

1 INTRODUÇÃO

Historicamente a sociedade sempre se segmentou em castas que se diferenciavam seja por quantidade de bens, títulos de nobreza, simbolismos, poder econômico e político. Segundo Nascimento (2008) podemos entender o luxo pela história da humanidade:

A monarquia utilizou o simbolismo do sangue azul, dando aos beneficiados pela hereditariedade, o direito à perpetuação do poder baseada na ignorância de um povo iludido por questões religiosas e opressivas. A ostentação sempre foi um hábito da nobreza [...] Ao período de instalação do capitalismo, quando os burgos passaram a dominar as relações de poder estabelecidas pela economia, a ostentação também passou a ser praticada pelos insurgentes que quebraram o sistema de hereditariedade, conquistando a sua condição econômica-político-social desejada. Na idade moderna eram os trajes de linhos importados, mobílias italianas, palacetes, obras de arte; após a segunda guerra mundial, surgiu a televisão como novo diferenciador social, bem como os plásticos em automóveis, telefones, celulares e assim por diante (NASCIMENTO, 2008).

E é neste contexto de muitas demandas sociais, que surge o marketing com ferramentas, estratégias e conceitos que norteiam as atividades de comercialização com o objetivo de satisfazer as empresas e os desejos de cada um. Está na raça humana a necessidade da diferenciação social e o capitalismo contemporâneo convive com esta situação, de forma que, além de tratar com ares de liberdade tais condutas e de não regulá-las com os poderes do estado, é poder do mercado se auto-transformar e adequar-se às demandas da sociedade em questão.

O marketing de luxo nasce com a nobre missão de dissecar os desejos (KOTLER, 1993) muitas vezes subversivos de um público específico (abastados financeiramente) para transformar este desejo em procura, ofertando-lhe o produto correto, e, posteriormente, transformando-o em demanda, concretizando o

consumo, garantindo a satisfação e todos os elementos pós-consumo envolvidos na transação.

Fazendo uma pequena análise, até os anos oitenta vivia-se na cultura moderna e hoje nós vivemos a era pós-moderna. O moderno, que foi inaugurado na Revolução Industrial, no século XVII, sustentava-se em três pilares. O primeiro pilar: o valor do trabalho era fundamental. O segundo pilar: a regra era a separação nítida dos papéis entre o homem e a mulher. Ela seduzia e reproduzia, cuidava da casa, da beleza. Ele cuidava do dinheiro, da poupança. Terceiro ponto pilar: a visão do cotidiano era destinada ao futuro. Hoje muita evolução ocorreu nestes pilares e no mercado consumidor, principalmente, com a chegada de um grande e desinibido contingente, os homens: A separação entre homens e mulheres perdeu sentido. Vivemos numa sociedade cada vez mais andrógina. Trocaram-se os papéis. E, atualmente, já não é mais o futuro que importa, e sim o presente, o agora. Isso explica por que os homens, hoje com valores femininos, os chamados metrossexuais, são também sensíveis ao que antes cabia apenas às mulheres. Estão cada vez mais vaidosos e em busca do novo, do original, do atemporal, ou seja, do luxo.

O mercado de bens de consumo de luxo é um alvo em pleno crescimento e em constante alteração e contempla os aspectos sociais, individuais, motivacionais e culturais que levam à compra. Segundo Strehlau (2008), o que vai determinar o consumo de bens de luxo não é apenas o poder aquisitivo, mas também o estilo de vida e a classe social de cada um, tendo para tanto os indicadores de renda e status da ocupação. Um exemplo das mudanças ocorridas neste nicho é a inserção cada vez maior, no mercado de luxo, de jovens com grande poder aquisitivo e potencial enorme enquanto consumidores.

Considerando que o crescimento do mercado de varejo de luxo no Brasil gira em torno de 30% a 35% desde 2000 (STREHLAU, 2008), podemos afirmar que este é um nicho promissor para investimentos internos e externos. A

economia do país tem se mostrado consistente e atrativa perante o cenário mundial, e até mesmo marcas e produtos nacionais têm se encaminhado para se tornarem marcas globais de luxo. Diante deste contexto, o planejamento estratégico do marketing é de suma importância para ingressar uma nova marca no mercado, manter uma já existente e contribuir para aumentar ou diminuir o seu prestígio.

Um grande desafio do gerenciamento do marketing tem a ver com o desejo cada vez maior do cliente por produtos personalizados e dignos de credibilidade, e é nessa gestão do relacionamento que as organizações têm a oportunidade de agregar valor ao seu produto/serviço e conseqüentemente a sua marca. É no entendimento das necessidades específicas do público de alto luxo, que as empresas tornam-se capazes de desenvolver diferenciais significativos e aproximativos.

E é nesse contexto de grifes internacionais e nacionais, serviços exclusivos, produtos diferenciados, modernidade, tendências e referência, que se destaca o Shopping Iguatemi São Paulo e junto dele, todo o planejamento estratégico e aplicação das ferramentas de marketing utilizadas para fidelizar, reter e individualizar o consumidor de alto luxo. Consumidor esse, cada vez mais mutante e longe do antigo perfil tradicional de demanda, onde os ricos tinham um estilo de vida próprio.

2 PROBLEMA

O que faz do Shopping Iguatemi São Paulo uma referência para o mercado de varejo de luxo no Brasil ?

2.1 Justificativa

A pergunta se justifica se analisarmos que o Shopping Iguatemi São Paulo foi o primeiro shopping center construído no Brasil nos idos dos anos 60. Passados quase 40 anos de conceitos de modernidade, introdução de novos hábitos e costumes entre a população, o shopping continua como o centro das tendências de grifes internacionais e nacionais e hoje detêm as maiores vendas do país por metro quadrado . Para Brandão (2010), há coisas que transcendem o puro comercial, o marketing planejado. Iguatemi é a casa que idealizamos ter. Requintada, acolhedora, cheia de si, plena de auto-estima. Única.

O Iguatemi possui 1600 pontos de venda e em média recebe 8,5 milhões de consumidores por mês. Seu projeto foi todo concebido e pensado em arquitetura, decoração e ambientação voltadas ao luxo, ao nobre, ao exclusivo. A comunicação é dirigida e segmentada ao público alvo e todos os detalhes tangíveis ou intangíveis contribuem para a condição do posicionamento de referência do luxo no país.

Ações, estratégias e uso adequado das ferramentas de marketing garantem o caráter diferenciado e único do Shopping Iguatemi São Paulo.

2.2 Objetivos

2.2.1 Objetivo Geral

Identificar quais são as estratégias e ações de relacionamento que fazem do Shopping Iguatemi São Paulo o ponto comercial mais valorizado do Brasil, estando também entre os mais valorizados de todo o mundo.

2.2.2 Objetivos Específicos

a) Descrever o processo histórico e o conceito de luxo aplicado ao marketing;

b) Analisar os fatores que interferem e influenciam o marketing de varejo de luxo no Brasil;

c) Identificar os motivos que levam o Shopping Iguatemi São Paulo a aliar vanguarda e tradição, fidelizando o público do luxo.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

O assunto marketing de varejo de luxo, por ser um tema relativamente recente, ainda é pouco explorado pelos profissionais de marketing no que tange a bibliografias, estudos de caso, estratégias de decisão e ferramentas de ação.

Nas pesquisas para o referencial teórico uma das maiores referências no assunto é o livro Marketing de Luxo (STREHLAU, 2008) que pretende elucidar o mercado de luxo brasileiro, o conceito de luxo aplicado ao marketing, o comportamento do consumidor de produtos de luxo e a gestão das marcas. O objetivo é despertar a consciência das implicações do uso de algumas ferramentas de marketing em bens de luxo.

O conceito de luxo é fundamental para o estudo do marketing de bens de luxo por três razões principais. Há o uso da palavra como retórica na comunicação, assim como uma grande dificuldade em definir o conceito sem exemplos de marcas e, por fim, não basta um composto mercadológico com uma marca forte de qualidade, preço *premium*, comunicação forte, distribuição seletiva ou exclusiva para o produto ser qualificado como luxo. A manutenção de marcas no segmento de luxo requer um trabalho cuidadoso de marketing. Isso porque as representações do luxo são instáveis e também existem de uma hierarquia interna nas marcas de luxo. (STREHLAU,2008)

3.1 O Luxo

Teoricamente um produto de luxo se resume em: alta qualidade do produto, com uma marca forte, preço *premium*, comunicação seletiva focando a imagem e distribuição seletiva ou exclusiva. Acontece que o que é luxo hoje, não necessariamente o será em alguns anos. As marcas podem deixar de existir ou ter sua posição no mercado alterada com o tempo, além disso, é importante

lembrar que todas as marcas não estão dentro do mesmo nível de prestígio aos olhos dos consumidores e fabricantes.

O luxo hoje é simultaneamente conservador e contemporâneo, extravagante e minimalista, *vintage* e moderno, elite e acessível, é arte e, assim como o comércio, uma indústria e uma filosofia.

A definição de luxo tem mudado consideravelmente nos últimos anos. Alguns dizem que perdeu o sentido. Não é mais de domínio privilegiado de poucos. O segmento de luxo transformou-se num mercado eclético, competitivo e altamente desenvolvido.

O produto de luxo é uma apresentação perfeita, inabalável e absoluta. É o resultado da combinação de materiais nobres, refinados e insubstituíveis, quando comparados aos do mercado comum. A Flor do Luxo (ver figura 1) ilustra quais são as características essenciais aos bens de luxo.

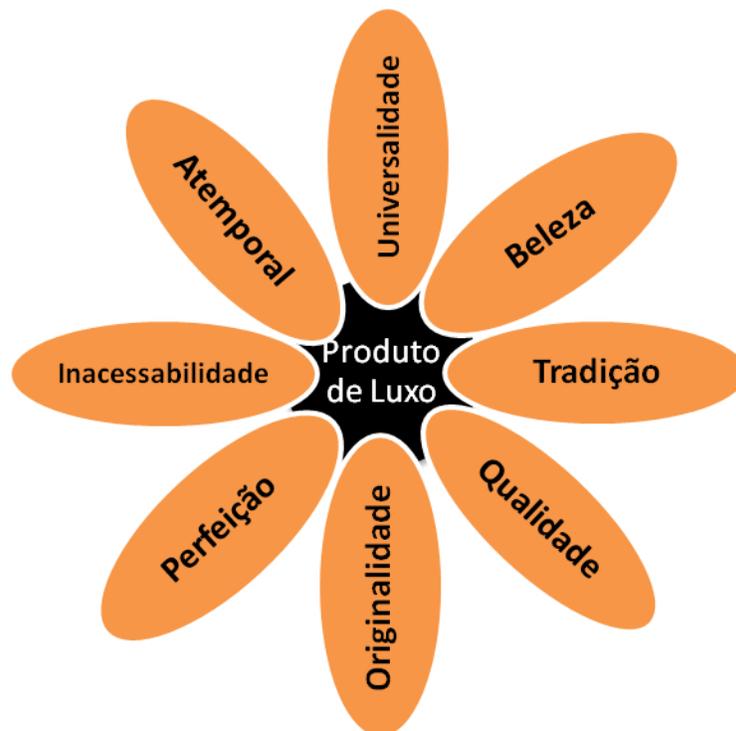


Figura 1: A Flor do Luxo
Fonte: FGV - 2004

De acordo com Strehlau (2008) , o conceito de luxo está baseado em três aspectos: o grau de distinção social, a instabilidade das suas representações e o conhecimento das regras do consumo e da sua utilização.

3.1.1 A Distinção Social

Uma confusão comum é utilizar o termo luxo como sinônimo de prestígio. O conceito de luxo é mais amplo e, geralmente, está associado ao consumo de marcas que conferem prestígio aos que as utilizam (CZELLAR E DUBOIS, *apud* STREHLAU, 2008, p.26).

No dicionário, a palavra luxo é apresentada oriunda do latim *luxus* (fausto, suntuosidade) e indica algo que agrada os sentidos sem ser uma necessidade; tudo o que apresenta de mais esmero que o necessário para ser útil; tudo o que é supérfluo, que ultrapassa os limites do necessário; aquilo que apresenta especial conforto. Já a palavra prestígio (do latim *praestigium*) quer dizer: ilusão dos sentidos produzida por artifícios ou pretensas artes mágicas; prestidigitação; atração; fascinação; grande influência; importância social; consideração, respeito, crédito, reputação; artifício usado para seduzir, para encantar; superioridade pessoal baseada no bom êxito individual em qualquer setor da atividade (MICHAELIS; FERREIRA, *apud* STREHLAU, 2008, p.27).

Em suma, prestígio é o resultado de uma avaliação positiva sobre um status elevado de uma pessoa ou entidade inanimada, acompanhado por sentimentos de estima e admiração. *Status* é a posição na sociedade atribuída a um indivíduo por outros e pode ser elevado, baixo ou mediano: pode ter sido herdado, pode ser emanado de um reconhecimento social ou pode ser originado pelo consumo de produtos que sejam símbolos de status.

O conceito de prestígio associa-se ao luxo quando é avaliado por outras pessoas durante uma interação social. Associa-se ao consumo de marcas que conferem prestígio aos que as utilizam.

3.1.2 A Instabilidade de Suas Representações

O conceito de luxo é definido dentro de uma sociedade determinada, em dado momento e lugar, ou seja, a definição de luxo depende da cultura e da história (BERRY *apud* STREHLAU, 2008, p.29). Enquanto a categoria de luxo permanece constante, um bem ou serviço em particular pode migrar no tempo de um produto de luxo para um comum. O reconhecimento social saiu da posse pura e simples de um objeto e se transferiu para a sua marca.

O consumo de luxo é dinâmico e objetos tidos como “de luxo” em determinada época, posteriormente foram enquadrados em outras categorias, como conforto ou necessidade, na medida em que seu consumo se ampliou e democratizou.

De acordo com Strehlau (2008), o luxo continua inacessível a uma grande parte da população e mantém sua função de reconhecimento social. As tendências indicam que o luxo está adquirindo um novo valor além da marca.

