



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

O MARKETING NA MODA - “*ADORO FARM!*”
ENTENDENDO O SUCESSO DA MARCA CARIOCA FARM

Renata Gonçalves Milhas

Rio de Janeiro/RJ

2014

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

O MARKETING NA MODA - “*ADORO FARM!*”
ENTENDENDO O SUCESSO DA MARCA CARIOCA FARM

Renata Gonçalves Milhas

Monografia de graduação apresentada à Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social, Habilitação em Publicidade e Propaganda.

Orientador: Dr. Jonas Federman

Rio de Janeiro/RJ

2014

O MARKETING NA MODA - “ADORO FARM!”
ENTENDENDO O SUCESSO DA MARCA CARIOCA FARM

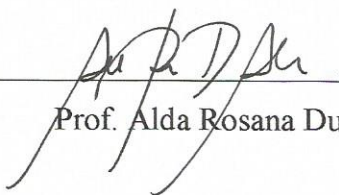
Renata Gonçalves Milhas

Trabalho apresentado à Coordenação de Projetos Experimentais da Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social, Habilitação Publicidade e Propaganda.

Aprovado por



Prof. Jonas Federman – orientador



Prof. Alda Rosana Duarte de Almeida



Prof. Patricia Burrowes

Aprovada em: 27/05/14

Grau: 8,0 (oito)

Rio de Janeiro/RJ

2014

M644

Milhas, Renata Gonçalves

O Marketing na moda – “Adoro Farm” entendendo o sucesso da
marca carioca Farm / Renata Gonçalves Milhas. 2014.
63 f.: il.

Orientador: Prof. Dr. Jonas Federman.

Monografia (graduação) – Universidade Federal do Rio de Janeiro,
Escola de Comunicação, Habilitação Publicidade e Propaganda, 2014.

1. Marketing. 2. Marca de produtos. 3. Moda. I. Federman, Jonas. II.
Universidade Federal do Rio de Janeiro. Escola de Comunicação.

CDD: 658.8

Aos meus pais, por terem acreditado em mim e
sempre permanecido ao meu lado.

AGRADECIMENTO

Agradeço ao meu orientador, por todo apoio e ajuda para realização deste trabalho.

Você vai me ver com outros olhos ou com os olhos dos outros?

Paulo Leminski

MILHAS, Renata Gonçalves. **O Marketing na Moda – “ADORO FARM!”** – Entendendo o sucesso da marca carioca FARM. Orientador: Jonas Federman. Rio de Janeiro, 2014. Monografia (Graduação Em Publicidade e Propaganda) – Escola de Comunicação, UFRJ.

RESUMO

No trabalho busca-se entender como as estratégias de *Marketing* e o processo de *Branding* da marca feminina FARM, fundada no Rio de Janeiro e atualmente com 44 lojas espalhadas pelo Brasil, conseguiu se posicionar de forma diferenciada no mercado de moda nacional, se tornando um *case* de sucesso e referência para outras marcas. Com estratégias de *Marketing* que vão bem além da compra, a grife se tornou parte da vida das suas clientes, gerando diversas experiências positivas para elas e fazendo com que se tornassem verdadeiras fãs. Na pesquisa discute-se como, através do uso de novas ferramentas digitais (como a *FanPage* da marca no *Facebook*, o *e-commerce e-Farm* e o blog *Adoro!*), do programa de relacionamento “*Eu quero FARM!*” e das propostas de experiência de marca, a FARM obteve sucesso no mercado de moda feminina.

Palavras-chave: Moda; Consumo da moda; Experiência de Marca; *Branding*; Farm.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico I: Gráfico sobre importância sensorial.....	28
---	----

LISTA DE FIGURAS

Figura I: Logomarca FARM.....	39
Figura II: <i>Concept store</i> de Ipanema.....	40
Figura III: <i>Concept store</i> do <i>Fashion Mall</i>	41
Figura IV: Loja do Iguatemi.....	41
Figura V: <i>Concept Store</i> da Gávea	42
Figura VI: Fachada e <i>lounge</i> da loja de Porto Alegre e de Brasília	43
Figura VII: Loja do Rio <i>Design Barra</i>	43
Figura VIII: Loja Sazonal em Jurerê Internacional	44
Figura IX: FARM Harmonia em SP	44
Figura X: Biscoito Globo e Mate Leão	45
Figura XI: Barraquinha de São Cosme e Damião em Ipanema	47
Figura XII: Linha “Quero”	50
Figura XIII: <i>Newsletter</i> do <i>lookbook</i> de outono	53
Figura XIV: <i>Newsletter</i> de desconto de aniversário	54

SUMÁRIO

1. Introdução.....	11
2. Moda	13
2.1 O consumo da moda	13
2.2 A relação das mulheres com a moda	17
3. Experiência de marca	23
3.1 <i>Branding</i>	23
3.2 O <i>Branding</i> e os sentidos	25
3.3 Criando experiências	29
4. Entendendo a marca	32
4.1 A história da FARM	32
4.2 Construção da marca	37
4.2.1 A identidade da marca através do visual das lojas	40
4.2.2 Fatores sensoriais da marca.....	46
4.2.3 Ações de marketing especiais.....	48
4.2.4 Marketing interno	50
4.3 Comunicando para se aproximar.....	51
4.3.1 “ <i>Eu Quero FARM!</i> ”	51
4.3.2 <i>Newsletter</i>	52
4.3.3 <i>Blog Adoro!</i>	54
4.3.4 <i>e-Farm</i>	55
4.3.5 <i>Facebook</i>	58
5. Conclusões Finais	59
5.1 Limitações.....	60
5.2 Implicações gerenciais e futuras pesquisas.....	60
Referências bibliográficas	61

1. Introdução

“Carioca é mais do que um registro de nascimento, é um estilo de vida.” É esse o lema que a grife feminina FARM leva, por meio de suas roupas, para o resto do Brasil e alguns outros lugares do mundo, segundo o site *Marketing Viewer*. A marca, que começou sua história com um investimento de apenas R\$1.200,00 na extinta Babilônia Feira Hype – berço de novos talentos da moda carioca no final dos anos 1990 – hoje conta com 44 lojas país a fora. Neste trabalho investiga-se como as estratégias de *Marketing* e de *Branding* utilizadas pela FARM favoreceram seu posicionamento diferenciado no atual mercado de moda, se tornando um verdadeiro *case* de sucesso.

Fundada em 1997, quando os sócios Kátia Barros e Marcello Bastos resolveram montar um simples estande na feira de moda, a marca, apenas seis meses depois, já batia recordes de vendas no evento. Assim, em 1999, a primeira loja foi aberta em Copacabana. Em 2001, mais uma, desta vez na Galeria Fórum de Ipanema, tradicional ponto de lojistas da zona sul do Rio de Janeiro. Porém, foi com a inauguração da terceira loja, no mesmo ano, que a FARM percebeu seu potencial, quando as vendas estimadas para aquele ano foram três vezes maiores do que a expectativa. Foi a partir dali que o posicionamento da marca começou a ser pensado de forma mais estratégica, juntamente com a localização dos pontos de venda e a diversificação do mix de produtos.

