanto, apoiarem a sua escolha em qualquer literatura.

O método adotado na presente dissertação foi a composição de uma amostra não probabilística, utilizando a mesma amostra utilizada nas investigações de Hansen (2011a) e de Hansen & Bjørg (2013), no seguimento de Strebinger & Ruserski (2016) que também replicaram a metodologia e a amostra seguida por outros autores¹⁶ sobre a mesma problemática.

A decisão deveu-se a pretender comparar os resultados obtidos em 2016, face aos resultados obtidos pelos estudos de Hansen (2011a) em 2006, 2008, 2010, e de Hansen & Bjørn-Andersen (2013) em 2012, e, assim, responder, nomeadamente, aos objetivos número 1 e número 2 deste estudo - *Identificar a evolução das estratégias de e-commerce das marcas de moda de luxo*, e *Identificar quais as estratégias de e-commerce das marcas de moda luxo*, comparando os resultados com estudos similares prévios.

Paralelamente, uma análise a uma série temporal relativamente extensa, com dados comparáveis, poderá permitir algumas observações que ajudem de responder ao problema principal e genérico em estudo.

3.7.1. Análise Qualitativa à Pertinência da Amostra

As marcas da amostra, por país de origem, abrangem os principais países originários de marcas de luxo nomeadamente de moda de luxo, França, Reino Unido, Itália e EUA, conforme tabela 4.

¹⁶ (Aiello et al. 2009)

Tabela 4

: Países de Origem das Marcas da Amostra

Marca	País de Origem	Marca	País de Origem	Marca	País de Origem
Burberry	Reino Unido	Gucci	Itália	Paul Smith	Reino Unido
Chanel	França	Hermès	França	Prada	Itália
Chloé	França	Louis Vuitton	França	Ralph Lauren	EUA
Dior	França	Marc Jacobs	Reino Unido	Valentino	Itália
Donna Karan	EUA	Mulberry	Reino Unido	Versace	Itália

Fonte: Autor

Das 15 marcas, 4 marcas, Chanel, Dior, Valentino, e Versace continuam a desenvolver e a promover coleções de Alta-Costura, o expoente máximo da moda de luxo; a marca Gucci já desenvolveu coleções para segmento da Alta-Costura, mas não de forma permanente (Bumpus, 2010; Stylecaster, 2015).

Várias das marcas da amostra estão inseridas nos denominados Conglomerados do Luxo: Donna Karan, Louis Vuitton, e Marc Jacobs do grupo LVMH, sendo que a empresa mãe da Dior é detentora de quase 50% do grupo LVMH; a Gucci do grupo Kering; a Chloé do Grupo Richemont. Além destas marcas, também outras marcas como a Prada ou a Hermès fazem parte de grupos económicos especializados em marcas de luxo. Assim, podemos considerar que um dos critérios apontados por Geertz (2013) – pertença a “grupos económicos do sector do luxo” é também considerado na amostra do presente estudo.

Consultando vários *rankings* setoriais, encontramos: as 15 marcas no *ranking* da Deloitte (2015) sobre o poder de mercado das marcas de luxo; encontramos também 14 marcas da amostra no *ranking Digital IQ Index* (L2, 2015) relativo ao desempenho digital; encontramos ainda, 10 marcas da amostra em um *ranking* sobre as redes de lojas nos centros metropolitanos da Europa especializados em luxo (Danneck, 2011); deste modo fica também comprovada a pertinência das marcas da amostra.

Relativamente à antiguidade das marcas, a amostra contém marcas históricas da moda de luxo, bem como algumas mais recentes, conforme a tabela 5 informa, podendo assim, eventualmente, ter uma maior abrangência.

Tabela 5 Antiguidade das Marcas da Amostra

Marca	Fundação	Fonte dados	Anos da marca
Burberry	1856	Dion & Arnould (2011)	160
Chanel	1912	Dion & Arnould (2011)	104
Chloé	1952	Dion & Arnould (2011)	64
Christian Dior	1946	Dion & Arnould (2011)	70
Donna Karan	1984	sítio web da marca	32
Gucci	1921	Sítio web Grupo Kearing	95
Hermès	1837	Dion & Arnould (2011)	179
Louis Vuitton	1854	Dion & Arnould (2011)	162
Marc Jacobs	1986	sítio web da marca	30
Mulberry	1971	sítio web da marca	45
Paul Smith	1970	sítio web da marca	46
Prada	1913	Dion & Arnould (2011)	103
Ralph Lauren	1967	Dion & Arnould (2011)	49
Valentino	1960	sítio web da marca	56
Versace	1978	fashionontime.org; made-in-italy.com	38

Fonte: Autor

3.7.2. Análise Descritiva Comparativa da Amostra

A definição da amostra reverte-se de muita importância quando abordamos o mercado do luxo, face às questões de subjetividade inerentes e já refletidas na revisão bibliográfica; assim, foi preocupação prioritária deste estudo aferir sobre a pertinência das marcas da amostra.

Como já referido previamente na descrição do trabalho de investigação realizado por Hansen (2011a) e Hansen & Bjørn-Andersen (2013), a construção da amostra baseou-se no critério de notoriedade, no entanto, não foi apresentada sustentação para a seleção.

Assim, face a algumas dúvidas sentidas relativamente a algumas das marcas, como a Donna Karen, a Paul Smith e a Ralph Lauren, enquanto parte do universo das marcas de moda de luxo, em virtude da sua política de distribuição, política de preço e comunicação da marca, entre outros pontos, foi decidido fazer alguma pesquisa paralela para verificação da relevância das marcas contidas na amostra. Nesse sentido, foi realizada 1 análise comparativa de forma a verificar o grau de coincidência da amostra em relação às amostras de outros estudos sobre marcas de moda de luxo, obtendo-se os resultados explanados na tabela 5.

Tabela 6 Análise Comparativa das Amostras de Estudos Prévios

Hansen (2011)	Reddy, Terblanche, Pitt, & Parent (2009)	Lin (2009)	Dion & Arnould (2011)	Geerts (2013)	BCG (2014)	Strebinger & Rusetski (2016)
Total de Marcas que constituem a Amostra em Estudo						
15	65	30	26	53	7	15
Burberry	Burberry	Burberry	Burberry	Burberry		Burberry
Chanel	Chanel	Chanel	Chanel	Chanel	Chanel	Chanel
Chloé	Chloé	Chloé	Chloé	Chloé		
Dior	Christian Dior	Dior	Christian Dior	Dior	Christian Dior	Dior
Donna Karan	Donna Karan			Donna Karan		
Gucci	Gucci	Gucci	Gucci	Gucci	Gucci	Gucci
Hermès	Hermès	Hermès	Hermès	Hermès		Hermès
Louis Vuitton	Louis Vuitton	Louis Vuitton	Louis Vuitton	Louis Vuitton	Louis Vuitton	Louis Vuitton
Marc Jacobs	Marc Jacobs			Marc Jacobs		
Mulberry						
Paul Smith	Paul Smith			Paul Smith		
Prada	Prada		Prada	Prada	Prada	Prada
Ralph Lauren	Ralph Lauren	Ralph Lauren	Ralph Lauren	Ralph Lauren		
Valentino	Valentino			Valentino		Valentino
Versace	Versace	Versace		Versace		Versace
Total de marcas coincidentes com amostra de Hansen (2011)						
	14	9	9	14	5	9

* A marca Dior anteriormente era denominada Christian Dior

Fonte: Autor

Face ao observado na tabela 5 constata-se uma correspondência significativa entre as marcas da amostra do presente estudo; relativamente às marcas que suscitavam algumas dúvidas, a Donna Karan, Paul Smith, e Ralph Lauren, estas também são incluídas em, pelo menos, mais 2 estudos, portanto a sua relevância fica minimamente demonstrada.

Para verificar a homogeneidade e atualidade das marcas da amostra, enquanto representantes do negócio da moda luxo, foi efetuada uma análise ao preço máximo de um tipo produto de uma categoria. Apesar de o preço elevado não ser a única característica de um produto de luxo como verificado previamente na revisão bibliográfica, sendo necessário mas não suficiente, é uma característica objetivamente observável e comparável.

Como algumas das marcas não tem produtos no segmento Homem, a análise teve que se restringir ao segmento Senhora; além deste motivo de ordem prática, o “consumo de moda de luxo é tipicamente dominada pelas mulheres” (Jung & Shen, 2011, citado por Kim, Park, Lee, & Choi, 2016, p. 9).

Inicialmente pretendia-se apenas proceder a uma análise à categoria de produto Vestuário, tendo sido escolhido o tipo de produto Casaco, mas, como as marcas Chanel, Dior, e Prada não disponibilizam a venda *online* de vestuário nos seus sítios web, foi decidido acrescentar à análise um produto da categoria Acessórios de Moda, visto esta categoria estar mais representada na venda *online*, assim, foi escolhido o tipo de produto Bolsa; no entanto, a marca Chanel também não disponibiliza esta categoria de produto no seu sítio web. Relativamente aos tipos de produtos escolhidos (Casaco e Bolsa) foi assumido empiricamente que estes tipos de produtos seriam os mais facilmente identificáveis e comparáveis entre as marcas.

Para normalizar os dados foram tomadas as seguintes considerações: foram excluídos os casacos em pelo natural, porque sendo os mais caros não existiam em todas as marcas; do mesmo modo, foram excluídas as bolsas em pele de crocodilo pelas mesmas razões.

Empiricamente, é possível afirmar que as marcas que não disponibilizam nos seus sítios web venda *online* determinadas categorias de produtos, terão os seus preços de retalho mais próximos dos valores máximos encontrados na amostra em estudo. Procurou-se comprovar este facto com uma análise¹⁷, no dia 3 de Outubro 2016, a 3 lojas *online* de retalhistas de marcas de luxo - lojas por departamento tradicionais - Barney’s NewYork, Nordstoms, e Harrod’s, tendo-se concluído que estas não disponibilizavam vestuário das marcas Chanel, Dior, e Prada; relativamente a Bolsas da marca Chanel, estas também não se encontram disponíveis. De seguida, fez-se nova análise, agora a 3 plataformas de venda *online* especializadas em produtos de moda de luxo, My Theresa, Net-a-Porter, e Luisa Via Roma, tendo-se verificado que apenas o vestuário da marca Prada está à venda na My Theresa e na Net-a-Porter. Resultado pode ser verificado na seguinte Tabela 7.

¹⁷ Critério de seleção de acordo com a fonte The Luxury Institute, LLC - <http://www.marketwired.com/press-release/luxury-institute-reveals-wealthy-shoppers-rankings-online-in-store-experiences-luxury-1961811.htm>

Tabela 6 Preços Máximos *E-commerce* - Segmento Senhora

Marca	Categoria:	
	Vestuário	Acessórios
	Tipo de produto:	
	Casaco	Bolsa
Burberry	6 036 €	4 345 €
Chanel		
Chloé		2 351 €
Dior		6 526 €
Donna Karan	3 613 €	954 €
Gucci	4 882 €	4 894 €
Hermès	8 580 €	6 949 €
Louis Vuitton	3 626 €	5 378 €
Marc Jacobs	5 076 €	2 894 €
Mulberry	8 955 €	3 015 €
Paul Smith	1 480 €	1 082 €
Prada *	6 949 €	2 417 €
Ralph Lauren	5 771 €	3 801 €
Valentino	7 251 €	3 613 €
Versace	4 157 €	3 468 €

Média	5 531 €	3 692 €
Mediana	5 423 €	3 541 €
Desvio padrão	2 185 €	1 803 €

Preços originais em GBP £

Cambio da £ (29-06-2016): 1,2085€

Dados: sítios web das marcas; Outubro 2016

* Preço do Casaco na plataforma My Theresa

Fonte: Autor

A análise descritiva dos preços máximos permite concluir que existe uma grande variabilidade entre os preços em ambos os produtos, apesar de essa ser maior no produto Bolsa. Se retirarmos a marca Paul Smith do tipo de produto Casaco e Bolsa, e a marca Donna Karan do tipo de produto Bolsa, a variabilidade entre os preços máximos das marcas da amostra diminui 20% no produto Casaco e 25% no Produto Bolsa. No entanto, como se pode verificar

na Tabela 8 mesmo retirando esses produtos dessas marcas, a variância entre os preços continua muito elevada.

Tabela 8 Preços Máximos *E-commerce* - Segmento Senhora

Amostra	Categoria:	
	Vestuário	Acessórios
	Tipo de produto:	
	Casaco	Bolsa
Excluindo	Paul Smith	Paul Smith Donna Karan

Média	5 900 €	4 138 €
Mediana	5 771 €	3 707 €
Desvio padrão	1 861 €	1 524 €

Preços originais em GBP £

Cambio da £ (29-06-2016): 1,2085€

Dados: sítios web das marcas; Outubro 2016

Fonte: Autor

3.8. Utilização da marca Louis Vuitton como Caso Extremo e Teórico

Para uma análise comparativa foi decidido comparar o desempenho no *e-commerce* da marca Louis Vuitton com a restante amostra a fim de determinar se esta marca poderia estabelecer os parâmetros numa ótica de registo de boas práticas. Não se trata de um estudo de caso como é formalmente definido porque esse não é o objetivo ou a metodologia deste trabalho, já que como salientado por Yin (1989, citado por Bresson, 2000, p. 9) “um estudo de caso irá afetar diretamente uma teoria bem formulada”. Não é esse a pretensão, o que se pretende é utilizar o caso do sítio web da marca Louis Vuitton como caso extremo no sentido que já ocupa uma posição de destaque nos *rankings* das marcas de luxo e é apresentada como um caso de sucesso do planeamento estratégico e da execução de políticas inovadoras em termos de marketing, nomeadamente na criação de valor nos recursos da distribuição e na comunicação da marca Cavender & Kincade (2013).

O estudo de caso é uma metodologia muito associada às ciências empresariais (Gama, 2009), portanto, sendo a presente investigação realizada na ótica da oferta, isto é, das marcas das empresas, este tipo de estudo/análise pode ser aplicado desde que não se pretenda criar ou contestar teoria. Paralelamente, o estudo de caso é particularmente apropriado como refere Gama (2009) quando o estado do conhecimento sobre o problema se encontra nas suas fases

iniciais e onde o registo das práticas é fundamental para a sua compreensão, precisamente o que se passa com a problemática do *e-commerce* e das marcas de luxo.

Ao contrário do estudo de caso típico que pretende conhecer uma entidade bem definida, compreendo-a em profundidade, evidenciando a sua identidade e características, nomeadamente os aspetos que interessam ao investigador, o presente estudo parte já dessa realidade conhecida com base no estudo do caso Louis Vuitton realizado por Cavender & Kincade (2013) sobre a marca e outras referências constantes em vários dos outros trabalhos que constam na revisão bibliográfica e cuja enumeração seria exaustiva.

Resumidamente, o objetivo de inclusão do caso Louis Vuitton pretende ser uma unidade de medida na interpretação dos conteúdos analisados; como refere Ponte (2006), tem tradição como por exemplo na economia poder funcionar como um exemplo, que sendo positivo pretende mostrar uma situação particularmente bem-sucedida.

3.8.1. **Justificação da Escolha da marca Louis Vuitton**

O sítio web da Louis Vuitton evidencia e comenta a “personalidade da marca” como nunca antes o tinha conseguido, oferecendo uma visão sobre a qualidade que está por trás da marca – permite visualizar vídeos sobre o desenvolvimento e a manufatura dos produtos, com destaque para a artesanania das operações de produção. Destaca-se também que o sítio web permite explorar o historial da marca, revelando o *heritage* da marca e a perenidade do seu valor, e a capacidade de personalização *online* dos produtos é outro ponto importante ao reforçar a capacidade de distinção do valor da marca (McCusker, 2008).

A Louis Vuitton afirmou que pretende ser reconhecida como pioneira no marketing digital, nomeadamente através das redes sociais, referindo-se como sendo uma das 5 marcas de luxo do Facebook com mais utilizadores (1,3 milhões), bem como no YouTube, Twitter e Foursquare. A Louis Vuitton foi, igualmente, a primeira marca de moda de luxo a transmitir um *show* de moda via Facebook (McEleny, 2010).

No verão de 2010, durante o Mundial de Futebol, lançou uma campanha *online* onde convidava os consumidores a interagirem com um vídeo onde surgiam Maradona, Pelé e Zidane, permitindo aos seus clientes fazer perguntar e ter autógrafos personalizados via Facebook Connect com um resultado record em termos de partilha, comentários e discussão sobre o tema (McEleny, 2010). Na tabela 9 podemos verificar a dimensão do impacto da atividade da Louis Vuitton nas redes sociais; segundo o *ranking* Digital IQ Index (L2 Inc., 2015) a marca ocupou

em o 8º lugar no maior número de visualizações em todo o universo de todas as marcas de moda, incluindo marcas as de luxo; nas observações de setembro de 2015 registou um trafego médio mensal de 452 mil.

Tabela 9 Indicadores da Louis Vuitton nas Redes Sociais

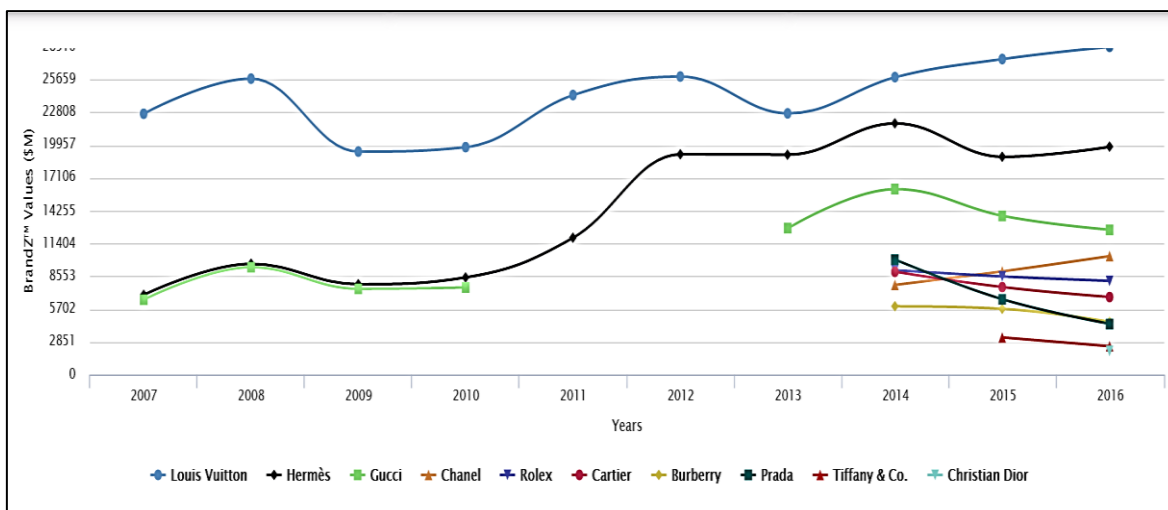
Louis Vuitton	Facebook	YouTube	Twitter	Pinterest	Instagram
Fans	18 465 322	134 000	154 000	109,5 mil	13,9 mil
Likes	18 837 917	83 milhões (visualizações)			

Dados: páginas oficiais da marca; outubro 2016

Fonte: Autor

De acordo com o ranking BrandZ 2016 a Louis Vuitton era a marca mais valiosa no segmentos do Luxo, valendo 28.508 milhões de dólares americanos (equivalente a 26.794 milhões de euros¹⁸), sendo seguida pela Hermès com uma valorização de 19.821 milhões (equivalente a 18122 milhões de euros); a evolução da valorização das referidas marcas e de outras que compões a amostra pode ser consultada no Gráfico 1.

Gráfico 1 Ranking Marcas de Luxo – BrandZ 2016



Fonte: Millward Brown, 2016

¹⁸ Câmbio, média 1 ano igual a 0.9399

Capítulo IV Análise dos Resultados

Análise dos Resultados

A análise de resultados compreenderá uma primeira parte constituída por uma análise qualitativa aos sítios web das marcas da amostra. O objetivo da análise qualitativa foi contribuir para o um melhor entendimento de cada marca, indo para além da mera descrição binária de presença/ausência das variáveis previamente definidas para uso da grelha de análise. Segue-se a análise descritiva dos resultados obtidos com Grelha Hansen e com a Grelha *Merchandising* Visual Digital (MVD), comparando-os com os resultados de estudos homólogos anteriores e com dados comparáveis de outros estudos. De igual modo, procedem-se a algumas análises descritivas de detalhe complementar.

4.1. Análise Qualitativa aos Conteúdos

Com a análise qualitativa aos conteúdos dos sítios web das marcas que compõe a amostra pretendeu-se resumir as observações mais pertinentes que pudessem complementar a análise quantitativa realizada mediante a grelha de análise utilizada por Hansen (2011a) e Hansen & Bjørn-Andersen (2013).

A análise qualitativa, não exaustiva, abordou os seguintes pontos: 1) a standardização ou adaptação dos sítios web aos vários países/mercados, nomeadamente no que se refere aos conteúdos mais visíveis e à disponibilidade da venda *online*; 2) a dimensão da oferta disponível no *e-commerce*, isto é, se extensiva a todo o portefólio de produtos de moda da marca ou se restrita a uma parte deste; 3) o tipo de conteúdos inseridos nos *microsites* associados ou nos sítios web para onde se disponibilizam conexões; 4) o *layout* de navegação e seleção de produtos; 5) a integração com as redes sociais para partilha de conteúdos; 6) a identificação de certas características pouco frequentes na amostra, como, nomeadamente, a existência de promoções de preço, customização de produto, serviço ao cliente 24 horas, graus de integração com as lojas tradicionais da marca, comunidades da marca.

A análise qualitativa, contem a descrição do endereço do sitio web comprimida para facilitar a leitura, no entanto contem a hiperligação completa caso se queira proceder a consulta para verificação – opção disponível na leitura do presente estudo em formato digital.

A marca Louis Vuitton teve uma descrição mais profunda e realizada em primeiro lugar porque se tratar da marca que se identificou previamente como Caso Extremo e exemplo de boas práticas.

4.1.1. Análise Qualitativa aos Conteúdos **Louis Vuitton**

Foram realizadas análises a várias versões do sítio web por mercado/país: uk.louisvuitton.com (Figura 2, do Anexo 5), eu.louisvuitton.com, fr.louisvuitton.com, es.louisvuitton.com, it.louisvuitton.com, us.louisvuitton.com, au.louisvuitton.com, e br.louisvuitton.com.

O sítio web apresenta todas as categorias de produtos da marca –, Vestuário, Calçado, Bolsas/Pastas/Carteiras, outros Acessórios de moda, Malas de viagem, Perfumaria, e Relojoaria e Joalheria.

O sítio web não é homogéneo nas versões testadas, tendo sido identificadas várias diferenças substanciais em diversos tipos de conteúdos, que passamos a descrever. Existem diferenças em algumas das imagens em rodapé na *homepage*. A opção de compra *e-commerce* não está disponível para todos os países/mercados (por seleção da localização do utilizador) e, quando disponível, as categorias de produto variam conforme a versão. Em algumas versões, como por exemplo, nos EUA, na Austrália ou no Brasil, os artigos de vestuário, masculino e feminino, não têm apresentação do preço, ao contrário do que acontece das versões dos vários países/mercados da Europa testados. As opções de cor para os produtos não são uniformes em todas as versões, como por exemplo no modelo Capucines GM, sendo diferentes nas versões testadas do RU, Brasil, EUA. A versão genérica *Europe* não apresenta nenhum preço para nenhuma categoria de produto.

Destaca-se o facto de a linha de produtos associada à America's Cup só aparecer autonomamente no menu *drop-down* dos produtos para o segmento Homem nas versões francesa, espanhola e italiana, enquanto nas outras versões os produtos aparecem diluídos nas respetivas categorias. Face à dimensão da participação da marca no evento, bem como a carga de notoriedade e prestígio associados ao evento America's Cup tal opção causa alguma estranheza.

Na versão RU os artigos de vestuário para os segmentos Senhora e Homem, não têm opção de compra *online* via “carrinho de compras”, no entanto, apresentam os preços e podem ser incluídos numa *wishlist*, ao mesmo tempo que é facultado um contacto telefónico para informação sobre a disponibilidade do produto.

A navegação sobre a coleção para seleção do produto recorre a muitas variáveis cumulativas como a categoria de produto (Vestuário, Calçado, Acessórios, etc.), o tipo de

produto (casacos, calças, camisas, etc.), o estilo (formal, desportivo, *fit*¹⁹, etc.), o material, e a cor; as variáveis não são uniformes e dependem da categoria de produto, sendo mais extensas na categoria de Bolsas e Malas de Viagem – as categorias mais antigas da marca e mais associadas à marca.

O conteúdo relativo à informação sobre o produto é completa, sendo especialmente completa nos produtos Bolsas e Malas de viagem; curiosamente ao contrário da maioria das outras marcas da amostra, apenas fornece um guia de tamanhos para a categoria de produto Calçado.

O conteúdo relativo ao universo da marca é muito completo e bem organizado, um dos melhores da amostra, disposto numa secção do menu principal denominado “O Mundo da Louis Vuitton”, onde se inscreve a história da marca, com a sua *heritage* e o seu *savoir-faire*; as personalidades amigas (embaixadores) da marca; a fundação da marca para apoio às artes; os compromissos sociais e ambientais; a ligação ao mundo das artes e da arquitetura, destacando os espaços comerciais da marca em edifícios emblemáticos.

O serviço ao cliente é muito completo em termos de opções de contacto, sendo o mais completo da amostra, disponibilizando contacto telefónico, formulário e *chat* das 9h-19h (de segunda a sábado) e das 9h-17h (aos domingos), além da opção de mensagem via Twitter e Facebook. A disponibilidade de assistentes via *chat* foi testada e comprovadamente existe capacidade de resposta em tempo útil. No entanto, aquando da navegação sobre os produtos e possível compra, apenas surge a informação de contacto de um assistente via telefone, sendo que as outras opções tem que ser acedidas via secção *Help* no rodapé.

A versão RU disponibiliza hiperligações para várias redes sociais, de notar que algumas versões como, por exemplo, EUA, Brasil, França não disponibilizam hiperligação para a rede social Weibo; na secção *Careers* existe ligação para a página *LinkedIn* da marca.

Relativamente à partilha de conteúdos: ao nível das notícias sobre novidades e ao nível dos produtos (exceto na categoria vestuário) permite partilha nas redes sociais Facebook, Twitter, Pinterest, e Google+, permitindo também partilhar por correio eletrónico; ao nível dos desfiles de moda (vestuário) permite partilhar no Facebook, Twitter, Pinterest, e YouTube;

Exibe uma comunidade desenvolvida nas ações do Compromisso Social da marca, com fotografias dos aderentes à sua campanha de apoio à UNICEF; associada a esta comunidade,

¹⁹ Corte da silhueta.

também é possível partilhar fotografias dos aderentes em páginas específicas no Facebook, Twitter e Instagram.

Apresenta no rodapé uma hiperligação específica para as aplicações *mobile*, 3 aplicações para iOS e apenas 1 para Android; destaca-se o facto existirem demonstradores (*demo's*) das funcionalidades de cada aplicação, algo que não ocorre em mais nenhum dos sítios web da amostra.