3.1.3 O Conhecimento das Regras do Consumo e Sua Utilização

O consumo serve como elemento de classificação e diferenciação social, além de ser um processo de significação e de comunicação (BAUDRILLARD *apud* STREHLAU, 2008, p.31). O luxo demanda o conhecimento das regras do consumo e da utilização, que necessitam do aprendizado ou da prática de uso.

O gosto não é definido simplesmente no âmbito interno do indivíduo, mas, também, e principalmente, pelo meio social de origem e socialização desse indivíduo por meio das estruturas de conhecimento ali partilhadas. Ou seja, o gosto não tem origem apenas individual, ele é também moldado pela inserção e trajetória do indivíduo e de sua família.

Concluindo, um serviço ou produto de luxo indica uma distinção social positiva que, para ser mantida, deve ser acompanhada de uma habilidade e conhecimento sobre como consumir, uma vez que o que consiste em um luxo está em permanente movimento dentro da sociedade (STREHLAU, 2008, p.33).

3.2 O Luxo Massificado

Está é uma forma de se referir a determinadas marcas situadas no topo do mercado de massa, com preços comparativamente altos em relação aos produtos “normais”. As marcas podem trazer certo prestígio para seus usuários, mas não são necessariamente um produto de luxo. Elas estão posicionadas entre o mercado de massa e o de luxo.

Segundo Strehlau (2008), esse novo luxo é uma estratégia de negócios. São produtos *Premium*, acessíveis ao consumidor de classe econômica média, precificados no topo da categoria com um diferencial em relação à oferta tradicional. Também são classificadas como luxo massificado as extensões de marcas tradicionais de luxo. Utiliza-se o nome da marca original como um endosso para a nova marca, que apresenta versões com menores preços de produtos.

Pela sua definição, o luxo não pode ser democratizado. O que se modifica é onde o luxo se manifesta, deixa de ser naquela marca ou objeto específico e migra para outra coisa que sustente a distinção social e o conhecimento embutidos no consumo. Acelera-se a instabilidade da representação e diminui-se o grau de

distinção social, o que faz com que os símbolos de status elevado deixem de ser socialmente desejáveis e escassos.

O luxo se transforma porque o ambiente e os consumidores se modificam. As novas formas de conhecimento e distinção social estão em constante movimento. A elite tende a adotar novos comportamentos quando “a massa” reproduz o antigo. É novamente a instabilidade da representação que consiste no luxo ou a transitoriedade do luxo sobre um produto.

3.3 Marketing – Aplicação ao Conceito de Luxo

À medida que a idéia de luxo vai se modificando, os profissionais de marketing responsáveis por produtos mais sofisticados enfrentam o desafio de preservar a exclusividade da marca e, ao mesmo tempo, aumentar as vendas. Segundo George Ayres, vice-presidente de marketing da Jaguar da América do Norte, “Hoje em dia, é muito mais difícil imaginar um cenário preciso do que seja o estilo de vida luxuoso. As pessoas moram por vezes em residências caras e possuem veículos de luxo, [...] porém vivem quase sem mobília nenhuma dentro de casa” (UNIVERSIA-KNOWLEDGE@WHARTON, 2005).

Essas novas definições de luxo e riqueza têm tornado cada vez mais difícil a tarefa da publicidade dirigida ao mercado de alto poder aquisitivo, porque não se trata mais de grupos demograficamente limitados.

Inúmeros consumidores que hoje adquirem bens de luxo não são do tipo que prefere esperar pela boa vida. “Sabia que há muito jovem de 25 anos com dinheiro para gastar?”, disse George Ayres (UNIVERSIA-KNOWLEDGE@WHARTON, 2005), acrescentando que os fundos utilizados por esses jovens para a aquisição de bens de luxo geralmente têm origem em pais abonados oriundos da geração do *baby boom*, já passados da meia-idade, os

quais ajudam a financiar o estilo de vida dos filhos, geralmente porque se sentem culpados.

De acordo com Edgar Huber, (UNIVERSIA-KNOWLEDGE@WHARTON, 2005) fabricantes de produtos de luxo precisam manter um equilíbrio constante entre o volume de vendas e o risco de diminuição do prestígio de suas marcas. Outro desafio tem a ver com o desejo do consumidor por produtos cada vez mais personalizados. Os canais de distribuição também precisam se levados em conta pelo marketing de produtos de luxo, observou Huber.

Lauren Schickler, (UNIVERSIA-KNOWLEDGE@WHARTON, 2005) vice-presidente de vendas internacionais e de marketing mundial do The Movado Group, fabricante suíço de relógios há 120 anos, disse que o crescimento de marcas de luxo está cada vez mais atrelado ao licenciamento. “O crescimento agora se dará por meio do licenciamento de marcas de empresas multibilionárias e pelo lançamento de produtos”. O objetivo não é mais construir marcas, e sim categorias, disse Schickler. “A empresa licencia de tudo hoje em dia, de produtos para o lar até relógios e sapatos. As empresas não se acham mais limitadas pela capacidade das corporações de criar uma categoria de luxo.”

Segundo Schickler, a mudança do patamar de renda e de grupo demográfico colocou nas mãos dos jovens um potencial de gastos tremendo. “O número de jovens com poder financeiro para a aquisição de bens de luxo é surpreendente”, disse. “O grupo, antes de contornos definidos, está passando agora por uma mudança significativa. Hoje, não basta apenas se dirigir especificamente ao seu alvo; é preciso compreender de que modo o alvo está mudando, sem alienar com isso o cliente principal.” (UNIVERSIA-KNOWLEDGE@WHARTON, 2005).

Outro desafio para as marcas de luxo consiste em saber administrar a crescente disparidade entre a imagem da marca-mãe e a dos produtos licenciados. O licenciamento permite que uma marca de luxo bastante apreciada possa incursionar também por outras categorias de produtos.

Mas diante desse cenário, os profissionais de marketing afirmam que produtos falsificados e cópias baratas continuam a atormentar o negócio de produtos de luxo. “Estamos combatendo essas coisas da maneira mais

contundente possível”, disse Huber. “A questão é muito séria”. As cópias baratas não transmitem “nem de longe o mesmo benefício emocional” do artigo genuíno, acrescentou Mary Egan gerente do Boston Consulting Group especializada em varejo e na venda ao consumidor. (UNIVERSIA-KNOWLEDGE@WHARTON, 2005).

De acordo com Egan, os fabricantes de produtos de luxo batalham para atingir o equilíbrio entre exclusividade e aumento de receitas numa época em que as definições do que seja um estilo de vida de luxo passam por constantes mutações. “Creio que a indústria está em processo de redefinição”. (UNIVERSIA-KNOWLEDGE@WHARTON, 2005).

É imprescindível que o marketing descubra formas que lhe permitam dominar o “espaço emocional” por categoria. “O luxo atualmente aponta para inúmeras direções”, explicou Egan. “São incontáveis os consumidores que hoje têm de decidir se desejam adquirir ou não um bem mais caro. Poucos podem se dar ao luxo de comprar objetos caros em todas as categorias. De que modo é possível identificar o consumidor disposto a adquirir um produto sofisticado em uma determinada categoria?” Fincar pé na questão da exclusividade pode não ser uma boa opção, disse Egan. “Se a marca de luxo tiver um caráter purista demais e não for compatível com o consumo de massa, corre-se o risco de que alguém se apodere dela e aja da mesma forma.” (UNIVERSIA-KNOWLEDGE@WHARTON, 2005).

Para Strehlau (2008), um produto que tem certo papel desempenhado, natureza e origem, é considerado de luxo. A marca identifica este produto, mas não pode ser o cerne fundamental do trabalho de marketing. A marca fornece um conceito junto com a oferta, que terá um significado específico para o consumidor como o glamour, requinte, tradição ou simplicidade [...] Não é fácil estabelecer a fronteira entre o que é o bem ou a marca de luxo e o que é o bem ou a marca comum. As estratégias de marketing podem formar e manter uma marca atuando no luxo ou contribuir para aumentar ou diminuir seu prestígio.

Nesse meio tempo, houve um processo de erosão no mercado médio. Antigamente os ricos tinham um estilo de vida próprio. Agora, pessoas de todas as idades e de níveis econômicos variados possuem aspirações diversas em diferentes etapas da vida. E o grande desafio é que o mercado médio é muito instável; é mais arriscado. “Para que esse mercado se mova na direção dos bens de luxo, é preciso que os profissionais de marketing certifiquem-se de que seus produtos tenham credibilidade”, disse Egan. Aqueles compradores sem nenhuma

sofisticação, que não sabem a diferença entre produtos de luxo e substitutos de qualidade inferior, recorrerão a consumidores mais informados, capazes de distinguir uma coisa da outra. “Se o entendido não considerar o produto digno de credibilidade, o leigo deixará de desejá-lo.” (UNIVERSIA-KNOWLEDGE@WHARTON, 2005)

Mesmo que uma marca atinja um mercado mais amplo, cabe aos profissionais de marketing e gerentes proteger a essência do seu bem de luxo. Para Egan, “o que importa, na verdade, é como a imagem é preservada e de que modo são fixados preços acessíveis, de tal forma que as pessoas possam adquirir parte daquilo que você oferece, mas não tudo.” (UNIVERSIA-KNOWLEDGE@WHARTON, 2005).

Enfim, apesar dos desafios e das instabilidades que hoje caracterizam o varejo de luxo, o futuro do segmento é promissor. Além dos mercados emergentes, mesmo nas nações desenvolvidas não faltarão oportunidades, porque as pessoas sempre querem saber das novidades. Segundo Egan, uma característica fundamental das marcas de luxo é que elas são pedagógicas. “As pessoas gostam de se informar — quer seja sobre locais badalados para passar as férias, tipos de café ou carros divulgados em revistas especializadas. Creio que isso é um sinal positivo de crescimento futuro.” (UNIVERSIA-KNOWLEDGE@WHARTON, 2005).

3.4 A Gestão do Negócio do Luxo no Brasil

O mercado de produtos de luxo no Brasil é dominado por multinacionais. As grandes grifes controlam e operam com padrões muito rígidos no que tange a layout de loja, mix de produtos e propaganda. Quase não há liberdade em matéria de contribuição original dos gestores locais de uma marca de alto padrão.

Porém, cada país apresenta suas peculiaridades e dificilmente uma estratégia global, sem adaptações a mercados locais, é bem sucedida. No caso do luxo, as adaptações às peculiaridades locais ficam por conta justamente da gestão da loja local onde os clientes extrairão a mais definitiva percepção acerca da marca e de seus produtos.

Que elementos, além da localização e do mix de produtos, podem influenciar o desempenho de uma loja? Segundo pesquisa realizada por D'Ângelo (2010), a partir de 22 entrevistas com profissionais do mercado de luxo de todos os níveis, e consumidores regulares desses produtos, foi possível chegar a quatro grandes conjuntos de fatores-críticos de sucesso para as lojas de luxo no Brasil e, em especial, para aquelas dos ramos de vestuário, acessórios e joalheria. Os dados pesquisados são fatores menos evidentes aos quais administradores devem atentar, uma vez que advêm da visão combinada de consumidores e profissionais e levam em conta a experiência de quem frequenta, por obrigação ou prazer, lojas de alto padrão todos os dias.

3.4.1 O (Delicado) Papel dos Vendedores

Quem comercializa produtos de luxo é unânime: trata-se de uma venda dotada de mais “responsabilidade”. Por se tratar de compras invariavelmente elevadas, o consumidor deve receber um conjunto de informações prévias que o ajude a decidir que produto levar e qual a melhor maneira de utilizá-lo.

Um profissional que conheça muito sobre o produto e muito sobre a melhor maneira de utilizá-lo. Ao produto, deve-se agregar uma “assessoria” ou “consultoria”. A precisão das informações técnicas prestadas pelo vendedor pode ser decisiva para a decisão de compra porque para o luxo, a qualidade dos produtos, freqüentemente funciona como pretexto para uma aquisição orientada pelo prestígio que esses objetos conferem ao proprietário.

O papel do vendedor, então, é o de valer-se de seu conhecimento técnico para ajudar a legitimar a justificativa racional da compra.

3.4.2 As Características do Prazer no Consumo de Luxo

Pesquisas sobre bens de luxo indicam que são dois os fatores que conduzem à aquisição destes produtos: prazer e status. O status é considerado uma motivação socialmente ilegítima. Já o prazer, pelo contrário, é legítimo e estimulado. Por isso, compreender de que maneira o prazer se manifesta no consumo de luxo é fundamental para a gestão do varejo deste setor.

Há três formas principais pelas quais o prazer se manifesta. A primeira refere-se aos aspectos sensoriais e fantasiosos da experiência de consumo. Ver, tocar, sonhar. A segunda forma demonstra que o prazer em comprar está ligado à maneira como o consumidor é tratado nas lojas, ao vínculo que desenvolve com os vendedores e à liberdade que desfruta no ponto-de-venda. Já a terceira forma diz respeito ao significado que desempenha para os consumidores. Consumir luxo é, para eles, uma forma de auto-recompensa, um prêmio pelo tempo e esforço dedicados ao trabalho. ***Quem compra um item de luxo está pendurando uma medalha no próprio peito.***

3.4.3 Homens e mulheres compram luxo de maneira diferente

Além da renda e da idade dos consumidores, há um componente adicional importante e capaz de impactar a performance do negócio: as diferenças entre homens e mulheres na compra de bens de luxo.

A despeito da crescente preocupação dos homens com a aparência, há um grupo de consumidores cujas compras são menos frequentes e, geralmente, mais volumosas que a das mulheres. Esse consumidor é mais suscetível a adquirir um conjunto de produtos para usar durante meses a fio, enquanto a maior parte das mulheres tende a fazer compras mais frequentes, orientadas pelo puro prazer de adquirir peças novas.

Além disso, esse perfil de consumidor masculino de vestuário é mais dependente da orientação dos vendedores do que o feminino, que tem menor interesse. As conseqüências dessas características do consumidor masculino podem levá-lo a tornar-se mais fiel a uma marca ou loja devido à qualidade do atendimento que recebe.