Atualmente, a indústria de moda brasileira é fundamental para a economia nacional. Com um faturamento anual de aproximadamente US\$ 60 bilhões, com quase quarenta mil empresas e representa 15,2% dos empregos da indústria de transformação e cerca de 5,5% do PIB industrial brasileiro. Tais números, disponíveis no site TexBrasil, comprovam a importância de um mercado aquecido que é bastante competitivo e requer um planejamento estratégico para conquistar clientes e torná-los uma extensão de suas marcas. Levando tudo isso em conta, além de identificar as estratégias de construção de marca, *marketing* e comunicação que a FARM faz uso, nesta pesquisa pretende-se contribuir para investigar e tentar aprofundar o estudo das estratégias de marketing de moda voltadas para o público feminino.

Tida como um elemento predominantemente feminino, a moda é tratada, atualmente, como uma linguagem e o seu papel na formação e reconhecimento de grupos sociais já foi discutido por teóricos e estudiosos como Lipovetsky (2009), Canclini (2005) e Lindstrom (2007).

Além de moda, eles também abordam questões sobre consumo, *marketing* e experiência de marca. Além dos autores, foi realizada uma pesquisa documental, na qual foram levantados diversos materiais como as campanhas da marca, a decoração das lojas, informações sobre ações de *marketing*, *branding* e comunicação, além de reportagens e entrevistas veiculadas em diferentes veículos.

2. Moda

2.1 O consumo da moda

Dentro de uma sociedade, as pessoas costumam interagir socialmente através dos objetos. Os bens materiais possuem significados simbólicos que são diferentes para cada cultura. Segundo Nestor Canclini, o consumo tem uma dimensão simbólica, indissociável da dimensão econômica. Ele afirma que o entendimento sobre consumo se altera em todo o mundo “devido a mudanças econômicas e culturais, pelas quais as identidades se organizaram” (CANCLINI, 2005, p. 14) em um processo cada vez maior de valorização dos símbolos e ícones da indústria cultural desde as sociedades modernas. Para o autor, o consumo engloba a comunicação, sendo um fator determinante para a construção de uma marca de pertencimento. A moda, especificamente o vestuário, é parte fundamental desse consumo simbólico, uma vez que as roupas são elementos de uma linguagem visual cujos sentidos são associados aos indivíduos que as usam. Quais seriam então, as razões que levam as pessoas a adornar o seu corpo e os motivos pelos quais elas vestem e têm vestido roupas no decorrer da história da humanidade?

O consumo de roupas é parte integrante do processo de construção das identidades sociais de cada indivíduo, sendo a distinção, a principal função da moda, segundo Georg Simmel (2008), no livro de sua autoria “Filosofia da Moda e outros escritos”. Seja pela integração, formando vínculos entre aqueles indivíduos que ocupam uma mesma posição, seja pela exclusão, diferenciando aqueles afastados dos grupos já estabelecidos. O autor, considerado um dos pioneiros nos estudos sobre moda e consumo, ainda afirma que o grande motor da moda é a diferenciação das classes sociais, no qual as camadas mais altas se diferenciam das mais baixas, reunindo um círculo e isolando-o ao mesmo tempo dos outros existentes.

A primeira forma de apresentação do eu, presencialmente diante dos outros, é a aparência. Os modos de vestir formam um verdadeiro “vocabulário”, em que se expressam estilos de vida e características individuais. Em “Império do Efêmero: a moda e seu destino nas sociedades modernas”, Gilles Lipovetsky (2009) diz que as vestimentas são fontes estratégicas de informações sobre as culturas e seus costumes. Com o passar do tempo, as roupas conseguem informar os dados históricos de uma determinada época e também as referências particulares e específicas de cada sujeito. Mas ao contrário do que pensa Simmel (2008), Lipovetsky (2009) não considera que o fundamento da moda seja a distinção social. Para ele, sua verdadeira natureza está centrada na valorização da individualidade humana. O

valor dado à individualização se tornou tão relevante nas sociedades contemporâneas que a moda serviria muito mais a este propósito do que à necessidade de pertencimento a grupos sociais.

De acordo com a maioria dos estudiosos, o filósofo tem uma visão otimista sobre a relação dada entre o sujeito e a moda, considerando-a uma ferramenta de grande utilidade na democratização da sociedade.

A moda não é mais um enfeite estético, um acessório decorativo da coletiva; é sua pedra angular. A moda terminou estruturalmente seu curso histórico, chegou ao topo do seu poder, conseguiu remodelar a sociedade inteira à sua imagem: era periférica, agora é hegemônica (LIPOVETSKY, 2009, p.13).

O autor ainda defende que não é desde sempre que a moda existe. É um fenômeno que surgiu na modernidade, associado à emergência da figura do indivíduo e aos valores de igualdade e liberdade. A moda atingiu uma posição de centralidade nas sociedades contemporâneas dotada de potencial força econômica e social. Essa força é por ele considerada um fenômeno típico das sociedades modernas, afirmando a historicidade da moda como manifestação expressiva de ideais e valores culturais cronologicamente fundamentais para seu entendimento.

Nas sociedades modernas, a moda expressa signos sociais que estão ligados a diferenças de gênero, classe ou *status*. O autor mostra que o vestuário sempre foi marca de diferenças sociais, mas que, na modernidade, passa a ser marca de diferenças individuais: “a moda não deixa de estar referida à estratificação social, mas teria um significado mais profundo na medida em que não funciona apenas como mecanismo de diferenciação e hierarquização de classes e grupos sociais” (LIPOVETSKY, 2009, p. 04). Surge então uma contradição: expressa ao mesmo tempo o desejo de pertencer a um grupo – ser igual aos que o integram, adequando-se aos seus padrões – e de marcar a individualidade própria de cada um através do jeito pessoal de interpretá-la. Porém, mesmo conduzida à função de caracterização de classes, a moda assumiu um papel fundamental na sociedade moderna, assim afirma o filósofo:

Se não se deve superestimar o papel da moda nesse processo parcial de igualação das aparências, ela nele contribui incontestavelmente. Introduzindo continuamente novidades, legitimando o fato de tomar exemplo nos contemporâneos e não mais no passado, a moda permitiu dissolver a ordem imutável da aparência tradicional e as distinções intangíveis entre grupos, favoreceu audácias e transgressões diversas não apenas na nobreza, mas também na burguesia. A moda deve ser pensada como instrumento de igualdade de condições; ela alterou o princípio da desigualdade de vestuário, minou os comportamentos e os valores tradicionalistas em benefício da sede das novidades e do direito implícito à “bela aparência” e às frivolidades (LIPOVETSKY, 2009, p.45).

Em “Moda e Comunicação”, de Barnard, a moda é tratada como um fenômeno pós-moderno: “Moda e indumentária são modos pelos quais os indivíduos podem diferenciar-se como indivíduos e declarar alguma forma de singularidade” (BARNARD, 2003, p. 93). É através da vestimenta que as pessoas utilizam símbolos para expressar algo sobre si mesmas, assim como é através do consumo que construímos identidades. Todos os produtos são dotados de significados que se tornam atrativos para o consumidor por reunir forma, significado e função. A única variante é que, dependendo da cultura, os significados adquirem diferentes interpretações.

Barnard (2003) tem uma visão diferente se comparado a Lipovetsky (2009), quando afirma que o status relata o papel social de cada indivíduo: “o papel social das pessoas é produzido pelo seu status e concerne aos diversos modos pelos quais esperamos que elas se comportem” (BARNARD, 2003, p. 96). Ou seja, o conhecimento do papel representado por uma pessoa na sociedade se faz necessário para que seja possível ter com ela, um comportamento compatível com aquilo que ela representa. O que moralmente poderia ser considerado errado, se não fosse exatamente o que é visto frequentemente nas sociedades atuais.