Fornece várias conexões que permitem acesso a importantes conteúdos para reforço da perceção do valor e da identidade da marca: o sítio web institucional do grupo LVMH, mas apenas visível na secção FAQ lvmh.com; o sítio web da fundação criada pela marca para apoio às artes fondationlouisvuitton.fr; o sítio web da America's Cup, patrocinada pela marca americacup.com; o sítio web da UNICEF, instituição apoiada pela marca support.unicef.org/campaign/louis-vuitton.

É disponibilizada informação sobre cuidados a ter para evitar a contrafação de produtos da marca, bem como informação sobre serviço pós venda para reparações.

Concluindo, é um sítio web de fácil navegação e apelativo, que tanto promove os valores e a história da marca, como promove os produtos – apesar de a compra *online* ter várias restrições, mas independentes do elevado serviço *online* disponibilizado ao cliente. A interatividade é muito limitada, com a participação do cliente apenas ao nível da partilha de conteúdos na sua rede de contactos pessoais.

4.1.2. Análise Qualitativa aos Conteúdos – **Burberry**

Não existem diferenças aparentes entre a versão RU uk.burberry.com (Figura 1, do Anexo 2) e outras versões. O sítio web apresenta as suas coleções para os segmentos Senhora, Homem, e Criança, com todas as categorias de produtos da marca – Vestuário, Calçado, Bolsas/Carteiras, outros Acessórios de moda, Perfumaria e Cosmética, e outros variados (pequenos produtos para o lar).

A navegação sobre a coleção para seleção do produto recorre a muitas variáveis cumulativas como a categoria de produto (vestuário, calçado, acessórios, entre outros), a subcategoria (casacos, calças, camisas, entre outros) o tipo de produto (tipo de casacos, tipo de calças entre outros), o estilo (formal, desportivo, *fit*, entre outros), o material, a tonalidade/cor e detalhes de design (tipos de colarinhos, punhos, entre outros); as variáveis não são uniformes

e dependem da categoria de produto. A informação é muito completa ao nível do produto, com guia de tamanhos e de medidas, bem como informação sobre a embalagem que tem grande destaque.

Todos os produtos, de todas as categorias, apresentam o preço e podem ser comprados *online*, com toda a informação necessária disponível para a transação.

Apresenta conexão com o sítio web institucional corporativo burberryplc.com que possui muitos conteúdos sobre a história e a identidade da marca; este por sua vez aporta uma ligação a outro micro sítio web dedicado a oportunidades profissionais burberrycareers.com, possibilitando aí conexão com a rede LinkedIn.

Não existem hiperligações para os sítios/perfis oficiais da marca em várias das redes sociais onde a mesma está presente oficialmente, como por exemplo o Facebook, Twitter, ou o Pinterest; tem hiperligação para a rede social Instagram na secção Eventos, de forma muito pouco visível; também apresenta hiperligação para a rede social Tumblr, mas só apenas a partir da secção Vestuário, seleccionando o produto Gabardines.

A Comunidade entre os clientes e a marca é possível no próprio sítio web artofthetrench.burberry.com com o *upload* de fotografias, bem como na comunidade exterior ao sítio web, na rede social Tumblr, com hiperligação direta a partir do sítio web da marca burberry.tumblr.com, promovendo os produtos mais icónicos da marca.

A partilha de conteúdos pelos utilizadores, apenas ao nível do produto, está disponível para o Facebook, Twitter, Pinterest, e Google+.

Assim, é um sítio web que concilia um importante contributo na divulgação e valorização da história e valores da marca, a promoção dos produtos com os seus pormenores de qualidade, e a venda *online*. De notar que apesar de não existirem vídeos sobre o diretor criativo da marca no sítio web, o canal YouTube da marca disponibiliza vários; assim ao contrário de algumas marcas que privilegiam muito o diretor criativo como fonte de comunicação da identidade da marca e da sua espetacularidade, neste caso em concreto tal não acontece.

4.1.3. Análise Qualitativa aos Conteúdos – **Chanel**

Não existem diferenças aparentes entre a versão RU e outras versões: chanel.com/en_GB (Figura 2, do Anexo 2), chanel.com/fr_FR, chanel.com/en_US, exceto na

possibilidade de comprar *online*. O sítio web apresenta todas as categorias de produtos da marca para o segmento Senhora – Alta-Costura, Produtos de Moda (Vestuário, Calçado, Bolsas/Pastas/Carteiras, outros Acessórios), Perfumaria, Cosméticos, Joalheria, Relojoaria e Óculos.

A informação sobre os produtos de moda é praticamente inexistente: os produtos de vestuário são sempre apresentados em conjunto (*look*) e não individualmente; os produtos de vestuário no segmento Alta-Costura são apenas insinuados, sem existir uma apresentação, mesmo que incompleta dos produtos; assim, a navegação pelos produtos de vestuário tem poucos critérios de seleção e filtro.

Relativamente ao *e-commerce*, apenas as categorias Perfumaria, Cosméticos e Óculos apresentam preços e possibilitam compra *online*, e apenas em algumas versões como nos EUA ou em França, entre outros; na versão RU apenas é possível apenas a compra *online* do perfume “N°5 L'EAU” - www.chaneln5leaushop.co.uk; em outras versões como, por exemplo, Espanha, não é possível qualquer compra.

Disponibiliza conexão para 2 micro sítios web inside.chanel.com e chanel-news.chanel.com com conteúdos sobre a história e valores da marca, e para o chaneln5leaushop.com – micro sítio web para venda *online* no mercado do Reino Unido – única possibilidade de compra *online* nesse mercado como já referido.

Possibilidade de partilha de conteúdos ao nível do produto e de vídeos de moda com as redes Facebook e Twitter, além de se poder partilhar por correio eletrónico; relativamente a conteúdos mais ligados à marca, do micro sítio web inside.chanel.com é possível a partilha com o Facebook, Twitter, Google+, e Tumblr.

É a única marca da amostra que não aporta uma área pessoal com a possibilidade de “*sign in*”, pelo que os produtos anotados para a *wish-list* são anulados no término da sessão.

Em resumo, é claramente um sítio web destinado a promover a marca, utilizando as imagens dos produtos como contributo para o imaginário da marca e não para exposição e informação sobre os mesmos, pretendendo, essencialmente comunicar com os atuais consumidores da marca.

Aproveita a imagem do seu diretor criativo, Karl Lagerfeld, <http://inside.chanel.com/en/coco-by-karl/video>, para se perfilar no estatuto de marca de Alta-Costura. “Lagerfeld revisitou a aura da Chanel, identificando e assimilando o simbolismo visual do *look* Chanel” (Dion & Arnould, 2011).

4.1.4. Análise Qualitativa aos Conteúdos – Chloé

Não existem diferenças relevantes nas diferentes versões, face à versão do RU chloe.com/gb (Figura 1, do Anexo 3). O sítio web apresenta todas as categorias de produtos da marca para o segmento de mercado feminino - Vestuário, Calçado, Bolsas/Pastas/Carteiras, outros Acessórios de moda, e Perfumaria – e para segmento de mercado infantil feminino.

A navegação sobre a coleção para seleção do produto recorre a muitas variáveis cumulativas como a categoria de produto (Vestuário, Calçado, Acessórios, etc.), a subcategoria (Casacos, Calças, Camisas, etc.), e a tonalidade/cor.

Todos os produtos, de todas as categorias apresentam o preço e podem ser comprados *online*, com toda a informação necessária disponível para a transação.

Está presente em várias das redes sociais mais comuns, com hiperligações ao sítio web, Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram, e YouTube, além de 2 redes sociais mais específicas – the NET SET e Wechat. A rede social the NET SET é uma aplicação aplicação apenas disponível no sistema iOS (iPhone, iPad e Apple Watch), combina o *e-commerce* com as funções de rede social, constituindo uma *mobile Social Shopping*; lançada em Maio de 2015 pela Net-a-Porter, uma das principais plataformas de venda *online* de produtos de moda nas gamas premium e luxo (O'Connor 2015). A rede social WeChat é um serviço multiplataforma de mensagens multimédia instantâneas para o canal *mobile* desenvolvido na China, disponível em vários sistemas, nomeadamente iOS, Android e Windows Phone.

O sítio web contem uma comunidade da marca denominada #chloeGIRLS que recebe fotografias da comunidade com o mesmo nome localizada no Instagram.

Permite a partilha dos conteúdos ao nível dos produtos, bem como ao nível da história e valores da marca, com as redes sociais Facebook, Twitter, e Pinterest, e também por correio eletrónico.

Na sua globalidade, o sítio web é uma combinação equilibrada de comunicação e valorização da marca com *e-commerce*, com uma forte integração com as redes sociais de vários quadrantes, apostando numa comunicação dinâmica e interativa, indo de encontro ao seu posicionamento histórico, como marca para um mercado de luxo jovem. A manutenção do sítio web é gerida pela plataforma Yoox Net-a-Porter Group, detido Grupo Richemont, que a marca integra.

4.1.5. Análise Qualitativa aos Conteúdos - Dior

Não existem diferentes versões por país/mercado, além da diferenciação na opção da loja *online*, denominada e-boutique; nas versões do RU dior.com/couture/en_gb/womens-fashion (Figura 2, do Anexo3), e de França dior.com/couture/fr_fr/mode-femme. é possível comprar *online*, ao contrário da versão EUA dior.com/couture/en_us/womens-fashion, ou do Brasil.

O sítio web apresenta os segmentos Alta-Costura, Senhora, Homem, Criança e Bebê, nas categorias de produto Vestuário, Calçado, Bolsa/Carteiras, outros Acessórios de moda, Relojoaria, Bijuteria, Perfumaria e Cosmética, e Óculos. A seleção dos produtos é realizada pela escolha de segmentos, categorias de produto, coleção/época, e cor.

A informação prestada é muito simples nos produtos da categoria de Vestuário, tanto no segmento Senhora como no de Homem, mas, notavelmente completa nas categorias Calçado e Bolsas/Carteiras no segmento Senhora.

É possível com a seleção dos *looks* dos desfiles, visualizar o *look* e, em paralelo, esse *look* em movimento no vídeo do desfile, em movimentos de repetição automática²⁰- esta forma de visualização útil e com impacto não é habitual na generalidade da amostra; permite, ainda partilhar imagens dos *looks* relativos aos desfiles de moda no Facebook, Twitter, Pinterest, Tumblr, e Google+; do mesmo modo, permite partilhar os produtos da loja *online* nas mesmas redes sociais.

Destaca-se ainda um vídeo do desfile de moda Alta-Costura Primavera/Verão 2016 com visão 360° - algo claramente distintivo das outras marcas da amostra.

Uma secção, quase um micro sítio web, agrupa todos os vídeos, com um menu que permite uma fácil navegação - dior.com/diortv, disponibiliza muitos vídeos sobre a manufactura dos produtos, as celebridades associadas à marca, os bastidores da produção de um desfile de moda; no entanto, todos estes importantes conteúdos não tem possibilidade de partilha.

Ampla e profunda informação sobre a história e as fontes de identidade da marca, em conteúdos apresentados numa secção, quase como um micro sítio web - dior.com/couture/en_gb/the-house-of-dior, cujos conteúdos não tem possibilidade de partilha.

²⁰ Movimento *Loop*

Uma outra secção, também quase como um micro sítio web, compila as novidades, com diferentes tipos de conteúdos, reforçando o valor e a identidade da marca - dior.com/diormag; os seus conteúdos podem ser partilhados Facebook, Twitter, Google+, e Tumblr.

A loja *online* apresenta os produtos da categoria Vestuário Pronto-a-Vestir apenas para os segmentos Homem e Criança, e outras categorias de produtos de moda, tais como Calçado, Bolsas/Carteiras, e Acessórios para fundamentalmente para os segmentos Senhora, Homem. O Serviço ao cliente tem uma importante característica diferenciadora, oferecendo a possibilidade de experimentação dos artigos em casa com devolução para troca a custo zero.

Concluindo, tratando-se de uma marca com coleção de Alta-Costura, decide limitar a opção de *e-commerce* no seu sítio web. Apresenta muitos conteúdos relacionados com marca, alguns apresentados de forma claramente diferenciadora; de igual modo, a apresentação dos produtos no *e-commerce* é bastante sofisticada. Recorre a um eufemismo semântico original, pelo menos em relação à amostra, fugindo à expressão mais comercial *e-commerce* ou *online store*, utilizando a definição “*e-boutique*” para o seu espaço comercial *online*.

4.1.6. Análise Qualitativa aos Conteúdos – **Donna Karan**

Não existem diferentes versões por país/mercado versão RU donnakaran.com (Figura 1, do Anexo 4), apenas existe ajuste dos preços e idiomas consoante a localização escolhida pelo utilizador. Apresenta produtos apenas para o segmento Senhora, com a categoria de produtos Vestuário, Vestuário Íntimo, e Perfumaria.

A informação sobre a marca apenas disponível na forma de textos e imagens, sem recurso a vídeos, com possibilidade partilha no Facebook, Twitter e Pinterest. A partilha dos conteúdos relativamente aos produtos nas redes sociais pode ser realizada no Facebook, Twitter, Pinterest, e Google+.

A navegação para seleção de produto é muito simples e direta, baseando-se em critérios simples, como coleção, categoria de produto e dentro desta, os tipos de produto e a cor.

Todos os produtos do portefólio da marca estão à venda na loja *online*. Apresenta uma secção Promoção de Preço no menu principal; na secção Pronto-a-Vestir, são apresentados todos os produtos (com o preço) incluindo os que estão em promoção, havendo assim uma duplicação na apresentação dos produtos em promoção. Apresenta uma conexão com o sítio web da marca DKNY, marca de gama inferior, complementando assim o portefólio da oferta *online*.

Resumidamente, é um sítio web sem particularidades distintivas que procura fundamentalmente promover os produtos numa ótica de *e-commerce*, recorrendo inclusivamente à figura das promoções de preço

4.1.7. Análise Qualitativa aos Conteúdos - Gucci

Entre a versão RU gucci.com/uk/en_gb (Figura 2, do Anexo 4) e a versão EUA gucci.com/us foram encontradas algumas diferenças no menu de rodapé, como por exemplo, no RU, ofereciam portes grátis, entregas aos sábados e uma tipologia de produtos denominada *Corporate Gifting*; na *homepage*, após o menu, os apresenta os mesmos tipos de conteúdos mas cerca de metade com imagens diferentes. Os produtos apresentados não são os mesmos, pelo menos em algumas das categorias; o conteúdo da informação relativamente a “Legal”, “Terms of use”, “Privacy”, e “Security” varia conforme as exigências de cada país ou região – assim, foram detetadas diferenças com a opção nos países europeus versus os EUA.

Apresenta todo o seu portefólio de produtos, para os segmentos Senhora, Homem, Criança e Bebé, com as categorias Vestuário, Calçado, Bolsas/Carteiras, outros Acessórios de moda, Relojoaria e Joalheria, Bijuteria, Óculos, Perfumaria e Cosmética. A seleção do produto é muito básica, apenas permitindo escolher por segmento e categoria ou coleção.

Possibilita a partilha de conteúdos ao nível do produto e da marca nas redes sociais Facebook, Twitter, e Pinterest; os vídeos são imersos pelo que a partilha não pode ser difundida pelo YouTube.

Todas as categorias da marca estão disponíveis no *e-commerce*; no menu apresenta uma secção de Promoções (de preço) mas apenas para a categoria Bolsas/Carteiras; visto a consulta ser em início de Setembro, provavelmente estará associado ao fim da anterior coleção, visto, em visualizações anteriores para teste, esta secção não estava visível.

Apresenta várias hiperligações a outros sítios webs, como guccimuseo.com/ relativo a mecenato cultural, keringfoundation.org/, chimeforchange.org/ sobre filantropia, kering.com/en/sustainability/epl relativo a sua política ambiental, e https://www.unicef.org/corporate_partners/index_gucci.html apresentando a sua relação com a UNICEF.

No menu de rodapé, além das hiperligações para as várias redes sociais onde a marca tem comunidade oficial, também apresenta as hiperligações para acesso às aplicações iOS e

Android da marca; oferece ainda a possibilidade de copiar a endereço do produto ou conteúdo selecionada para inserção em localizações exteriores ao sítio web da marca.

É um sítio web equilibrado entre a promoção e valorização da marca, com o *e-commerce*. Apresenta muitos conteúdos relacionados com marca, nomeadamente com as particularidades do seu passado, mas com uma interatividade limitada ao nível da partilha. Como principal particularidade face à amostra é o facto de oferecer produtos, carteiras, exclusivos ao canal *e-commerce*.

4.1.8. Análise Qualitativa aos Conteúdos - **Hermès**

Na versão RU hermes.com (Figura 1, do Anexo 5) a *homepage* apresenta um *layout* e conteúdos comuns aos diferentes países/mercados. Na página da loja *online*, os produtos em destaque são diferentes entre <http://usa.hermes.com/>, <http://uk.hermes.com/>, <http://spain.hermes.com/>, sendo que o <http://france.hermes.com/> é igual ao do britânico.

Apresentam artigos para os segmentos Senhora, Homem, Criança, Home e Equitação, categorizando autonomamente, no menu, os lenços de seda, artigos icónicos da marca. A navegação é efetuada por categorias de produtos, sendo estes subdivididos em *looks* ou tipos de produto.

A loja *online* EUA apresenta mais produtos, especialmente na categoria de produto e segmento mais emblemático da marca – Bolsas de Senhora. Contrariamente, nas Bolsas de Senhora, existem menos modelos disponíveis nos sítios web dos países/mercados europeus: 14 modelos no RU ou em Espanha, versus 32 nos EUA.

É importante destacar que os dois modelos de bolsas mais emblemáticos da marca, Birkin e Kelly, não estão disponíveis na loja *online*, inclusivamente só são acessíveis via o menu do rodapé, com uma secção específica para cada modelo, com conteúdos específicos para explorar o conceito de raridade associado a esses modelos. Trata-se de itens de colecionador, muitas vezes comparados a um investimento, pois tornam-se mais valiosas²¹ assim que são compradas, tal é a sua raridade. (Kane, 2015)

²¹ Exemplo: modelo Kelly, usada / *heritage* à venda na plataforma Moda Operandi, <https://www.modaoperandi.com/heritage-auctions-special-collections-ss17/35cmultraviolethermeskelly?size=OS>

Exemplo: modelo Birkin, usada, à venda na plataforma Christie's, <http://www.christies.com/lotfinder/searchresults.aspx?&action=search&searchFrom=header&lid=1&entry=birkin>

Disponibiliza muitas conexões com *microsites* associados e para outros sítios web exteriores: <http://lesailles.hermes.com/> o mundo de Hermès, onde se disponibilizam conteúdos de vários tipos associados à marca; <http://en.fondationentreprisehermes.org/> sobre a fundação de apoio às artes e a outras causas filantrópicas; <http://finance.hermes.com/> com informação institucional corporativa e financeira; <http://www.hermesemployeur.com/> para oportunidades profissionais; http://uk.hermes.com/la-maison-des-carres.html?store=uk_en dedicado à informação sobre os lenços de seda, derivando daqui ainda outro micro sítio web sobre os seus criadores - <http://editeur-en.hermes.com/>; <http://en.stores.hermes.com/>; além disso, ainda disponibiliza hiperligações para os sítios web de outras 3 marcas do grupo.

As possibilidades de partilha nas redes sociais são muito diferenciadas por tipo de conteúdo: Facebook, Twitter, Pinterest, Google+, e Tumblr nos conteúdos relacionados com a história e valores da marca, bem como dos produtos da loja *online*; apenas Facebook, Twitter, e Google+ para os desfiles de moda; a opção envio por correio eletrónico apenas se aplica aos conteúdos relacionados com a marca.

A arquitetura de construção do sítio web, bem como o ambiente, é o mais distintivo da amostra, com abundante utilização de ilustrações; disponibiliza poucos produtos por categoria, mas todas as suas categorias de produto estão representadas no *e-commerce*, não proporciona guias de tamanho para o vestuário – sendo o único da amostra com esta prática; é, também o único a disponibilizar hiperligações para recomendação (*likes*) em duas redes sociais.

A Hermès posiciona-se como subtil e cara face à crescente procura de luxo não conspícuo, onde o requinte e o minimalismo são mais valiosos. (Sherman, 2015)

4.1.9. Análise Qualitativa aos Conteúdos - **Marc Jacobs**

A versão RU www.marcjacobs.com (Figura1, dos Anexo 6) apresenta-se equivalente às outras versões em termos de conteúdos sobre a marca, mas com diferenças no *e-commerce* – as versões EUA e Canadá apresentam todos os produtos para todos os segmentos, com todas as categorias da marca - segmentos Senhora, Homem, e Criança, nas categorias Vestuário, Calçado, Bolsa/Carteiras, outros Acessórios de moda, Relojoaria, Bijuteria, Perfumaria e Cosméticos, Óculos, e produtos de Papelaria. Na versão RU apenas apresenta o segmento Senhora, nas categorias Vestuário, Calçado, Bolsa/Carteiras, outros Acessórios de moda, Relojoaria, Bijuteria, Perfumaria e Cosméticos, e produtos de Papelaria. A navegação pela loja *online* faz-se por

categoria, por novidade, por tipo de produto, complementando-se o filtro por cor e por preço – permitindo ordenar em função do preço (crescente ou decrescente).

Outra importante diferença de versão associada ao *e-commerce*, reside no facto de existir uma Secção de Promoções (de preço) no menu da versão EUA, mas apenas para a categoria Bolsas/Carteiras.

Permite a partilha de conteúdos na forma de produtos com o Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram, YouTube Tumblr, e Google+, e por correio eletrónico; para outro tipo de conteúdos apenas é possível partilhar com o Facebook, Twitter, Pinterest, e Google+; os vídeos dos desfiles de moda estão alojados na rede YouTube o que permite a partilha subsequente para muitas redes sociais; no entanto os *looks* não podem ser partilhados.

Oferece uma a possibilidade de customização de produto, numa linha de Bolsas, permitindo posteriormente a partilha do resultado da customização nas comunidades oficiais da marca nas redes sociais.

A principal particularidade é culto personalidade do fundador da marca e seu primeiro diretor criativo, disponibilizando muitos conteúdos relacionados, inclusivamente é facultada uma hiperligação para a sua conta oficial no Instagram, onde compartilha o seu estilo de vida <http://www.aboutmarcjacobs.com/#the-marc-jacobs> com os seus seguidores.

Os directores criativos são apresentados como amantes de arte ou como artistas sublinhando os seus conexões ao mundo da arte e a uma visão estética. Marc Jacobs, enquanto diretor artístico da Louis Vuitton era apresentado no sítio web da marca, como amigo de vários artistas contemporâneos e como um colecionador de arte. (Dion & Arnould, 2011)

4.1.10. Análise Qualitativa aos Conteúdos – **Mulberry**

Verificou-se homogeneidade de conteúdos e de *layout* entre a versão RU <http://www.mulberry.com/gb/> (Figura 2, do Anexo 6) e outros países/mercados. Disponibiliza no *e-commerce* todas as suas categorias para os segmentos Homem e Senhora, mas com um portefólio menos extenso que a maioria das outras marcas da amostra. A seleção dos produtos pode fazer-se por segmento, categoria de produto, e tipo de produto, ou por coleção, *look* e daí para o produto; ao chegar ao produto, pode-se seleccionar entre as várias cores – é dos sistemas mais intuitivos e agradáveis de utilizar, relativamente à amostra.

Partilha de conteúdos relativos à marca e aos produtos da loja *online* nas redes Facebook, Twitter, Pinterest, Google+, e Weibo (apesar de este último não estar disponível para partilhar desfiles de moda.

Dispõe, como é normal, de hiperligações para os sítios da marca em várias redes sociais, incluindo Weibo e Weibo, mas também para a aplicação *mobile* da marca.

A marca faz o que parece ser uma cuidada gestão da comunicação e dos conteúdos em conformidade com o ciclo de vida das coleções: 1) Outono 2016 – vídeos conceptuais, e ligação à loja *online*, com produtos à venda desde, pelo menos início de Setembro. 2) Inverno 2016 – vídeos do desfile de moda e conceptuais; *looks* com descrição e com ligação à loja *online*; possibilidade de partilha dos *looks* nas redes Facebook, Twitter, Pinterest, Google+ (esta última não está disponível para cada *look* individual, apenas para o seu conjunto), com produtos que chegarão às lojas em finais de Outubro. 3) Primavera/Verão 2017 – vídeo do desfile de moda; *looks* com descrição; conexão com a conta da marca na rede Snapchat (só visível nesta secção do sítio web); possibilidade de partilha dos *looks* nas redes Facebook, Twitter, Pinterest, Google+ (esta última não está disponível para cada *look* individual, apenas para o seu conjunto), com produtos que só chegarão às lojas na próxima estação.

É um sítio web muito sóbrio, com estilo pouco teatral, aposta nas características do produto e nas suas características puramente britânicas, argumentadas com uma entrevista vídeo do seu diretor criativo.

4.1.11. Análise Qualitativa aos Conteúdos - **Paul Smith**

A versão RU é, aparentemente igual às outras versões testadas www.paulsmith.co.uk (Figura 1, do Anexo 7), apresenta os segmentos Senhora, Homem, e Criança, com todas as categorias de produto da marca, destacando-se Vestuário, Calçado, Bolsas/Pastas, e outros Acessórios de moda, para ambas as linhas da marca, Paul Smith (topo de gama) e PS by Paul Smith; apresenta também outros produtos de decoração de interiores e de papelaria.

A navegação para seleção de produto no *e-commerce*, realização por segmento, categoria, tipo de produto, a partir do qual se pode preceder à escolha selecionando mais variáveis como o *fit*, o estilo, o material, a cor, ou certos detalhes de design, dependendo do tipo de produto. Além das habituais formas de apresentação de produto, apresenta algumas originalidades como identificar os outros produtos que surgem no modelo fotográfico para além do previamente

selecionado, ou ainda, fornecer todas as medidas pertinentes do modelo fotográfico que veste ou apresenta o produto.

Está presente em muitas redes sociais, com ligação direta do sítio web para o Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram, YouTube, e Google+. Não permite a partilha de conteúdos na forma de produtos com nas redes sociais, exceto os vídeos que são visualizados em canal YouTube, não estando imersos, pelo que podem ser partilhados se o utilizador aceder a essa rede social.

Em resumo, é um sítio web limpo e ligeiro no estilo da própria marca, com poucos conteúdos relacionados com marca, baseados quase essencialmente nos desfiles de moda; funcionará mais como uma plataforma de *e-commerce* do que como um veículo de valorização da marca.

4.1.12. Análise Qualitativa aos Conteúdos - **Prada**

Na versão do RU prada.com/en (Figura 2, do Anexo 7) os conteúdos não aparentam diferenciação por mercado/país, além dos diferentes idiomas e outras alterações subjacentes às diferentes territorialidades, como a moeda. Apresenta todos os produtos para os segmentos Senhora e Homem – Vestuário, Calçado, Bolsas/Carteiras, Malas de viagem, outros Acessórios de moda, Óculos, Bijuteria, e Perfumaria. A navegação para seleção de produtos é por segmento, categoria de produto, aí sendo filtrado por tipo de produto, material ou cor.