As mulheres, diferentemente, consomem mais informação sobre moda e se valem de muitos acessórios para compor seu visual. O resultado é uma preocupação mais permanente com a aparência e uma atenção às novidades disponíveis no mercado.

3.4.4 O problema da intimidação

Impossível quantificar, mas certamente existe um expressivo contingente de consumidores que, embora detenha poder aquisitivo suficiente, não frequenta lojas de luxo por temer sentir-se “deslocado” e constrangido.

A intimidação é quase uma conseqüência inevitável da aura de sofisticação, refinamento e elitismo que cerca o universo do luxo. No caso dos pontos-de-venda, especificamente, a arquitetura externa e interna das butiques pouco contribui para diminuir essa inibição, não transmitindo qualquer sensação de aconchego aos clientes. Em geral, o design frio e “clean” das lojas tende a ser um fator de intimidação.

A postura dos profissionais de atendimento já reflete a consciência de que o perfil do consumidor de produtos de luxo mudou e que diminuir a intimidação é um objetivo a ser perseguido pelos lojistas, em nome de vendas maiores. Não julgar os clientes pela aparência nem examiná-los “da cabeça aos pés”.

3.5 Como Está o Mercado de Luxo nos Dias Atuais?

No Brasil o mercado de luxo ainda é emergente, sendo um setor em ascensão. Hoje o país passa pela fase de ostentação e, somente há poucos anos, tem-se desenvolvido o hábito de se estudar o luxo e seu mercado.

E o crescimento não é notado apenas no Brasil. Em 2004, as principais marcas de luxo no mundo lucraram 45% a mais do que no ano anterior.[...] a tendência é de que o luxo deixe de ser apenas um símbolo de status social e passe a ser encarado como um sinal de desenvolvimento, evolução individual e de escolha pessoal. Assim, aumentam as associações do luxo com conscientização ecológica, segurança, diversidade cultural e paz.[...] Luxo hoje não está ligado somente ao preço, mas também à exclusividade e à qualidade de vida, ao prazer, ao lúdico. Há quem veja luxo na exclusividade, no bem-estar, outros só quando o produto está associado à tradição e à história, e os que assumem produtos artesanais e criativos como itens de luxo. Para todas as opções, uma mesma premissa: é preciso ter qualidade e serviços impecáveis, sem erro. (SOBRAL, 2005)

Nos últimos 30 anos o mercado de luxo se acostumou a um ritmo acelerado de crescimento. Mas foi agora, recentemente, com a crise financeira mundial do ano de 2009 que o mercado experimentou perdas e a desaceleração da economia criou expectativas negativas para o ano de 2010.

Segundo Ferreirinha (2010), presidente da MCF Consultoria & Conhecimento, ninguém conseguia, de forma assertiva, gerar análises claras sobre o que esperar do novo ano.

Até que ponto a adversidade dos mercados mundiais impactaria realmente o consumidor? Um novo comportamento de consumo surgiria? Os exercícios das empresas deveriam ser mais otimistas ou pessimistas?

Afinal, o que esperar? Quais seriam as principais novas tendências ou até mesmo a nova realidade do mercado? Fato: as perdas foram grandes. (FERREIRINHA, 2010)

No consumo de luxo há um importante fato a considerar: o consumo pautado em experiências e no emocional favorece, em muito, o desenvolvimento de oportunidades para este mercado. Na opinião de Ferreirinha (2010), não devemos recuperar rapidamente o período frutífero dos últimos anos, mas, seguramente, retomaremos taxas de crescimento representativas e significativas.

De acordo com analistas, a retomada da confiança do consumidor norte-americano, o reaquecimento do turismo, o crescimento do mercado chinês e asiático e o preenchimento dos estoques que andavam vazios são alguns dos fatores que contribuirão para uma previsão um pouco mais otimista. O retorno das perdas virá dos mercados emergentes que trairão, como consumidores, a base da classe média que nos últimos anos passou por processos de inclusão social e é vista como a salvação das economias mundiais. Entende-se atualmente por mercados emergentes, a China, Rússia, Índia e o Brasil. Fora o Brasil, estes países têm mantido taxas de crescimento que ultrapassam o percentual dos 45% ao ano.

Um dado interessante sobre a China é que, caso o atual ritmo de crescimento no consumo do luxo se mantenha, os chineses passarão a liderar as estatísticas mundiais nos próximos 5 anos. Hoje metade do consumo de luxo está nas mãos dos americanos e dos japoneses.

O Brasil seria um forte candidato a liderar o crescimento neste mercado se não fosse o grau de complexidade e a burocracia que acabam por inibir e postergar decisões que poderiam acelerar os investimentos do luxo no país. Os entraves tributários e alfandegários barram o crescimento e o desenvolvimento de uma atividade que tem mantido taxas de crescimento em faturamento e empregabilidade.

Mesmo com esse cenário complicador, o inverso começa a acontecer e o luxo “made in Brazil” começa a ganhar espaço fora dos limites territoriais, o que reforça a globalização do mercado e a evolução na qualidade dos produtos e serviços brasileiros.

Em suma, para Ferreirinha (2010) a vantagem competitiva estará nos profissionais e nas empresas que conseguirem estimular sua base de clientes e consumidores pelas sensações e pelo intangível e não mais somente pelas características técnicas tradicionais de produtos e serviços.

Segundo um estudo publicado pela Bain & Co (GASPAR, 2010), as vendas de bens de luxo deverão crescer pelo menos 4% em 2010. Nos EUA os clientes voltaram para as lojas de departamento de luxo e o governo estima que o PIB do país deverá crescer em torno de 4,3%. Todos os segmentos do luxo deverão encerrar 2010 com resultados positivos. Moda, relógios e jóias deverão crescer 4%; acessórios, calçados e objetos em couro devem atingir uma expansão de 5%. O segmento de perfumes e cosméticos crescerá 2%. Em 2009, as vendas de moda declinaram 10,5%.

As vendas poderão crescer 4% nos EUA e 3% na Europa. Mas acredita-se que a indústria levará pelo menos dois anos para recuperar os ótimos patamares registrados em 2007.

3.5.1 Oito Mitos Sobre o Mercado de Luxo

É importante analisar os fatores que interferem e mitificam o mercado de luxo. Segundo D'Ângelo (2009), o mercado é sujeito a abordagens folclóricas que constituem percepções equivocadas dos inúmeros desafios que o setor impõe aos seus dirigentes.

Abaixo seguem os mitos que acabam por demonstrar um lado fantasioso do mercado de luxo.

1. Produtos de luxo são consumidos apenas pelos muito ricos: Sim, seria uma afirmação verdadeira há 30 anos atrás, mas hoje os compradores ocasionais são formados pela classe média que representam 70% da base de clientes dos mercados americano, japonês e europeu. No Brasil os ricos somam cerca de 300 a 500mil pessoas, o que não justifica tão altos investimentos no mercado de luxo se não fosse a classe média que faz compras parceladas e adquire produtos mais acessíveis que, no mercado, são vendidos numa proporção de três para um em relação aos mais caros.

2. O mercado de luxo não passa por crises: Apesar de crescer a taxas mais altas que os outros mercados, este é o ramo de negócios que sente mais rapidamente os efeitos de uma recessão, o que é um efeito lógico dado que há uma queda no consumo de supérfluos e de tudo o que é secundário. Por outro lado, em épocas de bonança, a inflação de produtos de luxo chega a ser 3 vezes maior que a registrada pelo índice de preços ao consumidor.

3. Margens de lucro elevadas tornam secundários o controle de custos e a eficiência operacional: A pressão por custos menores e a concorrência demonstra que a sobrevivência das companhias de luxo, no longo prazo, demandará mais do que uma boa gestão da marca, demandará rever todo o processo produtivo, como a transferência da produção para países de terceiro mundo, onde a mão de obra é mais barata.

4. A renda do consumidor é o único fator que se deve analisar ao examinar o potencial do mercado de produtos de luxo: Uma inverdade. Hoje em dia ter dinheiro pode não bastar para caracterizar um potencial comprador de luxo; é fundamental haver o interesse, de caráter comportamental, pelo produto e pela marca. Este interesse é explicado por questões sócio-culturais ou de personalidade.

5. Uma marca de luxo tem de ter tradição, história: Hoje não é mais desta maneira. Bastam 10 ou 20 anos para que uma marca entre para o *hall* do luxo. Tomemos como exemplo o mercado de vestuário e acessórios onde luxo não é sinônimo de tradição e sim de inovação e diferenciação.

6. O consumidor de produtos de luxo é homogêneo: Nenhum mercado é homogêneo e o de luxo não seria diferente. De acordo com D'Ângelo (2009), pessoas com a mesma renda e formação podem constituir segmentos bastante diferentes; basta que, diante de um mesmo produto ou serviço, tenham reações e respostas diferentes.

7. Marcas de luxo são conhecidas e desejadas por TODOS os consumidores: Pensar assim é um exagero. Marcas de luxo são para alguns consumidores, para outros elas não fazem o menor sentido. É um vocabulário muito restrito.

8. Atualmente, uma marca de luxo não consegue sobreviver fora dos grandes conglomerados: Atualmente temos marcas que optaram por se manter independentes, fora dos grandes conglomerados, e expandir seus negócios de maneira orgânica o que lhes permite concorrer em pé de igualdade. Como exemplo: Ralph Lauren, Armani, Ferragamo, Ermenegildo Zegna, Versace e Bvlgari.

3.5.2 As Redes Sociais

O segmento de luxo no mundo está sofrendo com um ambiente turbulento e complexo. Por um lado, incertezas econômicas globais e maciças mudanças sociais e culturais estão alterando as expectativas dos consumidores. Do outro, a riqueza sem precedentes dos mercados emergentes e uma classe média aspirante influenciam na maior amplitude e profundidade dessa indústria tão exclusiva.

De designers, fabricantes e produtores, distribuidores, consultores, publicitários e agentes, além dos admiradores, a indústria de luxo é uma família fragmentada de mais de um milhão de profissionais no mundo. Embora diversificada, essa comunidade tem em comum a certeza que os pilares do segmento são: qualidade incomparável, o “feito à mão”, inovação, serviço e design.

Com base nisso, a necessidade de conexão dessas pessoas se tornou um bom negócio. E nada melhor do que a Internet para concretizar essa interação de maneira eficiente. Comunidades online globais exclusivas do mercado de luxo, que você só pode entrar se convidado por algum dos membros, estouraram na Internet.

Um estudo realizado pela revista eMarketer em 2007 concluiu que o número de consumidores do mercado de luxo na Internet passaria de 43,7 para 57,1 milhões de pessoas em 2011(ver tabela 1).

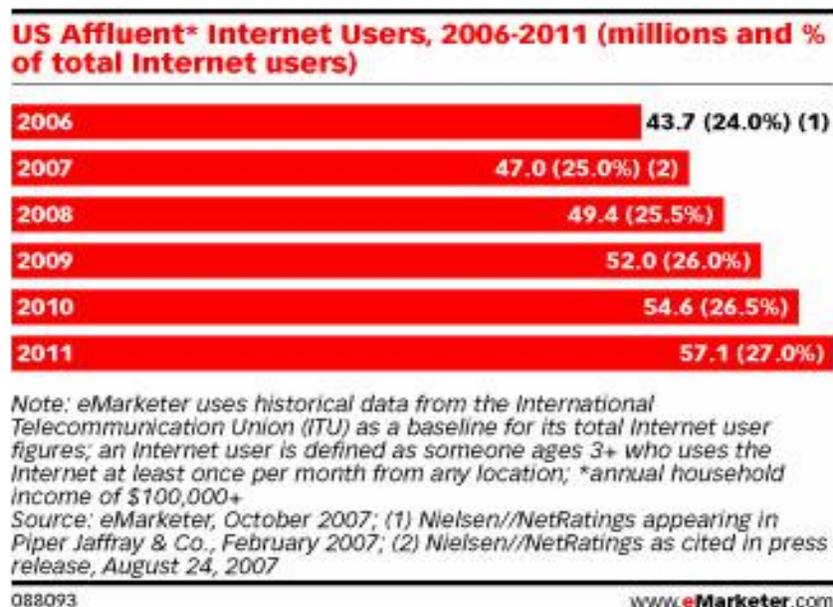


Tabela 1: Consumidores mundiais de Luxo na internet
 Fonte: Otto, 2010

E para manter a exclusividade dos sites, tornando-os “desejáveis por todos e acessível para poucos”, só se torna membro quem for convidado. Abaixo seguem alguns exemplos de redes “privadas” do luxo:

ASmallWorld: Criada em 2004, já conta com mais de 300 mil membros. O site capta uma rede de pessoas que estão ligadas por três graus de separação. Com a idéia de atrair empresas para desenvolver seu *branding* com esse sofisticado e influente grupo de pessoas, Erik Wachtmeister, fundador, teve como meta a criação de um destino único, particular, no qual as pessoas poderiam se conectar e trocar informações com toda a confiança.

Segundo ele, a comunidade é formada por pessoas interconectadas, interessadas, educadas, que conhecem o mundo e procuram se relacionar com outras pessoas, buscando sempre informações confiáveis. Em sua opinião, as empresas de luxo deveriam investir nos resultados do marketing experiencial com pequenos e potenciais grupos de pessoas.

O último lançamento foi a ASmallMagazine, uma revista que pretende documentar os aspectos da cultura social e contemporânea que se cruzam com as vidas dos membros do site. A idéia é envolver pessoas interessadas em temas interessantes, ser um canal de inteligência coletiva, identificar tendências, além de elogiar o trabalho daqueles que fazem a diferença, estimular o debate social e político e ainda tornar-se uma oportunidade para os membros falarem e promoverem suas relações dentro da comunidade.

Atualmente, a ASmallWorld vem sofrendo com o paradoxo do sucesso no mundo do luxo, muitos acreditam que a rede social deveria limitar o número de membros para manter sua exclusividade ou pode acabar perdendo seu sentido.

Elysians: O slogan do site já é um convite para entrar em um mundo “mágico”: “Celebrate Life in Style” (Celebre a Vida em Grande Estilo). O site nasceu no Caribe em 2008 e tem o objetivo de compartilhar estilos de vida. Com escritórios em Amsterdã, Hong Kong e Dubai, o Elysians desembarcou

recentemente no Brasil. Cada membro dispõe de somente três convites, o que exige uma seleção rigorosa dos seus convidados.