A moda pode ser considerada um fenômeno cultural por ser uma das maneiras pela qual um grupo constrói e comunica sua identidade, inserida em um contexto de significados culturais. O ser humano tem a necessidade de sentir-se incluído socialmente. Perante a sociedade, ele precisa ser reconhecido por grupos específicos, e dentro desse grupo deve parecer diferente, único, autêntico. A moda é utilizada como forma de expressar-se perante o todo, buscando preencher a lacuna de diferenciação. O indivíduo procura o reconhecimento da sua identidade e consome aquilo que trará prazer e emoções particulares. Para Lipovetsky: “O que se busca através dos objetos, é menos uma legitimidade e uma diferença social do que uma satisfação privada cada vez mais indiferente aos julgamentos dos outros” (LIPOVETSKY, 2009, p. 172).

Já para Mara Rúbia Sant’Anna (2007), autora do livro “Teoria da Moda: sociedade, imagem e consumo”, é preciso diferenciar o vestuário e a moda. É através do vestuário que a moda encontra um campo fértil para sua manifestação, atuando no campo dos significantes. Esse consumo simbólico perde o valor se não tiver um significado claramente estabelecido por um segmento, uma parcela da sociedade. Para ter uma mercadoria como ponte de acesso ao mundo, é necessário que a aprovação do outro esteja consolidada. As pessoas consomem com o intuito de terem prazer, autorrealização, satisfação no ato da compra. Porém, isso é

totalmente dependente da aprovação do outro, sem ela e sem sua admiração, nada disso é possível.

A autora afirma que, na sociedade moderna, os discursos disciplinadores são substituídos pelo apelo publicitário de linguagem subliminar que convoca seus leitores à vazão de seus desejos. A estratégia de poder, portanto, é exercício da aparência, não de qualquer aparência, mas sim daquela que carrega sentidos de identidade glamourosa, daquela que representa o novo, que associa aptidão e inovação ao corpo de seu portador. A compra de objetos proporciona prazer e dá sentido à vida porque eles são revestidos de sentidos em “cenas” colocadas para serem admiradas e imitadas. Partindo daí, nenhum ato de compra deve ser entendido como mera atividade de consumo. Em torno dele se constitui uma densa teia de significados, em que os sujeitos da ação (objetos de consumo) e do discurso (a publicidade) são distintos, contudo complementares para que o consumo atinja seu pleno desempenho na constituição da modernidade, onde os objetos de consumo são geradores de significação.

Atualmente, vivemos em uma sociedade de consumo na qual produtos, marcas e serviços de todos os tipos são lançados excessivamente, fazendo com que os indivíduos sejam reconhecidos pelos objetos que possuem. Esses objetos acabam sendo extensões da identidade dos próprios indivíduos. O estímulo à compra segue de perto as transformações ocorridas no sistema econômico global. O século XX extrapola o impulso consumidor para o desejo, na medida em que as mercadorias foram sendo revestidas de mensagens que as separavam da realidade palpável. Assim como o desejo, o consumo não está ligado à razão, é movido pela emoção. A demanda descarta o já visto e apaixona-se pelo novo, como teoriza Sant’Anna (2007). A mercadoria, em suas diversas apresentações, é a ponte de acesso ao mundo. No âmbito da moda, existe uma potencialidade incrível de oferecer a seu usuário a junção de todas as fantasias, sem compromissos constrangedores, em relação a outras circunstâncias sociais assumidas.

As marcas permitem que os produtos se diferenciem uns dos outros. Graças a elas, são atribuídos valores diferentes para cada produto, o que permite que sejam categorizados conforme suas propriedades. Sem uma marca, uma bolsa é apenas uma bolsa, cuja função é transportar bens pessoais, um perfume serve somente para aromatizar, e por aí vai. Cabe às marcas o papel de transportar o imaginário, o poder e o desejo de se possuir aquele objeto. Muitas vezes, o que na verdade se consome é o nome que o objeto carrega, o símbolo que lhe agrega valor, e não apenas o objeto material em si. Quando se pensa em moda, essa significação das marcas tem uma forte potencialidade. Com a roupa, o sujeito tem a possibilidade de se vestir com todas as fantasias que ela oferece, pois é um signo carregado de

beleza, juventude, feminilidade ou masculinidade, riqueza e distinção social ou marginalidade, alegria ou tristeza, modernidade ou tradição, etc. Assim, Ana Paula de Miranda, autora da obra “Consumo de Moda: A relação pessoa-objeto”, esclarece:

A construção da identidade pessoal se dá mediante o uso da identidade de marca, construída a partir de uma projeção de imagem ideal que leva as pessoas a se apaixonarem por uma marca, pois nela verão a si mesmas como um espelho ou verão o que gostariam de ver em si mesmas, e neste momento, elas as completam acabando com o vazio desconfortável de não estar satisfeita consigo mesma (DE MIRANDA, 2008, p.24).

Nesse contexto, é possível dizer que a moda e o consumo da moda são como um sistema discursivo, com linguagem, signos, símbolos e significados próprios, sendo o corpo usado como lugar da expressão. Expressão de comportamentos, ideias, valores, hábitos, espaço, tempo, poder, costumes, tanto coletivos, quanto individuais. Como todo discurso, a moda também é polifônica: não é feita só pelo grupo social em que se está inserido e assimilando, nem apenas pelo próprio indivíduo, sem nenhuma influência; não é apenas do estilista, nem só de quem usa e customiza o visual. Desta forma, conforme os autores acima citados, podemos entender que a moda se trata de uma prática coletiva com uma dimensão subjetiva.

2.2 A relação das mulheres com a moda

Como já foi apontado, o vestuário é um campo privilegiado da experiência estética, pois, além de ter um apelo extremamente visual, gera, através da apropriação dos objetos, uma série de possibilidades de expressão para o sujeito. Segundo Lipovetsky (2009), a vestimenta expressa, diariamente, a subjetividade de cada indivíduo e a moda é seu agente propulsor. Ela funciona como a força motriz que qualifica, seleciona e permite variações na ação de se vestir. O hábito de se vestir pode ser apenas uma necessidade básica do indivíduo, como também, um apelo totalmente subjetivo e superficial, do âmbito da aparência. Os seres humanos se vestem por encobrimento, adorno, proteção, lazer, comunicação, status, importância social e econômica, dentre outros possíveis fatores. Não importando o motivo pelo qual o indivíduo se veste de determinada forma, a aparência representa a pessoa no mundo social, proporciona identidade. Sendo assim, a roupa é uma das mais importantes ferramentas de comunicação não verbal.

Quando se diz que são as mulheres, ao invés dos homens, as que mais se relacionam com a moda, observa-se certo consenso entre os estudiosos do assunto. Sobre isso, Ana Paula de Miranda escreve:

De acordo com o trabalho de SOLOMON (1982), as mulheres são mais envolvidas com vestuário do que homens; a relação entre autopercepção pública e dimensão relativa ao vestuário são muito fortes para o sexo feminino. McCracken & Roth (1982) concluíram em suas pesquisas que as mulheres são significativamente mais habilitadas que os homens para interpretar a sintaxe do código do vestuário. Podemos afirmar que a moda tem historicamente criado uma associação forte entre feminilidade e a busca do “estar na moda”, onde se realça a importância da aparência na construção social da feminilidade. Logo, mulheres são mais suscetíveis às mensagens de moda do que os homens (THOMPSON, 1997 apud DE MIRANDA, 2008, p.76).