É possibilitada a partilha dos conteúdos relacionados com a marca, bem como os produtos disponíveis no *e-commerce* nas redes sociais Facebook, Twitter, Pinterest, e Tumblr, e também por correio eletrónico.

Os produtos de vestuários apenas são apresentados no formato dos *looks* derivados dos desfiles de moda, sem qualquer informação complementar, podendo ser partilhados no Facebook, Twitter, Pinterest, e Tumblr, tal como podem ser partilhados os desfiles de moda.

A opção *e-commerce* apenas está disponível nas categorias de produto Calçado, Bolsas/Carteiras, Malas de viagem, e outros Acessórios de moda, com exclusão total de produtos da categoria Vestuário.

Dispõe de hiperligações para vários sítios webs: csr.pradagroup.com sítio web com informação institucional ligada às marcas do Grupo Prada, sobre as competências dos seus colaboradores, a sua responsabilidade social e o seu apoio a várias causas sociais;

pradagroup.com sítio web com informação financeira e corporativa do grupo; fondazioneprada.org sítio web da fundação para apoio às artes; lunarossachallenge.com sítio web da equipa de vela patrocinada pela marca Prada que competiu diversas vezes na America's Cup.

Os conteúdos relativos à criatividade e ao ambiente conceptual da marca, com muitas imagens e vídeos, mas com poucos textos, apresentam alguma complexidade e parecem destinar-se aos entusiastas da marca e menos a consumidores ou utilizadores com pouca experiência com a marca; de salientar a apresentação das diversas campanhas de publicidade realizadas, onde recorrem habitualmente a celebridades, nomeadamente atores, para as protagonizar.

Em conclusão, o sítio web surge como um acoplagem de dois sítios web distintos no ambiente e nos objetivos, um destinado à teatralidade da marca, outro apenas destinado a vender *online* uma seleção de produtos.

4.1.13. Análise Qualitativa aos Conteúdos - **Ralph Lauren**

Existem diferenças substanciais no *layout* de apresentação entre a versão EUA ralphlauren.com e a versão RU ralphlauren.co.uk (Figura 1, do Anexo 8s); entre esta e as versões Europeias ralphlauren.fr, .ralphlauren.de, existem pequenos ajustes entre os países, além das óbvias diferenças no idioma, na moeda e em algumas questões dos serviços de entrega.

Nas versões Europeias, alguns conteúdos com informação sobre a marca apenas são visíveis com acesso ao Mapa do Sítio, não sendo visíveis no menu principal ou no menu de rodapé; paralelamente, foram encontrados erros de acesso em 2 desses 3 conteúdos, durante os dias 15, 16 e 17 de Outubro: entertainment.ralphlauren.com/rltv e style.ralphlauren.com/askralph.

O sítio web apresenta um portefólio muito amplo e profundo, para vários segmentos e com várias categorias de produto, sendo nesta característica um dos mais complexos da amostra (juntamente com o da marca Versace): segmentos Homem, Senhora, Criança, Bebé, e *Home*²²; categorias Vestuário, Bolsas/Carteiras, Malas de viagem, Calçado, outros Acessórios de moda (gravatas, echarpes, cachecóis, lenços de bolso, luvas, chapéus e cintos), Perfumaria, Relojoaria,

²² Conjunto de produtos para a casa nas categorias Têxteis-lar, Decoração, Baixelas, e outras similares.

Joalheria e Bijuteria, e Óculos; distribuído pelas 4 submarcas Polo Ralph Lauren, RRL, Purple Label, e Denim & Supply.

A navegação para seleção do produto baseia-se nos critérios habituais, como o segmento, categorias de produto, e aí por tipo de produto; escolhido o tipo de produto, o cliente pode selecionar uma das submarca e/ou a cor.

Apresenta uma secção Promoção de Preço no menu principal – mas, apenas na versão EUA; no entanto, na versão RU também surgem promoções ocasionais de preço ou de entrega sem encargos, na forma de *banners*.

O menu principal apresenta uma secção *Customization*, com um amplo conteúdo sobre as possibilidades de personalização e customização de produtos, destacando-se neste ponto claramente do conjunto da amostra.

Permite partilha dos conteúdos relativos aos produtos para as redes sociais Facebook, Twitter, Pinterest, Google+, e Tumblr, e por correio eletrónico; os conteúdos relativos à marca podem ser partilhados no Facebook, Twitter, Pinterest, Google+, e Tumblr.

Ao contrário de todos os sítios web da amostra, que possuem várias hiperligações para as redes sociais onde possuem a sua comunidade oficial (excluindo a Burberry, com apenas uma só conexão), este sítio web não apresenta qualquer hiperligação para as redes sociais onde a marca tem as suas comunidades oficiais como, por exemplo, no Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram, Google+, e Tumblr.

Disponibiliza conexão para o sítio web corporativo do grupo RL investor.ralphlauren.com; estranhamente, importante informação sobre a identidade e a história da marca, eventos, entre outros elementos de comunicação da marca, apenas aí são global.ralphlauren.com/worldofralphlauren?ab=RLInvRelations [Footer WorldofRalphLauren](#) e <http://global.ralphlauren.com/en-us/rstyleguide/Pages/default.aspx>, neste último podemos aceder a outro sítio web com mais informação sobre a marca, nomeadamente com vários vídeos (os únicos detetados nos vários conteúdos analisados) mas, com conteúdos desatualizados (datados de 2014).

Em conclusão, o sítio web da marca apresenta um descritivo de produto muito completo, com informação útil sobre as várias medidas do produto, além de informação complementar na determinação do tamanho adequado – como por exemplo nas camisas para Homem; o produto é apresentado de vários ângulos com muitas possibilidades de *zoom* parcial e total, permitindo uma perceção completa do produto. É evidente o objetivo principal do sítio

web funcionar como uma plataforma de venda de todos os produtos da marca, potenciando as possibilidades da informação em formato digital; parece existir uma subalternização das potencialidades de comunicação da marca, não destacando alguns dos seus conteúdos, como é o caso do envolvimento da marca em muitas causas sociais e de mecenato cultural - global.ralphlauren.com/en-gb/about/philanthropy.

4.1.14. Análise Qualitativa aos Conteúdos - **Valentino**

Não existem diferenças detetáveis entre os conteúdos e o *layout* entre os sítios web consoante o mercado/país, como por exemplo: valentino.com/us versus www.valentino.com/gb (Figura 2, do Anexo 8). Apresenta um portefólio de produtos para os segmentos Alta-Costura, Senhora e Homem, com várias categorias: Vestuário, Sapatos, Bolsas/Carteiras, outros Acessórios de moda, Bijuteria, Perfumaria e Óculos. A navegação pelos produtos nos segmentos Senhora e Homem, pode-se realizar por linha/coleção, categoria de produto, tipo de produto, subtipo de produto e/ou cor. No segmento de Alta-Costura, apenas se pode seleccionar por coleção/época, visualizando desfiles e *looks*.

A loja *online* apresenta todos os produtos da categoria Vestuário Pronto-a-Vestir e as outras categorias de produtos de moda, tais como Sapatos, Bolsas/Carteiras, e Acessórios da linha da marca denominada Valentino Garavani.

Está presente em muitas redes sociais, disponibilizando no sítio web hiperligações para as redes sociais Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram, YouTube Snapchat, WeChat, Weibo, Youku; dispõe, ainda, de um acesso ao Acesso ao Instagram do fundador Valentino Garavani https://www.instagram.com/p/BHqRgRaDV_Q/?hl=en

Apresenta conexões para o sítio do museu associado à marca <http://www.valentinogaravanimuseum.com/>, e daí para um museu virtual <http://www.valentinogaravanimuseum.com/online-museum>.

Possibilita a partilha de conteúdos no Facebook, Twitter, e Pinterest, sobre a marca, os desfiles e os seus bastidores (incluindo os de Alta-Costura), quer no formato vídeo quer no formato imagem. Permite também a partilha de conteúdos na forma de produtos com Facebook, Twitter, e Pinterest, e também por correio eletrónico.

Resumindo, o sítio web consegue combinar de forma equilibrada um ambiente de Alta-Costura, com uma estratégia de *e-commerce*. Como particularidades destacam-se a possibilidade de agendamento de visita a loja de retalho; a teatralidade das imagens; o culto do diretor criativo

e fundador, bem como do atual; o extenso número de hiperligações para as redes sociais onde se situam as suas comunidades oficiais, incluindo 3 especialmente relevantes no mercado Asiático; o facto de a manutenção do sítio web ser gerida pela plataforma Yoox Net-a-Porter Group, apesar de não fazer parte do Grupo Richemont, ao contrário de outra marca da amostra, Chloé, também gerida pela mesma plataforma, mas fazendo parte do referido grupo.

4.1.15. Análise Qualitativa aos Conteúdos - **Versace**

A versão RU uk.versace.com (Figura 1, do Anexo 9) é semelhante a outras versões como a Francesa ou Alemã, sendo que alguns países/mercados europeus estão englobados na versão eu.versace.com sempre com o mesmo *layout* e os mesmos conteúdos, como com a versão EUA versace.com/us.

O sítio web apresenta um extenso portefólio, muito amplo e profundo, para vários segmentos e com várias categorias de produto, sendo nesta característica o mais complexo da amostra: segmentos Alta-Costura, Homem, Senhora, Criança, Bebé²³, e *Home*²⁴; categorias Vestuário, Bolsas/Carteiras, Malas, Calçado, outros Acessórios de moda (gravatas, echarpes, cachecóis, lenços de bolso, luvas, chapéus e cintos), Perfumaria, Relojoaria, Bijuteria, e Óculos. A navegação para seleção de produto é por segmento, categoria de produto, tipo de produto, e aí por cor e/ou grau de novidade.

Globalmente, recorre muito aos vídeos - desfiles de moda, incluindo os de Alta-Costura, bastidores dos desfiles, e campanhas publicitárias realizadas. Os desfiles de Pronto-a-Vestir apresentam os *looks* com possibilidade de 3 vistas e *zoom* - salientar que esta possibilidade é única na amostra dos 15 sítios webs analisados.

Na categoria Vestuário Pronto-a-Vestir, a única marca à venda no sítio web é a marca de luxo Versace, sendo que as outras marcas de gamas inferiores (Versace Collection e Versace Jeans) apenas são referidos e com o respetivo localizador de lojas. Outras categorias de produtos de moda, tais como Calçado, Bolsas/Carteiras, e outros Acessórios de moda estão também disponíveis na loja *online*. Paralelamente, está disponível para venda a segunda marca da Versace – a Versus Versace – com as suas várias categorias de produtos, incluindo Pronto-a-Vestir.

²³ Inclui carrinhos de bebé e acessórios.

²⁴ Conjunto de produtos para a casa nas categorias Têxteis-lar, Decoração, Baixelas, e outras similares.

Apresenta conexões a vários microsites e a sítios web, como o de oportunidades profissionais <http://careers.versace.com/en>, autenticação de produtos da marca <http://versace.certilogo.com/>, rede de hotéis da marca <http://www.palazzoversace.com.au/>.

Expõe as hiperligações para várias redes sociais, 9 no total, incluindo duas mais destinadas ao mercado chinês – WeChat e Weibo.

É possível a partilha dos conteúdos associados ao produto da loja *online* em várias redes sociais, Facebook, Twitter, Pinterest, Tumblr, e Google+; a partilha dos conteúdos associados aos *looks* dos desfiles de moda apenas pode ser partilhada no Facebook, Twitter, e Pinterest; os vídeos são imersos sem possibilidade de partilha.

Em conclusão, procura promover a comunicação e promoção da marca, com a oferta de muitos conteúdos, mais relacionados com a atualidade do que com o passado; paralelamente explora todas as possibilidades do *e-commerce*; destaca-se o cuidado em não misturar as diferentes gamas na loja *online*, reservando-se para a gama de Pronto-a-Vestir mais elevada; outra particularidade é o fator dos *looks* dos desfiles serem apresentado com 3 vistas e com possibilidade de *zoom* – algo pouco comum na amostra.

4.2. Análise Descritiva dos Dados obtidos da Grelha de Análise

Como nota explicativa, informa-se que o descritivo de algumas das variáveis analisadas não foram traduzidas do Inglês original, total ou parcialmente, por dois motivos: melhorar a representação do conceito original do autor da grelha de análise; permitir economia na extensão da descrição e assim facilitar a construção de tabelas de análise.

Para manter a homogeneidade na descrição, as tabelas descritivas de dados também utilizam expressões em inglês, sem serem assinaladas em itálico, para não facilitar a leitura e para economia de espaço descritivo.

Pretende-se neste ponto realizar sempre que possível uma abordagem longitudinal, comparando resultados de estudos de diferentes autores, obtidos da investigação por análise de conteúdo a sítios web de marcas de luxo, concretamente observados nas categorias de produtos de moda. Esta análise longitudinal restringe-se às variáveis comuns entre as diferentes grelhas análise, excluindo-se as variáveis não comuns, sem qualquer tentativa de consolidação de variáveis não comuns para sua inclusão.

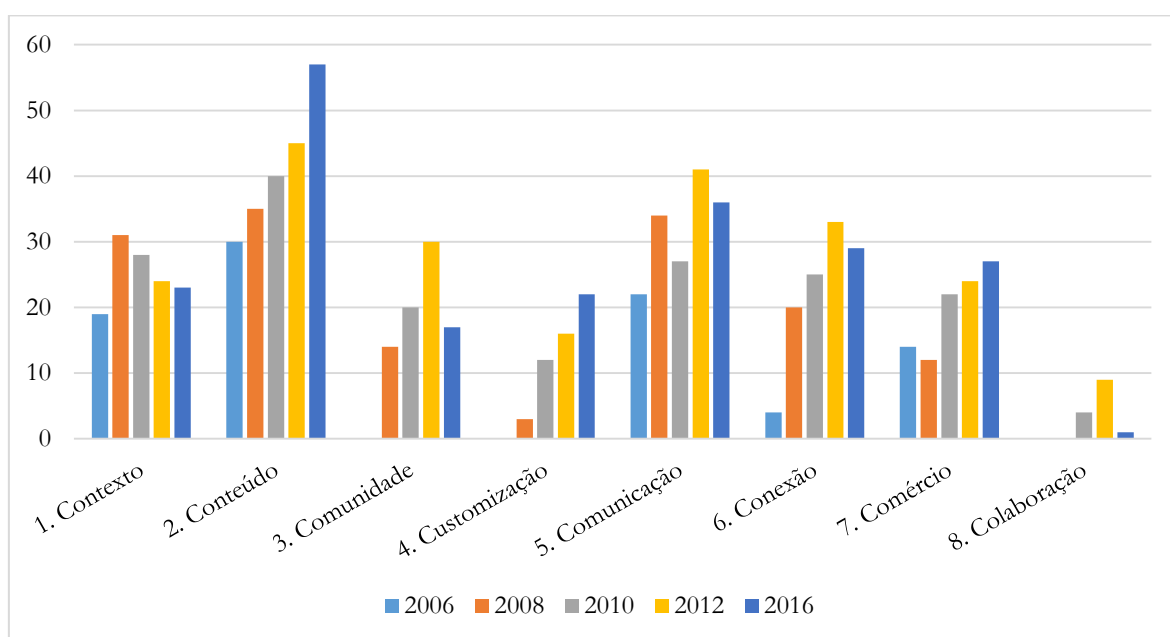
Seguindo esta metodologia pretende-se apresentar dados observados em 2001 (Riley & Lacroix, 2003), em 2003 (Serinhaus, 2005), em 2006 (Hansen, 2011a), em 2008 (Hansen, 2011a), em 2009 (Lin, 2009), em 2010 (Hansen, 2011a), em 2011 (Gerets 2013), em 2012 (Hansen & Bjørn-Andersen, 2013), e em 2016 (presente dissertação).

4.2.1. Resultados da Grelha Hansen

Os resultados integrais da análise de conteúdos desenvolvida neste estudo estão inscritos no Apêndice 3 Análise de Conteúdos Sítios Web - Grelha Hansen.

O Gráfico 2 consolida o comportamento das variáveis macros na amostra ao longo do período que foram analisadas com a Grelha Hansen previamente sobre a mesma amostra.

Gráfico 2 Distribuição da Comportamento das Variáveis macro – Grelha Hansen



Fonte: o Autor

4.2.2. Esclarecimentos Adicionais

Após a análise de conteúdos, realizando uma análise comparativa entre os resultados obtidos em 2016 e os resultados obtidos anteriormente - ver Apêndice 2 Total de Registos Grelha Hansen Análise de Conteúdos Sítios Web – Marcas de Moda de Luxo: Somatório dos Registos das Observações 2006/2008/2010/2012 e 2016. Aí poderá ser verificado um comportamento em 3 variáveis que consideramos não coincidente com o empiricamente

espectável, nomeadamente em relação a 2012 (Hansen & Bjørn-Andersen, 2013), e, em menor medida em relação a 2010 (Hansen, 2011a), considerando que foram utilizadas as mesmas variáveis e a mesma amostra. A explicação poderá decorrer de alteração significativa na estratégia de *e-commerce* de algumas marcas, o que é sempre possível face ao que já se verificou no passado, ou decorrer de uma divergência de interpretação do significado dessas variáveis. Assim, a análise dos conteúdos poderá ter sido condicionada nas variáveis 11 *Comunidade no site*, na variável 18. *Vídeos com Entrevistas*, e variável 29. *Permite Feedback e Comentários*. Deste modo, a redução do número de conteúdos observados sobre estas variáveis entre as análises de 2012 e 2016 carecem de esclarecimentos adicionais.

4.2.3. Análise das Correlações entre as Variáveis.

O método de análise adotado foi O Coeficiente de Correlação de Spearman, porque: 1) permite avaliar uma função monótona arbitrária, sem fazer nenhuma suposição sobre a distribuição de frequências das variáveis; 2) não existem restrições para o teste de significância do coeficiente de correlação de Spearman; 3) não necessita de teste de hipóteses como o coeficiente de Pearson; 4) não é sensível a assimetrias na distribuição; 5) tendo uma amostra com $n < 30$, o coeficiente de correlação de Pearson não é aconselhado.

Referente a 2016, a análise de correlação com o Coeficiente de Spearman, devolveu entre as 29 variáveis 1 correlação muito significativa, manifestando uma relação com intensidade forte (100%), e 3 correlações significativas com intensidade moderada (68%), todas com um nível de confiança de 99%. Concretamente em relação à variável 22. *Transação Comercial*, esta tem uma correlação positiva forte (100%) muito significativa ao nível da significância (0.01) com a variável 15. *Reconhecimento do Utilizador*, e tem uma correlação positiva moderada (68%) muito significativa ao nível da significância (0.01) com a variável 25. *Assistente e-commerce*.

Foram também encontradas duas correlações moderadas: uma positiva moderada (68%) muito significativa ao nível da significância (0.01) entre as variáveis 25. *Assistente e-commerce* e para a variável 15. *Reconhecimento do Utilizador*; outra, inversa moderada (68%) muito significativa ao nível da significância (0.01) entre as variáveis 10. *Promoções Especiais/Campanhas* e 29. *Permite Feedback e Comentários*.

As correlações moderadas observadas, com um valor de 68% tem um valor muito próximo do limiar mínimo (70%) para quase poderem ser consideradas como tendo uma relação com intensidade forte; podemos afirmar então que a variância destas variáveis é explicada pela outra variável em 68%, sendo os restantes 32% explicados por outras variáveis.

Tabela 11 Correlação dados 2016

Correlação dados 2016 | Análise de Conteúdos - Grelha Hansen

		25. Assistente e-commerce	15. Reconhecimento do Utilizador
Spearman's rho	22. Transação Comercial	Correlation Coefficient	,681**
		Sig. (2-tailed)	,005
		N	15
25. Assistente e-commerce		Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	.
		N	15

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fonte: o Autor

Os resultados obtidos estão em linha com o conhecimento empírico – relação entre a realização de vendas e a existência de assistência comercial, ou realização de vendas e a existência de reconhecimento do utilizador; no entanto, a relação inversa entre a existência de uma secção no menu com promoções/campanhas/novidades e a possibilidade de permitir feedback e comentários, carece de maior aprofundamento explicativo. Mais informação pode ser consultada no Apêndice 4 Correlação: dados 2016 | Análise de Conteúdos - Grelha Hansen.

Em 2012, a mesma relação entre as variáveis 25. Assistente *e-commerce* 15.Reconhecimento do Utilizador devolveu uma correlação positiva moderada (66%) muito significativa ao nível da significância (0.01).

Tabela 11 Correlação dados 2012

Correlação: dados 2012 | Análise de Conteúdos - Grelha Hansen

		22. Transação Comercial	15. Reconhecimento do Utilizador
Spearman's rho	22. Transação Comercial	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,659**
		N	,008
		N	15

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fonte Dados: Hansen & Bjørn-Andersen (2013)

Cálculo: o Autor

Relativamente aos dados dos anos 2006, 2008 e 2010 (Hansen (2011a) e de 2012, (Hansen & Bjørn, 2013) foram ensaiadas algumas análises de correlação, visto, os autores desses estudos não terem apresentado dados relativos à existência ou não existência de relação entre as variáveis, e qual a sua intensidade caso ela existisse; no Apêndice 5 Correlação: dados 2012 | Análise de Conteúdos - Grelha Hansen, onde poderá ser observado em detalhe o mapa de correlação relativamente ao ano de 2012, onde não foram devolvidas correlações com forte intensidade.

4.2.4. Venda Online

Na tabela 12 podemos observar a taxa de penetração do *e-commerce* nas marcas da amostra.

Tabela 12 Penetração do *E-commerce* 2016 Grelha Hansen _ detalhe

Portefolio Produtos no E- Commerce	Completo	Parcial		
	todas as categorias todos os produtos	todas categorias seleção de produtos	algumas categorias seleção de produtos	algumas categorias todos produtos
Burberry	1			
Chanel	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Chloé	1			
Dior	0			1 *
Donna Karan	1			
Gucci	1			
Hermès	0	sim		
Louis Vuitton	0		1 **	
Marc Jacobs	1			
Mulberry	1			
Paul Smith	1			
Prada	0			1 ***
Ralph Lauren	1			
Valentino	1			
Versace	1 ****			
Total sobre a Amostra	10 66,7%	1 6,7%	1 6,7%	2 13,3%
Total Amostra com E-Commerce: 93,3%				

* Todas as categorias seg. Homem; Calçado e Acessórios para seg. Senhora

** Seleção parcial de Calçado, Bolsas e outros Acessórios

*** Calçado, Bolsas e outros Acessórios

**** Todas as categorias apenas Marca-gama mais elevada

Dados: sítios web das marcas; setembro 2016

Fonte: Autor

Podemos constatar que apesar de 93% das marcas da amostra desenrolam operações de *e-commerce*, apenas 66,7% utiliza o *e-commerce* na totalidade do seu portefólio de produtos de moda, sendo que a categoria de produto mais resguardado ao *e-commerce*, é o Vestuário, nomeadamente para o segmento Senhora.

Na seguinte Tabela 13 podemos observar a evolução das variáveis agregadas à variável macro Comércio ao longo no período entre 2006 e 2016. É de salientar a descida de 2006 para

2008 do número de marcas que possibilitavam transação comercial no seu sítio web, isto é, que concretizava de facto *e-commerce*; paralelamente, o assistente de *e-commerce* aumentou em contra ciclo com a transação comercial; poderemos eventualmente supor que nestes casos em concreto a assistência comercial seria de apoio ao consumidor da marca, no sentido geral, e não dedicado ao *e-commerce* em concreto; tal suposição vai em linha com as capacidades que os sítios web podem prestar de apoio ao consumidor das lojas retalho tradicionais.

Tabela 13 Evolução da Penetração do *E-commerce* – Grelha Hansen

Variáveis macro	Variáveis	2006	2008	2010	2012	2016
7. Comércio	22. Transação Comercial	7	1	11	11	14
	23. Loja Virtual	0	0	0	0	0
	24. Links para outros Sites <i>E-commerce</i>	3	1	0	1	0
	25. Assistente <i>e-commerce</i>	4	10	8	8	13
	26. Shoppable Videos	0	0	2	3	0
	27. Social Commerce	0	0	1	1	0
7. Comércio Total		14	12	22	24	27

Penetração na amostra	Transação Comercial (venda)	47%	7%	73%	73%	93%
	Total atividades Comércio	16%	13%	24%	27%	30%

Fonte dados 2006, 2008, 2010 Hansen (2011a); 2012 Hansen & Bjørn-Andersen (2013)

Fonte dados 2016: Autor

Em 2001 Riley & Lacroix (2003) verificaram na totalidade da amostra observaram que, relativamente ao *e-commerce*, apenas 15% tinham loja *online*. Os dados obtidos em 2003 por Seringhaus (2005), considerando apenas as 46 marcas das categorias Vestuário e Produtos em Pele, evidenciaram que 19.6% dos sítios web tinham loja *online*.

No mesmo estudo, Seringhaus (2005) evidenciou que, considerando a totalidade da amostra, todas as variáveis da grelha da análise mostraram uma correlação positiva com a influência do sítio web para promover compra. A análise de regressão demonstrou que 4 características eram muito importantes para explicar a opção de *e-commerce* do sítio web: Características de seleção dos Produtos, Condições de Privacidade, Informação Corporativa da Marca, e Hiperligações para outros sítios web. As características menos importantes foram: Possibilidade de Registo, Localizador de Lojas, Animações, e Termos de Uso.

Na tabela 14 seguinte podemos observar a comparação da evolução de algumas das variáveis comuns entre a análise de Seringhaus (2005) sobre as 46 marcas de luxo nas categorias

Vestuário e Produtos em Pele, e as observadas em 2016, sendo algumas coincidentes com a Grelha Hansen.

Tabela 14 Evolução Variáveis 2003 a 2016

Variáveis	2003*	2006	2008	2010	2012	2016
3. Animações	71%	7%	20%	20%	7%	53%
7. Informação Produto	55%	73%	100%	93%	93%	100%
9. Informação Corporativa	29%	33%	20%	47%	73%	107%
15. Reconhecimento do Utilizador	67%	0%	7%	60%	73%	93%
Legal/ Terms of Use	20%					100%
Privacy/Security	18%					100%
Localizador de lojas	7%					100%
19. Links a outros Sites	31%	27%	27%	33%	87%	60%
22. Transação Comercial	20%	47%	7%	73%	73%	93%

Fonte*: Seringhaus (2005)

Dados: sítios web das marcas; setembro 2016

Fonte Dados 2016: o Autor

É observável uma tendência clara nas variáveis, exceto na V3. Animações; uma explicação possível será a evolução das tecnologias associadas e da forma como interagem com os motores de busca.