Com relação ao perfil do público, os membros usam o Elysians para mostrar quem eles são, quais as marcas eles gostam e se identificam, onde eles têm estado, onde eles gostam de freqüentar e quais as entidades beneficentes que suportam. Nesta rede, 52% dos participantes são homens e têm entre 25 e 40 anos e 48% são mulheres e a maioria entre 20 e 35 anos. Tem formação internacional, alta renda, educados, políglotas, adoram moda e tecnologia e são atentos a marcas de luxo. Além disso, 64% das pessoas tem uma renda anual de USD 250.000.

Para sustentar o site e ser lucrativo, o Elysians oferece um extenso conjunto de possibilidades de publicidade, que variam de patrocínio de eventos a ferramentas de marketing. A base de produtos utilizada é uma “Brand Page” ou “Hotspot”. Este micro-site dentro da comunidade permite aos anunciantes se comunicarem, identificarem a marca e darem benefícios aos associados. A internet e as mídias sociais serão cada vez mais utilizadas para encontrar novas tendências e construir relacionamentos com suas marcas relacionadas.

Luxury Society: O co-fundador da rede social Luxury Society, Imram Amed, acredita que oferece uma ferramenta inteligente e conteúdo relevante que ajudam as pessoas no seu dia a dia e nos relacionamentos profissionais, levando em conta o novo ambiente econômico em que vivem..

Quando questionado sobre a lucratividade para as empresas no ambiente das redes sociais, Imram é enfático: “Se você tem fãs na rede que falam entre eles e sobre sua marca, é natural que sua fidelização seja reforçada e isso gera impacto em receita. Quando as pessoas afirmam que é difícil unir redes sociais e vendas, elas estão certas, mas existe um ponto que estão esquecendo. Não estamos falando somente de vendas, mas de engajamento. A indústria do luxo caracteriza-se pelos relacionamentos pessoais e, em um ambiente de expansão global, essa conexão pessoal se perdeu. Pois as redes sociais exclusivas podem não substituir essas relações, mas fazer com que as empresas se sintam mais próximas do consumidor novamente e o cliente mais próximo das suas marcas preferidas. (OTTO, 2010)

3.6 O Mercado de Produtos de Luxo no Brasil

O mercado de luxo no país abrange apenas 0,27% da população brasileira mas envolve consumidores com renda média familiar superior a R\$ 50 mil mensais.

O luxo existe desde sempre, mas, no Brasil, é algo emergente. Até porque o País é muito novo em comparação a países da Europa, por exemplo. Esses países já têm o costume de estudar o luxo há muitos anos, coisa que se iniciou no Brasil há pouco tempo. “Outros países já passaram pela fase de ostentação, enquanto o Brasil ainda está passando”, explica Kátia Faggiani, uma das pioneiras do estudo de bens de luxo no Brasil e coordenadora do curso de marketing de produtos de luxo, da Fundação Getúlio Vargas (SOBRAL, 2005)

O conceito de luxo mudou. De acordo com Faggiani (SOBRAL, 2005), nos últimos anos, os ricos aumentaram seus gastos com habitação, saúde, educação e reduziram os custos com vestuário, transporte, higiene, recreação e cultura. O aumento de gastos com educação é resultado das necessidades impostas pelo mercado de trabalho.

A tendência é de que o luxo deixe de ser apenas um símbolo de status social e passe a ser encarado como um sinal de desenvolvimento, evolução individual e de escolha pessoal.

No ano passado, mesmo sob o efeito da crise financeira mundial, o universo do luxo faturou em torno de US\$ 6,45 bilhões no Brasil, 8% a mais do que os US\$ 5,99 bilhões registrados em 2008, segundo o último estudo da empresa de pesquisas GfK Brasil em parceria com MCF Consultoria, especializada na área. Segundo dados da Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea), no mesmo ano, as vendas de veículos importados passaram de 370.937 para 485.428 carros, um avanço de 30,9%. (CAMPOS;YOSHIDA, 2010)

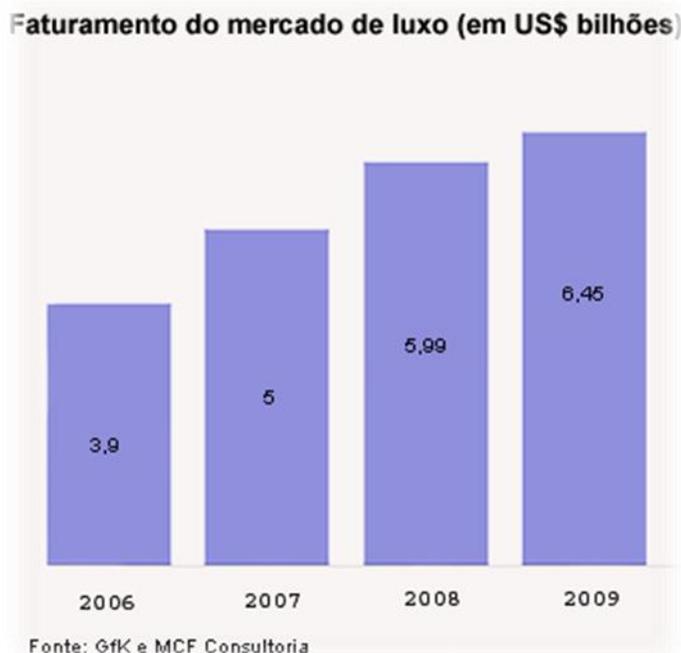


Figura 2: Faturamento do mercado de luxo (emUS\$ bilhões)
Fonte: CAMPOS E YOSHIDA, 2010

Ainda há espaço para crescer no país. Relatório do banco Merrill Lynch, publicado em junho do ano passado, mostra que existem hoje no Brasil 131 mil pessoas com investimentos de pelo menos US\$ 1 milhão. Em 2009, o país ultrapassou a Austrália e a Espanha no número de milionários, tornando-se a décima nação em contas bancárias com mais de seis zeros. Pelos cálculos da revista *Forbes*, que publica anualmente um ranking com os mais ricos do mundo, o Brasil também nunca teve tantos bilionários: são 18 na lista e, pela primeira vez, um deles, o empresário Eike Batista, ficou entre os dez primeiros, mais precisamente na oitava posição.

“O Brasil está em evidência”, afirma Veronique Claverie, diretora de Marketing e Operações da Cartier do Brasil (CAMPOS; YOSHIDA, 2010). Segundo ela, o mercado internacional vive um momento em que há interesse em

iniciar ou expandir atividades no país. “O Brasil teve um desempenho incrível no ano passado. E quando o consumidor está confiante, ele consome mais.”

3.6.1 O Perfil do Consumidor de Luxo no Brasil

A dissertação de mestrado de D’Angelo (2004) é uma importante referência quando o assunto é o comportamento do consumidor de luxo no Brasil e no mundo. Estudo embasado em extensas e profundas pesquisas bibliográficas e de campo.

Identificaram-se quatro valores fundamentais a orientar o consumo de produtos de luxo – a qualidade intrínseca dos produtos, o hedonismo, a preocupação com a aparência pessoal e a distinção – , e dois significados fortemente associados a ele – prazer e “impulsividade / compensação”. [...] o consumo de bens de luxo é influenciado pelos meios social, profissional e familiar. A comparação dos resultados deste estudo com trabalhos realizados em outros países mostrou que os produtos de luxo compartilham diversos significados e valores em sociedades do mundo todo.(D’ANGELO, 2004)

Este ano, a cada 35 dias, um brasileiro deve comprar uma Ferrari. O cliente do mercado de luxo vai usar muito seu cartão de crédito. Com um gasto médio de quase R\$ 3,5 mil por compra, o consumidor brasileiro do mercado de luxo deve impulsionar em até 50% as vendas de dezenas de marcas – consolidando 2010 como o melhor ano do luxo para o país.

As classes A, AA e AAA são menos afetadas na postura de compra do que as outras classes. O valor dos importados de luxo, sejam carros, relógios, jóias ou sapatos, sofrem tributação superior a 100%. Mas isso parece não ter sido empecilho para as empresas.

Veja na tabela 2 (abaixo) quais as marcas de luxo são preferidas no Brasil.

AS MARCAS DE LUXO INTERNACIONAIS PREFERIDAS DOS BRASILEIROS

<u>POSIÇÃO</u>	<u>EMPRESA</u>	<u>(%)</u>
1	 Louis Vuitton	23%
2	GIORGIO ARMANI	10%
3	CHANEL	8%
4	Dior	6%
5	GUCCI	5%
6	TIFFANY & CO.	4%
7	 Ferrari	4%

Tabela 2: Marcas de luxo preferidas no Brasil
Fonte: (CAMPOS; YOSHIDA, 2010)

Apesar da disputa entre carros, jóias e cosméticos, no mercado de luxo brasileiro a liderança absoluta é do mundo da moda. Das empresas voltadas ao mercado AAA (segmento exclusivo formado pelos brasileiros mais ricos do país), 27% atuam em moda, seguidas por calçados (17%) e automóveis (10%). Em termos geográficos, São Paulo e Rio de Janeiro ainda são o grande pólo. Entre os consumidores dispostos a gastar milhares de reais em uma só compra, 51% vivem em São Paulo e 15% moram no Rio de Janeiro.

Essa realidade não dá sinais de mudanças. No ano passado, 72% das novas lojas de moda foram abertas em São Paulo, 41% no Rio de Janeiro e 31% em Brasília. “A curto prazo é difícil que o consumo de luxo fuja do eixo Rio-São Paulo, pois ele exige uma infra-estrutura sofisticada que não se constrói rapidamente”, afirma Ismael Rocha, professor da ESPM (Escola Superior de Propaganda e Marketing) de mercado de luxo (ver tabela 3)

AS MARCAS DE LUXO NACIONAIS PREFERIDAS DOS BRASILEIROS

<u>POSIÇÃO</u>	<u>EMPRESA</u>	<u>(%)</u>
1	 Daslu	22%
2	 H.Stern	14%
3	 Forum	4%
4	VICTOR HUGO	4%
5	 Osklen	4%
6	 Fasano	3%

Tabela 3: Marcas de luxo preferidas no Brasil
Fonte: (CAMPOS e YOSHIDA, 2010)

3.6.2. Primeira Pesquisa Sobre o Mercado de Luxo no Brasil

A MCF Consultoria & Conhecimento e o instituto de pesquisa GfKIndicator realizaram uma pesquisa sobre o mercado de luxo no Brasil, com a participação de 65 empresas, nacionais e internacionais, que operam no país e com aplicabilidade entre setembro de 2006 e janeiro de 2007 (GASPAR, 2010).

De acordo com a pesquisa, o faturamento do mercado de luxo em 2006 foi de US\$ 3,9 bilhões, o que representa 1% do faturamento do mercado mundial de produtos. Houve um crescimento de 32% se comparado ao ano anterior. Neste mesmo ano, o investimento do Brasil foi de US\$ 680 milhões, 62% a mais do que

em 2005. Deste total, 24% da verba foi alocada na área de comunicação e 20% na expansão do negócio.

Interessante salientar que, no Brasil, o executivo do negócio do luxo é predominantemente masculino, mas é uma pessoa jovem. Aproximadamente 73% dos executivos têm entre 31 e 50 anos.

De acordo com a pesquisa, quase a totalidade do público consumidor possui o nível superior completo (91%), são mulheres (58%), com idade entre 26 e 35 anos (40%), casada (48%) e sem filhos (66%). Do universo de produtos apresentado, cerca de 70% tem a moda como o principal foco de consumo.

Quanto às cidades brasileiras do luxo, as que tiveram maior crescimento em 2006 foram: São Paulo com 74%, Rio com 32%, Belo Horizonte e Porto Alegre com 21% e Curitiba e Distrito Federal com 16% cada. Já cidades do norte e nordeste começam a apontar como destinos de investimento para o negócio do Luxo.

São Paulo é a cidade líder em consumo de luxo. O Rio de Janeiro tem mais personalidade para consumir luxo. “O Rio é ponta de linha. Busca e consegue ter um estilo próprio, tem uma leitura diferente, um certo despojamento”, elogia Mattoso. Já Brasília, tem uma mentalidade mais antiga sobre mercado de luxo, ainda apostando mais na ostentação do que na personalidade dos produtos.

3.6.3 Onde Está à Verdadeira Classe A?

No Brasil, o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) delimita a linha de riqueza pela posse de certo número de bens combinados ou uma renda mensal de cerca de 12mil reais. Diante deste cenário a família já é considerada da classe A. Acontece que na vida real e nos projetos de marketing das empresas

que vendem luxo, a distância que separa esses consumidores da verdadeira classe A pode ser medida em muitos milhares de reais. No topo da pirâmide social brasileira acomodam-se membros de 5 000 clãs que, de acordo com um levantamento da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), acumulam um patrimônio equivalente a 46% do PIB.

O Relatório Mundial de Riqueza, um levantamento da consultoria Capgemini e do banco de investimentos americano Merrill Lynch, indica que nesta década o número de milionários brasileiros evoluiu de 75 000 para atuais 98 000. Só entra nesse panteão quem possui um patrimônio financeiro de pelo menos 1 milhão de dólares.

Somados, os 8,3 milhões de representantes dessa confraria, no planeta acumulam uma fortuna de 30,8 trilhões de dólares. Há mais milionários no Brasil do que na Índia (70 000) e na Rússia (88 000), mas bem menos do que na China (300 000), país cujo choque de capitalismo criou uma enorme classe de consumidores de produtos de luxo. Os Estados Unidos são um caso à parte na constelação da riqueza mundial. Um entre 125 americanos é milionário. Os 2,5 milhões de ricos do país tentam se distanciar dos segmentos inferiores pelo endereço.