Barnard (2003) concorda e fala que moda e vestuário indicam mensagens opostas para o homem e para a mulher. Enquanto os homens têm suas roupas mais fortemente associadas ao status econômico e profissional, a mulher, muitas vezes, se limita apenas ao caráter decorativo, de glamour, encanto pessoal e magnetismo que uma roupa pode oferecer. É possível explicar essa oposição também através das distinções entre as representações culturais do feminino e do masculino. O glamour, por exemplo, sempre foi mais vinculado às mulheres, ainda que isso, hoje em dia, esteja mudando. Por ter essa relação estreita com a moda, as mulheres a associam mais fortemente com sua própria identidade. O jeito de vestir é um reflexo do jeito de ser, da sua personalidade, e pode mudar de acordo com o intuito que se pretende passar em determinado momento: de forma mais ousada e sensual em um encontro ou mais sério em uma entrevista de emprego.

Na moda feminina existem aspectos simbólicos e funcionais (como qualidade do tecido, caimento da roupa, conforto) que juntos fazem com que a mulher priorize determinada marca em detrimento de outra. Segundo uma pesquisa liderada por Ana Paula de Miranda (2008), de nada adianta uma marca de moda ter um significado relevante para quem a usa se algumas questões funcionais não cumprem com promessas básicas. A qualidade é o atributo mais importante de uma roupa, sendo beleza e exclusividade/originalidade quesitos igualmente relevantes. Esse último fator tem certa ambiguidade. Ao mesmo tempo em que busca diferenciação, a mulher não quer estar distante do seu universo de referências, dos símbolos que a fazem pertencer a determinado grupo.

Outro importante quesito pesquisado pela autora é o glamour. Materializado pela passarela e pelos desfiles de moda, faz com que as mulheres transfiram o significado desse ambiente exclusivo para as peças de roupa que estão presente nos desfiles. É um movimento quase teatral que envolve desde as modelos, o som do desfile, a disputa para assistir, a

cobertura da mídia, até os famosos que prestigiam o evento. Quanto mais luxuosa for a exposição de um produto/ marca de moda, maior será o significado que essa peça irá adquirir, despertando nas mulheres o desejo de poder e exclusividade.

Todos esses pontos citados nos levam para a questão central na moda: a autoestima. De acordo com a pesquisa de Ana Paula de Miranda (2008), as mulheres desejam se sentir seguras, elegantes, charmosas, realizadas e a moda, com seus artifícios, pode fornecer exatamente o que elas procuram. O sentido do bem estar é relativo ao gosto pessoal de cada um, mas também, sempre é norteador pelo gosto do outro. Ou seja, é necessário estar confortável perante os olhares, inclusive o próprio. Lembro ainda que a vaidade estimula o consumo. A imagem do corpo esbelto e as vezes excessivamente magro, mostrado nas telas de vidro, faz com que as mulheres estejam sempre insatisfeitas e na busca do corpo perfeito, por não se enquadrarem dentro desse modelo idealizado de beleza. Essa missão quase impossível é minimizada pelo reconhecimento de ser elogiada, admirada, de estar bonita, de vestir uma roupa que a diferencie socialmente das demais e até mesmo maquie essa insatisfação. É o consumo de moda suprimindo a necessidade feminina.

A moda está totalmente interligada à efemeridade. Os estilos mudam rapidamente com o passar das estações, o que faz com que o “estar na moda” seja crucial para as mulheres que se interessam pelo consumo *fashion*. Essa expressão significa estar informada a respeito do que acontece pelo mundo e, dessa forma, sentir-se bem por fazer escolhas que mostrem o quanto você é bem informada. Estar na moda é “estar por dentro”, quer dizer ter acesso à informação, em um mundo onde a informação é preciosa e muda constantemente, estar conectada com o que acontece é sinônimo de inteligência, de status. O importante é existir um reconhecimento social positivo, que vai gerar uma sensação de conforto no momento em que a mulher se apresentar aos outros.

No texto “Consumidores e Cidadãos” de Canclini (2005), fica claro que o consumo feminino é permeado pelo desejo que existe na sociedade contemporânea, onde há uma extrema valorização do ato de consumir nas relações comunicacionais. O discurso publicitário agrega valores simbólicos às marcas de moda e a consumidora utiliza-se destas para caracterizar a identidade que deseja construir para si. A escolha de marcas de moda transcende o sentido funcional da roupa. É uma escolha personalizada, que serve para se distinguir dos demais. Como explicita Canclini (2005), o consumo não é mais visto como a posse de objetos isolados, mas sim, como processo de “apropriação coletiva”, servindo como meio para o envio e o recebimento de mensagens.

Para as mulheres a moda está fortemente ligada à identidade (CANCLINI, 2005). Elas percebem a moda como uma forma de projetar seu estilo pessoal, seu *eu* para o mundo. Acredita-se que se existir uma falta de autoconhecimento, e consequentemente de um estilo pessoal, refletirá de maneira negativa na imagem que o sujeito transmite aos outros por meio de sua aparência. Isso porque, tal aparência muitas vezes confusa e mutante, sem identidade definida, causa interpretações equivocadas ou mal-entendidas por parte do “outro”. Muitas vezes essa descaracterização é reflexo da influência da moda nas escolhas das pessoas. Diferentemente do estilo, a moda é uma estética ou hábito adotado pelo sujeito em determinada época, lugar e cultura. Possui um caráter massificador e efêmero, porque é constantemente mutável. Já a mulher que possui autoconhecimento, tem seus gostos bem definidos, consegue filtrar as tendências e transformá-las, produzindo novas propostas que manifestam características pessoais. Logo, quem possui a consciência do próprio estilo tem mais facilidade em usar a moda como expressão da sua individualidade.

Instrumento de prazer, a moda é também culto da fantasia e da novidade, sendo as posses símbolos do eu, levando à crença de que as posses de um indivíduo nada mais são do que partes do indivíduo. A composição de roupas, da aparência, começa de forma individual, passando pela escolha dos objetos que irão compor o *look*, estando em conformidade com a intenção que se pretende passar. Em seguida, é exposto aos outros, que irão interpretar e entender, ou não, as mensagens presentes na vestimenta. Ou seja, é um verdadeiro ato de expressão, instrumento de diálogo. “As consumidoras reconhecem e consomem os discursos das marcas e estas assumem a função de ser seu porta-voz” afirma Ana Paula de Miranda (2008).

Como vimos, a moda contribui para a formação da individualidade, possibilitando limitar espaços sociais, nos quais as pessoas podem se relacionar com grupos que possuem características em comum, baseadas em crenças, valores e atitudes que se expressam também através da vestimenta. Assim sendo, a moda é, ao mesmo tempo, um campo de encontro do indivíduo e do social, da singularidade e da massificação. É possível dizer que são duas direções singulares: a busca pela individualidade e a necessidade de integração social, pensamento que é confirmado por Lipovetsky: “O próprio da moda foi impor uma regra de conjunto e, simultaneamente, deixar lugar para a manifestação de um gosto pessoal: é preciso ser como os outros e não inteiramente como eles, é preciso seguir corrente e significar um gosto particular” (2009, p.44).

Essa ideia fica nítida na pesquisa de Ana Paula de Miranda, sobre consumo feminino de moda:

As mulheres descrevem o processo de moda como ditador, autoritário, em que regras são estabelecidas pelo sistema e todos devem obedecer e seguir para não cumprir a pena da exclusão social; também é visto como democrático no sentido de que cada um pode dar sua contribuição para a moda ou usá-la da forma que melhor lhe aprouver (DE MIRANDA, 2008, p.80).