Ao observamos a tabela 15 sobre a possibilidade de ordenação por preço dos produtos selecionados no *e-commerce* constatamos que 50% não o permitem, sendo, aparentemente, indicador da ainda relutância que existe em relação à questão dos preços por parte das marcas de luxo. Como referido por Seringhaus (2005, p. 16) sem os pontos de diferenciação baseada nos ambientes sofisticados das lojas e na excelência do atendimento pessoal “ existe o risco da competição deslizar para o preço”.

Tabela 16 Possibilidades de Ordenação por Preços

	Burberry	Chanel	Chloé	Dior	Donna Karan	Gucci	Hermès	Louis Vuitton	Marc Jacobs	Mulberry	Paul Smith	Prada	Ralph Lauren	Valentino	Versace
Sim / Não	1	n.a.	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1	0	0

Dados: sítios web das marcas; setembro 2016

Fonte: Autor

A informação disponível associada ao produto em *e-commerce*, tem diferentes níveis de profundidade, desde descrições detalhadas e envolventes, a descrições reduzidas e simples. A variação ocorre entre marcas, mas também intra marcas, variando de acordo com a categoria de produto, não existindo uma linha de tendência associada a qualquer uma das categorias. Como se pode observar na tabela 17, 60% das marcas disponibiliza uma informação definida como completa e extensa, mas 40% ainda reduzem a informação disponível associado ao produto, limitando-se assim um entendemos experimental do produto. Destacam-se algumas descrições que abordam a inspiração do produto e o tipo de toque dos materiais.

Tabela 17 Informação sobre o Produto em *E-commerce* – Grelha Hansen _ detalhe

	Burberry	Chanel	Chloé	Dior	Donna Karan	Gucci	Hermès	Louis Vuitton	Marc Jacobs	Mulberry	Paul Smith	Prada	Ralph Lauren	Valentino	Versace
Extensa	1		1		1	1		1	1	1		1			
Reduzida		1		1*			1					1		1	1

*Os dois tipo de informação dependendo da Categoria de Produto

Informação Extensa	definida como detalhada e envolvente	9	60,0%
Informação Reduzida	definida como simples	6	40,0%

Dados: sítios web das marcas; setembro 2016

Fonte: Autor

4.2.5. Serviço ao Cliente no *E-commerce*

Na análise à amplitude e profundidade do serviço prestado ao cliente *online* podemos verificar vários indicadores, desde a disponibilidade e formas de contacto, até aos serviços

incluídos no *e-commerce*, começando pela Tabela 18, relativa ao serviço de Personalização e de Customização.

Tabela 18 Personalização e Customização de Produto _ detalhe

	Personalização	Customização		Personalização	Customização
Burberry	1		Marc Jacobs		1
Chanel			Mulberry		
Chloé			Paul Smith	1	
Dior		1	Prada		
Donna Karan			Ralph Lauren	1	1
Gucci	1		Valentino	1	
Hermès			Versace		
Louis Vuitton	1	1			
Total Personalização			6	40%	
Total Customização			4	27%	

Dados: sítios web das marcas; setembro 2016

Fonte: Autor

Ao fazermos uma análise ao longo do tempo e por tipo de variável na Tabela 19 constatamos que as variáveis associadas à Customização e Personalização do Produto têm pouca representatividade e manifestam lentidão na sua adaptação, contrariando os princípios prescritos pelos especialistas.

Tabela 19 Evolução da Penetração da Customização – Grelha Hansen

Variáveis macro	Variáveis	2006	2008	2010	2012	2016
4. Customização	13. Customização do Produto	0	1	1	2	4
	14. Personalização do Produto	0	1	2	3	4
	15. Reconhecimento do Utilizador	0	1	9	11	14
4. Customização Total		0	3	12	16	22
Penetração na amostra	Total atividades Customização	0%	7%	27%	36%	49%

Fonte dados 2006, 2008, 2010 Hansen (2011a); 2012 Hansen & Bjørn-Andersen (2013)

Fonte dados 2016: Autor

No seguimento das considerações já apresentadas por Burke (2012) relativamente às características que idealmente o canal *online* deveria ter para uma boa integração o canal do retalho tradicional (informação sobre a disponibilidade do produto em determinada loja; a possibilidade de recolha, trocas e devoluções em loja; a existência de informação intuitivamente fácil para o contacto com as lojas) foi feita uma análise de detalha às características do serviço a cliente, disponibilizados nos sítios web da amostra.

Como se pode constatar na tabela 20, as condições do serviço de entrega das compras *online* são muito díspares, que poderão ser explicadas pelas diferentes extensões do portefólio de produtos das marcas com implicações numa grande variância dos preços médios.

Das 14 marcas que vendem *online*, apenas 5, isto é, 36% não cobram o serviço de entrega, independentemente do valor da compra; duas marcas cobram entre 85 e 97€, e duas marcas cobram valores muito superiores, entre 242 e 483€. O serviço de entrega tem também alguma variância entre o serviço de entrega normal como no urgente, havendo poucas a garantir entrega em 1 dia. Pode-se, portanto, concluir que o serviço de entrega não é o mais ágil nem o mais flexível, como ferramenta para potenciar as vendas *online*, sobretudo tratando-se de consumidores exigentes e muito ativos.

Tabela 20 Serviço ao Cliente *Online*

	Compra mínima para entrega gratuita	Condições serviço de entrega gratuito	Entregas alternativas ao serviço gratuito
Burberry	> 0 €	1 dia	
Chanel	não aplicável - não vende <i>online</i>		
Chloé	não disponível		4/5 dias - 6 €
Dior	> 0 €	2/3 dias	1/2 dias - 8 €
Donna Karan	90 €	apenas nos EUA	outros países: variável, não determinado
Gucci	> 0 €	1/2 dias	
Hermès	97 €	3 dias	
Louis Vuitton	> 0 €	3/5 dias	2 dias - 24 a 36 €
Marc Jacobs	242 €	3/6 dias	
Mulberry	> 0 €	1/2 dias ou na loja	
Paul Smith	> 0 €	só em recolha na loja (2 dias)	1/5 dias - 6 €
Prada	não disponível		2/4 dias - 18 €
Ralph Lauren	85 €	3 dias	3 dias - 10 € 2 dias - 24 € 1 dia - 18 €
Valentino	não disponível		4/6 dias - 6 € 1/3 dias - 24 €
Versace	483 €	3/4 dias	3/4 dias - 12€ 1/2 dias - 18 €

Preços originais em GBP £ | cambio (29-06-2016): 1,2085€

Dados: sítios web das marcas; setembro 2016

Fonte: Autor

O estudo incidiu sobre a versão RU, portanto, o serviço de entrega é referente a esse país, no entanto, foi também realizada uma análise complementar comparativa às marcas Burberry e Louis Vuitton, comparando os respetivos serviços nas versões RU, EUA e França. A opção por estas duas marcas, foi por serem de dois países europeus diferentes, um insular, outro continental, e pelo facto da Louis Vuitton ser a marca selecionada como caso extremo.

A Burberry nos EUA ou em França proporciona entrega gratuito *standard* em 3 a 5 dias, ou entre 1 a 2 dias mediante o custo de 20\$ nos EUA ou 20€ em França. A Louis Vuitton, oferece entregas gratuitas *standard* nos EUA para valores iguais ou superiores a 3.000\$ em 3 a 5 dias, para França não exige valor mínimo para as entregas *standard* em 2 dias, cobrando 10€ para entregas no mesmo dia. Podemos, assim, concluir, que apesar de se tratarem de marcas de luxo

de âmbito global, existem ainda muitas variações regionais no serviço ao cliente no momento da compra *online*.

Um possível estudo futuro seria relacionar o serviço de entrega ao cliente das compras *online* com a estrutura de distribuição, ao nível do retalho, das marcas por país, a fim de tentar determinar alguma relação de interdependência ou de causalidade

4.2.6. **Integração *Omnichannel***

Ao analisar a tabela 21 relativamente a integração do serviço ao cliente entre as lojas *online* e as lojas de retalho tradicionais *offline*, podemos observar que ainda existe um grande potencial de crescimento na integração entres os canais para que realmente possa existir um só canal de serviço permanente ao cliente, o denominado *Omnichannel*.

O serviço pós venda, prestado em loja, apesar de atingir quase 50% da amostra, em apenas uma marca é referida a possibilidade de o cliente se poder deslocar a uma loja tradicional para efetuar arranjos no vestuário que adquiriu *online*; os outros casos apenas referem a possibilidade de entregar em loja de retalho para solicitar reparações no produto.

A possibilidade de marcação de visita a uma *boutique*, via sítio web, só é possível em 2 marcas, limitando o potencial de melhorar a experiência do cliente quando este decidir visitar uma loja tradicional para, por exemplo, experimentar os produtos que analisou *online*; do mesmo modo, as limitações para devolver ou receber o produto em loja contrariam o esforço em conseguir-se uma experiência *omnichannel* com a marca.

Relativamente à informação sobre a disponibilidade de um produto em determinada loja, apenas 27% das marcas província esta informação, apesar de 100% da amostra proporcionar um localizador de lojas no seu sítio web. Geerts (2013), integrou esta variável na sua análise de conteúdos, e referiu a importância do *e-commerce* integrado, com informação sobre as disponibilidades de produto no canal *online* e *offline*.

Tabela 21 Integração do Serviço ao Cliente entre as Lojas *Online* e *Offline*

	Serviço pós venda: reparações / arranjos	Marcação visitas a lojas	Devolução em loja	Entrega em loja	Inform. disponib. de produto em loja	Horário serviço ao cliente horas/dias por semana
Burberry	1			1	1	24h / 7d
Chanel						Formulário
Chloé						08h-18h / 6d
Dior	1	1				10h-19h / 5d
Donna Karan						24h / 7d
Gucci	1		1		1	09h-19h / 5d
Hermès	1		1	1		09h30-17h30 / 5d
Louis Vuitton	1		1	1		10h-20h / 7d
Marc Jacobs					1	24h / 7d
Mulberry	1		1	1 *		24h / 7d
Paul Smith			1	1	1	08h-18h / 5
Prada	1					09h -17h / 5d
Ralph Lauren	1 **					09h-17h / 5 chat /7d
Valentino		1		1		Formulário
Versace						08h-20h / 5d ***
Total	7	2	5	5	4	33%
	47%	13%	33%	33%	27%	

* Compras superiores a 60€ | ** Arranjos | *** 24h nos EUA

Dados: sítios web das marcas; setembro 2016

Fonte: Autor

Se atribuirmos uma pontuação de 2 para um serviço ao cliente 24 horas por dia e 7 dias por semana, uma pontuação de 1 para um serviço que ao cliente 24 hora por dia, ou durante 7 dias por semana, e uma pontuação de zero para a ausência de 2 ou 1, verificamos que apenas 33% do total potencial serviço ao cliente da amostra é concretizado.

Considerando que a experiência *omnichannel* implica também o canal móvel, conforme é referido por vários autores na revisão bibliográfica realizada procedeu-se a uma verificação sobre se as marcas disponibilizavam aplicações para suportes móveis (telemóveis) nos seus sítios

web; a identificação das aplicações móveis como variável de análise de conteúdos de sítios web foi igualmente referida e utilizada por Motta, Filipe, & Barbosa, (2013), Motta, Filipe, & Barbosa, (2014), e por Geerts (2013).

Foi constatado que apenas 8 marcas disponibilizavam as respetivas aplicações nos seus sítios web, subsequentemente, procedeu-se a uma análise complementar de controlo para determinar se as marcas dispunham de aplicações móveis próprias apesar de não as promoverem nos seus sítios web; para tal, procedeu-se à consulta dos sítios Google Play e Apple Store, procurando aplicações oficiais das marcas relacionadas com produtos de moda, tendo sido excluídas aplicações que estivessem relacionadas exclusivamente com outras categorias de produto.

Assim, ao analisar a seguinte tabela 22 podemos constatar que apenas 43% das aplicações móveis das marcas são promovidas nos sítios web das respetivas marcas; ao mesmo tempo, observamos uma grande variância no número de aplicações disponibilizadas por cada marca, com um desvio padrão quase igual à média da amostra. A marca com mais aplicações é a Dior com 5, mas nenhuma estava acessível via sítio web; pelo contrário, a Louis Vuitton apresenta as suas 4 aplicações no seu sítio web, no que parece ser uma boa prática para conseguir integração com o cliente.

Seria interessante num trabalho futuro verificar até que ponto as aplicações móveis são promovidas nas lojas de retalho, tendo em vista melhorar a experiência de compra tanto na loja, como na loja *online*.

Para ensaiar a capacidade de adaptação dos conteúdos ao canal mobile, foram realizados alguns testes com diferentes dispositivos e sobre diferentes conteúdos. Todos os sítios web adaptavam os seus conteúdos quando acedidos por dispositivos móveis, telemóveis com sistema operativo Android ou iOS, e tablet com sistema operativo Windows.

Tabela 22 Disponibilidade de Aplicações Móveis das Marcas

	Sistema iOS		Sistema Android		c/ link no site	s/ link no site	
	c/ link no site	s/ link no site	c/ link no site	s/ link no site			
Burberry		1			0	1	1
Chanel		1		1	0	2	2
Chloé	the Net Set				1	0	1
Dior		3		2	0	5	5
Donna Karan					0	0	0
Gucci	1			1	1	1	2
Hermès	1			1	1	1	2
Louis Vuitton	3		1		4	0	4
Marc Jacobs					0	0	0
Mulberry	1	1			1	1	2
Paul Smith	1				1	0	1
Prada *	1				1	0	1
Ralph Lauren		1			0	1	1
Valentino	1		1		2	0	2
Versace		2		2	0	4	4
					12	16	28
					43%	57%	
Média	1,9	Mediana	2,0				
Moda	1	Desvio padrão	1,5				

Dados: sítios web das marcas; setembro 2016 | sítios Google Play e Apple Store

Fonte: Autor

Seria interessante num trabalho futuro verificar até que ponto as aplicações móveis são promovidas nas lojas de retalho, tendo em vista melhorar a experiência de compra tanto na loja, como na loja *online*.

Para ensaiar a capacidade de adaptação dos conteúdos ao canal mobile, foram realizados alguns testes com diferentes dispositivos e sobre diferentes conteúdos. Todos os sítios web adaptavam os seus conteúdos quando acedidos por dispositivos móveis, telemóveis com sistema operativo Android ou iOS, e tablet com sistema operativo Windows.

Foi realizado outro teste, relativamente à visualização das *newsletters* das marcas recebidas por correio eletrónico²⁵, tendo sido este acedido posteriormente por telemóvel com sistema Android; o resultado pode ser comprovado na tabela 23, em que em apenas 8 casos a *newsletter* se adaptou de forma eficaz ao canal, representando assim apenas 53% da amostra; em outros 3 casos a adaptação apesar de acontecer não foi perfeita, limitando a leitura; nos restantes 4 casos a adaptação era completamente deficiente, tendo sido considerada ineficaz; eventualmente, os resultados poderiam ser diferentes com outro sistema operativo, mas isso não foi testado.

Tabela 23 Adaptação de Conteúdos ao Canal *Mobile* - Leitura de *Newsletter*

	Burberry	Chanel	Chloé	Dior	Donna Karan	Gucci	Hermès	Louis Vuitton	Marc Jacobs	Mulberry	Paul Smith	Prada	Ralph Lauren	Valentino	Versace
Eficaz/Ineficaz	0	1	1	0	1	0*	0*	1	0	0*	1	1	0	1	1

* Com algumas deficiências

Fonte: Autor

4.2.7. Integração dos Sítios Web com as Redes Sociais

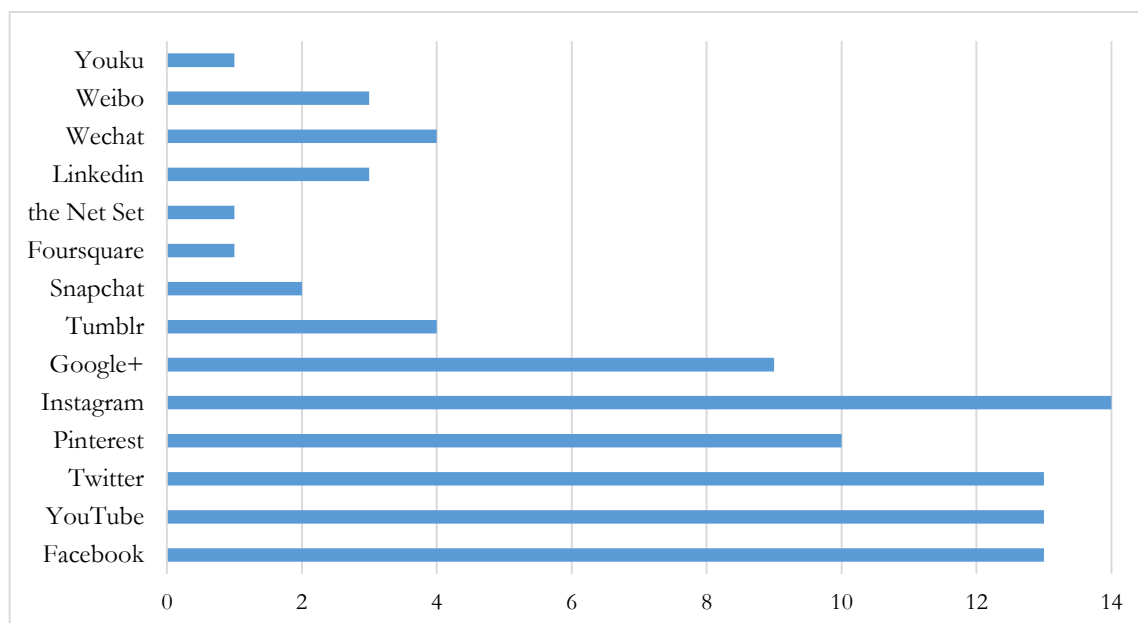
O Gráfico 3 faz a descrição das hiperligações existentes nos sítios web para as comunidades oficiais da marca nas redes sociais, não faz a descrição das redes sociais onde as marcas da amostra possuam comunidades oficiais, pois o objeto deste estudo são os sítios web e não as redes sociais. No entanto, os dados são suficientes para constatar uma ampla proliferação de redes sociais onde as marcas estão presentes com as suas comunidades oficiais.

De notar que algumas das marcas da amostra não apresentaram nos seus sítios web hiperligações para as suas comunidades oficiais nas redes sociais, apesar de aí estarem presentes, como por exemplo a Burberry e a Ralph Lauren – estes 2 casos em concreto foram sujeitos a controlo das suas redes sociais, por apresentarem poucas ou nenhuma hiperligação a redes sociais, muito divergente das restantes marcas da amostra. Assim, foram diagnosticadas as redes sociais mais populares a fim de detetar a existência de páginas oficiais destas duas marcas; conclui-se que a Burberry, além de presença no Instagram, Tumblr e LinkedIn, também tem páginas oficiais no Facebook, YouTube, Twitter, Pinterest e Google+; a Ralph Lauren, tem páginas oficiais, no Facebook, YouTube, Twitter, Pinterest, Instagram, Google+, Tumblr e

²⁵ Foram realizados registos de conta em todos os sítios web para receção de newsletters.

LinkedIn. Coloca-se a questão de saber o motivo que levará estas duas marcas a optarem por não promover as suas comunidades oficiais nessas redes sociais nos seus próprios sítios web.

Gráfico 3. Hiperligações para Comunidades Oficiais nas Redes Sociais



Dados: sítios web das marcas; setembro 2016

Fonte: Autor

Valladares (2016) citando um estudo da L2 Intelligence (Social Platforms 2015²⁶) enunciou que as marcas em 2015 investiram em publicidade mais 43% em plataformas vídeo e mais 42.5% em anúncios nas redes sociais na sua globalidade, muito acima de outros investimentos como nos anúncios estáticos na web (aumento de 6.2%, ou na televisão com um aumento de 2.6%).

A aplicação Instagram tem mais de 500 milhões de membros interessados em moda (Thomson Reuters, 2016a); de acordo com Valladares (2016) o Instagram é o mais usado para publicar conteúdo, enquanto o Facebook é usado para criar comunidade, assim, cada marca publica, em média, 10 vezes por semana no Instagram em comparação com 1 vez no Facebook.

Chauvel (2016) referiu que “45% dos membros do continente Europeu navegam na aplicação à procura de inspiração para os seus *looks*, 35% tira fotografias de si próprios para mostrar os seus *looks* e 16% partilham as suas escolhas das melhores marcas”; em média, os utilizadores europeus seguidores da moda verificam 15 vezes por dia a sua conta do Instagram

²⁶ Estudo sobre as atividades em 13 plataformas de 400 Marcas de moda, beleza, desporto, Relojoaria, Joalheria, eletrónica de consumo, bebida e automóveis nos EUA, Canada, Reino Unido, França, Alemanha, Brasil, Rússia, Coreia do Sul, Japão e China.

para se atualizarem dos *posts*, “consumindo até 5 vezes mais fotografias que o utilizador médio” (Instagram, 2016, p. 2); neste seguimento a plataforma aconselha as marcas a publicarem 3 vezes ao dia (Thomson Reuters, 2016b). A título de exemplo, a Chanel tem 15 milhões de seguidores no Instagram, com 476 posts, e o seu diretor criativo Karl Lagerfeld tem 3 milhões de seguidores, tendo publicado 700 posts (Thomson Reuters, 2016b).

As redes sociais mais direcionadas aos países asiáticos, Wechat, Weibo, Youku têm pouca expressão na amostra, mas tal poderá dever-se ao facto de as versões dos sítios web analisadas serem da versão RU; para verificar a penetração destas redes sociais nos sítios web das marcas, seria necessário fazer um estudo comparativo com a versão China, por exemplo.

Relativamente às outras redes com pouca expressão, poderão haver algumas justificações aparentemente lógicas: o LinkedIn estará exposto nos sítios web institucionais dos grupos ou empresas detentoras das marcas – tal foi verificado em dos alguns casos analisados, aquando da análise da variável Conexão com outros sítios web; a the Net Set, sendo uma aplicação desenvolvida pela plataforma de *e-commerce* Net-a-Porter, faz parte do Grupo Richemont, portanto, concorrente das outras marcas da amostra. Outras redes sociais como a Foursquare, Snapchat, ou mesmo a Tumblr, são redes mais específicas, com determinadas particularidades que poderão influenciar os valores registados na amostra.

Como se pode observar na tabela 24 O número médio de hiperligações para redes sociais inseridas nos sítios web da amostra é bastante homogéneo, como se pode comprovar pelos valores da média, mediana e moda. A destoar do valor médio encontramos, como já referido, a Ralph Lauren com zero hiperligações, e a Burberry apenas com apenas 3 hiperligações; caso retirássemos da amostra estas 2 marcas, o desvio padrão passaria de 2,3 para 1,4 face a uma média 6,8. De forma inversa, 2 marcas têm o valor máximo de 9 hiperligações, sendo uma delas a marca escolhida como Caso Extremo, a Louis Vuitton.

Tabela 24 Hiperligações para Redes Sociais

Hiperligações para Comunidades Oficiais nas Redes Sociais															
	Facebook	YouTube	Twitter	Pinterest	Instagram	Google+	Tumblr	Snapchat	Foursquare	the Net Set	LinkedIn	Wechat	Weibo	Youku	
Burberry					1		1				1				3
Chanel	1	1	1		1	1									5
Chloé	1	1	1	1	1					1		1			7
Dior	1	1	1		1	1	1								6
Donna Karan	1	1	1	1	1										5
Gucci	1	1	1	1	1	1									6
Hermès	1	1	1	1	1	1	1								7
Louis Vitton	1	1	1	1	1	1		1	1		1				9
Marc Jacobs	1	1	1	1	1		1								6
Mulberry	1	1	1	1	1	1						1	1		8
Paul Smith	1	1	1	1	1	1									6
Prada	1	1	1	1	1	1									6
Ralph Lauren															0
Valentino	1	1	1		1			1				1	1	1	8
Versace	1	1	1	1	1	1					1	1	1		9
	13	13	13	10	14	9	4	2	1	1	3	4	3	1	91

Média de hiperligações por sítio web: 6,1

Mediana de hiperligações por sítio web: 6

Moda de hiperligações por sítio web: 6

Desvio padrão: 2,3

Dados: sítios web das marcas; setembro 2016

Fonte: Autor

Outro ponto em análise foi a possibilidade de partilha dos conteúdos dos sítios web pelos seus utilizadores nas redes sociais, conteúdos ao nível do próprio produto apresentado na loja *online*, e ao nível de conteúdos relacionados com marca (história, eventos, cultura, etc.).

Ao analisarmos os valores do **Apêndice 7** relativo as possibilidades de partilha de conteúdos nas redes sociais disponibilizadas pelos sítios web, podemos constatar que esta variável tem diferenças significativas em relação à anterior Tabela 24, destacando-se os seguintes factos: 1) Os resultados são menos homogéneos ao longo da amostra, como se pode comprovar pelo valor do desvio padrão face à média, representando entre 50 e 60%. 2) A rede social Instagram não é a líder, resumindo-se a sua utilização a apenas uma marca. 3) No mesmo

sentido, o YouTube, é pouco usado, apesar de todas as marcas apresentarem vídeos nos seus sítios web, algumas com notável proliferação. 4) O número de redes sociais a serem utilizadas também é menor, sendo 8, versus o número total de 14 redes com hiperligações a partir dos sítios web da amostra.

Não existem diferenças de relevo entre a partilha de conteúdos relacionados com o produto ou com a marca; a rede social mais utilizada é o Facebook e o Twitter, com um registo de 87% das marcas a recorrerem à sua utilização para a partilha dos seus conteúdos; segue-se de perto, o Pinterest com um registo de 73% das marcas.

Quanto às marcas, a Louis Vuitton volta a ser a marca que mais utiliza as redes sociais destacando com o dobro face à média; a Ralph Lauren, neste caso, já utiliza as redes sociais com alguma relevância destacando-se claramente acima da média. Em conclusão, existe ainda um potencial para a maioria das marcas incrementarem as possibilidades de partilha dos seus conteúdos pelos seus consumidores nas redes sociais, com a disponibilização de mais hiperligações para partilha nos seus sítios web.

4.2.8. Resultados da Grelha *Merchandising* Visual Digital

Os resultados verificados as formas de apresentação de produto, numa ótica de *merchandising* visual digital, contrariam, quase em completo, as indicações e prescrições manifestadas na revisão de bibliografia. Ao analisarmos o Apêndice 7 Partilha de Conteúdo.

Grelha *Merchandising* Visual Digital podemos constatar as seguintes principais conclusões: 1) Os tipos de vista de produto tem uma distribuição praticamente homogénea na amostra. 2) Os métodos de apresentação de produto são ainda a 2D, excetuando uma caso muito particular, com diferentes tipos de manipulação em termos de alternância de vista e de *zoom*. 3) Não são apresentadas soluções para o consumidor poder ter uma sensação sobre o tipo de material; o máximo que consegue, alguns, é proporcionar soluções de *zoom* muito forte sobre o artigo e que pode conseguir sugerir parcialmente as características do material. 4) A gestão da cor, sobre os artigos tem pouca ou nenhuma interatividade, pois na maioria dos casos, o artigo não é apresentado com opções de cor para escolha dinâmica, preferindo reproduzir o mesmo artigo em diversas cores. 5) A disposição do produto recorre a várias possibilidades, de forma relativamente homogénea e sem inovação. 6) a possibilidade de interatividade para sugestão de produto é muito limitada e sem qualquer tipo de inovação.