As grandes mudanças da economia brasileira nos últimos tempos fizeram a verdadeira classe A crescer, em muito, seu potencial de riqueza e demonstrar sua jovialidade. Exemplo disso é que boa parte dos compradores de apartamentos de altíssimo padrão é de executivos do mercado financeiro na faixa dos 30 a 40 anos. Os private banks também estão sofisticando suas operações para acolher dinheiro novo do agronegócio. Calcula-se que esses bancos administrem atualmente um patrimônio que gira em torno de 120 bilhões de dólares.

Os hábitos dos consumidores do topo da pirâmide de renda, porém, continuam enigmáticos. Nas estatísticas dos institutos de pesquisas, além da faixa de renda, somam-se fatores como estilo de vida e opções pessoais, que incluem

religião, preferências políticas, hábitos alimentares e até contribuições filantrópicas.

No Brasil, a informalidade, é um fator capaz de explicar a invisibilidade da classe A nas pesquisas. "Circulam na economia cerca de 300 bilhões de reais não totalmente captados pelas estatísticas oficiais", afirma o economista e consultor paulista Nelson Barrizzelli, (PETIT; PIMENTA, 2006) autor de um estudo sobre o tema. "Se fossem se guiar pelas estatísticas oficiais de potencial de consumo, os donos das grifes concluiriam que não há mercado para o luxo no país." No entanto, esse nicho ostenta um crescimento galopante, alimentado por cidadãos com renda anual entre 500 000 e 600 000 reais -- valores que, segundo Barrizzelli, podem servir de baliza para enquadrar um consumidor na classe A.

Segundo dados da Receita Federal, não há mais que 250 000 brasileiros com renda superior a 1 milhão de reais. Barrizzelli acredita ser o contingente bem mais numeroso. "Basta ver que é cada vez mais freqüente a contratação de diretores como pessoas jurídicas pelas empresas e bônus na forma de stock option", afirma

Um dos raros levantamentos conduzidos para ao menos se arranhar o perfil da real classe A foi conduzido em meados do ano passado pelo instituto Research International, por encomenda da Associação Brasileira dos Anunciantes (ABA). Para tanto, os pesquisadores estudaram as diferenças de comportamento de consumo de grupos de consumidores com rendimento anual de até 400 000 reais e de representantes da classe A das estatísticas oficiais. O resultado, como era de esperar, mostrou realidades discrepantes. Mais da metade dos entrevistados do primeiro grupo possui imóveis, além da casa própria, acima de 70% deles investem no mercado financeiro e 85% viajam para o exterior nas férias.

O desafio das empresas que vendem sofisticação é localizar esse tipo de consumidor, invisível nas estatísticas. Listagens de clientes não são negociadas nem trocadas pelas grifes reluzentes. A Daslu, a mais sofisticada butique do

Brasil, por exemplo, cadastrou 100 000 nomes (PETIT; PIMENTA, 2006). O banco de dados é permanentemente atualizado por cinco funcionários dedicados exclusivamente à tarefa. Incluem informações detalhadas, como medidas corporais do cliente, preferências pessoais e frequência de compras. A H.Stern, uma das cinco joalherias mais prestigiadas do mundo, coleciona esses nomes há 60 anos -- e não revela os números de seu cadastro. Ali estão detalhadas as preferências pessoais e os valores de compra. Convites para exposições e concertos patrocinados pela empresa são alguns dos mimos oferecidos a compradores especiais

3.6.4 Quem é o Brasileiro AAA?

Se até pouco tempo os homens tinham mais peso somente nas compras de veículos de luxo, propriedades, bebidas e itens de uso pessoal como relógios, agora consomem abertamente mais moda, acessórios, joalheria e produtos de beleza. No entanto, as mulheres continuam líderes em compras nas grifes de luxo. Elas representam 63% dos consumidores AAA, contra 37% dos homens. “As mulheres brasileiras estão entre as mais vaidosas do mundo. E mesmo quando não são a fonte da renda, são elas que tomam as decisões de compra”, afirma Ismail Rocha, da ESPM. (CAMPOS; YOSHIDA, 2010).

Em relação à faixa etária, a maioria dos brasileiros fãs das marcas mais glamorosas do mundo (40%) tem entre 26 e 35 anos. Na seqüência, com uma fatia de 24%, vem o grupo formado por pessoas de 36 a 45 anos. Segundo Rocha (CAMPOS; YOSHIDA, 2010), parte do crescimento do mercado AAA tem ocorrido por conta de uma mudança social. Com os jovens executivos saindo mais tarde da casa dos pais e se casando e tendo filhos só depois dos 30 anos, eles hoje têm condições de gastar mais. Isso beneficia as lojas mais caras. Trata-se de uma

faixa da população ainda na casa dos 20 anos que chega a ganhar entre R\$ 15 mil e R\$ 20 mil ao mês.

Pelo estudo da empresa de pesquisa GfK, a qualidade ainda é o item que mais define a compra para 46% dos consumidores AAA. Na sequência vem a exclusividade, citada por 18%, e com peso maior do que o glamour e a tradição (14%) ou mesmo o atendimento personalizado (13%).

Ao lado da qualidade, da exclusividade e da tradição, o impulso é outra razão que leva o brasileiro a pagar até milhões por um produto de luxo.

3.7 O Papel do Marketing de Relacionamento no Luxo

O que significa o marketing de relacionamento e sua importância dentro das organizações de luxo é outro foco deste trabalho. O objetivo é elucidar quais estratégias são utilizadas quando a fidelização é dirigida ao mercado consumidor de bens de luxo.

As empresas bem sucedidas têm que estar dispostas a adaptar seus produtos e serviços às necessidades dos clientes. [...] o que conta são as relações que a empresa desenvolve com seus clientes, parceiros, distribuidores – até com seus concorrentes. Estas novas relações representam uma mudança fundamental no papel e objetivo do marketing: da manipulação do cliente à sua verdadeira participação, da venda à comunicação e troca de conhecimentos, da partilha à criação - junto com o cliente – de novos mercados. (MC KENNA, 1992)

Outra regra para agradar a este consumidor, e, conseqüentemente, fazê-lo comprar mais e mais, é surpreendê-lo. “Você tem que dar ao seu cliente mais do que ele pensou, o que ele não sonhou. Você tem que dar o inesperado. O esperado, ele já tem”, diz Fátima Lomba, proprietária da exclusivíssima Novamente, com apenas duas filiais no País. [...] “Se você não fidelizar o seu cliente, está morto no mercado”. Essa prática ultrapassa a barreira das paredes da loja.[...] Mas, no ponto de vista da professora Cecília Mattoso, os serviços oferecidos para o consumidor de luxo ainda deixam muito a desejar no Brasil. “O mercado brasileiro não está preparado para atender a este consumidor. O gestor, o gerente, tem que dar mais treinamento aos funcionários, tem que entender melhor as

necessidades e valores deste consumidor, que é muito exigente, presta atenção nos detalhes, e tem acesso a bons serviços do Primeiro Mundo, onde há respeito ao consumidor”, ressalta a professora Cecília Mattoso.(SOBRAL, 2005)

Especialistas em fascinar o consumidor de todas as partes do mundo, as grifes de luxo realizam eventos exclusivos para seus clientes. A atenção à exclusividade é vital para o comércio AAA. E não é à toa. “O consumo de luxo não deve ser entendido apenas como uma compra. Ele representa uma senha para entrar em um novo universo. Ele dá status”, diz Rocha, da ESPM.

Embora o Brasil já tenha conseguido espaço para entrar nesse clube, ainda não está no mesmo patamar de Europa e Estados Unidos. A porta de entrada para o mundo das grifes no país são os acessórios, principalmente em bolsas e óculos.

Uma das táticas para estimular o crescimento do consumo de luxo é a novidade. Para ser bem-sucedido, porém, é preciso conhecer bem as aspirações do consumidor e entender que ele não vai comprar qualquer coisa. “O brasileiro é globalizado, é antenado e tem essa característica de ver e ser visto”, diz Renis Gabriel Filho, presidente do grupo Safilo no Brasil, que representa 29 marcas de armações e óculos de sol, entre elas Dior, Balenciaga, Emporio Armani e Marc Jacobs. (CAMPOS; YOSHIDA, 2010)

A filial brasileira, que incorporou um processo de “tropicalização” para se adaptar ao gosto e expectativa do consumidor brasileiro, é a que mais cresce no grupo há três anos. Em 2010, a empresa investirá mais em treinamento de profissionais de vendas para que eles possam entender o que o cliente busca em seu produto – e como o consumidor identifica seu estilo à imagem de uma grife.

“É um consumidor exigente, o tipo de cliente que se tudo correr bem, não vai notar. Mas, é um cliente que presta atenção na falha, é quase uma criança mimada, que repara até na caneta com que vai assinar o cheque”, analisa Cecília Mattoso, diretora de pós-graduação da ESPM, Rio (SOBRAL, 2005)

No ponto de vista da professora Cecília Mattoso, os serviços oferecidos para o consumidor de luxo ainda deixam muito a desejar no Brasil.

No mercado do luxo, para atrair e agradar cada vez mais o consumidor, nada pode dar errado. É preciso que não haja erros e que toda a cadeia do processo seja bem definida e rápida. Segundo Mattoso, “A pessoa que trabalha com mercado de luxo deve ser um consumidor de luxo em potencial, ter obsessão pelos detalhes. Isso nada tem a ver com dinheiro. Tem mordomo por aí que sabe mais de luxo até que as próprias pessoas da alta sociedade”.

Saber consumir é um dos artigos mais importantes do mercado de luxo que, para não fugir à regra, não está à venda.

Segundo Fátima Lomba, proprietária da loja exclusivíssima *Novamente*, “Você tem que dar ao seu cliente mais do que ele pensou, o que ele não sonhou. Você tem que dar o inesperado. O esperado, ele já tem.[...] Acompanhamos quem comprou o que em cada loja para ninguém chegar ao evento com a mesma roupa. [...] Se você não fidelizar o seu cliente, está morto no mercado”.Essa prática ultrapassa a barreira das paredes da loja. “É você enviar ingressos para um show na melhor mesa, por exemplo. Por mais que o cliente tenha dinheiro, geralmente, estes lugares já estão reservados”, afirma.(SOBRAL, 2005)

Festas exclusivas com a presença de celebridades, anúncios glamorosos e atendimento de primeira linha fazem parte da tática adotada por marcas como H. Stern, Diesel, Cartier e Dior. Manter a unidade de todos os pontos de vendas no mundo é importante, mas as empresas que atuam no segmento de luxo também atentam para a necessidade de regionalizar certas ações de marketing para atingir ao público local.Rejuvenescer a marca é um dos principais desafios das empresas que atuam no segmento de luxo. Normalmente ligadas à tradição, essas companhias devem procurar um caminho para conquistar novos clientes, mas sem perder os antigos. Em 1995, a H. Stern optou por criar uma identidade para suas jóias. Para isso, procurou inspirações nos mais diversos lugares, como a natureza, a arte e a arquitetura. Isso agrega valor à marca, mas, para essa mudança funcionar, tem que haver um envolvimento de toda a empresa.

Repaginar uma marca conceituada é uma tarefa difícil, mas, mais ainda, é recuperar uma empresa que tinha determinado status ou lançar um produto que não tinha tradição no mercado de luxo.

Transformar o jeans em um produto de luxo, conta Márcia Fonseca, diretora comercial da Diesel no Brasil (BARRETO, 2010), também não é uma tarefa fácil. Para introduzir o conceito, a marca aposta em divulgação direcionada, como festas exclusivas e associação do nome Diesel a celebridades. A qualidade e o investimento em recursos humanos também fazem parte do plano estratégico da empresa. "Contamos com cerca de 1 mil funcionários, sendo 450 estilistas. A média de idade é 25 anos", diz Márcia.

O dia 1º de março de 2010 marcou o momento em que o Grupo Iguatemi passou a administrar a Daslu. O acordo foi a solução encontrada para dar fim aos problemas administrativos e fiscais que vinham acometendo a loja desde 2005. A revista Vogue inglesa, por exemplo, concedeu à loja o título de "um dos melhores locais para se fazer compras no mundo", o que fez do local um ponto turístico em São Paulo.[...] Mais do que uma boutique, a Daslu se tornou um universo à parte no luxo mundial. Não só pela quantidade de marcas e produtos caros comercializados, mas também, e principalmente, pela primorosa gestão dos detalhes tão bem cuidados e planejados. Tudo isso para que os clientes se sentissem entrando num clube da elite - atmosfera que nenhuma loja conseguiu igualar até hoje.[...] As vendedoras oriundas da alta sociedade é que acolhiam os novos-ricos que, sem passado e sobrenome, recorriam à loja na hora de comprar seus primeiros símbolos de ingresso na alta roda. Nos corredores da Daslu, dois mundos se encontravam: o dinheiro antigo recepcionava o dinheiro novo, ensinando-lhe o que comprar, como vestir e quais marcas idolatrar. (D'Ângelo, 2010)

Um ponto que deve ser avaliado com cuidado pelas empresas que atuam no segmento de luxo é relativo a liquidações e lojas off. Para Carlos Ferreirinha, da consultoria MCF (BARRETO, 2010), o termo promoção ou liquidação não pode ser usado de jeito nenhum. "Isso certamente afastará os consumidores usuais da marca", avalia. Já o parcelamento das mercadorias é aprovado pelo consultor. "Sou a favor, principalmente no caso do cartão de crédito. De 75% a 80% das compras no segmento de luxo são feitas com cartão", observa.

O brasileiro tem o perfil de compra desejado por todas as marcas do segmento de luxo: adquire produtos por impulso e se deixa levar pela emoção. Não é à toa que esse mercado - que contempla 35 setores, como acessórios de moda, cosméticos, tabacaria, lingerie e vestuário - apresentou crescimento de 35% no País nos últimos cinco anos.

Se o potencial de compra desse tipo de consumidor é elevado, o nível de exigência também. Segundo Ferreirinha, uma das premissas do segmento de luxo é entregar aquilo o que promete. "A partir deste ano, as marcas deverão focar em gestão. O consumidor está mais consciente e informado e o ciclo de vida dos produtos cada vez mais curto", comenta.