Já que a moda é uma forma de expressão usada para se diferenciar, mostrar o *eu* para si e para outros indivíduos, ao consumir determinada marca de moda se está consumindo simbolicamente os valores que são atribuídos a aquela roupa. O consumo de moda feminino envolve muito mais do que mudanças externas, ele é carregado do conceito e identidade de cada consumidora. É através das marcas que temos uma ponte facilitadora do processo de comunicação social. “Esta capacidade simbólica transforma a marca em mito fazendo com que o consumidor não compre o objeto em si, mas sua narrativa” (DE MIRANDA, 2008, p. 110).

Existe roupa isenta de significado? Quando não está acompanhada de um corpo para se moldar, uma roupa se torna inerte, perde parte de seu valor. O corpo é impulsionador de significação e cada indivíduo dispõe, fazendo uso da vestimenta, de uma gama imensa de signos do mundo moderno. Cada pessoa que irá definir as combinações e os estilos que serão usados segundo as regras constituídas socialmente e que, podendo ser acatadas ou não, correspondem ao grau de aceitabilidade social que o sujeito encontrará. A tendência em personificar as coisas é uma questão fundamental sobre consumo de moda. É através da moda que o sujeito pode ver e ser visto e é através da vestimenta que o olhar do outro estabelece elos de comunicação. Inúmeras imagens podem ser comunicadas, como status, sensualidade, modernidade, riqueza, simplicidade, apenas com a forma de se vestir.

Como diz Lipovetsky (2009), em busca de autonomia e reconhecimento, o indivíduo caminha para o “individualismo narcísico”, que é quando não se importa mais com as opiniões dos outros, mas preza pela sua satisfação pessoal, pelo seu próprio prazer. O consumidor contemporâneo vive a era do “eu mereço”, buscando objetos que propiciem valores privados. Assim, consome-se através dos objetos e das marcas, dinamismo, elegância, poder, segurança, enfim conceitos consumidos por meio dos produtos que satisfaçam desejos individuais e proporcionem prazer pessoal.

Levando em consideração padrões de exigências das consumidoras de moda feminina, as marcas devem atentar para esse novo comportamento, voltado ao individualismo e, compreender quais são os valores e as crenças que formam esta mulher contemporânea. As marcas, para poder contar com o envolvimento e o comprometimento das consumidoras, devem compreender seus valores, crenças e interesses, para então proporcionar as

experiências que elas procuram e desenvolver assim um relacionamento significativo. As marcas apenas serão consumidas se expressarem o conceito que o indivíduo tem sobre si mesmo, sendo assim, uma extensão de cada um.

3. Experiência de marca

3.1 *Branding*

O processo de construção de uma marca é a definição mais básica de *Branding*. Entretanto, quais as mudanças percebidas, nas últimas décadas, em relação a esse processo? É interessante notar que o comportamento do consumidor não é mais o mesmo. No momento da compra, o foco não está mais na racionalidade, e sim na esfera da emoção, da subjetividade. Segundo Martin Lindstrom (2007), a satisfação material ficou cada vez mais associada ao desejo dos sujeitos contemporâneos, que agora quer vivenciar experiências emocionais. Nos *shoppings*, nas galerias e lojas a compra é raramente uma transação econômica racional e calculista de maximização de utilidade. Ao contrário, nas cidades pós-modernas, constata-se que a compra transformou-se numa experiência na qual as pessoas tornam-se atores que se movimentam em meio a imagens espetaculares, projetadas para produzir suntuosidade e luxo, ou até mesmo evocar conotações de lugares exóticos, e uma nostalgia das harmonias emocionais do passado.

Lindstrom (2007), estudioso do assunto, ajuda a entender e a embasar essa questão. Para ele, as marcas passaram a lidar com as emoções e com os sentimentos, mecanismos que sustentam a motivação humana, e precisam trazer alguma experiência sensorial e emocional para os indivíduos. Frente a esses novos consumidores, preocupados com a satisfação de seus desejos, sonhos e fantasias, as marcas do século XXI precisam compreender que as pessoas procuram algo que projete suas identidades e buscam afinidades que melhor traduzam seus conceitos e valores. O ideal seria as marcas desenvolverem seguidores que se assemelhassem com a devoção e paixão que torcedores sentem por um time de futebol ou até mesmo com os fiéis de uma igreja. “Para viabilizar seu futuro, as marcas terão que incorporar uma plataforma que integre completamente os cinco sentidos. Essa plataforma sensorial revelará a verdadeira crença necessária para criar uma filosofia da marca.” afirma Martin Lindstrom (2007, p.39).

Em um mundo com cada vez mais marcas, é necessário se diferenciar, criar uma plataforma de marca única e inconfundível. No livro de sua autoria “*Brandsense – a marca multissensorial*”, Martin Lindstrom (2007) faz um histórico do processo de construção de marca ao longo dos anos, mostrando em que pontos as mudanças ocorreram. Segundo o autor, nas décadas de 50 e 60, as características e benefícios de um produto físico eram o que faziam a diferença da escolha no momento da compra. Não era a sua marca que importava. Na década seguinte, era possível perceber que produtos similares são tratados de forma diferenciada devido a um laço emocional do consumidor, que tende a comprar pelo rótulo e

não mais pelo produto em si. Lindstrom (2007) nomeia essa novidade de Proposição de Venda Emocional. Já na década de 80, as organizações por trás das marcas começam a ter destaque, dando início à Proposição de Venda Organizacional, quando a marca é diferenciada das demais através da filosofia da organização que a rege. E foi na década de 90 que as marcas realmente se fortaleceram e se tornaram mais importantes do que o produto em si. Foi aí que a Proposição de Venda pela Marca se iniciou. Nessa fase, a marca, de tão forte que se tornou, se estendeu para além de seu produto pioneiro, abrindo uma variedade de mercadorias, que vão, por exemplo, desde produtos de limpeza, de higiene pessoal, até alimentos.

O principal catalisador da relação entre marca e consumidor, atualmente, é a interação. Agora, o que importa é enxergar os consumidores como pessoas, entender seus estilos de vida, como pensam o que sentem e como agem. É essa aproximação que deve embasar um relacionamento profundo e consistente. O futuro da criação de marca é escutar as pessoas com atenção para desenvolver uma forte conexão com elas, apresentando-lhes soluções de melhorias de vida em seus mundos. Os consumidores são os verdadeiros donos das marcas, e é isso que o autor denomina de Proposição de Venda Individualizada. Cada vez mais exigentes, são os consumidores que ditam as tendências, distinguindo o que vai dar certo e o que lhes desagrada. Sobre a percepção da marca pelo consumidor, David Aaker (1996), autor de “Criando e administrando marcas de sucesso”, afirma:

A síntese das experiências reais e virtuais, objetivas e subjetivas, vividas em relação a um produto, serviço, empresa, instituição ou mesmo pessoa. Ela representa um conglomerado de fatos, sentimentos, atitudes, crenças e valores que relacionam aquele conjunto de nomes e símbolos de determinada marca (AAKER, 1996, p.120).