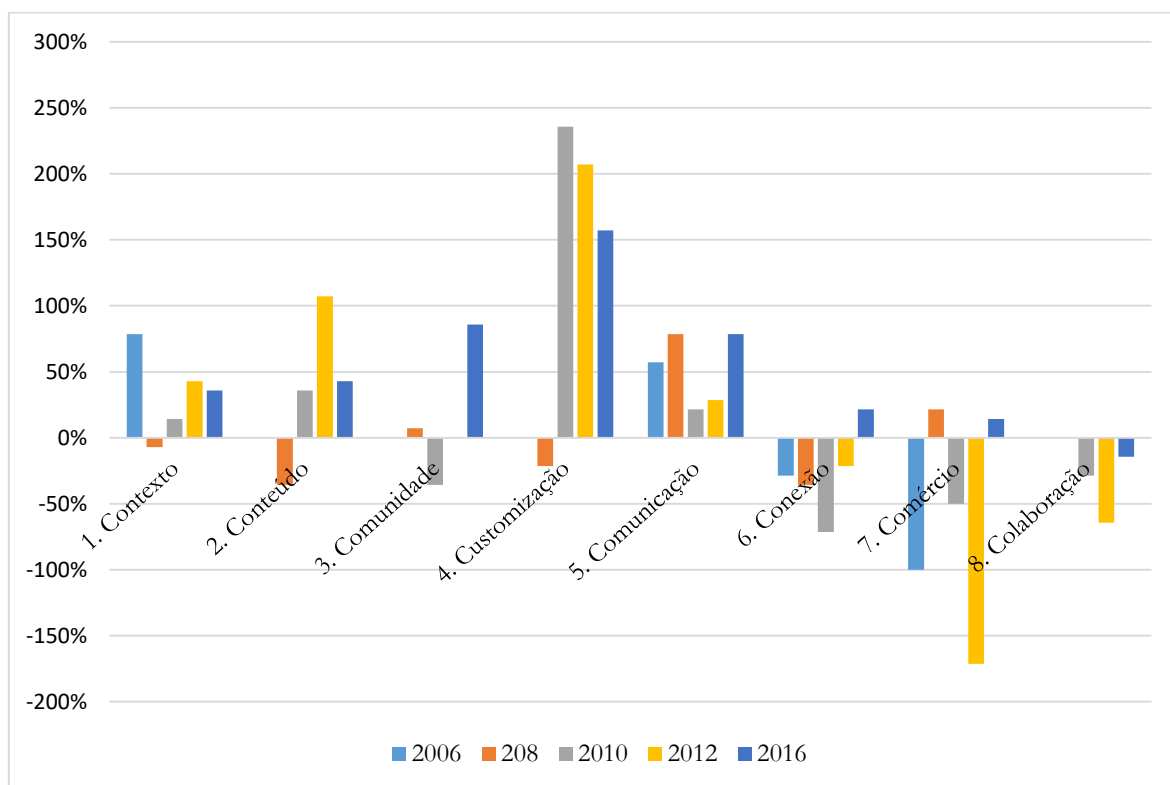
Do total da amostra, em termos de apresentação de produto, numa ótica de *merchandising* visual digital, existem pontos positivos de destaque: 1) vídeo de um desfile de moda com visão 360° no sítio web da Dior, ver Anexo 11 Boas Práticas_2; Exemplo Sítio Web Dior: Desfile de Moda 360°; 2) visualização dos looks com movimento, também na Dior, ver Anexo 11 Boas Práticas_2; Exemplo Sítio Web Dior: combinação de *Looks* e de Vídeo; 3) combinação entre vídeo de desfile de moda, com 3 looks de diferentes ângulos e *zoom*., ver Anexo 12 Boas Práticas_3; Exemplo Sítio Web Versace: combinação de 3 Looks e Zoom

Face as potencialidades oferecidas na atualidade pela tecnologia digital, já enunciadas previamente, no que se refere às capacidades 3D e à realidade virtual, parece um pouco incompreensível o resultado das observações realizadas. Fazemos notar que algumas marcas da amostra, como a Burberry, já utilizam tecnologias de realidade virtual nas suas lojas de retalho tradicional, ver Anexo 10 Boas Práticas_1; Exemplo de Loja Retalho com Dispositivos Interativos e de Imersão.

4.3. Comparação de Resultados com o Caso Extremo e Teórico – Louis Vuitton

No gráfico 4 podemos ver a relação entre as características da marca Louis Vuitton e a média da amostra (n=15-1), considerando os valores da Grelha de Hansen ao longo dos anos. Sumariamente podemos observar que a Louis Vuitton tem um desempenho superior à média da amostra nas variáveis macro Contexto, Conteúdo, Comunidade, Customização e Comunicação; apresentando pior desempenho na Conexão, no Comércio e na colaboração. Podemos também observar que tendencialmente os resultados não tiveram alteração com o facto de em 2016 o analista ser diferente. Para concluir, os principais resultados estão em linha com o observado empiricamente se conhecia: *e-commerce* limitado nas opções ao nível do produto, mas com muito elevadas performances nas outras competências, nomeadamente a capacidade de customização e personalização da marca, que consegue transpor para o seu *e-commerce*.

Gráfico 4 Relação marca LV e Média Amostra (n 14)



Fonte: o Autor

4.4. Avaliação final do *Luxosphere* dos Sítios Web da Amostra

Após conjugação da análise qualitativa e quantitativas aos sítios web da amostra, após verificar quais as recomendações existentes na revisão bibliográfica, e depois de verificar as soluções possíveis de implementar nos espaços digitais das marcas, é nossa opinião que apesar da existência pontual de elementos positivos nas soluções de *e-commerce* analisadas, que transmitem valor e contribuem positivamente para experiência de compra do consumidor, globalmente as marcas da amostra ainda estão longe de proporcionar uma experiência de compra *online* compatível com o estatuto de moda de luxo, nomeadamente se comparamos com a experiência de compra que a generalidade das marcas da amostra proporciona aos seus clientes quando visitam os seus espaço.

Uma das observações mais surpreendentemente foi a total ausência de imagens 3D, especialmente se considerarmos a importância da imagem e do valor num produto de uma marca de moda de luxo, especialmente na categoria de produto Vestuário. Não ser observado nenhuma opção de visualização do produto em 360°, no presente estudo, em 2016, e face às vantagens óbvias de tal tipo de visionamento poderá ser explicado pelo facto de apresentações

de produto em 360° providenciarem vistas com detalhes que podem ser analisados para réplica pelos fabricantes de contrafações (Hennigs, Wiedmann, & Klarman (2012).

Portanto, os conteúdos observados tanto ao nível genérico do sítio web, como do *e-commerce* em particular não preenchem os requisitos da *Luxemosphere* digital.

4.5. Análise à Fiabilidade e à Validade dos Dados.

“A validação dos resultados de uma pesquisa é uma exigência básica em qualquer campo científico, seja essa de carácter qualitativo, seja quantitativo” (Mozzato & Grzybovski, 2011, p. 741), mas a “fiabilidade e a generalização desempenham um papel menor na investigação qualitativa” (Creswell, 2007, Mozzato & Grzybovski, 2011, p. 741).

Mozzato & Grzybovski (2011) defendem que na investigação qualitativa é mais apropriado referir a necessidade de transferibilidade do de generalização, mas a “análise de conteúdo pode ser considerada uma técnica híbrida” (Bauer & Gaskell, 2008, citados por Mozzato & Grzybovski, 2011, p. 741).

A fiabilidade indica a capacidade que instrumentos de análise devem ter em “produzir medições constantes, quando aplicados ao mesmo fenómeno” (Richardson, 1999, citado por Mozzato & Grzybovski, 2011, p. 742). A validade, para Richardson (1999, citado por Mozzato & Grzybovski, 2011, p. 742), “indica a capacidade de um instrumento produzir medições adequadas e precisas para chegar a conclusões corretas, assim, como à possibilidade de aplicar as descobertas a grupos semelhantes não incluídos em determinada pesquisa”.

Em conclusão, os dados são válidos mas a fiabilidade deste estudo está dependente da interpretação que o analista realiza sobre os conteúdos, mesmo quando utiliza uma grelha de preenchimento binário como foi o caso na presente investigação.

Capítulo V Conclusão

Conclusão

Com as respostas às perguntas iniciais decorrentes dos objetivos que alicerçaram este estudo, podemos concluir que, tomando como referência a amostras, a grande maioria das marcas de moda de luxo não está a reproduzir uma *Luxemosphere* no seu espaço digital. Existem boas práticas que podem ser aplicadas, que ao nível do serviço, quer ao nível da apresentação do produto, e integração *omnichannel*.

5.1. Introdução

Face ao debate existente sobre se as marcas de luxo devem ser vendidas *online*, o presente trabalho abordou a problemática associada às estratégias de *e-commerce* das marcas de moda de luxo, tentando determinar se existia uma contradição de conceitos ou se a opção *e-commerce* decorria de um desenvolvimento natural do negócio. Para isso, efetuou-se uma profunda revisão bibliográfica, a partir da qual foi decidido realizar uma análise de conteúdos aos sítios web de uma amostra de marcas de luxo para identificar a evolução da penetração do *e-commerce* nas respetivas marcas, e avaliar como as marcas abordam e resolvem as aparentes contradições entre o luxo e o *e-commerce*, nomeadamente como conseguem recriar o ambiente de um espaço comercial tradicional de luxo no espaço digital do *e-commerce* garantindo a *Luxemosphere*.

5.2. Respostas às Perguntas

O1. Identificar a evolução das estratégias de *e-commerce* das marcas de moda de luxo.

P1. As marcas de moda de luxo vendem online?

Sim, a grande maioria das marcas de moda de luxo vendem *online*, com diferentes níveis de profundidade nas suas operações de *e-commerce*

P2. É previsível uma alteração significativa do paradigma a longo prazo (5 anos)?

Numa perspetiva de análise dos dados reportados nos vários estudos sobre a problemática das marcas de luxo e do *e-commerce*, podemos concluir que a penetração do *e-commerce* no negócio das marcas de luxo é uma tendência crescente, tendo a penetração do *e-commerce* nas marcas da amostra passado de 47% em 2006 para 93% em 2016. Paralelamente, a evolução das formas do comportamento de compra e de interação social são fatores motivadores para que mesmo as marcas mais renitentes adotem algum tipo de estratégia de *e-commerce*.

P3. As marcas de moda de luxo podem prescindir das vendas online?

Face à tendência dos novos comportamentos de compra, à expansão geográfica do consumo da moda de luxo para mercados emergentes ou periféricos, bem como por uma necessidade de manter a distribuição seletiva ou exclusiva nos mercados maduros das marcas de moda de luxo, o *e-commerce* parece ser uma inevitabilidade.

P4. As marcas de moda de luxo podem garantir que os seus produtos não sejam vendidos online, caso seja essa a sua decisão estratégica?

Enquanto os canais de distribuição forem integralmente controlados pelas marcas, é possível garantir que os seus artigos não tenham comercialização *online*, exceto tratando-se de artigos usados. Esta posição de força negocial é reforçada quando as marcas fazem parte dos denominados Conglomerados de Marcas de Luxo.

O2. Identificar quais as estratégias de *e-commerce* das marcas de moda luxo da amostra, comparando os resultados com estudos similares prévios.

P5. As marcas de moda de luxo que vendem online, fazem-no com a totalidade do seu portefólio, ou apenas com uma seleção de produtos?

Relativamente à amostra de 15 marcas analisadas em 2016, das 14 que tem de operações de venda *online*, apenas 10 tem todo o seu portefólio de produtos de moda disponível no *e-commerce*, portanto, cerca de 1 terço da amostra ainda condiciona o acesso total à oferta da marca via *e-commerce*, nomeadamente na categoria de produtos Vestuário. A literatura recomenda a manutenção da áurea de raridade e algumas empresas de forma consciente e estratégica vedam alguns artigos, ou linha de artigos, ao seu canal *e-commerce*.

P6. As marcas de moda de luxo comunicam online os seus produtos de forma limitada ou ampliada?

De acordo com a amostra, 60% das marcas promove uma informação sobre os seus artigos de forma detalhada e envolvente, as restantes 40% apenas proporcionam uma informação simples. No entanto, é preciso notar que o nível de detalhe não é homogéneo por categoria de produto, nem se relaciona diretamente com o facto de o produto estar ou não à venda *online*. As razões para limitar a informação envolvente ao produto podem ser várias, como, suscitar a curiosidade para a visita a loja tradicional, limitar a informação à concorrência, considerarem que os seus consumidores privilegiam obter essa informação por outros meios – por exemplo, nas redes sociais ou nas aplicações do canal mobile.

P7. Como potenciar a sinergia entre o canal offline e o canal online numa ótica omnichannel?

O serviço ao cliente deve integrar os diversos canais e estar sempre presente no *customer journey*, aproveitando todos os potenciais contactos para despertar o interesse e o desejo pela marca. Concretamente, o serviço *online* deve potenciar o retalho tradicional e vice-versa, mantendo o

canal mobile permanentemente em acção. As observação da amostra indica ainda muitas lacunas no serviço *online* ao cliente e na integração entre os vários canais, incluindo o mobile.

P8. As vendas online podem canibalizar as vendas offline?

A apenas se for feita uma boa gestão do portefólio da marca, nomeadamente com a edição de séries especiais, com a personalização e customização, e com um serviço *online* a cobrir os tempos não operacionalizáveis pelo retalho tradicional.

O3. Identificar se a web 2.0 permite, e de que forma, às marcas de moda de luxo ultrapassar o paradoxo da sua venda *online*, através da construção de um *Luxemosphere online*.

P9. Pode o marketing de luxo estar dissociado do marketing sensorial?

Em todos os sítios web existem diferentes formas reconhecimento do cliente, permitindo comunicação bidirecional e integração com as redes sociais, mas com diferentes níveis nas possibilidades de personalização e customização do produto e do serviço. Mas, para além das capacidades de comunicação e interação com o consumidor, o ambiente *online* tem que replicar a teatralidade dos espaços físicos da marca. A moda de luxo é, por definição, indissociável do marketing sensorial, como tal, o espaço comercial *online* da marca tem que corresponder aos atributos das marcas de moda de luxo.

P10. É possível reproduzir o típico ambiente e a experiência de compra de moda de luxo do contexto offline (zona e loja física) em contexto online?

A tecnologia atualmente disponível no mercado permite melhorar significativamente o atual desempenho verificado na amostra, especialmente na apresentação do produto. Para além do aspeto da interatividade tecnológica, há que considerar a importância do serviço *online* ao cliente, em constância com o serviço personalizado de excelência prestado nos espaços comerciais tradicionais das marcas. Em ambos os pontos, os resultados das observações junto da amostra denunciam ainda grades limitações, nomeadamente no que se refere à apresentação de produto.

O4. Identificar se existe alguma correlação entre as características dos sítios web e as estratégias de *e-commerce*.

Referente a 2016, a análise de correlação com o Coeficiente de Spearman, devolveu entre as 29 variáveis 1 correlação muito significativa, manifestando uma relação com intensidade forte (100%), e 3 correlações significativas com intensidade moderada (68%). Concretamente em relação à variável 22. Transação Comercial, esta tem uma correlação positiva forte (100%) muito significativa ao nível da significância (0.01) com a variável 15. Reconhecimento do Utilizador, e tem uma correlação positiva moderada (68%) muito significativa ao nível da significância (0.01) com

a variável 25. *Assistente e-commerce*. Comparativamente, os dados de 2012, retirados do estudo de Hansen & Bjørn-Andersen (2013), refletem bastantes correlações significativas mas apenas moderadas (entre 53 e 68%), com um significância entre os 100 e os 95%. Empiricamente podemos adiantar que maior número de sítios web com e-commerce em 2016 poderá ter contribuído para tornar mais evidente a relação entre as variáveis, aumentando a sua significância.

5.3. Considerações finais

O e-commerce é uma oportunidade para as marcas de moda de luxo expandirem o seu negócio, desde que cumpram os requisitos necessário para manterem, e até, expandirem o seu valor com a sua estratégia de e-commerce, sempre integrada numa ótica *omnichannel*. Caso não o façam, correm o risco diluir o valor da marca e, conseqüentemente, o seu mercado.

5.3.1. Justificação do *E-commerce* para as Marcas de Moda de Luxo

Para uma marca de luxo conseguir expandir o seu negócio, sem as contingências que uma expansão de gama ou de categoria pode implicar, a expansão para mercados emergentes ou periféricos é boa oportunidade com efeitos positivos de vária ordem, como referiu Reddy, Terblanche, Pitt, & Parent (2009) – neste sentido, o *e-commerce* surge como uma opção estratégica para atingir a expansão do negócio, através do aumento das vendas fora dos mercados tradicionais e maduros das marcas de luxo, conseguindo manter a necessária exclusividade ou seletividade da sua distribuição nos seus mercados nucleares.

Paralelamente o canal *online* não deve ser encarado como uma alternativa ao canal tradicional, pelo contrário, deve ser encarado com um complemento, com gestão integrada potenciadora da melhor a experiência dos seus clientes, em qualquer uma das plataformas de contacto do cliente com a marca, construindo assim uma política *omnichannel*.

5.3.2. Exigência do *E-commerce* nas Marcas de Moda de Luxo

Em última instância, a validade da opção *e-commerce* pelas marcas de luxo dependerá sempre da determinação da medida em que a experiência digital é compatível com a natureza sensível dos produtos de luxo, e com a teatralidade própria dos espaços comerciais e de

comunicação das marcas de luxo. Para isso, é determinante a forma como o ambiente *online* consegue reproduzir os atributos dos espaços da marca, a forma como o *merchandising* visual digital consegue contribuir para ultrapassar a barreira física entre o consumidor e o produto, e, por fim, o nível de serviço *online* prestado ao cliente, ou seja, se consegue acompanhar o padrão de excelência das lojas de luxo tradicionais.

5.4. Implicações Académicas

A principal implicação académica foi a utilização de uma grelha com variáveis referentes ao *merchandising* visual digital associado à categoria de produto Vestuário, na análise de conteúdos a sítios web de marcas de moda de luxo, algo que até agora não tinha sido reportado em outros trabalhos académicos.

Outras implicações decorrem da atualização do *status* da estratégia de *e-commerce* das marcas de moda de luxo, ao aportar dados mais recentes.

Por fim, um *apport* relativamente ao quadro conceptual de como deve ser analisada a problemática do *e-commerce* no negócio das marcas de moda de luxo, atualizando o contexto do ambiente de negócio.

5.5. Implicações Económico/Empresariais

São enunciadas medidas concretas de melhoria a vários níveis para os sítios web das marcas de moda de luxo, para a integração dos canais numa perspetiva *omnichannel*, para melhorar a apresentação do produto recorrendo a soluções tecnológicas mais interativas, e sobre a necessidade de aumentar a cooperação com os clientes e com as comunidades das marcas.

É fornecido um quadro de análise ao *e-commerce* que pode permitir a sua boa interpretação enquanto sinónimo de canal de massas indiferenciado e sem potencial de criação de valor para uma marca de luxo, e pode coadjuvar na tomada de decisões relativamente às estratégias de *e-commerce* pelos gestores de marketing das marcas, propondo uma visão global.

5.6. Limitações do Estudo

Como referido por Strebinger & Ruserski (2016) os resultados de análise de conteúdo dependem sempre da qualidade conceptual da grelha de análise. No entanto, como referido

previamente aquando da explicação da metodologia, acreditamos que a grelha utilizada é a mais adequada ao contexto atual do marketing e da web. A principal limitação deste estudo é quando compara resultados obtidos por diferentes analistas; estes apesar se debruçarem sobre a mesma amostra e recorrendo à mesma grelha poderão fazer análises diferentes sobre a mesma sobre o mesmo comportamento da uma determinada variável, tal como já como enunciado por Mozzato & Grzybovski, (2011), a análise de conteúdos significa sempre uma metodologia de interpretação.

Além da limitação na comparação entre estudos, também existe uma limitação referente ao próprio estudo. Ao ser utilizado apenas um analista para codificar em termos binários os conteúdos em análise, poderá haver erro de interpretação das características dos sítios web; uma análise paralela por outro codificador para cruzamento de dados e despiste de incongruências reduziria as incertezas. De acordo com Geerts (2013), as codificações resultantes da análise por dois analistas são facilmente comparáveis e permitem detetar possíveis erros. A “análise de conteúdo é uma técnica refinada, que exige muita dedicação, paciência e tempo do investigador (...) disciplina, perseverança e rigor são essenciais” (Freitas, Cunha, & Moscorola, 1997, citado por Mozzato & Grzybovski, 2011, p. 732), mas o investigador não é neutro (Thompson, 1995, citado por Mozzato et al., 2011, p. 740), podendo influenciar os resultados – daí a necessidade de um sistema de análise redundante para detetar discrepâncias.

A dimensão da amostra ($n = 15$) limitou as possibilidades da análise quantitativa, restringindo-a a uma análise descritiva, não permitindo análises com um teor explicativo expressivo e vinculativo para a causa do comportamento das variáveis, mas face ao número de variáveis em análise não teria sido possível executar a análise a uma amostra de maior dimensão sem o recurso a uma equipa de analistas.

O sucesso ou insucesso da prática ou não prática de *e-commerce* por parte das marcas selecionadas estará sempre sujeito a confirmação com dados normalmente confidenciais e de muito difícil acesso, especialmente no que se refere à quantificação das vendas por canal. Como referido por Motta, Filipe, & Barbosa (2014, p. 130) “apenas a divulgação de dados por parte das empresas, permitirá identificar se a venda de bens de luxo *online* é uma condenação do padrão da exclusividade e raridade da marca”.

Considerando a possibilidade de acesso a dados reais sobre os resultados das opções estratégicas das marcas, mediante dados publicados na imprensa ou em relatórios das próprias empresas, a sua ligação ao conteúdo dos sítios web analisados terá sempre uma relevância

condicionada pela diferença temporal entre as observações dos sítios web e os resultados económicos publicados.

5.7. Recomendações para Futuras Pesquisas

São indicada algumas melhorias a realizar num trabalho com a mesma natureza no sentido de aperfeiçoar os resultados. Sugerem-se também pontos para possíveis trabalhos futuros que pretendam maior abrangência, ou determinar relações de causa-efeito.

5.7.1. Melhorias Metodológicas

Como já referido previamente, seria aconselhável no futuro proceder-se à análise de conteúdos recorrendo a dois analistas em simultâneo, de forma a reduzir as incertezas sobre possíveis incongruências na interpretação dos conteúdos em análise. De acordo com Geerts (2013), as codificações resultantes da análise por dois analistas são facilmente comparáveis e permitem detetar possíveis erros.

Segundo Setrebinger & Rusety (2016, p.12) na conclusão do seu estudo baseado na análise de conteúdos a sítios web de marcas de moda de luxo, “um estudo qualitativo com executivos e agências pode providenciar evidências diretas”. No seguimento desta assunção, dois dos trabalhos já citados, Riley & Lacroix (2003) e Hansen (2011a), completaram as suas análises de conteúdo a sítios web com entrevistas em profundidade a alguns gestores das marcas em análise. Portanto, qualquer intenção de aprofundar e melhorar a qualidade dos resultados necessitará sempre da intervenção das opiniões e factos das próprias marcas.

5.7.2. Desenvolvimentos em Profundidade

A utilização de uma amostra de maior dimensão poderia permitir uma análise de *cluster* aos sítios web das marcas de moda luxo, identificando os diferentes tipos de estratégias de *e-commerce* praticadas, no sentido do que foi realizado por Geets (2013).

Incluir uma análise discriminatória por categoria de produto, a fim de se poder observar se existe um comportamento diferenciado das variáveis em função da categoria de produto em análise, nomeadamente o Vestuário versus os Acessórios de Moda; ou ainda, verificar se existe

relação entre categoria de produtos original da marca (o seu *core business* original) e as categorias disponíveis no *e-commerce* fruto da expansão do seu portefólio.

Incluir uma análise às redes sociais para determinar se funcionam como plataformas de venda *online* ou se promovem a venda *online* no sítio web da marca.

Procurar relacionar o tipo de opção *e-commerce* com a política de extensão do portefólio das marcas para novas categorias de produtos ou para novas gamas de produtos.

Relacionar o serviço de entrega ao cliente das compras *online* com a estrutura de distribuição, ao nível do retalho, das marcas por país, a fim de tentar determinar alguma relação de interdependência ou de causalidade.

Verificar até que ponto as aplicações móveis são promovidas nas lojas de retalho, tendo em vista melhorar a experiência de compra tanto na loja, como na loja *online* e a sua integração com as redes sociais.

Referências Bibliográficas

- Abtan, O., Achille, A., Bellaïche, J.-M., Kim, Y., Lui, V., Mall, A., ... Willersdorf, S. (2014). *Shock of the New Chic: Dealing With New Complexity in the Business of Luxury*.
- Anido Freire, N. (2014). When luxury advertising adds the identitary values of luxury: A semiotic analysis. *Journal of Business Research*, 67(12). <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.04.004>
- Atwal, G., & Williams, A. (2009). Luxury brand marketing – The experience is everything! *Journal of Brand Management*, 16(5–6), 338–346. <http://doi.org/10.1057/bm.2008.48>
- Bellaïche, Jean-Marc; Mei-Pochtler, Antonella; Hanisch, D. (2010). The New World of Luxury, (December), 13.
- Bernstein Research. (2008). *European General Retail & Luxury Goods: Online — Opportunity Or Threat?*
- Beuckels, E., & Hudders, L. (2016). An experimental study to investigate the impact of image interactivity on the perception of luxury in an online shopping context. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 33, 135–142. <http://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.08.014>
- Bresson, F. (2000). O Método Do Estudo de Caso. *Administração On Line*, 1(1).
- Broillet, A., & Dubosson, M. (2008). Analyzing Web 2 . 0 Internet Users In Order to Drive Innovation in Distribution Strategy of Luxury Watches: A Netnography Analysis, 1–12.
- Bumpus, J. (2010). Gucci Couture. Retrieved from <http://www.vogue.co.uk/article/gucci-couture-collection%0A>
- Burke, R. R. (2002). Technology and the Customer Interface: What Consumers Want in the Physical and Virtual Store. *Journal of the Academy of Marketing Science*. <http://doi.org/10.1177/009207002236914>
- Cavender, R., & Kincade, D. H. (2014). Management of a luxury brand: dimensions and sub-variables from a case study of LVMH. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 18(2), 231–248. <http://doi.org/10.1108/JFMM-03-2013-0041>
- Chauvel, C. (2016). Instagram now an absolute must for the fashion industry. Retrieved September 2, 2016, from http://us.fashionnetwork.com/news/Instagram-now-an-absolute-must-for-the-fashion-industry,729038.html#utm_source=newsletter&utm_medium=email%0A
- Clare O'Connor. (2015, May). Net-a-Porter's New Social Shopping App Might Be Fashion's Smartest Data Play. *Forbes*, 1–4. Retrieved from <http://www.forbes.com/sites/clareoconnor/2015/05/13/net-a-porters-new-social-shopping-app-might-be-fashions-smartest-data-play/#5277e29c94e1>
- Clark, N. (2010). The new luxury market. *Marketing (00253650)*, (February), 32–34.