Segundo dados levantados pelo setor, o mercado de luxo mundial está orçado em US\$ 200 bilhões, podendo chegar a US\$ 400 bilhões com o impacto de novas marcas. De acordo com a Boston Consulting, em 2010 esse valor pode chegar a US\$ 1 trilhão. (Barreto, 2010)

4 Metodologia:

Como metodologia desse trabalho serão utilizados dois tipos principais de pesquisa que são a pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental.

O principal objetivo é efetuar uma análise profunda do problema formulado, descobrindo temas que norteiam o assunto central e que irão permitir orientar o desenvolvimento de toda a pesquisa.

Segundo Saint-Georges, a pesquisa documental é aquela que recorre essencialmente a documentos escritos (livros, artigos de revista, relatórios de investigação etc.). Os locais privilegiados para sua consecução são as bibliotecas, os centros de documentação ou os centros de investigação. Embora a pesquisa documental possa recorrer, também, a documentos não escritos, a pesquisa bibliográfica é uma de suas técnicas particulares e limita-se exclusivamente às fontes escritas. "Fala-se de pesquisa bibliográfica quando se trata de descobrir textos (livros, artigos, documentos) sem omitir uma referência essencial, mas sem se deixar submergir pelo que não tem interesse." (TOMANARI,2000)

Nas definições do conceito de marketing e suas principais ferramentas, nas análises do mercado e do porque do surgimento do marketing de luxo, sua história, conceitos e implicações do uso das ferramentas do marketing em bens de luxo, será utilizado o método bibliográfico, com estudos teóricos e levantamento de idéias e conceitos já organizados e evidenciados por autores consagrados.

Espera-se também levantar conceitos e aplicações do marketing de relacionamento e explorar o porquê este tipo de marketing é tão importante e essencial para as empresas nos dias atuais.

Uma análise profunda e detalhada de como o Shopping Iguatemi se mantém referência em luxo no país há mais de 40 anos, será feita através de um estudo de caso utilizando dados secundários com a coleta de material já elaborado e publicado sobre a empresa pesquisada, como artigos de jornais e revistas, publicações avulsas, internet, boletins e relatórios, e também através da

pesquisa documental, tendo como base do trabalho de investigação, fontes escritas ou não escritas.

Para Saint-Georges (TOMANARI, 2000), a pesquisa documental apresenta-se como um método de recolha e de verificação de dados: visa o acesso às fontes pertinentes, escritas ou não, e, a esse título, faz parte integrante da heurística da investigação.

O Estudo de Caso é uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente. Pode ser caracterizado como um estudo de uma entidade bem definida, como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa ou uma unidade social. Visa conhecer o seu “como” e os seus “porquês”, evidenciando a sua unidade e identidade própria. É uma investigação que se assume como particularística, debruçando-se sobre uma situação específica, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico. (MARTINS, 2002)

Evidencia-se como um tipo de pesquisa que tem sempre um forte cunho descritivo. O investigador não pretende intervir sobre a situação, mas sim mostrá-la tal como ela lhe surge, para tanto, ele pode utilizar vários instrumentos e estratégias. Entretanto, um estudo de caso não precisa ser meramente descritivo. Pode ter um profundo alcance analítico, pode interrogar a situação. Pode confrontar a situação com outras já conhecidas e com as teorias existentes, ou pode ajudar a gerar novas teorias e novas questões para futura investigação.

As características ou princípios associados aos estudos de caso são:

1) Os estudos de caso objetivam a descoberta: o investigador se manterá atento a novos elementos, buscando novas respostas e indagações no desenvolvimento do seu trabalho;

2) Os estudos de caso enfatizam a interpretação contextual;

3) Os estudos de caso têm por objetivo retratar a realidade de forma completa e profunda: o pesquisador enfatiza a complexidade da situação procurando revelar a multiplicidade de fatos que a envolvem e a determinam;

4) Os estudos de caso usam várias fontes de informação: o investigador recorre a uma variedade de dados, coletados em diferentes momentos, em situações variadas e com uma variedade de tipos de informantes.

5) O pesquisador procura relatar as suas experiências durante o estudo de modo que o leitor possa fazer as suas generalizações naturalísticas, por meio da indagação: o que eu posso (ou não) aplicar deste caso na minha situação?

6) Os estudos de caso tentam representar os diferentes pontos de vista presentes em uma situação social: a realidade pode ser vista sob diferentes perspectivas, não havendo uma única que seja a verdadeira;

7) Os relatos do estudo de caso utilizam uma linguagem e uma forma mais acessível do que os outros relatórios de pesquisa, ou seja, os resultados de um estudo de caso podem ser conhecidos por diversas maneiras: a escrita, em estilo informal e narrativo, a comunicação oral, registros em vídeo, fotografias, desenhos, slides, discussões.

Como trabalhos de investigação, os estudos de caso podem ser essencialmente exploratórios, servindo para obter informação preliminar acerca do respectivo objeto de interesse. Podem ser fundamentalmente descritivos, tendo como propósito essencial descrever como é o caso em estudo. E podem ser analíticos, procurando problematizar o seu objeto, construir ou desenvolver nova teoria ou confrontá-la com a teoria já existente. Um trabalho exploratório pode ser necessário como um estudo piloto de uma investigação em larga escala. Um estudo descritivo pode ser necessário para preparar um programa de intervenção. Mas são os estudos de cunho mais analítico, que podem proporcionar avanço mais significativo do conhecimento. (MARTINS, 2002)

Os estudos de caso podem e devem ter uma orientação teórica bem fundamentada, que sirva de suporte à formulação das respectivas questões e instrumentos de recolhimento de dados e guia na análise dos resultados. Necessita-se da teoria para orientar a investigação. O estudo de caso permite responder a questões como: Que coisas observar? Que dados colher? Que perguntas fazer? Que tipos de categorias construir?

Os críticos do Estudo de Caso têm como argumentos: falta de rigor; influência do investigador, trabalhos muito extensos e que demandam muito tempo para serem concluídos.

Como resposta às críticas, existem maneiras de se evidenciar a validade e a confiabilidade do estudo. A validade tem a ver com a precisão dos resultados e a fundamentação dos conceitos essenciais: definição dos dados a recolher, processos e instrumentos utilizados para o recolhimento de tais dados, organização, análise e interpretação dos dados. A confiabilidade refere-se à questão de saber se as operações do estudo (recolhimento e análise de dados) poderiam ser repetidas, com resultados semelhantes. Nem sempre é necessário recorrer a técnicas de coleta de dados que consomem tempo. Além disso, a apresentação do documento não precisa ser uma narrativa enfadonha e detalhada.

5 ESTUDO DE CASO:

SHOPPING IGUATEMI SÃO PAULO – ESTRATÉGIAS DE RELACIONAMENTO

Este estudo visa conhecer um pouco da história do Shopping Iguatemi São Paulo e entender o porquê esta empresa tornou-se referência nacional e internacional em termos de mercado de luxo.(Figura 3)



Figura 3: Logomarca do Shopping Iguatemi São Paulo
Fonte: Google imagens (2010)

Não há intenção em citar números estatísticos, planos estratégicos ou dados financeiros desta empresa. A idéia deste estudo é apresentar as ações utilizadas para fidelizar e cativar o público do mercado de luxo. Através de um conhecimento completo de como o shopping opera no dia-a-dia, quais produtos e serviços oferece ao seu público, seus compromissos e valores com a sociedade, pretende-se justificar o porquê esta organização é destaque para o luxo e seu público cada vez mais exigente e ansioso por exclusividade.

[...].Há coisas que transcendem o puro comercial, o marketing planejado. Porque, sendo experiências únicas, são emoção, conseqüentemente, devoção. Um sentimento espontâneo, que nasce na maneira de se ver envolvido, sentir-se correspondido. Conheço o Iguatemi desde que nasceu. Ele veio nos capturando, um a um. Ponto de jovens - porque o shopping substituiu o antigo footing - de adultos, de maduros, de todos.Como esquecer a primeira grife internacional, a Armani? E vieram como que numa esteira veloz todas as outras. Como imaginar que seria o *point* das grifes, o shopping da moda, das tendências? Onde vemos e conhecemos, convivemos com pessoas diferenciadas que fazem São

Paulo e, por que não, o Brasil. Cada momento Iguatemi é um instante especial. Algum supera a decoração de Natal? Não circula sempre pela cidade a interrogação: qual será o motivo deste ano? Coisas esperadas, porque são beleza. (BRANDÃO, 2010)

5.1 A História do Shopping Iguatemi São Paulo

Em 28 de novembro de 1966 foi inaugurado o primeiro shopping Center do país, o Shopping Center Iguatemi, responsável pela implantação do conceito de Shopping Center no Brasil (figuras 4 e 5) Na ocasião, a inauguração contou com show de Chico Buarque, Nara Leão, Eliana, Booker Pittman e Chico Anísio e com a presença de 5 mil pessoas que se deslocaram para conhecer a nova Avenida Brigadeiro Faria Lima, sede do shopping.



Figuras 4 e 5: Inauguração do Shopping Iguatemi São Paulo – ano de 1966
Fonte: Iguatemi São Paulo (2010)

A obra do shopping contou com a presença de 2,5 mil operários trabalhando 24 horas por dia durante 16 meses. Na ocasião, os investimentos foram da ordem de 60 milhões de cruzeiros (valor da época).

Em 1977 ocorreu a construção de um prédio com sete pavimentos e dois elevadores com o objetivo de absorver a crescente demanda de consumidores.

Ao longo dos anos foram criadas diversas áreas novas como o Fashion 1, um pátio clássico iluminado por luz natural reunindo lojas de grife. Em 2004 foi inaugurado o Fashion 2, com uma área de 1600 m² onde estão grifes internacionais de luxo como: Bvlgari, Dolce Gabanna, Empório Armani, Hugo Boss e Jeans Hall. Tudo isso dentro de um ambiente chique e moderno.

Outro conceito de diferenciação, exclusividade e originalidade é o relógio d'água, projetado pelo estilista francês Gitton Bernard e inaugurado na década de 80. Tem 8,5 metros e suas águas coloridas sobem marcando de um lado os minutos e, do outro, as horas. Ao todo são 250 litros de água em 120 metros de tubos de vidro. Só existem 5 relógios desses no mundo.(Figura 6)



Figuras 6: Imagem do Relógio D'Água
Fonte: Google imagens (2010)

Sob o conceito de cinema boutique, o Cinemark Iguatemi São Paulo foi inaugurado em 2005 e opera com o sistema de poltronas numeradas e marcadas. O hall de recepção conta com telas de plasma, música ambiente e lounges.

Toda a construção do shopping e suas posteriores ampliações ou reformas sempre foram inspiradas na arquitetura grego-romana. A decoração, ambientação e estrutura auxiliam na construção do posicionamento de luxo.(Nascimento,2010)

Os banheiros são nobres, mármore de melhor qualidade, escadas com acabamento em marcenaria, tapeçaria elegante [...] corredores largos, sem poluição visual e vitrines de ambos os lados. [...]seu mix de marketing é devidamente orientado [...] produto exclusivo e diferenciado; promoção exercida sem excessos; comunicação dirigida altamente segmentada; praça bem definida e precificação estratificada e posicionada ao público. [...] As praças de alimentação seguem a lógica, não inclui burburinhos desagradáveis, nem sequer utilizam mesas e cadeiras fabricadas em larga escala. Mais uma vez, ambiente agradável, iluminação indireta ou natural, atendimento e produtos que proporcionam uma refeição tranqüila (Nascimento, 2010)

Atualmente, circulam 8.5 milhões de consumidores por mês em 1600 pontos de venda e 15 mil metros de vitrine. Tudo isso em um espaço da ordem de 297.384m² com o objetivo de atrair o público alvo das classes AA e AAA. (Nascimento, 2010).



Figuras 7: Vista externa do Shopping Iguatemi São Paulo
Fonte: Google imagens (2010)



Figuras 8 e 9 : Vista interna da praça de alimentação e fachada enfeitada para o Natal
Fonte: Google imagens (2010)

O aluguel do metro quadrado no Shopping Iguatemi São Paulo já é o 11 mais caro entre todas as principais áreas de comércio do mundo, segundo um ranking divulgado pela agência imobiliária internacional Cushman & Wakefield. (BBC, 2010)

Ao custo de mais de US\$ 360 o metro quadrado – cerca de R\$ 650,00 por mês, o espaço de compras no centro comercial paulista é mais caro que qualquer outra locação comercial entre os países emergentes. O relatório acompanha o valor dos aluguéis em 269 pontos comerciais em 59 países e se define como um barômetro do setor varejista.



Figura 10 : Vista interna das áreas de circulação do Iguatemi
Fonte: Google imagens (2010)

5.2 Ações Sociais e Culturais

O Grupo Iguatemi investe na cultura, na arte contemporânea, mais especificamente, na fotografia contemporânea. A idéia é mostrar ao público uma visão da moda sob a ótica da cultura, tendo uma reafirmação do Shopping Iguatemi como um dos principais promotores do universo fashion do país.

Fotógrafos de renome que revolucionaram a fotografia na atualidade e se tornaram grandes representantes do que existe de mais moderno, original e inovador, com repercussão no mundo da moda, expõem no shopping o melhor de seus trabalhos.

A indústria da moda brasileira não para de crescer e ganhar peso na balança comercial. Nos últimos anos, os sinais deste reconhecimento têm sido mais evidentes, inclusive no mercado internacional. Dentro desse contexto e com o apoio do Iguatemi foi criado o **Prêmio Moda Brasil**.

O evento, além de incentivar o desenvolvimento da moda no país, funciona também como revelador dos novos talentos que despontam em todo território brasileiro.

5.3. Sustentabilidade

Ao comprar um produto, procure saber se a empresa que o produz tem histórico responsável, ou seja, **não carrega processos de trabalho escravo, nem desastres ambientais** e utiliza matérias-primas de origem confiável. Para ser sustentável, não é preciso morar numa cabana, só comendo o que se planta e usando as mesmas roupas todos os dias. Ser sustentável é, primeiramente, usar o bom senso (GUINLE, 2010).