A relação entre consumidor e marca se situa no imaginário e trabalha com os sentimentos e as emoções. Logo, o processo de construção de marca deve partir de uma extensa compreensão dos gostos, dos comportamentos e dos valores de seu público consumidor, pois, como assegura Aaker:

Marca forte é aquela que ocupa um lugar determinado no imaginário do consumidor, que nela reconhece qualidades intrínsecas, associadas a valores. Desse modo, as marcas conseguem transpor limites de renda ou idade, pois consumidores de todos os pontos do espectro social a elas recorrem quando querem consumir aquilo que elas representam (AAKER, 1996, p. 122).

Diariamente, as pessoas são bombardeadas por mensagens veiculadas em diferentes meios de comunicação e tecnologias, como a Internet, que proporcionam inúmeras oportunidades para cativar clientes, despertando seus sentidos. Por isso, apenas nomes e marcas isoladamente já não funcionam tão bem. Para ganhar destaque é preciso gerar uma

experiência única e memorável, que esteja atrelada ao posicionamento da empresa. Coerente com esse pensamento, Martin Lindstrom afirma:

Tudo indica que o *branding* irá além da Proposição de Venda Individualizada, passando para um campo ainda mais sofisticado – reflexo de um desafiador mundo novo no qual o consumidor precisará desesperadamente acreditar em alguma coisa – e onde as marcas poderão muito bem fornecer a resposta. Chamo este campo de Proposição de Venda Holística (PVH). As marcas PVH são aquelas não apenas ancoradas na tradição, mas que adotam características religiosas e, ao mesmo tempo, alavancam o conceito de *branding* sensorial como uma forma de comunicar as novidades. As marcas holísticas têm uma identidade própria, expressa pelas mensagens, formas, pelos símbolos, rituais e pelas tradições (LINDSTROM, 2007, p. 18).

Cada empresa precisa, mais do que nunca, encontrar um poderoso ponto de diferenciação através do uso da estética para criar percepções abrangentes nos clientes, intensificando o contato emocional com eles. Os consumidores definem a compra da marca pelo conjunto de valores simbólicos que associam aos produtos com os quais se identificam emocionalmente, que combinam com seu estilo de vida ou apresentam, para eles, um conceito estimulante, uma experiência desejável. Desse modo, a decisão de compra está relacionada aos aspectos da percepção sensorial que devem ser identificados e estimulados, estabelecendo ligações com experiências multissensoriais e sociais. A construção da identidade de uma marca, tendo a estética em sua essência, exige a interação de diversos componentes que vão desde a comunicação e o design, até a psicologia social e a antropologia. É a integração sistemática de todas as áreas que pode gerar uma “personalidade” da marca, levando em conta os anseios e desejos dos clientes e gerando mais do que fidelidade, lealdade.

Em suma, o *branding* pode ser entendido como uma atividade que tem o objetivo de construir e administrar a identidade da marca através de um conjunto de estratégias articuladas que partam de uma seleção cuidadosa das ferramentas a serem utilizadas e dos sentidos que se pretende atingir ao construir a futura identidade. A grande tendência, hoje, é gerar a percepção de valor em torno da marca nos consumidores, através do apelo aos cinco sentidos. Segundo Lindstrom (2007), as ferramentas do *branding sensorial* aumentam as vantagens competitivas no mercado, beneficiando a empresa e os clientes, de maneira total e inovadora.

3.2 O *Branding* e os sentidos

Toda nossa compreensão do mundo acontece através dos sentidos. Eles são também um vínculo com a memória e podem atingir diretamente as emoções já que armazenamos sentimentos em bancos de memórias afetivas. Acontecimentos, estados de humor,

sentimentos e até mesmo produtos são constantemente registrados pelos cinco sentidos do corpo humano. Do momento em que acordamos até o final do dia sofremos a influência do que vemos, ouvimos, saboreamos, cheiramos e sentimos. Tradicionalmente, a grande maioria das técnicas de comunicação usadas atualmente aproveita apenas dois sentidos: a visão e a audição como afirmam os autores Bernd Schmitt (2004) e Martin Lindstrom (2007). No entanto, hoje, o que está mudando é a percepção de que, ao usar o máximo de sentidos possíveis na comunicação de uma mensagem, cria-se uma combinação de elementos tão forte que seu impacto sobre o receptor final é multiplicado, conforme afirma Schmitt (2004) em sua obra “Gestão da experiência do cliente: uma revolução no relacionamento com os consumidores”. Uma empresa se comunica com seus clientes através de seus produtos, serviços, funcionários, publicidade, relações-públicas, assessoria de imprensa, ambientação, *merchandising*, programas de relacionamento, entre outros fatores. Todos esses pontos de contato emitem informações e sinais que estimulam os cinco sentidos humanos. As impressões causadas aos órgãos e sentidos são chamadas de sensações, que geram uma experiência, que pode ser positiva ou negativa. Por isso, percebeu-se a importância dos cinco sentidos: olfato, visão, paladar, tato e audição, o que tem sido altamente explorado pelas marcas no intuito de finalizar vendas e adquirir novos clientes. Martin Lindstrom explica:

Essa total sinergia sensorial produz um efeito dominó. Pela maneira como as impressões estão armazenadas no cérebro, o sentido provocado aciona um outro, e mais outro... o que desencadeia, instantaneamente, uma variedade de memórias e emoções. Ter sucesso usando somente dois elementos é contar a história pela metade; o objetivo final deve ser criar uma sinergia entre todos os sentidos (LINDSTROM, 2007, p. 18).

Independentemente do ramo em que determinada corporação atue, atributos como qualidade de produto e serviço, habilidade e gestão de operações não explicam por si só o sucesso de empresas que são líderes nos mercados competitivos atuais. No contexto de um mercado tão competitivo como o atual e face às exigências dos consumidores, hoje, o enfoque em competências essenciais e funcionais seria suficiente para criar uma atração irresistível para os clientes. Por isso, segundo o autor, quanto mais pontos sensoriais forem estimulados no processo de *branding*, maior será o número de memórias sensoriais ativadas e quanto mais memórias forem ativadas, mais forte será a adesão do consumidor à marca.

Muitas vezes, no mundo do varejo, o processo de compra é levado pelo aspecto emocional. Como dito por Lindstrom (2007), o consumo contemporâneo é fortemente marcado pelo desejo: compra-se, muitas vezes, como terapia, como forma de obter satisfação pessoal, enfim, por prazer. O *branding* envolve o sentimento, sendo a estratégia que

implementa o vínculo emocional à empresa e à marca via provedores de experiências. O propósito fundamental consiste em empregar estímulos emocionais como parte das estratégias de sentimentos, para afetar o humor e emoções. A esse tipo de estratégia se denomina *branding* sensorial.

Por serem considerados tão importantes para a nova forma de construir e gerenciar marcas vale a pena dissecar brevemente os cinco sentidos, de modo a entender como eles interferem positivamente no sucesso de um produto.

Numa cultura marcada pelos estímulos visuais, a visão é o sentido mais atuante e poderoso de todos. Por isso ela merece destaque por parte dos construtores de marca e profissionais de marketing já que 83% das informações que as pessoas retêm são adquiridas visualmente (LINDSTROM, 2007). Cores e design, principalmente, são atributos fortes de uma marca que o globo ocular foca imediatamente, por isso são requisitos importantes para a construção de uma identidade.

A audição é igualmente importante, pois o som está vinculado ao humor, cria sentimentos e emoções. A capacidade de ouvir é uma atitude passiva na qual o recebimento de informações é percebido pelos ouvidos. A capacidade de escutar é considerada uma atitude ativa, quando os ouvidos filtram, focam seletivamente, lembram e respondem ao estímulo sonoro. Ambos são importantes quando se pretende atingir o consumidor, pois, por ser emocionalmente direto, o som pode ser um fator decisivo na escolha de compra.