- Dall'Olmo Riley, F., & Lacroix, C. (2003). Luxury branding on the Internet: lost opportunity or impossibility. *Marketing Intelligence and Planning*, 21(2), 96–104. <http://doi.org/10.1108/02634500310465407>
- Danneck, M. (2011). *Glitter and glamour shining brightly*. Retrieved from www.joneslanglasalle.de
- Deloitte. (2015). *Global Powers of Luxury Goods 2015 - Engaging the future luxury consumer*. Retrieved from http://www.emeraldinsight.com/10.1108/IJRDM-01-2013-0018%5Cnhttps://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/gx-cb-global-power-of-luxury-web.pdf%5Cnhttps://www.mckinsey.de/sites/mck_files/files/dle-2015-global-report.pdf
- Dion, D., & Arnould, E. (2011). Retail Luxury Strategy : Assembling Charisma through Art and Magic. *Journal of Retailing*, 87(4), 502–520. <http://doi.org/10.1016/j.jretai.2011.09.001>
- Dion, D., & Borraz, S. (2015). Managing heritage brands: A study of the sacralization of heritage stores in the luxury industry. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22, 77–84. <http://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.09.005>
- Ernst & Young. (2015). *Seeking sustainable growth - The luxury and cosmetics financial book*.
- Ernst & Young. (2014). *Challenging growth in the luxury and cosmetics sector - The luxury and cosmetics financial book*.
- European Commission. (2010). Vertical Restraints Guidelines. *Official Journal of the European Union*, 101(1), 1–46.
- Fionda, A. M., & Moore, C. M. (n.d.). The anatomy of the luxury fashion brand. *J Brand Manag*, 16(5–6), 347–363. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1057/bm.2008.45>
- Ferguson, G., Othman, N. A., & Zorn, S. (2012). Online Retailers Versus Branded Retail Stores. *AP . Asia Pacific Advances in Consumer Research*, 10, 387–390.
- Gama, P.D. (2009). O Estudo de Caso Como Metodologia de Investigação em Marketing e Gestão *Revista Portuguesa de Marketing*, 25, 71–83.
- Geerts, A. (2013). Cluster analysis of luxury brands on the internet. *International Journal of Management and Marketing Research*, 6(2), 79–93.
- Goswami, S. (2015). A Study on the Online Branding Strategies of Indian Fashion Retail Stores. *IUP Journal of Brand Management*. Retrieved from <https://ezproxy1.hw.ac.uk/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=103305116&site=eds-live>
- Ha, Y., Kwon, W., & Lennon, S. J. (2007). Online visual merchandising (VMD) of apparel web sites. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 11(4), 477–493. <http://doi.org/10.1108/13612020710824553>
- Hansen, R. (2011a). How fashion brands learned to click – a longitudinal study of the adoption of online interactive and social media by luxury fashion brands. *Iris*, 1–21.

- Hansen, R. (2011b). Cube Assessment Framework for B2C Websites.
- Hansen, R., & Bjørn-Andersen, N. (2013). Cube assessment framework for B2C websites applied in a longitudinal study in the luxury fashion industry. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 8(2), 1–20. <http://doi.org/10.4067/S0718-18762013000200002>
- Heine, K. (2011). *The Concept of Luxury Brands*. (Bartek Goldmann & Kate Vredenburgh, Ed.) *Luxury Brand Management* (2nd ed.). Retrieved from http://www.conceptofluxury.com/concept/Heine_TheConceptofLuxuryBrands.pdf
- Hennigs, N., Wiedmann, K.-P., & Klarmann, C. (2012). Luxury Brands in the Digital Age – Exclusivity versus Ubiquity. *Marketing Review St. Gallen*, 1/2012, 30–35. <http://doi.org/10.1007/s11621-012-0108-7>
- INSTAGRAM. (2016). *Feed Fashion*. Retrieved from <http://feedfashion-instagram.com/en/>
- Kanthavanich, P. (2011). *Online Brand Advocates Of Luxury Fashion Accessories*. University Of Bedfordshire.
- Kapferer, J. N. (2012). Abundant rarity: The key to luxury growth. *Business Horizons*, 55(5), 453–462. <http://doi.org/10.1016/j.bushor.2012.04.002>
- Kapferer, J.-N. (2000). How the Internet impacts on brand management. *Journal of Brand Management*, 7(6), 389–91.
- Kapferer, J.-N., & Bastien, V. (2009). The specificity of luxury management: Turning marketing upside down. *Journal of Brand Management*, 16(5–6), 311–322. <http://doi.org/10.1057/bm.2008.51>
- Kapferer, J.-N., & Laurent, G. (2015). Where do consumers think luxury begins? A study of perceived minimum price for 21 luxury goods in 7 countries. *Journal of Business Research*, 69(1), 332–340. <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.08.005>
- Kapferer, J.-N. (1997). Managing luxury brands. *J Brand Manag*, 4(4), 251–259. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1057/bm.1997.4>
- Keller, K. L. (2009). Managing the growth tradeoff: Challenges and opportunities in luxury branding. *Journal of Brand Management*, 16(5–6), 290–301. <http://doi.org/10.1057/bm.2008.47>
- Kim, A., Remy, N., & Schmidt, J. (2014). The glittering power of cities for luxury growth. McKinsey & Company. Retrieved from <http://www.mckinsey.com/industries/retail/ourinsights/%0Athe%0Aglitteringpowerofcitiesforluxurygrowth>
- Kim, A. J., & Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business Research*, 65(10), 1480–1486. <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.10.014>

- Kim, S., Park, G., Lee, Y., & Choi, S. (2016). Customer emotions and their triggers in luxury retail: Understanding the effects of customer emotions before and after entering a luxury shop. *Journal of Business Research*. <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.178>
- Klein, J. F., Falk, T., Esch, F.-R., & Gloukhovtsev, A. (2016). Linking pop-up brand stores to brand experience and word of mouth: The case of luxury retail. *Journal of Business Research*. <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.172>
- Ko, E., Phau, I., & Aiello, G. (2016). Luxury brand strategies and customer experiences: Contributions to theory and practice. *Journal of Business Research*. <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.170>
- Krasonikolakis, I., Vrechopoulos, A., & Pouloudi, A. (2014). Store selection criteria and sales prediction in virtual worlds. *Information and Management*, 51(6), 641–652. <http://doi.org/10.1016/j.im.2014.05.017>
- L2 Inc. (2015). *Digital IQ Index*.
- Lee, B. C. Y. (2007). Consumer attitude toward virtual stores and its correlates. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 14(3), 182–191. <http://doi.org/10.1016/j.jretconser.2006.07.001>
- Loureiro, S. M. C., & Araújo, C. M. B. de. (2014). Luxury values and experience as drivers for consumers to recommend and pay more. *Journal of Retailing & Consumer Services*, 21(3), 394–400. Retrieved from [10.1016/j.jretconser.2013.11.007](http://doi.org/10.1016/j.jretconser.2013.11.007)
- Manganari, E. E., Siomkos, G. J., & Vrechopoulos, A. P. (2009). Store atmosphere in web retailing. *European Journal of Marketing*, 43(9/10), 1140–1153. <http://doi.org/10.1108/03090560910976401>
- McCusker, G. (2008). Can luxury ever shine online? *Revolution (14605953)*, 52–53. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=31785031&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site>
- McEleny, C. (2010). Louis Vuitton to use social media and video in bid for online luxury brand top spot. *New Media Age*, 6.
- McEleny, C. (2010). Louis Vuitton to use social media and video in bid for online luxury brand top spot. *New Media Age*, 6. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=54374578&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site>
- Millward Brown. (2016). *BRANDZ Top 100 Most Valuable Global Brands*. Retrieved from <http://www.millwardbrown.com/brandz/top-global-brands/2016>
- Mozzato, A. R., & Grzybovski, D. (2011). Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. (Portuguese). *Content Analysis as a Qualitative Data Analysis Technique in the Field of Administration: Potentials and Challenges. (English)*, 15(4), 731–747. <http://doi.org/10.1590/S1415-6552011000400012>

- Motta, J., Filipe, S., & Barbosa, M. (2014). Estratégia de Comunicação e Venda Online na Joalheria de Luxo Communications and Online Selling Strategy in Luxury Jewellery, 2, 119–132.
- Mozzato, A. R., & Grzybovski, D. (2011). Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. (Portuguese). *Content Analysis as a Qualitative Data Analysis Technique in the Field of Administration: Potentials and Challenges*. (English), 15(4), 731–747. <http://doi.org/10.1590/S1415-6552011000400012>
- Okonkwo, U. (2005). Can the Luxury fashion brand store atmosphere be transferred to the Internet, (April), 5. Retrieved from http://www.brandchannel.com/images/papers/269_Lux_Goods_Online.pdf
- Okonkwo, U. (2007). *Luxury Fashion Branding. Book*. <http://doi.org/10.1057/9780230590885>
- Okonkwo, U. (2009). Sustaining the luxury brand on the Internet. *Journal of Brand Management*, 16(5–6), 302–310. <http://doi.org/10.1057/bm.2009.2>
- Okonkwo, U. (2009). The luxury brand strategy challenge. *Journal of Brand Management*, 16(5/6), 287–289. Retrieved from 10.1057/bm.2008.53
- Ólafsdóttir, A. R. (2012). *Luxury Fashion Online*. Bifröst University.
- Orth, U. R., & Metoyer, R. A. (2005). Consumer Behavior In 3-Dimensional Virtual Wine Stores (Refereed).
- Pantano, E., & Servidio, R. (2012). Modeling innovative points of sales through virtual and immersive technologies. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(3), 279–286. <http://doi.org/10.1016/j.jretconser.2012.02.002>
- Reddy, M., Terblanche, N., Pitt, L., & Parent, M. (2009). How far can luxury brands travel? Avoiding the pitfalls of luxury brand extension. *Business Horizons*, 52(2), 187–197. <http://doi.org/10.1016/j.bushor.2008.11.001>
- Robins, R. (2016). *What is Luxury in the Age of You?* Retrieved from <http://interbrand.com/views/whatisluxuryintheageofyou/>
- Rowley, J. (2010). Online branding strategies of UK fashion retailers. *Internet Research*, 19(3), 348–369. <http://doi.org/10.1108/10662240910965397>
- Seringhaus, F. H. R. (2005). Selling Luxury Brands Online. *Journal of Internet Commerce*, 4(1), 1. Retrieved from 10.1300/J179v04n01•01
- Sibony, O., & Tochtermann, T. (2014). “The business of creating desire”: An interview with the CEO of LVMH Fashion Group. *McKinsey: Perspective on Retail and Consumer Goods*, Summer, 20–25.
- Spanlang, B., Vassilev, T. I., Walters, J., & Buxton, B. F. (2005). A Virtual Clothing System for Retail and Design. *Research Journal of Textile and Apparel*, 9(1), 74–87.

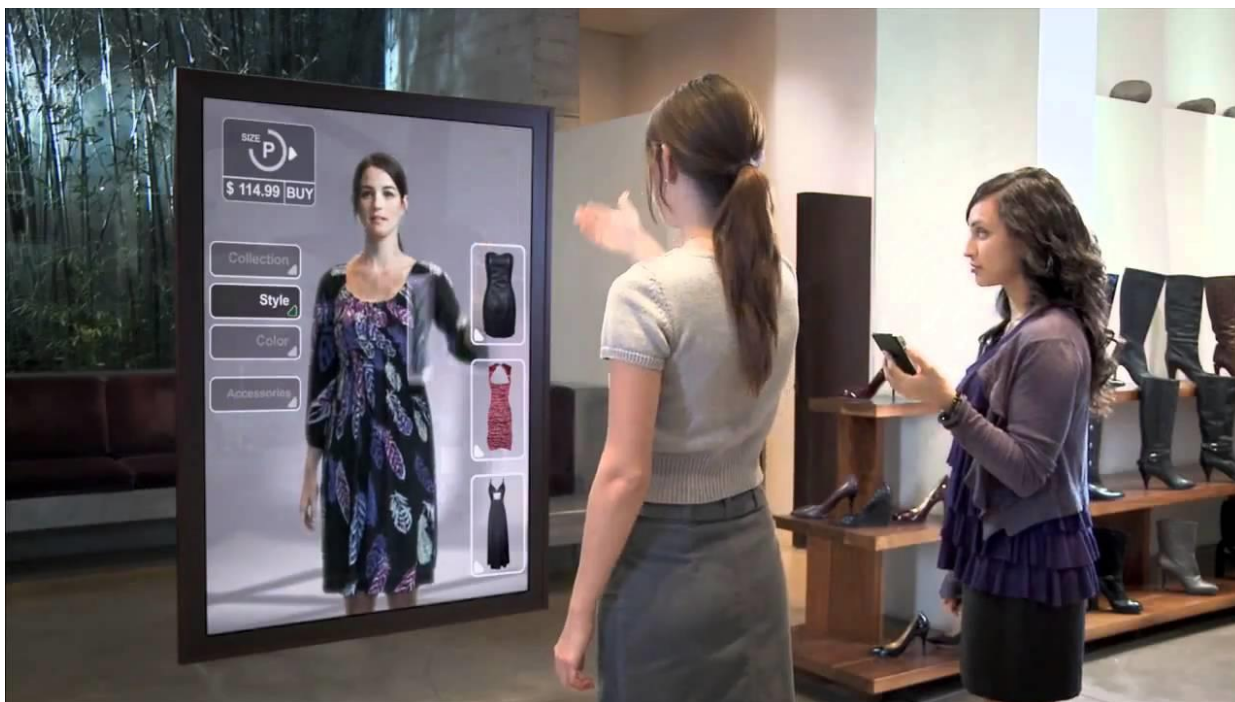
- Stegemann, N. (2006). Unique Brand Extension Challenges For Luxury Brands. *Journal of Business Economics Research*, 4(10), 57–68. Retrieved from <http://www.cluteinstitute-onlinejournals.com/PDFs/2006401.pdf>
- Strebinger, A., & Rusetski, A. (2016). Prioritizing Geo-References: A Content Analysis of the Websites of Leading Global Luxury Fashion Brands. *Journal of Global Marketing*, 29(5), 282–297. <http://doi.org/10.1080/08911762.2016.1185562>
- Stylecaster. (2015). Haute Couture: What It Means, Who Buys It, And How Much It Actually Costs. Retrieved from <http://stylecaster.com/haute-couture-means-buys-costs/>
- Thomson_Reuters. (2016a). Instagram says advertisers more than double in six months. Retrieved September 27, 2016, from http://us.fashionnetwork.com/news/Instagramsaysadvertisersmorethandoubleinsixmonths,735529.html#utm_source=newsletter&utm_medium=
- Thomson_Reuters. (2016b). LVMH’s digital drive takes time despite Apple hire. Retrieved September 27, 2016, from http://uk.fashionnetwork.com/news/LVMHsdigitaldrivetakestimesdespiteApplehire,736158.html#utm_source=newsletter&utm_medium=email
- Vigneron, F., & Johnson, L. W. (2004). Measuring perceptions of brand luxury. *The Journal of Brand Management*, 11(6), 484–506.
- Valladares, E. C. (2016). Las redes sociales acaparan cada vez más gasto de las grandes marcas en publicidad. Retrieved January 22, 2016, from http://es.fashionmag.com/news/Las-redes-sociales-acaparan-cada-vez-mas-gasto-de-las-grandes-marcas-en-publicidad,619400.html#utm_source=newsletter&utm_medium=email
- Walmsley, A. (2008). Web should be in the lap of luxury. *Marketing (00253650)*, 16. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=34219802&lang=pt-br&site=eds-live&scope=sit>

Anexo 1. Exemplos Realidade Virtual

Loja Virtual 3D



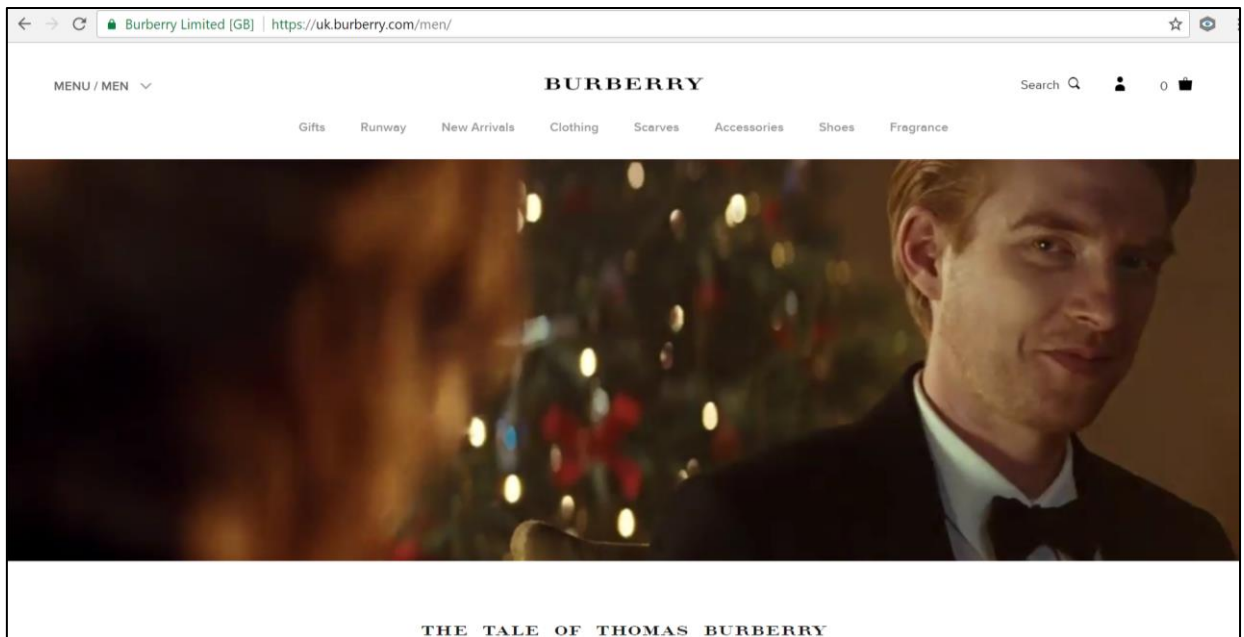
Loja Retalho com Dispositivos Interativos



Fonte: Cisco, *Cisco: The Future of Shopping* - <https://youtu.be/XM9ZOWPeiAk>

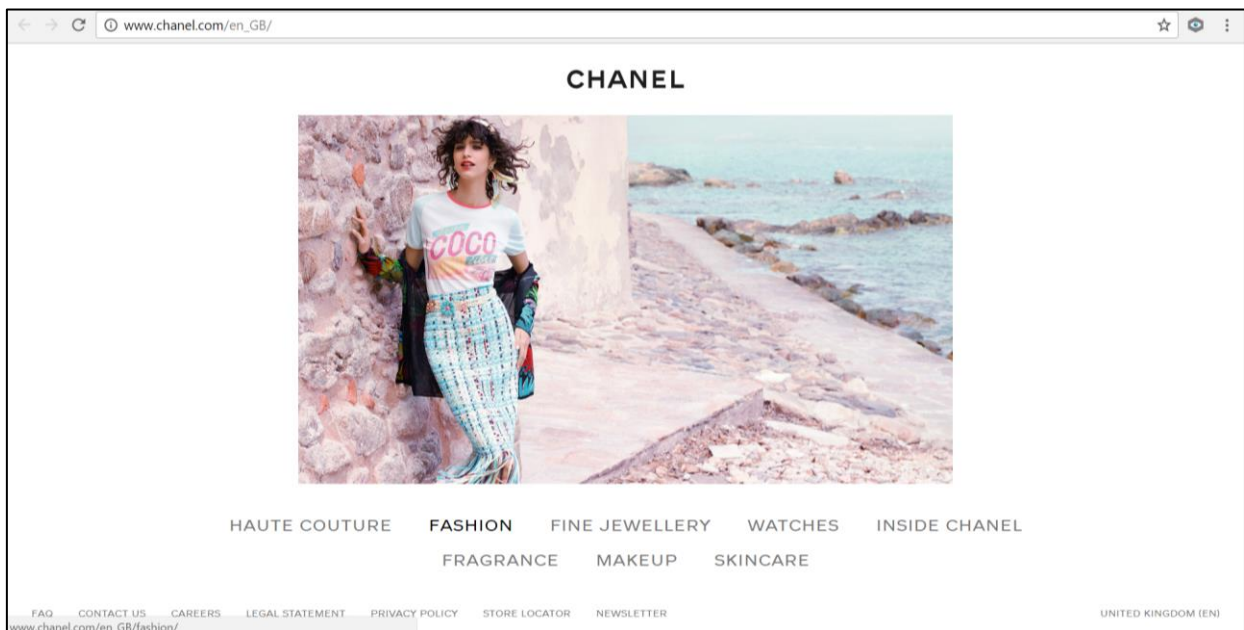
Anexo 2.

Figura 1 BURBERRY



Fonte: Burberry - *Printscreen Homepage* versão Reino Unido, acedida em Setembro 2016

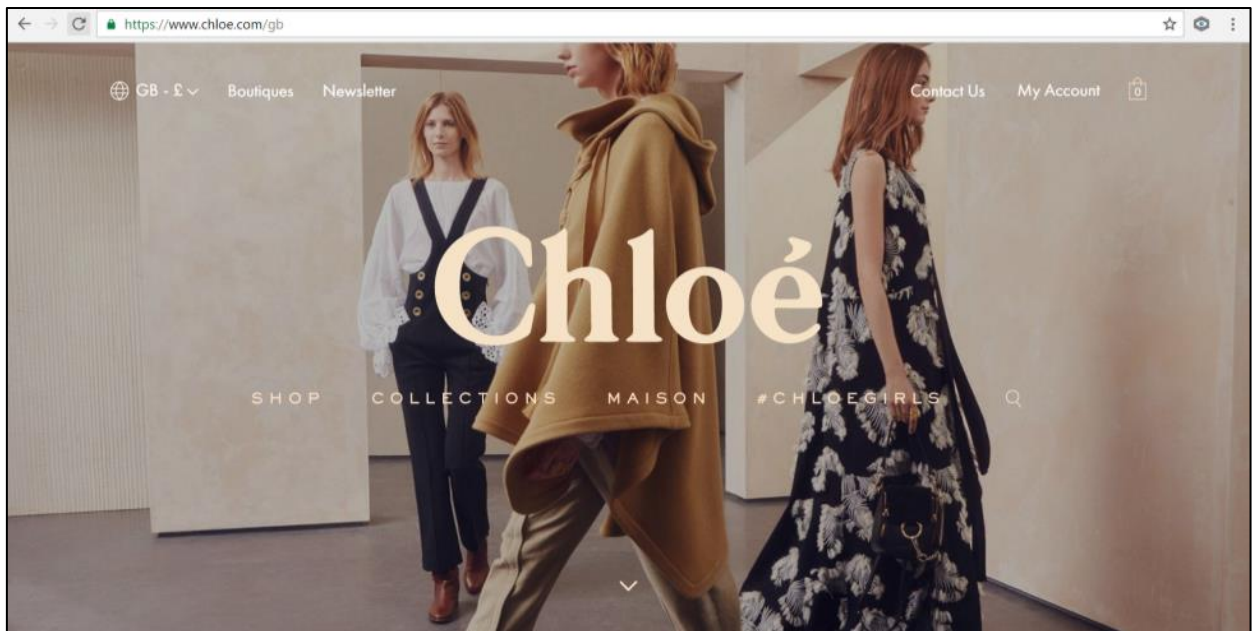
Figura 2 CHANEL



Fonte: Chanel - *Printscreen Homepage* versão Reino Unido, acedida em Setembro 2016

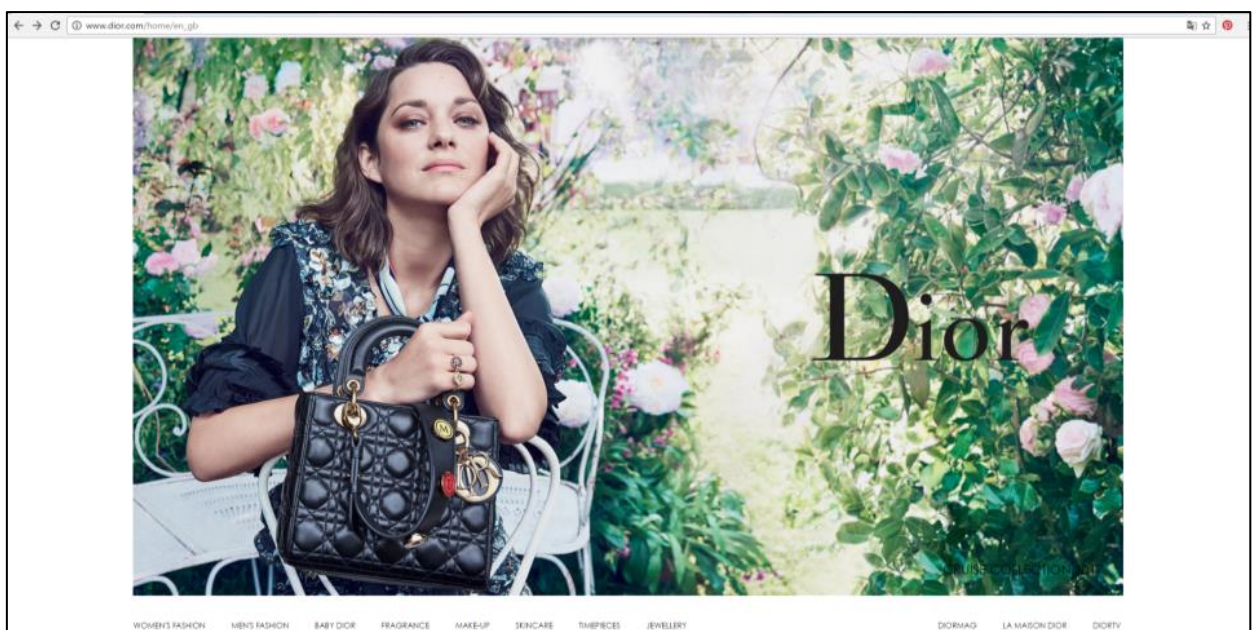
Anexo 3.