A principal meta do Shopping Iguatemi é desenvolver atividades econômicas que atendam às necessidades da sociedade, com uma maior

preocupação com o meio ambiente. Há 10 anos o shopping vem implementando ações que visam diminuir o consumo de água e reduzir o uso de energia elétrica, gerando ganhos significativos de eficiência com um menor impacto ambiental. A prática foi transformar a sustentabilidade em um processo estruturado, dotando-o de visão, objetivos, metas, planos de ação e indicadores de mensuração.

5.3.1 Plano Estratégico de Sustentabilidade

Hoje o Shopping Iguatemi São Paulo é um dos primeiros shoppings do país a se preocupar com a questão de gestão ambiental, criando um setor exclusivo para tal. O plano estratégico já resultou em mudanças, como a exposição de dilemas com os quais a empresa se defronta em seu dia-a-dia, e a explicitação de compromissos nas diversas dimensões da sustentabilidade.

O Shopping desenvolve processos logísticos sempre levando em conta o meio ambiente. Um exemplo é a coleta seletiva que em 2009 conseguiu reciclar mais de 2,5 mil toneladas de material. Cada processo parte de uma visão, para depois ganhar objetivos, metas e planos de ação. Posteriormente passa a ser controlado por meio de indicadores de desempenho.

As ações do plano estratégico de sustentabilidade podem ser agrupadas em três plataformas:

Controle de CO₂ e CO: Pensando no bem estar dos clientes e no controle da emissão de gases poluentes, o Iguatemi utiliza periodicamente aparelhos eletrônicos aferidos pelo IMETRO que medem o nível de emissão de CO₂ nas garagens e CO nos corredores do mall. Assim, é possível vetar ou controlar uma situação de emissão, que sempre é compensada através de plantio de árvores.(figuras 11 e 12)



Figuras 11 e 12 : Controle de emissão de CO e CO²
Fonte: Iguatemi São Paulo (2010)

Plano de Gerenciamento de Riscos Ambientais (PGRAI): O gerenciamento de riscos ambientais consiste na mitigação ao meio ambiente de todo e qualquer dano causado por acidentes.

Plano de Gerenciamento de Resíduos Orgânicos e Inorgânicos (PGROI): através do gerenciamento inteligente dos resíduos gerados pelo Shopping, e com o apoio do lojista, realizou-se a coleta seletiva em vários níveis (orgânicos, papelão, vidro, plástico, óleo, pilhas e lâmpadas), chegando a quase 700 mil quilos de resíduos reciclados em 2009.

Outras ações desenvolvidas pelo shopping e que o diferenciam dos demais concorrentes, são:

A) Triagem de resíduos recicláveis em presídio e cooperativas: Com o intuito de colaborar para o desenvolvimento da comunidade, o Iguatemi mantém parcerias importantes com presídios e cooperativas, que fazem uma nova triagem dos resíduos, preparando-os finalmente para a reciclagem.

B) Coleta de óleo de cozinha/papa pilhas/papa lâmpadas: Coleta destes resíduos com maior poder de agressão ao meio ambiente. O óleo de cozinha, das operações de alimentação do Shopping, é coletado e doado para reaproveitamento. As lâmpadas são descontaminadas e depois

enviadas para reciclagem, evitando os riscos de contaminação de um deslocamento. Já as pilhas são devolvidas ao próprio fabricante que faz o reuso, evitando assim uma nova demanda da natureza.

C) Doações de resíduos para Instituições Não Governamentais: Todo o volume de papel, vidro, plástico, metal e óleo de cozinha coletado pelo Iguatemi após sua correta triagem é doado a instituições não governamentais que utilizam em prol de suas atividades de reciclagem.

D) Utilização de produtos de limpeza orgânicos: Seguindo a política de responsabilidade sócio-ambiental, o shopping dá total prioridade para aquisição de produtos de limpeza e afins com propriedades biodegradáveis, utilizando para a higienização do mall produtos orgânicos provenientes da biotecnologia. O ionizador de água (transforma água em líquido higienizador) e os tabs orgânicos (com propriedades naturais para eliminar odores e eliminar gordura da caixa de gordura) são dois bons exemplos destes produtos.



Figuras 13 e 14 : Produtos biodegradáveis e tabs orgânicos
Fonte: Iguatemi São Paulo (2010)

E) Placas de energia fotovoltaicas–energia solar: Com o intuito de substituir cada vez mais a energia elétrica proveniente de concessionárias pela “energia limpa”, o Shopping desenvolve projetos com produção de energia solar. Atualmente, possui algumas áreas alimentadas por este tipo de energia.

F) Aparelhos que dispensam energia elétrica: A economia de energia no Iguatemi é feita em todos os âmbitos, inclusive de aparelhos de pequeno porte como o aspirador utilizado para sugar as bitucas de cigarro deixadas na calçada do Shopping que é movido à bateria.

G) Sensor de luminosidade–estacionamento: Os estacionamentos possuem sensores de célula fotossensível que medem o nível de luminosidade do ambiente e acendem as luzes somente em momentos de escuridão, mesmo com pessoas na área, esta luz é acesa somente quando há ausência de iluminação natural, o que resulta em uma economia constante de energia.

H) Estação meteorológica: A estação meteorológica possui duas importantes funções: **1.)** Prever tempestades com duas horas de antecedência, para direcionar as equipes de manutenção junto a calhas e telhados, evitando possíveis incidentes decorrentes de fortes chuvas; **2.)** Medir temperatura, umidade, pressão e velocidade do vento para poder controlar com maior precisão o funcionamento dos equipamentos de ar condicionado.

I) Estação de tratamento de água das chuvas e minas – água de reuso
O Iguatemi desenvolveu uma estação de tratamento exclusivamente para captação e tratamento das águas das chuvas e de minas. Este material não potável é utilizado posteriormente na lavagem das garagens, calçada externa e principalmente nas descargas dos sanitários.

J) Reutilização de água de condensado de ar-condicionados: Toda a água gerada pela condensação nas máquinas de ar condicionado é reaproveitada dentro do próprio sistema, pois é canalizada, resfriada e volta para a tubulação com o trabalho de manter a baixa temperatura do ar.

K) Remanejamento de válvulas ar-condicionado – economia de água: Remanejamento geral das válvulas de abastecimento de modo a ajustar o volume de água potável. Resultado: economia diária de 40%.

L) Sistema *waterfree* no mictório: Uma grande economia de água através da biotecnologia. O mictório masculino possui um produto biodegradável acoplado ao ralo, onde o odor da urina é eliminado, dispensando várias descargas para a limpeza que é feita pelo Shopping posteriormente.

M) Retrofit: Para o Iguatemi nada se dispensa, tudo se transforma. Por isso, a reciclagem aqui também é feita dentro do nosso universo de consumo. Sempre, antes de uma nova aquisição, é feita a mensuração do nível de aproveitamento de um maquinário ou de um simples móvel obsoleto, para evitar geração desnecessária de resíduo. Um exemplo são os geradores de energia que foram reformados para obter tecnologia, sem a necessidade de uma nova compra.

5.4. Serviços Oferecidos pelo Shopping Iguatemi – Ações de Relacionamento e Fidelização

A) Alameda de serviços: área padronizada, com lojas de mesmo tamanho e fachada. Os serviços oferecidos são: pet shop, conserto e gravação de jóias, ingressos para shows, sapataria, cópias, encadernações e impressões, bordados personalizados, reparos em roupas, criação e impressão de convites e cartões de visita, reparos e acessórios para telefones, chaveiro, serviços de organização de armários, lavanderia, estúdio fotográfico com impressão de fotos, agência de turismo, molduras e quadros, Fedex, assinatura e anúncios em jornais, engraxataria, lotérica, agência de câmbio.

B) Outros serviços de destaque: cadeira de rodas, balcão de informações, cabeleleiro, farmácia, supermercado, ponto de táxi, posto de gasolina, serviços automotivos como lavagem, polimento, caixas eletrônicas 24 horas, entre outros. Está disponível também a programação musical Iguatemi 2010, com todos os shows agendados durante o ano.

C) Site: no site www.iguatemisp.com.br estão disponíveis o guia fashion e o guia de estilo para homens e mulheres. No guia fashion, o cliente pode acompanhar a moda e tendências, dicas de lifestyle, vitrine com atualidades, ler as edições da Revista I e ainda conhecer tudo sobre a história da moda no mundo. Já o guia de estilo é um guia on-line , dividido para homens e mulheres, que traz tudo sobre roupas, calçados, bolsas, acessórios, tecidos, listas de viagem, e até como guardar suas peças e arrumar suas malas. É possível montar o seu perfil, levando em conta seu biotipo e seu estilo, e depois combiná-lo com ocasiões e climas variáveis para um look adequado e exclusivo.

D) Iguatemi kid's: espaço infantil Piks, fraldário, carrinho de bebê. Estes serviços são comuns há vários shoppings mais o objetivo deste trabalho é mostrar o diferencial luxuoso que há em cada detalhe deste shopping.

FRALDÁRIO: O fraldário do Iguatemi atende com o máximo de conforto às mães e bebês que visitam o shopping. São quatro salas individuais, equipadas com poltronas para as mães, trocadores, pias e produtos necessários para a higiene das crianças. A mãe ainda relaxa nos cantinhos de estar e pode usar os fornos microondas para esquentar papinhas e mamadeiras. Há ainda as recepcionistas que ajudam no que for preciso, diariamente, durante o horário de funcionamento do shopping.(figuras 15 e 16)



Figura 15 : Vista interna do fraldário que é separado por sexo do bebê
Fonte: Iguatemi São Paulo (2010)



Figura 16 : Imagem do fraldário
Fonte: Iguatemi São Paulo (2010)

CARRINHOS DE BEBÊ: Carrinho para bebês de 0 a 1 ano e meio; de 1 ano e meio à 3 anos e, por último, para crianças entre 3 e 5 anos, super moderno, vem com um videogame acoplado.

E) Serviços diferenciados: Os serviços abaixo realmente destacam o Shopping Iguatemi como modelo para o bom atendimento e o luxo. Tudo é muito pensado e planejado para encantar e oferecer conforto e comodidade ao cliente.

CONCIERGE IGUATEMI: Balcão que oferece uma série de comodidades e facilidades para o consumidor, como:

- Informações sobre as lojas do shopping (localização, telefone, mix de produtos e faixa de preços)
- Informações sobre o shopping (telefones de lojas, horário de funcionamento)
- Atendimento especializado - dicas de compras
- Indicação de restaurantes com auxílio em reservas
- Agendamento de transporte executivo
- Atendimento a turistas com serviço bilingue e receptivo no lounge.
- Carregadores de celular
- Programação de cinema

- Indicação de espetáculos e eventos na cidade
- Agendamento de city tour
- Guarda Volumes: Muito mais conveniência, praticidade e conforto durante as compras. O serviço disponível durante todo o horário de operação do shopping.

CARREGADOR DE COMPRAS: Sempre que necessário, este serviço pode ser solicitado. No momento de pagar as compras, o cliente deve solicitar o serviço à loja. Um carregador será enviado para ajudar , levando as compras até o carro ou para o Guarda Volumes. (figura 17)



Figura 17 : Carregador de compras em um dia de trabalho
Fonte: Iguatemi São Paulo (2010)

EMBALAGENS PARA PRESENTES: Compras personalizadas. Mais um serviço para clientes especiais. Assim, os presentes são valorizados com caixas, papéis especiais e fitas pespontadas assinadas pelo Concierge Iguatemi (figura 18). Os itens a disposição são:

- ✓ Caixa de tamanhos variados (maxi, grande, média, pequena e mini);
- ✓ Papel de seda em duas opções (dourado ou com o logo do Iguatemi);
- ✓ Fita para laço nas cores pretas e pink;

- ✓ Selo Iguatemi para colocar na caixa;
- ✓ Cartão Iguatemi para escrever uma mensagem;
- ✓ Sacola Iguatemi em papel especial nos tamanhos pequeno e grande;



Figura 18 : Embalagens para presentes
Fonte: Iguatemi São Paulo (2010)

PERSONAL SHOPPER: “Ter a companhia de alguém que entenda seu estilo e saiba quais são as suas necessidades na hora de montar seu guarda-roupa.” São duas modalidades de serviços com uma profissional atenta em tendências e moda.

1) Passeio no Iguatemi: Ideal para compras de ocasião. Durante as compras, o (a) cliente terá uma companhia especial. A Personal Shopper o levará diretamente ao encontro do que ele/ela está procurando, surpreendendo com novas opções e lojas inimagináveis. Tempo de serviço: 2 horas. As compras são efetuadas durante o passeio. Custo: 10 mil pontos ou R\$ 250,00 para clientes One e R\$ 500,00 para clientes fora do programa.

2) Sala Personal: Ideal para compras planejadas. Em uma sala exclusiva, a Personal Shopper apresentará peças previamente selecionadas, compondo looks,

avaliando cores e trazendo os produtos das lojas que mais combinam com o (a) cliente. Tempo de serviço: 3 horas (30 minutos de entrevista na sala Personal e 2 horas e meia de atendimento). Custo: 15 mil pontos ou R\$ 500,00. Serviço exclusivo para clientes One. (figura 19)



Figura 19 : Detalhe da sala *Personal Shopper*
Fonte: Iguatemi São Paulo (2010)

VALET: Trata-se de duas garagens Vips com serviço de Valet: uma coberta e outra descoberta. O Valet é operado pelo próprio shopping, não é terceirizado.

LOUNGE-ONE: Aqui o objetivo é oferecer o melhor atendimento e todas as comodidades possíveis aos Clientes Ativos One (nome dado ao programa de relacionamento exclusivo e direcionado ao cliente AAA). Para usufruir de todo tratamento **VIP do Lounge One**, basta o cliente se cadastrar e participar do **Programa One**, tendo suas compras concentradas no Shopping Iguatemi com um valor igual ou superior a 5 mil pontos no trimestre. O lounge é patrocinado pelos cartões American Express e Bradesco. Comodidades oferecidas neste espaço (figura 20):

- 150 m2 divididos em dois confortáveis ambientes;
- Toiletes exclusivos;
- Serviço de água durante todo o dia;
- Serviço de café entre 10h e 12h e entre 15h e 17h;
- Revisteiro com uma variedade de revistas;

- Som ambiente;
- Um vasto acervo de livros de assuntos variados;
- Quatro estações de trabalho com internet gratuita;
- Acesso a internet sem fio;
- Salas de reuniões;
- Duas televisões de LCD.