O tato, por sua vez, é o sentido que substituiu a visão e a audição em vários casos. A pele, por ser o maior órgão do corpo humano, tem grande percepção sensitiva no cérebro. Estímulos como frio, calor, dor, pressão, maciez, são facilmente identificados por ela. Os produtos que compramos também passam pelo teste do toque, pois, pode-se averiguar formato, qualidade, textura, material com as mãos. Dependendo do produto, o elemento tátil é imprescindível para a diferenciação de uma marca.

O paladar é mais complicado de ser explorado através do *branding sensorial*. Nem todas as indústrias incorporam o sentido do sabor aos seus produtos, por ser de uma natureza extremamente limitada. Devido às milhares papilares gustativas presentes na boca, garganta e língua, cada pessoa percebe o sabor de forma diferenciada. O paladar está intimamente ligado ao olfato, são os sentidos químicos que tem o poder de “provar” o ambiente.

O olfato, último sentido, é o único que não podemos desligar, é o sentido mais básico e direto, que ativamos aproximadamente 20 mil vezes ao dia, toda vez que inspiramos. O olfato é imensamente importante na evocação da memória, já que cheiros trazem lembranças. Ele pode alterar o humor, pois, através de um aroma agradável uma lembrança feliz pode ser

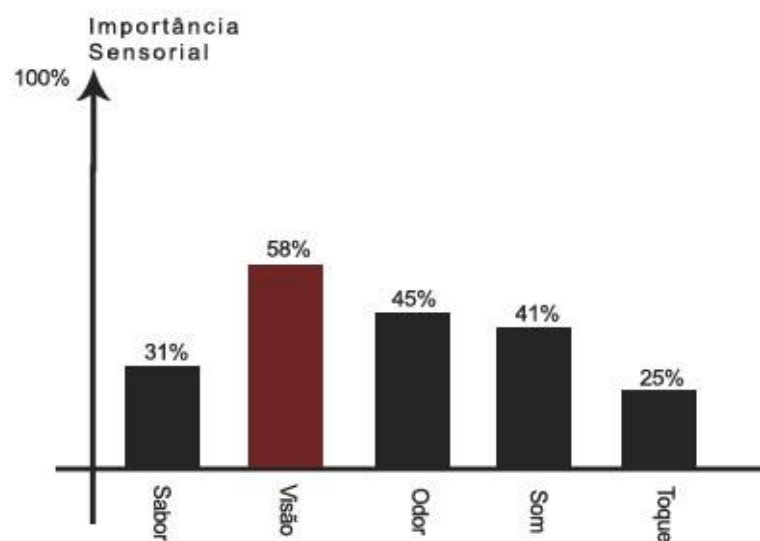
despertada. O olfato já vem sendo utilizado em grande escala pelas empresas, principalmente as do varejo de moda. As lojas vêm adquirindo um aroma sutil e característico, que de tão integrado à marca, se torna parte essencial dela.

Assim, os cinco sentidos são formadores do estilo de uma marca, pois provocam associações mentais e emocionais, diferenciam produtos e serviços, embelezam ambientes, através de seus domínios sensoriais. Para ratificar a importância dos sentidos para gerenciamento de marcas, Bernd Schmitt (2002) e Alex Simonson (2002) teorizam:

Estilos são compostos de elementos primários, podendo ser analisados em função deles. Cor, forma, linha e padrão são elementos chaves de um estilo visual. Volume tom e ritmo são alguns elementos de estilo sonoro. Comprar e consumir são experiências multissensoriais. Em lojas, por exemplo, elementos básicos como som ou odor precisam ser gerenciados. Música e sons ambientes, odores e gostos, materiais e texturas envolvem e influenciam consumidores que entram em lojas de departamentos, mercearias e boutiques (SCHMITT; SIMONSON, 2002, p. 101).

Hoje, mais do que nunca, o consumidor quer se sentir surpreendido e envolvido, e as marcas não podem mais se ater somente ao modelo bidimensional de envolvimento. Uma marca forte atrairá os cinco sentidos, aumentando assim seu valor percebido ao envolver o mundo dos sabores, toques, aromas. O gráfico abaixo é resultado da pesquisa feita por Martin Lindstrom (2007) e mostra um conflito entre nossos sentidos e a comunicação atual, que foca na visão e audição, principalmente. Depois da visão, o olfato é o sentido mais importante segundo os entrevistados pelo autor:

Gráfico I: Gráfico sobre importância sensorial



Fonte: Lindstrom (2007, p.80)

A finalidade desse novo conceito de branding sensorial é garantir uma integração sistemática dos sentidos à comunicação, ao produto e aos serviços. Branding sempre foi a criação de laços emocionais com os consumidores, e todas as emoções se baseiam nas informações captadas pelos cinco sentidos. É preciso ampliar as dimensões, estimular a imaginação e estabelecer a fidelidade dos consumidores através deles.

3.3 Criando experiências

A terminologia é diversificada: *brand experience*, experiência de marca, marketing experimental, marketing de experiências. Independentemente do nome que se dê a essa nova mudança no marketing tradicional, na construção de uma marca, uma coisa é notável: a estratégia mudou. Como visto anteriormente, os consumidores não se sentem mais atraídos apenas por aspectos funcionais, pelos benefícios e pela qualidade do produto. Esses pontos continuam a ser importantes, porém, são cada vez mais vistos como requisitos mínimos. As marcas necessitam criar um vínculo emocional através da estimulação dos cinco sentidos. Inicia-se, com isso, a era da experiência. Apesar da mudança na tendência, os princípios básicos do marketing continuam vigorando. O marketing tradicional, focado na racionalidade dos clientes, nos aspectos funcionais dos produtos e na análise analítica, quantitativa, matemática, deve ser complementado com o marketing de experiências. Os conceitos estratégicos não devem ser descartados, apenas necessitam se ajustar ao novo ambiente. Sobre esse novo panorama, Bernd Schmitt fala:

O marketing experimental é diferente do marketing tradicional de quatro formas: concentra-se nas experiências do consumidor, considera o consumo uma experiência holística, reconhece o direcionamento racional e emocional do consumo, e utiliza metodologias ecléticas (SCHMITT, 2000, p. 45).

Podemos definir, através de Schmitt (2000), que *brand experience* é uma estratégia de *branding* que busca tangibilizar o posicionamento de uma marca e transformá-lo em vivências memoráveis, estimulando todos os pontos de contato com seus consumidores. A experiência de marketing foca exatamente em como o cliente se sente e pensa em cada ponto de contato com a marca, em vários contextos: na loja, na concepção do produto, no site da empresa, na publicidade, na ambientação das lojas, na comunicação, na relação com vendedores, entre outros. A possibilidade de criação de novos provedores de experiências é infinita e está ligada diretamente às características da marca, do produto e suas especificações. Diferentes meios,

quando usados em sinergia, só colaboram para ampliar a experiência, potencializando os resultados.