Figura 1 CHLOÉ



Fonte: Chloé - *Printscreen Homepage* versão Reino Unido, acessada em Setembro 2016

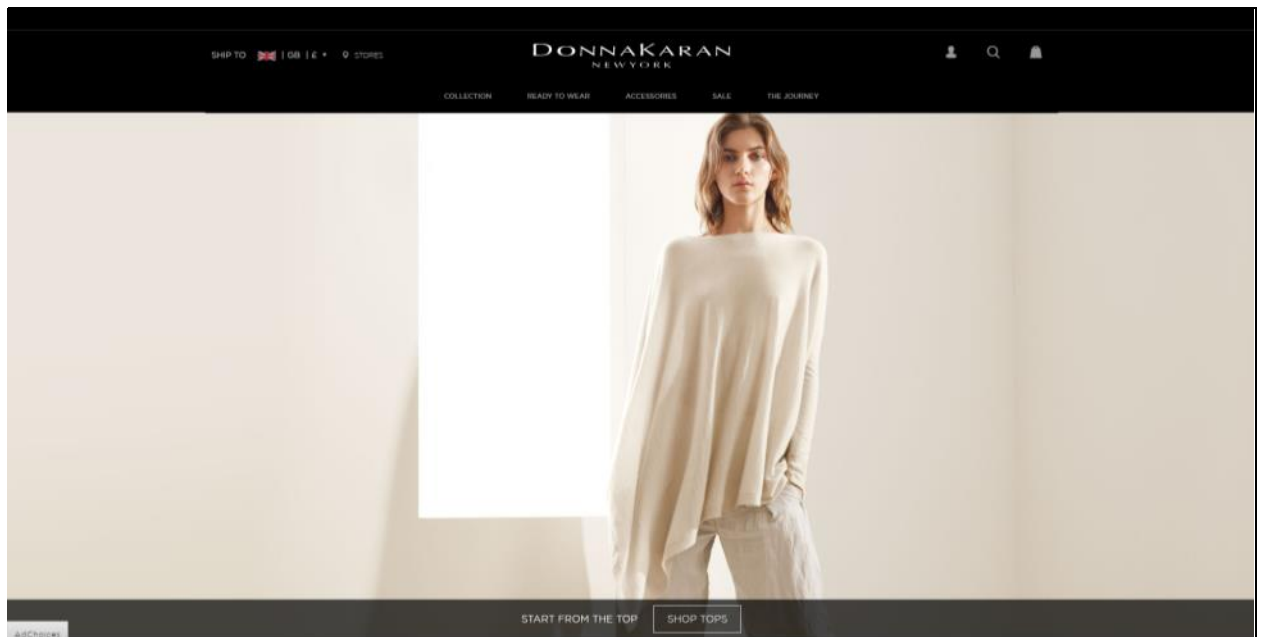
Figura 2 DIOR



Fonte: Dior - *Printscreen Homepage* versão Reino Unido, acessada em Setembro 2016

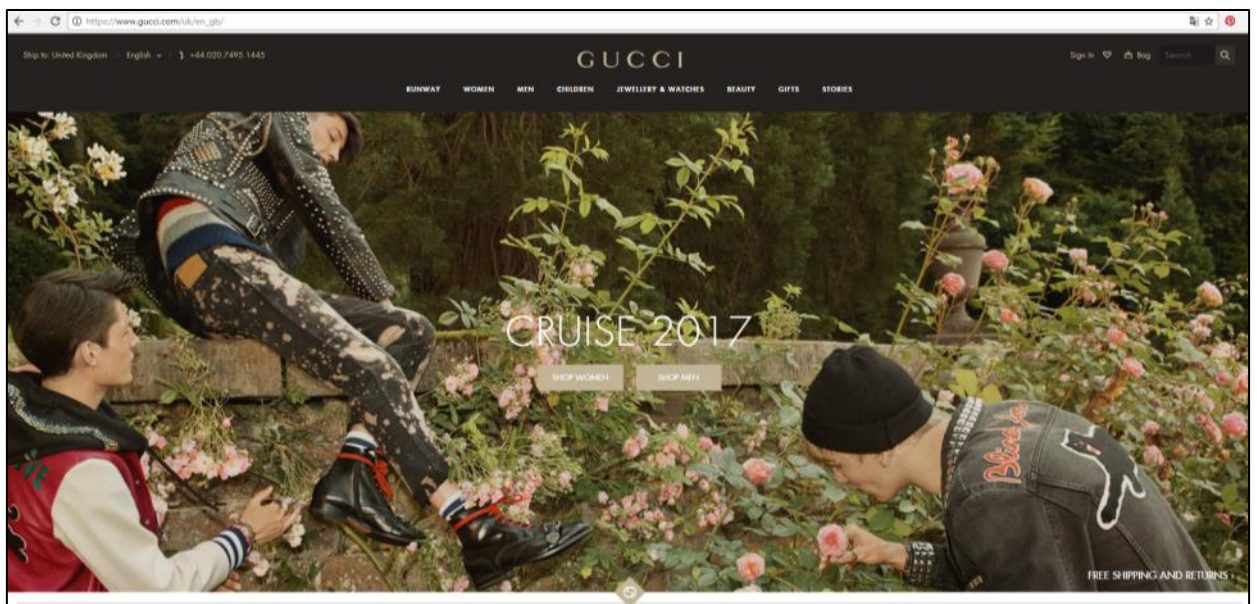
Anexo 4

Figura 1 DONNA KARAN



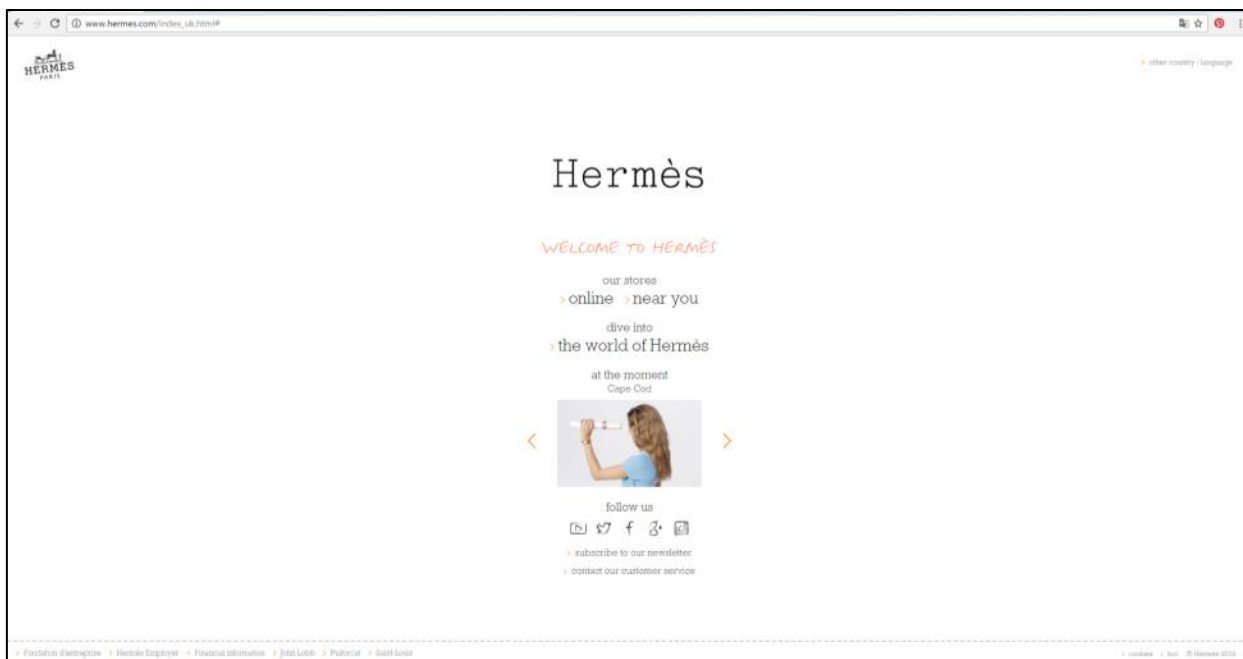
Fonte: Donna Karan - *Printscreen Homepage* versão Reino Unido, acessada em Setembro 2016

Figura 2 GUCCI



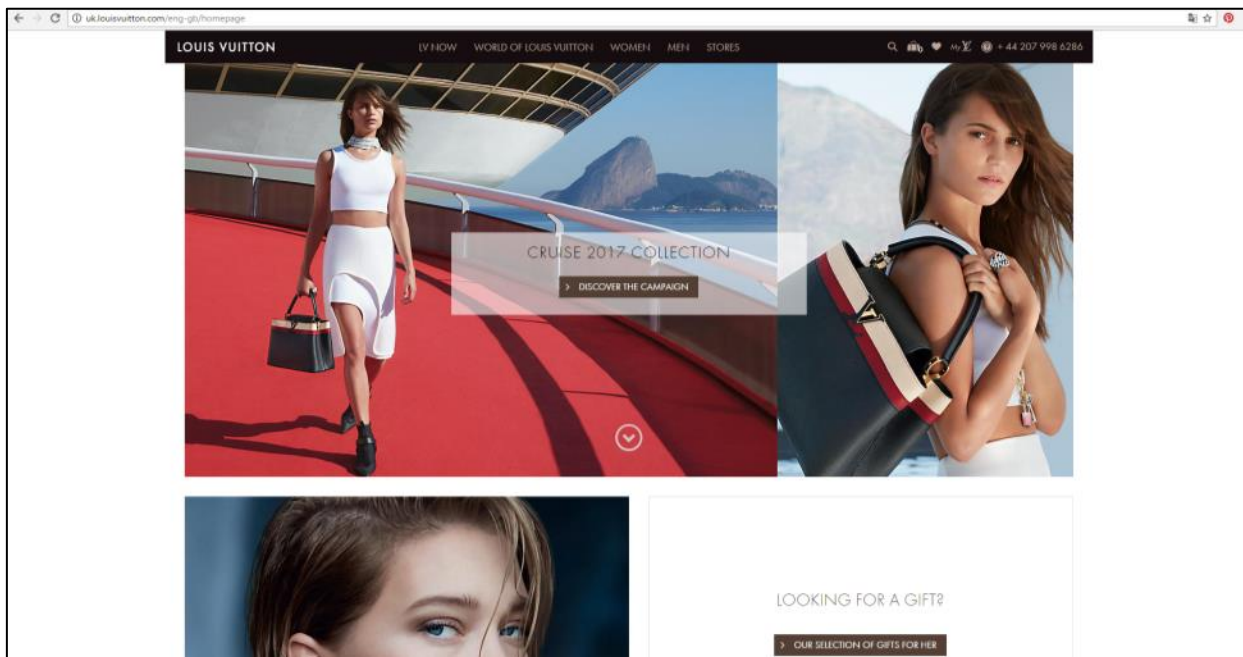
Fonte: Gucci - *Printscreen Homepage* versão Reino Unido, acessada em Setembro 2016

Figura 1 HERMÈS



Fonte: Hermès - *Printscreen Homepage* versão Reino Unido, acedida em Setembro 2016

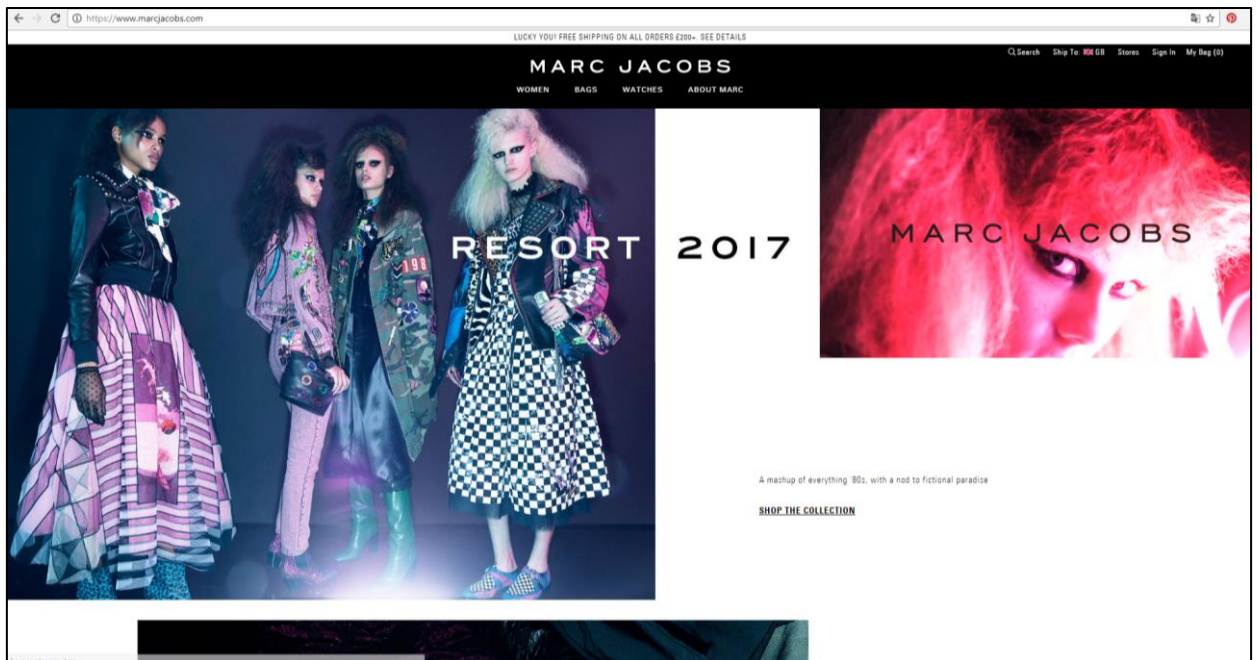
Figura 2 LOUIS VUITTON



Fonte: Louis Vuitton - *Printscreen Homepage* versão Reino Unido, acedida em Setembro 2016

Anexo 6

Figura 1 MARC JACOBS



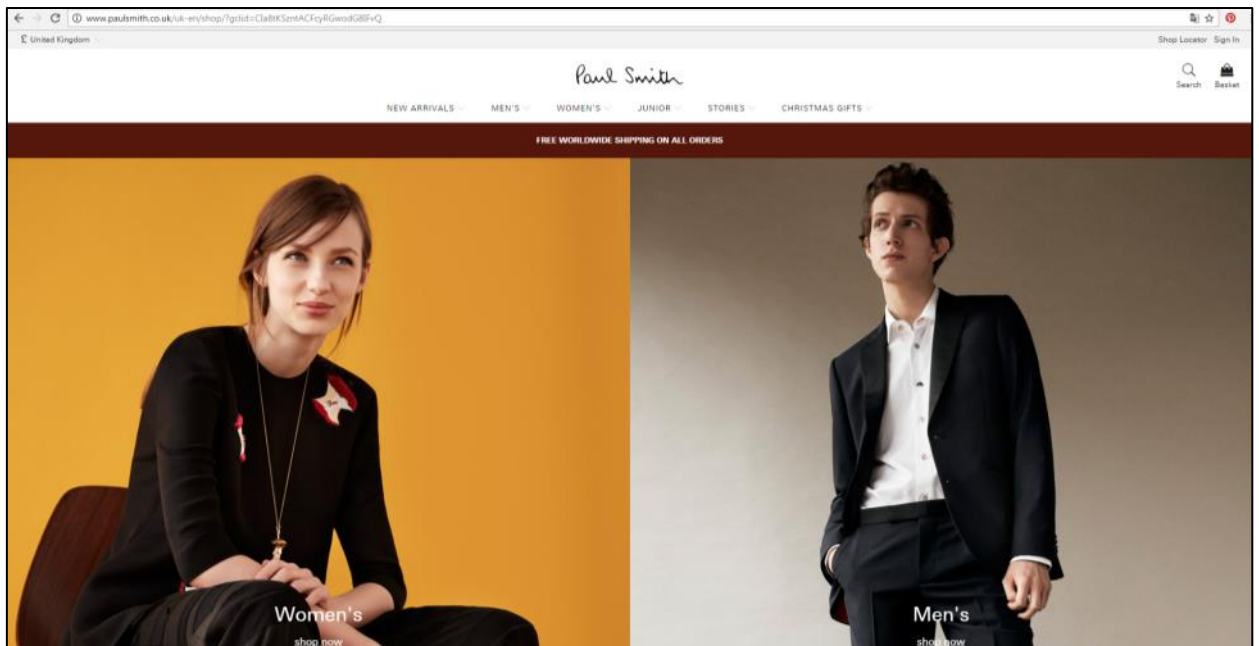
Fonte: Marc Jacobs - *Printscreen Homepage* versão Reino Unido, acessada em Setembro 2016

Figura 2 MULBERRY



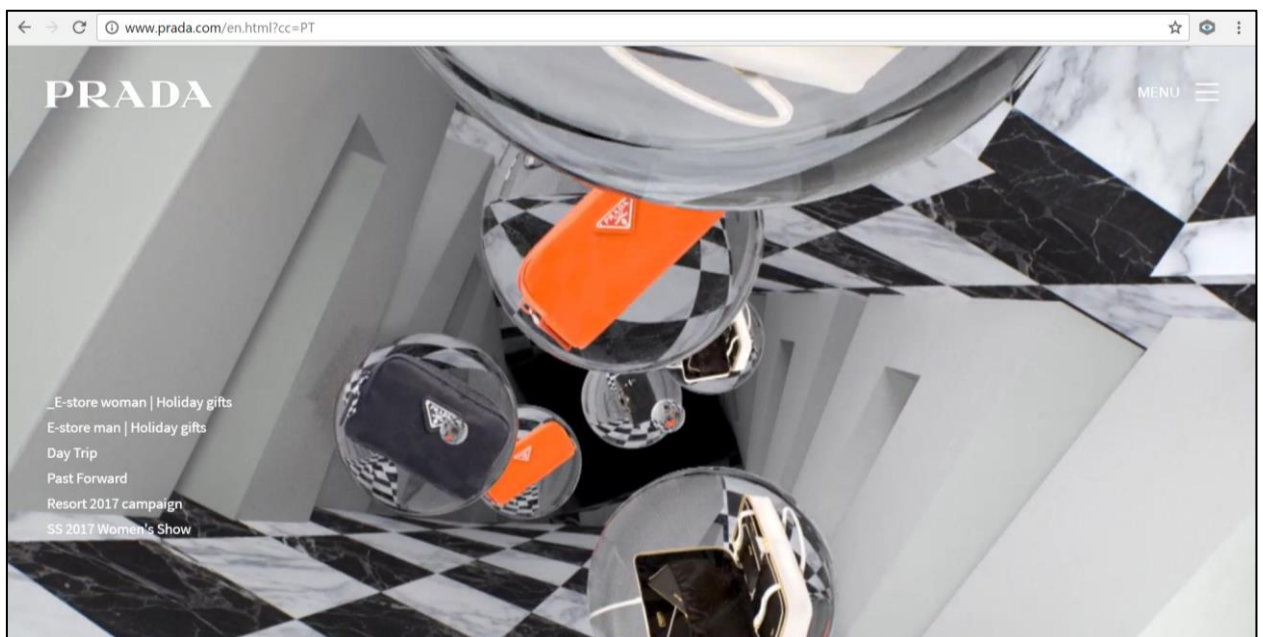
Fonte: Mulberry - *Printscreen Homepage* versão Reino Unido, acessada em Setembro 2016

Figura 1 PAUL SMITH



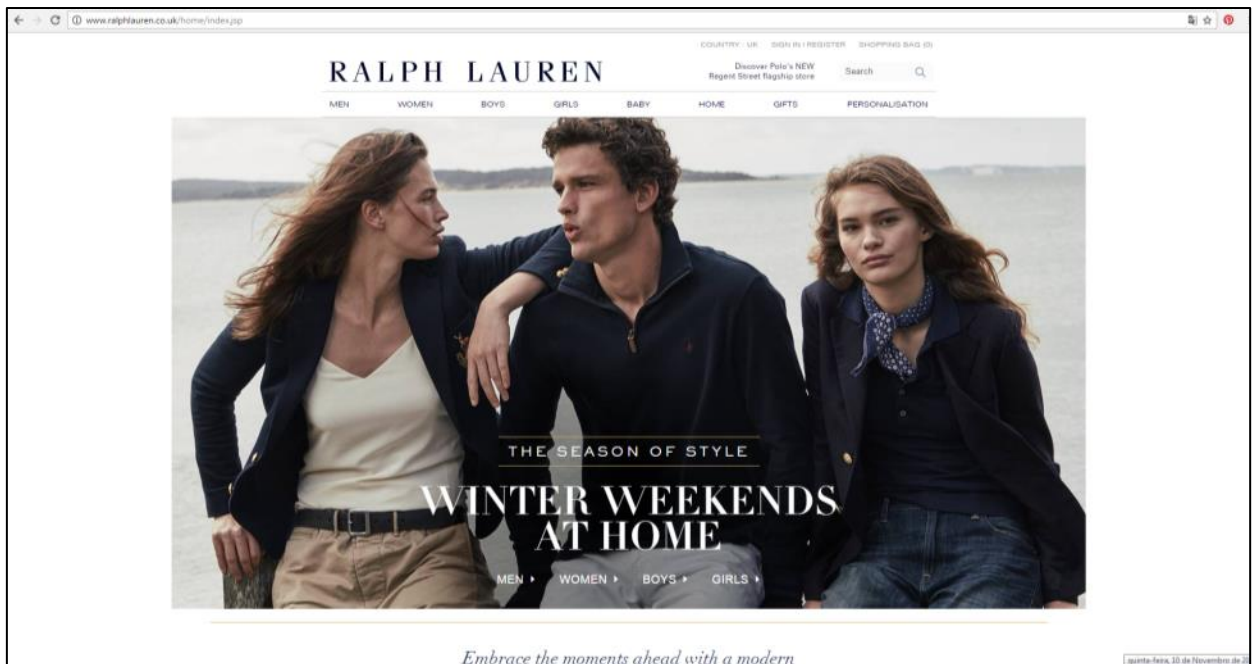
Fonte: Paul Smith - *Printscreen Homepage* versão Reino Unido, acessada em Setembro 2016

Figura 2 PRADA



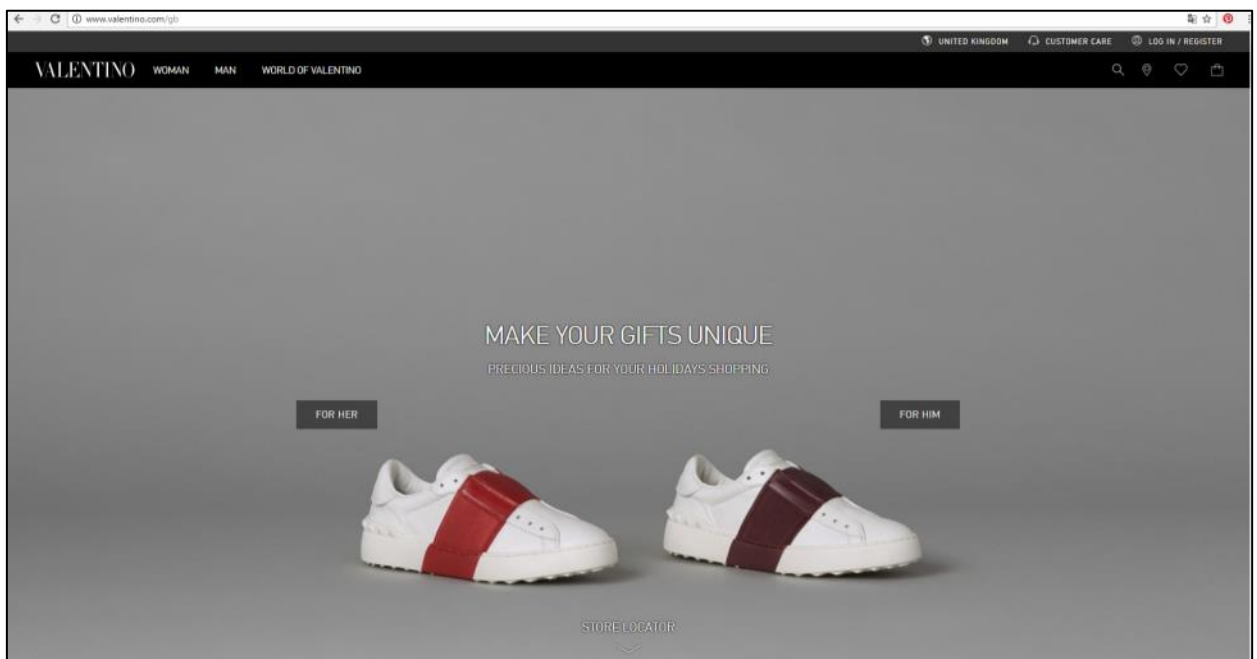
Fonte: Prada - *Printscreen Homepage* versão Reino Unido, acessada em Setembro 2016

Figura 1 RALPH LAUREN



Fonte: Ralph Lauren - *Printscreen Homepage* versão Reino Unido, acessada em Setembro 2016

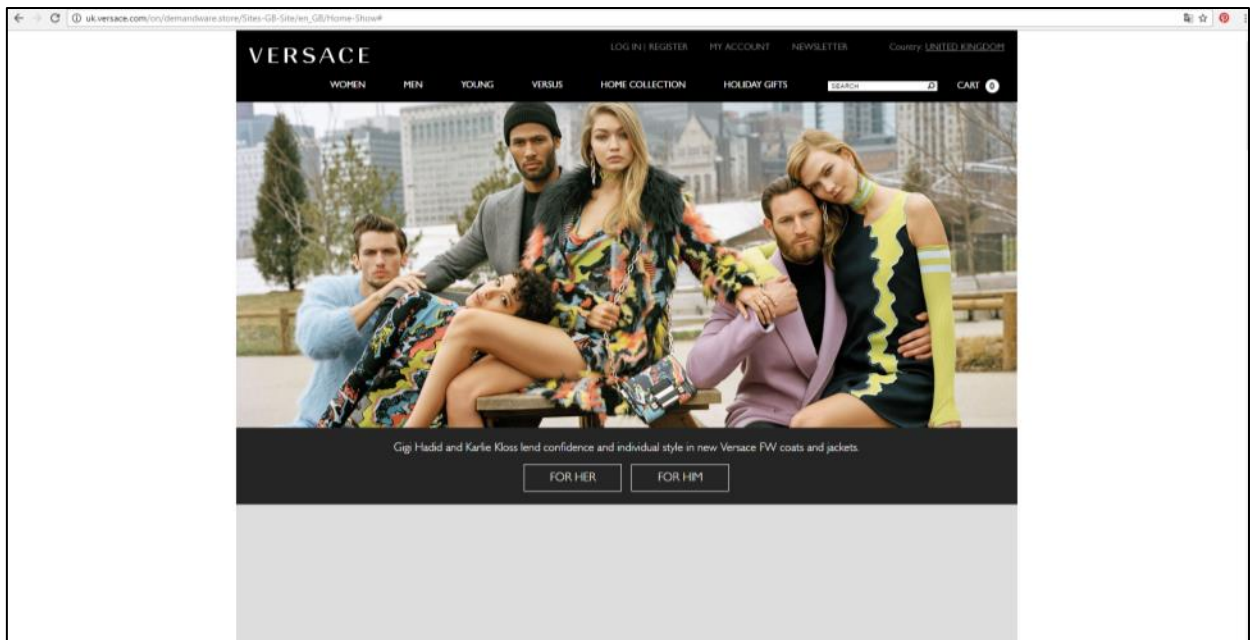
Figura 2 VALENTINO



Fonte: Valentino - *Printscreen Homepage* versão Reino Unido, acessada em Setembro 2016