Figura 20 : Imagem do Lounge-One
Fonte: Iguatemi São Paulo (2010)

F) Aplicativo para iPhone e iPod-Touch: O programa é um guia prático de serviços oferecidos no estabelecimento. O usuário pode cadastrar o local onde estacionou o carro, buscar lojas, por itens específicos, conferir a programação do cinema e novidades da moda. (NASCIMENTO, 2010)

G) Iguatemi One – Programa de Relacionamento: O Iguatemi One é o programa de relacionamento do Shopping Iguatemi, com a estratégia de oferecer exclusividade e serviços diferenciados. Pertencer a este grupo, significa receber presentes em datas especiais, convites para desfiles e eventos, acesso

antecipado aos lançamentos, um *lounge* de atendimento personalizado e outros benefícios únicos. Além de usufruir de parcerias com várias empresas e prestadores de serviços com descontos exclusivos.

O Programa *One* destina-se a todas as pessoas físicas, maiores de 18 (dezoito) anos de idade, e que fundamentalmente sejam comprovados clientes do Shopping Iguatemi; tenham comprovada residência no Brasil e, concordem irrestritamente com todos os regramentos contidos no regulamento.

A participação no Programa é gratuita, mas o inscrito, para permanecer na qualidade de Cliente Ativo terá que registrar a cada 12 meses a partir da sua data de inscrição pelo menos R\$10.000,00 (dez mil reais) em compras no Shopping Iguatemi. Caso este valor mínimo não seja registrado no prazo referido, o participante será considerado “ inativo”, participará do Programa, mas não poderá utilizar e gozar das vantagens oferecidas para ele, ficando garantida apenas a troca dos pontos já cadastrados.

O "Cartão de Relacionamento Iguatemi *One*" é pessoal e intransferível. As vantagens do Programa são habitualmente atualizadas exclusivamente pelo Shopping Iguatemi, com a finalidade de manter a viabilidade, manutenção e adequação do Programa. A obtenção dos pontos no Programa, dar-se-á com a apresentação pelo participante, no *Lounge One*, das notas fiscais originais emitidas em seu nome e obtidas em decorrência da aquisição de bens de estabelecimentos instalados nas dependências do Shopping Iguatemi.

Será permitido o cadastramento de no máximo 01 (uma) nota fiscal por loja ao dia e, para fins de pontuação, cada R\$ 1,00 (um real) em notas ou cupons fiscais apresentados equivalerá a 1 (um) ponto.

6 CONCLUSÃO:

Sim, o luxo é um assunto com muito apelo e, por isso, cultiva-se um mito em torno desse tema. Mas é um nicho que mexe com o imaginário de muitos. Causa certo *frenessi* e curiosidade.

O termo Luxo sinaliza privilégio, elite, nobreza, prestígio, originalidade, riqueza, estilo, beleza e, principalmente, diferenciação nas distinções das classes sociais. Para o trabalho, ficou entendido que o mundo sempre se utilizou do luxo para marcar a fronteira entre uma classe social favorecida e o resto da população.

No decorrer das pesquisas, ficou visível que o Mercado do Luxo deve ser visto sobre a ótica de um segmento da economia com enormes potenciais de crescimento, geração de renda e de trabalho. O valor do luxo é a satisfação que cada consumidor extrai do uso ou compra do produto e pelos estudos realizados podemos perceber, que um mesmo bem pode ser consumido de diferentes maneiras, pois os motivos para a compra não são os mesmos.

Muito do consumo de bens e serviços *premium* não segue os caminhos da racionalidade, são escolhas emocionais. A tomada de decisão de consumo hoje é movida pelo desejo, pelo sonho, pelo impulso ou pela necessidade de pertencer socialmente ou melhorar a auto-estima.

Os bens de luxo são produtos e serviços com comportamentos muito particulares e, portanto, suas estratégias de marketing e fidelização, muitas vezes contradizem as regras do marketing de consumo de massa. Ainda há muito que percorrer para identificar, cativar e conquistar o público do luxo. O Brasil precisa investir mais em pesquisas sobre este mercado e o perfil dos consumidores. O país é um dos maiores candidatos à grande internacionalização do luxo. Cabe as autoridades criarem leis e normas menos burocráticas, que possam atrair grandes

conglomerados que impulsionem a economia e que, aos poucos, construam uma cultura de mercado, gerando renda, emprego e o respeito com a qualidade e a sofisticação.

No trabalho realizado também foi possível notar uma das grandes tendências desse segmento. Além do sentido da acumulação exibicionista de objetos caros, “o que vemos hoje é a atração pelo luxo dos sentidos, do prazer e da sensibilidade sentida na intimidade por cada indivíduo e não o luxo exterior, da exibição e da opulência, que visa simplesmente demonstrar status (LIPOVETSKY *apud* GALHANONE, 2010)

Enfim, ficou claro que o Brasil tem um enorme potencial para o luxo e suas marcas e produtos próprios têm espaço e oportunidade para se tornarem bens de luxo global. Porque não produtos de luxo genuinamente brasileiros e com uma sofisticação que seja mais democrática para todos? Fica um grande desafio para os profissionais de marketing e para as marcas.

No estudo de caso do Shopping Iguatemi São Paulo fica evidente a grande preocupação da organização em se manter como referência mundial ao luxo. Nas estratégias de relacionamento, percebe-se que a empresa está um passo a frente da concorrência em termos de tendências de consumo e de novos desejos do mercado. A impressão que deixa é que não há nada que não tenha sido estrategicamente pensado para cativar e fidelizar o público alvo.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES DE MELHORIA

Ao iniciar o trabalho através de levantamentos de textos, sites, reportagens, livros, jamais imaginei que o universo do Marketing de Luxo fosse tão rico de detalhes, características particulares e que pudesse se transformar em um assunto com muitas informações há estudar e analisar.

Como empecilho acadêmico ao trabalho, eu considero que senti necessidade de conhecer mais sobre o Luxo através dos grandes escritores de marketing, como Kotler, Las Casas, entre outros. Em vários livros pesquisados, pouco ou quase nada se fala sobre essa linha de ação do marketing e que é um grande potencial a ser explorado.

Como o assunto é vasto, interessante, original, fica como sugestão de melhoria ao trabalho, um aprofundamento maior no estudo de caso do Shopping Iguatemi São Paulo. Talvez fosse interessante cruzar as informações já obtidas com dados estatísticos, como uma forma de entender através dos números o quanto o seu público é fiel e cativado. Se o Shopping já é uma referência nacional e mundial há 40 anos com ações de modernidade, seria, também, curioso perceber como seus pares e colaboradores entendem, participam e valorizam a cultura e os valores da organização.

REFERÊNCIAS:

BARRETO, Thiene. **Marcas de luxo inovam na estratégia de marketing.** Desafio é atrair clientes sem popularizar o nome. Disponível em: < http://www.albertoclaro.pro.br/noticia.asp?codigo=493&COD_MENU=102 > Acesso em 30.julho.2010.

BBC. **Iguatemi é a 11 área de compras mais cara do mundo.** Metro quadrado em centro comercial paulista é o mais caro entre os países emergentes, segundo estudo de imobiliária. Disponível em: < <http://www.webluxo.com.br/menu/negocios/10/iguatemi-11a-area-mais-cara-mundo.htm> > Acesso em 15.outubro.2010

BRANDÃO, Ignácio de Loyola. **Uma experiência única: Shopping Iguatemi São Paulo.** Disponível em: < <http://iguatemisaopaulo.com.br> > . Acesso em 30.maio.2010.

CAMPOS, Elisa ; YOSHIDA Soraia. **O mapa do mercado de luxo no Brasil.** Disponível em: < <http://epocanegocios.globo.com/Revista/Common/0,,EMI127499-16357,00-O+MAPA+DO+MERCADO+DE+LUXO+NO+BRASIL.html> > Acesso em 20.setembro.2010

D'ANGELO, André Cauduro. **O caso Daslu.** Um pouco da história da loja que mudou o mercado de luxo do Brasil. Disponível em: < http://www.gestaodoluxo.com.br/gestao_luxo_novo/gestao/gestao41.asp > Acesso em 10.outubro.2010.

D'ANGELO, André Cauduro. **Oito mitos sobre o mercado de Luxo. Parte I:** Uma análise de falsas crenças amplamente disseminadas. Disponível em: < http://www.gestaodoluxo.com.br/gestao_luxo_novo/gestao/gestao29.asp > Acesso em 07.setembro.2010

D'ANGELO, André Cauduro. **Oito mitos sobre o mercado de Luxo. Parte II:** Uma análise de falsas crenças amplamente disseminadas. Disponível em : < http://www.gestaodoluxo.com.br/gestao_luxo_novo/gestao/gestao30.asp > Acesso em 07.setembro.2010

D'ANGELO, André Cauduro. **O que faz o sucesso de uma loja de luxo no Brasil?** Disponível em :<
http://www.gestaodoluxo.com.br/gestao_luxo_novo/gestao/gestao14.asp > Acesso em: 07.setembro.2010

D'ANGELO, André Cauduro. **Valores e Significados do Consumo de Produtos de Luxo.** Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2004.

FERREIRINHA, Carlos. **Como anda o mercado de Luxo?** Disponível em:<
<http://br.hsmglobal.com/editorias/como-anda-o-mercado-de-luxo> > Acesso em 10.junho.2010

FERREIRINHA, Carlos. **Varejo de Moda: visão de negócio, estratégias e táticas vencedoras.** Disponível em: < O mercado de luxo.pdf.> Fundação Getúlio Vargas, 2004. Acesso em 7.setembro.2010

GALHANONE, Renata Fernandes. **O mercado do luxo: aspectos de marketing.** Disponível em: < Marketing de produtos de luxo.pdf > 2010. Acesso em 15.novembro.2010

GASPAR, Patrícia - **MCF Consultoria apresenta a primeira pesquisa sobre o Mercado do Luxo no Brasil.** Disponível em: <
http://www.gestaodoluxo.com.br/mercado/materia_57.html >. Acesso em: 30.maio.2010.

GASPAR, Patrícia – **São Paulo recebe a 1 Conferência Internacional do Negócio do Luxo.** Disponível em: <
http://www.gestaodoluxo.com.br/gestao_luxo_novo/segmentos/estilo/estilo08.asp
 > Acesso em 7.setembro.2010.

GASPAR, Patrícia. **Vendas de bens de luxo devem crescer 4% em 2010.** Disponível em:
http://www.gestaodoluxo.com.br/gestao_luxo_novo/gestao/gestao38.asp > Acesso em 7.setembro.2010

GUINLE, Joanna. **Consumir sem culpa.** Disponível em: <
<http://www.iguatemsp.com.br/quem-somos/envolvimento-com-a-sociedade/index.shtm>
 > Acesso em 2.novembro.2010

IGUATEMI, Empresa de Shopping Centers SA. **Sobre a empresa:** Quem somos. Disponível em: < <http://www.iguatemi.com.br> > . Acesso em 29.maio.2010.

IMAGENS. Disponível em: < <http://www.google.com.br> > Acesso em 15.outubro.2010.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing:** Análise, planejamento, implementação e controle. 3ed. São Paulo: Atlas, 1993-1995.

MARTINS, Maria Alice Hofmann. Metodologia da Pesquisa. Análise2: Estudo de caso. Disponível em: < <http://mariaalicehof5.vilabol.uol.com.br/> > Acesso em 15.novembro.2010

MCKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento:** Estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. 7ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

NASCIMENTO, Maucir Mathias. **Marketing de Varejo de Luxo:** Desmistificando as verdades do varejo de luxo. Disponível em: < <http://www.revistas.unifacs.br/index.php/sepa/article/viewFile/295/243> > . Acesso em 30.maio.2010.

NASCIMENTO, Renata Muniz do. Shopping Iguatemi SP lança aplicativo para iPhone. Disponível em: < <http://www.mobilepedia.com.br/cases/shopping-iguatemi-sp-lanca-aplicativo-para-iphone> > Acesso 20.novembro.2010

NOGUEIRA, Marcelo Moura. **Marketing de Luxo.** Disponível em: < http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/viewFile/562/591 > Acesso em: 29.maio.2010.

OTTO, Gabriela. **As Super Exclusivas Redes Sociais.** Disponível em: < http://www.gestaodoluxo.com.br/gestao_luxo_novo/mercado/mercado94.asp > Acesso em 07.setembro.2010

PETIT, Tatiana; PIMENTA, Ângela. **Em busca da verdadeira classe A.** Disponível em: < <http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0861/marketing/noticias/em-busca-da-verdadeira-classe-a-m0080628> > Acesso em 20.setembro.2010

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS **Padrão PUC Minas de Normalização**. Normas da ABNT para a apresentação de projetos de pesquisa. Disponível em: < normalização_projetos.pdf > Atualização em agosto de 2008. Acesso em: 10.junho.2010

SOBRAL, Marcella. **Mercado de luxo aumenta no Brasil** - Embora ainda seja um mercado emergente no PAIS, o SETOR movimenta, em média, US\$ 2 bilhões por ano e ESTA em ascendência. Disponível em: < <http://www.latinamerican-markets.com/brasil---mercado-de-produtos-de-luxo> > Acesso em:11.julho.2010.

STREHLAU, Suzane. **Marketing de Luxo**. São Paulo: Cengage, 2008.

TOMANARI, Sílvia Assumpção do Amaral. **Organizando-se para o Mestrado**: um "Guia" de Técnicas de Organização para Coleta de Dados, Leitura e Escrita Baseadas na Experiência Pessoal e Característica da Pesquisa Qualitativa. Disponível em: < http://www.fecap.br/adm_online/art13/silvia.htm >. Acesso em: 13.junho.2010.

UNIVERSIA-KNOWLEDGE@WHARTON. **O mercado de luxo**: tentando acertar um alvo móvel. Disponível em: < <http://wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&id=924&language=portuguese> >. Acesso em: 30.mai.2010.