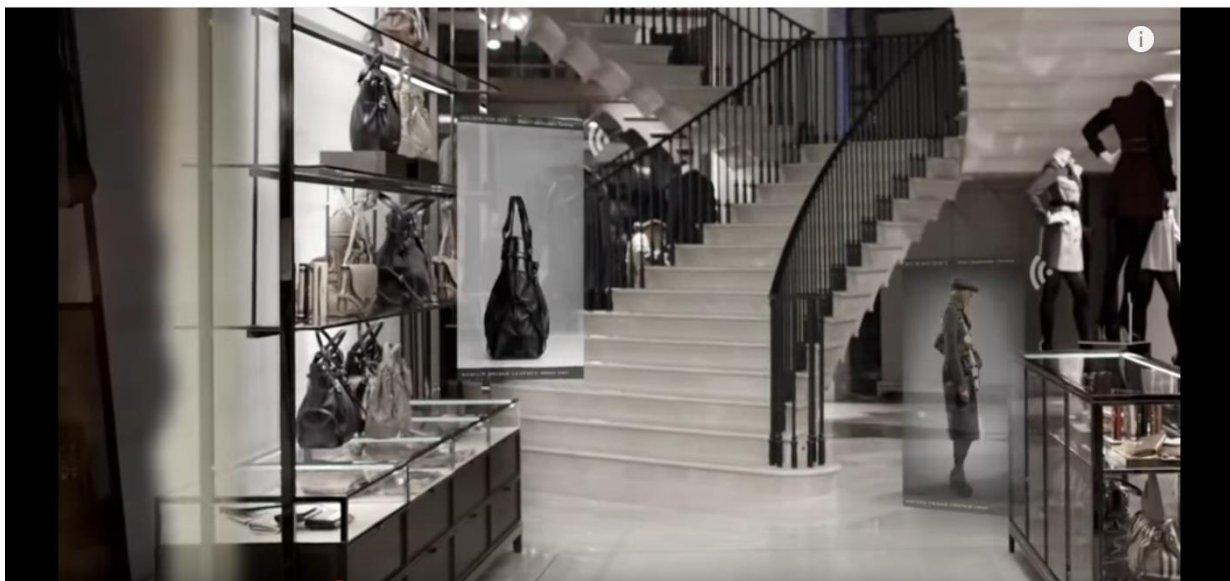
Anexo 9

Figura 1 VERSACE



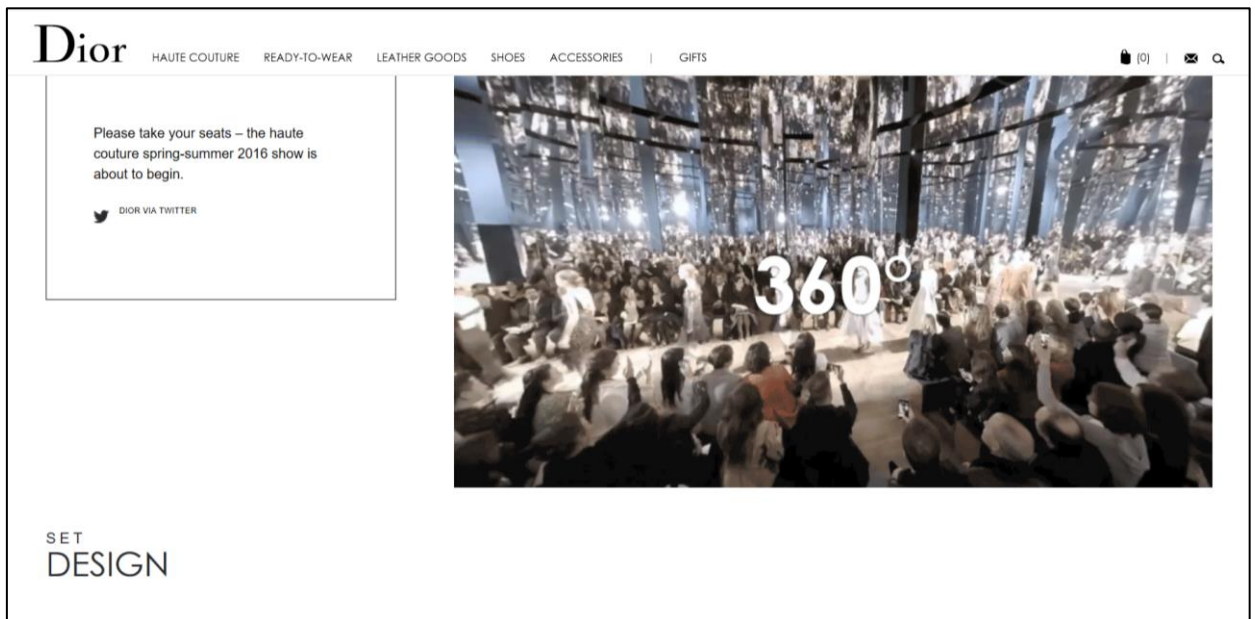
Fonte: Versace - *Printscreen Homepage* versão Reino Unido, acedida em Setembro 2016

Exemplo de Loja Retalho com Dispositivos Interativos e de Imersão



Fonte: Burberry, Burberry digital store - <https://www.youtube.com/watch?v=Oh6DcY7zoYI>

Exemplo Sítio Web Dior: Desfile de Moda 360°



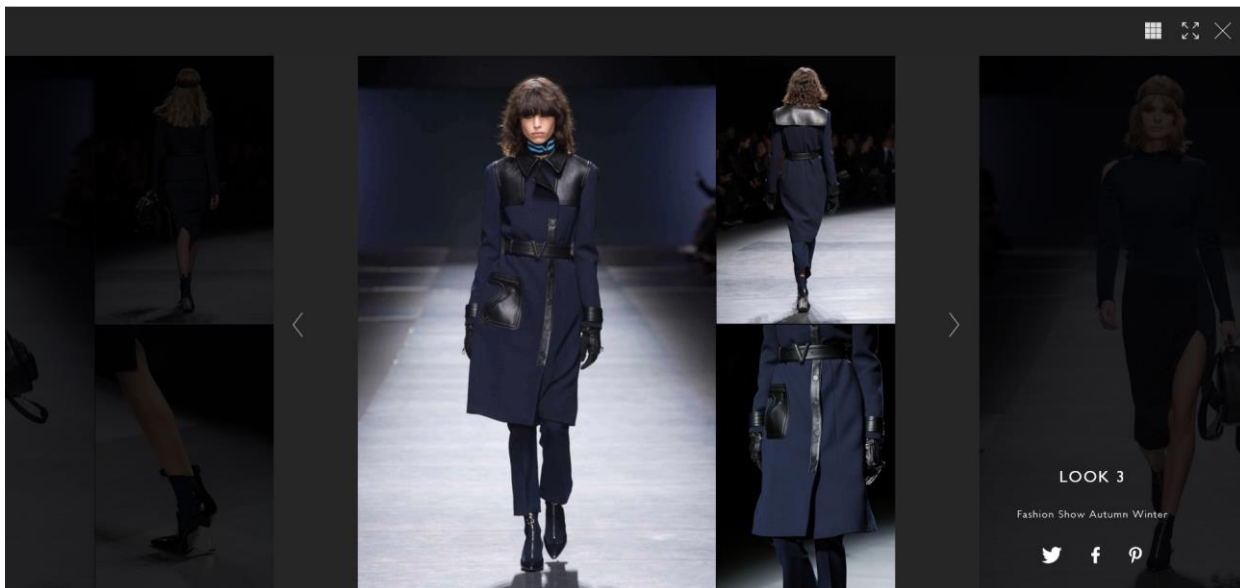
Fonte: DIOR – sítio web acessado em setembro 2016 - http://www.dior.com/couture/en_gb/womens-fashion/haute-couture/haute-couture-spring-summer-2016-show#360°-video~

Exemplo Sítio Web Dior: combinação de Looks e de Video



Fonte: DIOR – sítio web acessado em setembro 2016 - http://www.dior.com/couture/en_gb/womens-fashion/ready-to-wear/spring-summer-2017-ready-to-wear-show/silhouette_03

Exemplo Sítio Web Versace: combinação de 3 Looks e Zoom



Fonte: Versace – sítio web acedido em setembro 2016 - <http://www.versace.com/gb/en-gb/women/features/fashion-show-autumn-winter/>

Apêndice 1 Análise Cruzada - Estudos de Análises de Conteúdos Sítios Web

Grelha de Análise Hansen (2011a)	Riley & Lacroix (2003)	Motta, Filipe, & Barbosa, 2013	Motta, Filipe & Barbosa (2014)	Seringhaus (2008)	Goswani (2015)	Rowley (2009)	Ha, Kwon & Lennon (2007)	Geerts (2013)	Lin (2009)
Contexto									
1. Flash									X
2. Videos	X	X	X				X		
3. Animações	X	X	sub variável	X			sub variável	sub variável	X
4. Realidade Aumentada		X	X						
5. Tecnologia 3D							X		
6. Visualização 360°		X	X				X		
Conteúdo									
7. Informação Produto	X			X			X	X	
8. História da Marca	X	X	X		X	X			
9. Informação Corporativa		sub variável		X	X	X			sub variável
10. Promoções Especiais/Campanhas	X	X	X		X		X		X
Comunidade	X				X				
11. Comunidade no Site	sub variável	sub variável			sub variável	sub variável		sub variável	
12. Comunidade Exterior ao Site		X	X		X				
Customização									
13. Customização do Produto									
14. Personalização do Produto								X	
15. Reconhecimento do Utilizador	X	X		X	sub variável			sub variável	X
Comunicação									
16. Registo do Email	X	X		X	X	X		X	X
17. About us / Contacto	X	X	X	sub variável	sub variável	sub variável	sub variável	X	X
18. Videos com Entrevistas									

Continua página seguinte ->

Apêndice 1 Continuação Análise Cruzada Estudos Análise Conteúdos Sítios Web

Grelha de Análise Hansen	Riley & Lacroix (2003)	Motta, Filipe, & Barbosa, 2013	Motta, Filipe & Barbosa (2014)	Seringhaus (2008)	Goswani (2015)	Rowley (2009)	Ha, Kwon & Lennon (2007)	Geerts (2013)	Lin (2009)
Conexão									
19. Links a outros Sítios	x			x					x
20. Micro Sítios	x	sub variável	sub variável			x			
21. Sindicacão									
Comércio									
22. Transacão Comercial	x	x	x	x	x			x	x
23. Loja Virtual	x								
24. Links para outros Sítios <i>E-commerce</i>									
25. Assistente <i>e-commerce</i>		x	x						
26. Shoppable Vídeos									
27. Social Commerce									
Colaboração									
28. Colab. no Design de Produto									
29. Permite Feedback e Comentários		x			x				

Fonte: Autor

Apêndice 2 Total de Registos Grelha Hansen Análise de Conteúdos Sítios Web – Marcas de Moda de Luxo: Somatório dos Registos das Observações

Variáveis macro	Variáveis	2006	2008	2010	2012	2016
1. Contexto	1. Flash	11	15	12	6	0
	2. Vídeos	7	12	12	15	14
	3. Animações	1	3	3	1	8
	4. Realidade Aumentada	0	0	0	0	0
	5. Tecnologia 3D	0	0	1	0	0
	6. Visualização 360º	0	1	0	2	1
1. Contexto Total		19	31	28	24	23
2. Conteúdo	7. Informação Produto	11	15	14	14	15
	8. História da Marca	11	12	11	13	13
	9. Informação Corporativa	5	3	7	11	16
	10. Promoções Especiais/Campanhas	3	5	8	7	13
2. Conteúdo Total		30	35	40	45	57
3. Comunidade	11. Comunidade no Site	0	0	5	15	3
	12. Comunidade Exterior ao Site	0	14	15	15	14
3. Comunidade Total		0	14	20	30	17
4. Customização	13. Customização do Produto	0	1	1	2	4
	14. Personalização do Produto	0	1	2	3	4
	15. Reconhecimento do Utilizador	0	1	9	11	14
4. Customização Total		0	3	12	16	22
5. Comunicação	16. Registo do Email	11	14	14	15	15
	17. About us / Contacto	11	12	7	13	15
	18. Vídeos com Entrevistas	0	8	6	13	6
5. Comunicação Total		22	34	27	41	36
6. Conexão	19. Links a outros Sites	4	4	5	13	9
	20. Micro Sites	0	3	5	5	5
	21. Sindicacão	0	13	15	15	15
6. Conexão Total		4	20	25	33	29
7. Comércio	22. Transacção Comercial	7	1	11	11	14
	23. Loja Virtual	0	0	0	0	0
	24. Links para outros Sites <i>E-commerce</i>	3	1	0	1	0
	25. Assistente <i>E-commerce</i>	4	10	8	8	13
	26. Shoppable Videos	0	0	2	3	0
	27. Social Commerce	0	0	1	1	0
7. Comércio Total		14	12	22	24	27
8. Colaboração	28. Colab. no Design de Produto	0	0	1	1	0
	29. Permite Feedback e Comentários	0	0	3	8	1
8. Colaboração Total		0	0	4	9	1
Total Geral		89	149	178	222	212

Fonte dados 2006, 2008, 2010 Hansen (2011a) | 2012 Hansen & Bjørn-Andersen (2013)

Fonte dados 2016: Autor

Apêndice 3 Grelha Hansen Análise de Conteúdos Sítios Web – Marcas de Moda de Luxo: Registo das Observações 2016

Grelha de Análise Hansen	Burberry	Chanel	Chloé	Dior	Donna Karan	Gucci	Hermès	Louis Vitton	Marc Jacobs	Mulberry	Paul Smith	Prada	Ralph Lauren	Valentino	Versace
Contexto															
1. Flash	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Videos	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3. Animações	0	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0
4. Realidade Aumentada	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Tecnologia 3D	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6. Visualização 360º	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Conteúdo															
7. Informação Produto	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8. História da Marca	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
9. Informação Corporativa	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
10. Promoções Especiais/Campanhas	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
Comunidade															
11. Comunidade no Site	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
12. Comunidade Exterior ao Site	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1

Variáveis de análise: Hansen (2011a)

Dados: sítios web das marcas; setembro 2016

Fonte: Autor

Continua página seguinte ->

Apêndice 3 Continuação Grelha Hansen Análise de Conteúdos Sítios Web – Marcas de Moda de Luxo: Registo das Observações 2016

Grelha de Análise Hansen	Burberry	Chanel	Chloé	Dior	Donna Karan	Gucci	Hermès	Louis Vitton	Marc Jacobs	Mulberry	Paul Smith	Prada	Ralph Lauren	Valentino	Versace
Customização															
13. Customização do Produto	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0
14. Personalização do Produto	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0
15. Reconhecimento do Utilizador	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Comunicação															
16. Registo do Email	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
17. About us / Contacto	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
18. Videos com Entrevistas	0	1	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0
Conexão															
19. Links a outros Sites	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0
20. Micro Sites	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0
21. Sindicacão	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Variáveis de análise: Hansen (2011a)

Dados: sítios web das marcas; setembro 2016

Fonte: Autor

Continua página seguinte ->

Apêndice 3 Continuação Grelha Hansen Análise de Conteúdos Sítios Web – Marcas de Moda de Luxo: Registo das Observações 2016

Grelha de Análise Hansen	Burberry	Chanel	Chloé	Dior	Donna Karan	Gucci	Hermès	Louis Vitton	Marc Jacobs	Mulberry	Paul Smith	Prada	Ralph Lauren	Valentino	Versace
Comércio															
22. Transação Comercial	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
23. Loja Virtual	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
24. Links para outros Sites E-commerce	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
25. Assistente e-commerce	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1
26. Shoppable Videos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
27. Social Commerce	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Colaboração															
28. Colab. no Design de Produto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29. Permite Feedback e Comentários	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0

Variáveis de análise: Hansen (2011a)

Dados: sítios web das marcas; setembro 2016

Fonte: Autor

Apêndice 4 Correlação: dados 2016 | Análise de Conteúdos - Grelha Hansen

Spearman's rho		10. Promoções Especiais/Campanhas	15. Reconhecimento do Utilizador	22. Transação Comercial	25. Assistente e-commerce	29. Permite Feedback e Comentários
10. Promoções Especiais/Campanhas	Correlation Coefficient	1,000	-,105	-,105	-,154	-,681**
	Sig. (2-tailed)		,710	,710	,584	,005
	N	15	15	15	15	15
15. Reconhecimento do Utilizador	Correlation Coefficient	-,105	1,000	1,000**	,681**	,071
	Sig. (2-tailed)	,710			,005	,800
	N	15	15	15	15	15
22. Transação Comercial	Correlation Coefficient	-,105	1,000**	1,000	,681**	,071
	Sig. (2-tailed)	,710			,005	,800
	N	15	15	15	15	15
25. Assistente e-commerce	Correlation Coefficient	-,154	,681**	,681**	1,000	,105
	Sig. (2-tailed)	,584	,005	,005		,710
	N	15	15	15	15	15
29. Permite Feedback e Comentários	Correlation Coefficient	-,681**	,071	,071	,105	1,000
	Sig. (2-tailed)	,005	,800	,800	,710	
	N	15	15	15	15	15

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fonte: o Autor

Apêndice 5 Correlação: dados 2012 | Análise de Conteúdos - Grelha Hansen

Spearman's rho		3. Animações	8. História da Marca	14. Personalização do Produto	15. Reconhecimento do Utilizador	17. About Us	18. Videos com Entrevistas	19. Links a outros Sites	20. Micro Sites	22. Transação Comercial	24. Links para outros Sites E-commerce	25. Assistente e-commerce	26. Shopable Videos	27. Social Commerce	28. Colab. no Design de Produto
3. Animações	Correlation Coefficient	1,000	-,681**	-,134	,161	,105	,105	,105	,378	,161	-,071	,250	-,134	-,071	-,071
	Sig. (2-tailed)		,005	,635	,566	,710	,710	,710	,165	,566	,800	,369	,635	,800	,800
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
8. História da Marca	Correlation Coefficient	-,681**	1,000	,196	,207	,423	-,154	,423	-,555*	,207	,105	,026	,196	-,681**	,105
	Sig. (2-tailed)	,005		,484	,459	,116	,584	,116	,032	,459	,710	,926	,484	,005	,710
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
14. Personalização do Produto	Correlation Coefficient	-,134	,196	1,000	-,075	-,294	,196	,196	,354	-,075	-,134	-,535*	,167	-,134	,535*
	Sig. (2-tailed)	,635	,484		,789	,287	,484	,484	,196	,789	,635	,040	,553	,635	,040
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
15. Reconhecimento do Utilizador	Correlation Coefficient	,161	,207	-,075	1,000	,650**	,207	,207	-,533*	,659**	-,443	,342	,302	-,443	,161
	Sig. (2-tailed)	,566	,459	,789		,009	,459	,459	,041	,008	,098	,211	,275	,098	,566
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
17. About Us	Correlation Coefficient	,105	,423	-,294	,650**	1,000	-,154	,423	-,555*	,207	,105	,419	,196	-,681**	,105
	Sig. (2-tailed)	,710	,116	,287	,009		,584	,116	,032	,459	,710	,120	,484	,005	,710
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
18. Videos com Entrevistas	Correlation Coefficient	,105	-,154	,196	,207	-,154	1,000	-,154	,277	,207	-,681**	,026	,196	,105	,105
	Sig. (2-tailed)	,710	,584	,484	,459	,584		,584	,317	,459	,005	,926	,484	,710	,710
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
19. Links a outros Sites	Correlation Coefficient	,105	,423	,196	,207	,423	-,154	1,000	-,139	,207	,105	,419	-,294	-,681**	,105
	Sig. (2-tailed)	,710	,116	,484	,459	,116	,584		,622	,459	,710	,120	,287	,005	,710
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15

Spearman's rho		3. Animações	8. História da Marca	14. Personalização do Produto	15. Reconhecimento do Utilizador	17. About Us	18. Vídeos com Entrevistas	19. Links a outros Sites	20. Micro Sites	22. Transação Comercial	24. Links para outros Sites E-commerce	25. Assistente e-commerce	26. Shopable Vídeos	27. Social Commerce	28. Colab. no Design de Produto
20. Micro Sites	Correlation Coefficient	,378	-,555*	,354	-,533*	-,555*	,277	-,139	1,000	-,213	-,189	-,189	0,000	,378	,378
	Sig. (2-tailed)	,165	,032	,196	,041	,032	,317	,622		,446	,500	,500	1,000	,165	,165
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
22. Transação Comercial	Correlation Coefficient	,161	,207	-,075	,659**	,207	,207	,207	-,213	1,000	-,443	,342	,302	-,443	,161
	Sig. (2-tailed)	,566	,459	,789	,008	,459	,459	,459	,446		,098	,211	,275	,098	,566
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
24. Links para outros Sites E-commerce	Correlation Coefficient	-,071	,105	-,134	-,443	,105	-,681**	,105	-,189	-,443	1,000	-,286	-,134	-,071	-,071
	Sig. (2-tailed)	,800	,710	,635	,098	,710	,005	,710	,500	,098		,302	,635	,800	,800
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
25. Assistente e-commerce	Correlation Coefficient	,250	,026	-,535*	,342	,419	,026	,419	-,189	,342	-,286	1,000	-,200	-,286	-,286
	Sig. (2-tailed)	,369	,926	,040	,211	,120	,926	,120	,500	,211	,302		,474	,302	,302
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
26. Shopable Vídeos	Correlation Coefficient	-,134	,196	,167	,302	,196	,196	-,294	0,000	,302	-,134	-,200	1,000	-,134	,535*
	Sig. (2-tailed)	,635	,484	,553	,275	,484	,484	,287	1,000	,275	,635	,474		,635	,040
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
27. Social Commerce	Correlation Coefficient	-,071	-,681**	-,134	-,443	-,681**	,105	-,681**	,378	-,443	-,071	-,286	-,134	1,000	-,071
	Sig. (2-tailed)	,800	,005	,635	,098	,005	,710	,005	,165	,098	,800	,302	,635		,800
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
28. Colab. no Design de Produto	Correlation Coefficient	-,071	,105	,535*	,161	,105	,105	,105	,378	,161	-,071	-,286	,535*	-,071	1,000
	Sig. (2-tailed)	,800	,710	,040	,566	,710	,710	,710	,165	,566	,800	,302	,040	,800	
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Fonte Dados: Hansen & Bjørn-Andersen (2013) | Cálculos: o Autor

Apêndice 6 Grelha *Merchandising* Visual Digital - MVD

Apresentação do Produto	Burberry	Chanel	Chloé	Dior	Donna Karan	Gucci	Hermès	Louis Vitton	Marc Jacobs	Mulberry	Paul Smith	Prada	Ralph Lauren	Valentino	Versace			
Tipos de Vista do Produto																		
Vista de frente	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	100%
Vista de trás	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	93%
Vista de lado	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	12	80%
Métodos de Apresentação do Produto																		
2D frente e trás na mesma página	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	3	20%
2D click-on frente e trás	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	60%
2D mudança automática frente e trás	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
2D mudança F/T passagem cursor	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	2	13%
3D click-on rotação	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
3D rotação automática	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
2D vista maior na mesma página	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	10	67%
2D vista maior em página separada	1	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	8	53%
2D vista maior na mesma página e em páginas separadas	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	3	20%
3D vista maior em página separada	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Zoom parcial	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1	7	47%
Múltiplos zooms	0	0	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	5	33%
Amostra do Material do Produto																		
Amostra do tecido	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Amostra da cor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%

Continua na página seguinte ->

Apêndice 6 Continuação Grelha *Merchandising* Visual Digital - MVD

Apresentação do Produto	Burberry	Chanel	Chloé	Dior	Donna Karan	Gucci	Hermès	Louis Vitton	Marc Jacobs	Mulberry	Paul Smith	Prada	Ralph Lauren	Valentino	Versace		
Apresentação da Cor																	
Mudança por click-on na amostra da cor	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	80%
Mudança por scroll down	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Mudança por com passagem do cursor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Mudança automática da cor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Cores em produtos diferentes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Produtos com todas as cores na mesma página	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	3	20%
Disposição do Produto																	
Pendurado	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	3	20%
Manequim	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Com enchimento	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2	13%
Plano	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	12	80%
Manequim parcelar	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	7%
Modelo	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	13	87%
Modelo estilo catálogo	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	11	73%
Modelo digital	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	7%
Combinação																	
Sugestão para cada produto	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	0	10	67%
Combinação interativa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Sugestão para visual / ocasião	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	7%

Variáveis de Análise: Ha, Kwon, & Lennon (2007)

Dados: sítios web das marcas; setembro 2016

Fonte: Autor

Apêndice 7 Partilha de Conteúdos

Partilha de Conteúdos nas Redes Sociais		Burberry	Chanel	Chloé	Dior	Donna Karan	Gucci	Hermès	Louis Vitton	Marc Jacobs	Mulberry	Paul Smith	Prada	Ralph Lauren	Valentino	Versace		
Facebook	produto loja online	1	1	1	1	1	1	1	1		1		1	1	1	1	13	87%
	outros conteúdos		1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	13	87%
YouTube	produto loja online							1									1	7%
	outros conteúdos							1	1								2	13%
Twitter	produto loja online	1	1	1	1	1	1	1	1		1		1	1	1	1	13	87%
	outros conteúdos		1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	13	87%
Pinterest	produto loja online	1			1	1	1	1	1		1		1	1	1	1	11	73%
	outros conteúdos				1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	11	73%
Instagram	produto loja online							1									1	7%
	outros conteúdos								1								1	7%
Google+	produto loja online	1		1		1		1	1		1			1		1	8	53%
	outros conteúdos		1	1		1		1	1		1			1			7	47%
Tumblr	produto loja online			1				1					1	1		1	5	33%
	outros conteúdos		1	1				1	1	1			1	1			7	47%

Continua na página seguinte ->

Apêndice Continuação 7 Partilha de Conteúdos

Partilha de Conteúdos nas Redes Sociais		Burberry	Chanel	Chloé	Dior	Donna Karan	Gucci	Hermès	Louis Vuitton	Marc Jacobs	Mulberry	Paul Smith	Prada	Ralph Lauren	Valentino	Versace		
		Weibo	produto loja online									1						
	outros conteúdos									1							1	7%

Total Redes Sociais	produto loja online	4	2	4	3	4	3	4	7	0	5	0	4	5	3	2
	outros conteúdos	0	4	4	3	4	3	5	6	6	5	0	4	5	3	3

produto loja online	Média de Redes Sociais para partilha de conteúdos por sítio web:	3,3
	Mediana de Redes Sociais para partilha de conteúdos por sítio web:	4
	Moda de Redes Sociais para partilha de conteúdos por sítio web:	4
	Desvio padrão	1,8

outros conteúdos	Média de Redes Sociais para partilha de conteúdos por sítio web:	3,7
	Mediana de Redes Sociais para partilha de conteúdos por sítio web:	4
	Moda de Redes Sociais para partilha de conteúdos por sítio web:	4
	Desvio padrão	1,8

Dados: sítios web das marcas; setembro 2016

Fonte: Autor