No marketing de experiências, é preciso entender, em primeiro lugar, qual é a experiência que as pessoas buscam e vale lembrar que duas pessoas não podem sentir da mesma forma uma sensação. Assim, cada experiência deriva de um momento de interação entre um determinado evento ou vivência e o estado mental subjetivo do participante. As experiências são fatos vivenciados por cada pessoa e tem relação direta com os sentidos e os sentimentos da mesma. Por isso, o marketing experimental tem foco no consumidor, na gestão da experiência do cliente, como afirma Bernd Schmitt:

A Gestão da Experiência do Cliente (GEC) é o processo de gerenciar, estrategicamente, toda a experiência de um cliente com determinado produto ou empresa. A GEC tem uma visão geral da maneira pela qual a empresa e seus produtos podem ser importantes na vida do cliente. Ela se relaciona com o cliente em cada ponto de contato e incentiva a integração de diferentes elementos de sua experiência (SCHMITT, 2004, p. 27).

Quando a estratégia é bem sucedida, o consumidor se lembrará da marca posteriormente, pois teve algum tipo de envolvimento emocional com ela. Os recursos sensoriais são os principais elementos utilizados para a produção de toda uma ambientação, visando gerar nos consumidores a sensação de terem uma experiência única, provocando neles uma lembrança positiva.

Ainda de acordo com Schmitt (2004, p. 103) a experiência da marca pode ser dividida em três pontos, que segundo o autor representam os aspectos mais importantes que devem ser levados em conta quando se pretende efetivar uma experiência para o cliente. São eles: a experiência do produto que representa o ponto central da experiência do cliente e inclui os atributos funcionais do mesmo; o visual e o sensorial do produto, fatores que incluem a identidade visual (nome, logo e assinatura), a embalagem, o design e merchandising da loja; e as comunicações experienciais, para chegar ao cliente a propaganda deve necessariamente agregar valor e ao mesmo tempo precisa ter informação e lazer.

É a geração desta experiência positiva, através de todos os pontos de contato, em cada fase do ciclo de vida do produto, que pode aumentar ou diminuir a base de clientes de uma empresa. Em um mundo conectado pelas novas redes e mídias sociais, como *Facebook* e *Instagram*, que fazem com que os consumidores estejam interligados uns aos outros, as ações das empresas são rapidamente difundidas por esses veículos recentes, podendo aumentar exponencialmente seu valor ou diminuí-lo de forma grandiosa. O bom uso dessas novas

tecnologias sociais faz com que as empresas utilizem o *brand experience* para reunir informações que serão muito úteis para futuras ações de marketing.

A imagem da marca não é apenas o resultado da experiência do cliente com o produto ou serviço, mas também com as interações entre empresa e cliente. E é através das comunidades da internet, redes sociais, *blogs* e *websites*, que a experiência do cliente passou a incorporar também as opiniões de outros consumidores. Em muitos casos, a experiência de outra pessoa sobre determinado produto ou serviço pode mudar a percepção de um cliente, facilitar sua escolha de compra ou fazê-lo rejeitar uma marca. É o consumidor, cada vez mais, no controle das marcas e empresas. Estes pontos serão mais bem analisados no próximo capítulo, no estudo de caso das estratégias de comunicação e *marketing* da marca FARM.

4. Entendendo a marca

4.1 A história da FARM

Há 17 anos, a FARM traduz para a moda a identidade da típica “garota-carioca-Zona Sul”, segundo conteúdo disponível no site oficial da marca Farm Rio. Fazendo uso de cores fortes, estampas marcantes e muita descontração que a FARM conquistou o Brasil. Sua fundadora Kátia Barros conta que foi criada na orla da Zona Sul carioca e se inspirou a fazer roupas que tinham a ver com seu estilo de vida praiano e despojado. Seguindo uma tendência hippie-romântica, com preço acessível e produção focada em mulheres “descoladas”, muitas delas jovens universitárias, que a marca atrai mais e mais fãs a cada coleção (FARM, 2014c).

A trajetória da FARM culminou no sucesso absoluto da marca, porém nem sempre foi assim. Quem hoje vê a flor que é símbolo da marca, pode até achar que a trajetória foi um mar de rosas. Pelo contrário, os sócios erraram e acertaram e arcaram com alguns prejuízos até chegar às 55 lojas espalhadas pelo país. Segundo o site da Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas, tudo começou em 1997 na Babilônia Feira Hype, evento que reunia marcas alternativas e jovens estilistas no Rio de Janeiro. Em menos de seis meses, o stand da FARM foi a grande sensação da feira, batendo recordes de vendas. Logo, a Babilônia Feira Hype ficou pequena para a grife. Porém, antes disso, os sócios Marcello Bastos e Kátia Barros passaram por problemas investindo no ramo da moda. Marcello Bastos era sócio do pai da Kátia, que por sua vez, era consultora de grandes firmas, em uma distribuidora de revistas. Até então, Marcello Bastos trabalhava com tecnologia e tentou um cargo público na Petrobrás, mas não passou no teste psicotécnico. Marcello ainda pediu a revisão de provas através de uma carta enviada ao presidente da empresa e, apesar de receber a resposta positiva três meses depois, optou por não refazer o exame. Foi aí que sua vida mudou e ele conheceu o pai de Kátia, Nézio, que possuía uma distribuidora de revistas e jornais argentinos no Brasil. Inicialmente, Marcello apenas entregava o material, mas, rapidamente virou sócio detendo a cota de 50% da empresa. A rápida ascensão foi em grande parte, devido à criatividade e à visão inovadora de Marcello. Apesar dos negócios crescerem bastante, a frequência de turistas argentinos no Brasil caiu consideravelmente na época, o que fez com que eles fechassem a empresa. Reunidos na casa de Nézio para decidir os rumos de um novo investimento, foram surpreendidos por Kátia. “Ela estava passando na sala, ouviu nossa conversa e sugeriu que abrissemos uma franquia de moda”, segundo Marcello em entrevista dada à Andréia Seganfredo para o site da Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas. E foi assim,

circunstancialmente, que eles tomaram a decisão e foram para São Paulo, em busca de uma marca potencial para abrirem no Rio de Janeiro. Kátia largou o emprego como auditora contábil da Ernst & Young para se dedicar à nova carreira de estilista.

O investimento na franquia foi arriscado e o valor bem alto: três apartamentos de dois quartos e três carros zero quilômetro, cerca de R\$ 1,3 milhão, perdidos com a falência da mesma que durou apenas um ano. “Sempre fomos muito corretos em relação a pagamento, tanto que pouca gente perderia tanto dinheiro assim. O pessoal fica devendo e não se desfaz de bens pessoais para pagar dívidas de negócios”, afirma Marcello. Foi exatamente essa atitude correta que fez com que, nos últimos dois meses, o franqueador permitisse a comercialização de peças feitas por Kátia. Apesar de serem peças restritas, foi assim que nasceu a FARM (que significa fazenda em inglês), inspirada no ambiente rural do antigo negócio. Além da criatividade limitada, Bastos acredita que o modelo de franquia não funciona para varejo de moda e tampouco para a FARM. “Não vejo casos muito bem-sucedidos no mercado.”, diz ele, que dá como exemplo, a manutenção do número de unidades franqueadas, ou seja, há sempre unidades abrindo enquanto outras fecham. “Outro ponto é o *mark-up*¹, que deve ser de no mínimo quatro numa rede de franquias. A FARM, hoje bem estruturada, não chega a isso.” Para ele, a diferença entre preço de custo e de venda repassado ao franqueado acaba inviabilizando o negócio.

As dificuldades enfrentadas pelos sócios com a franquia de moda foram muito além do formato. “Eu não entendia nada de varejo, nada de ponto de venda e gestão de estoque.” A marca de São Paulo não caiu bem no gosto carioca, e o ponto de venda, situado ao lado de marcas nacionais num shopping recém-inaugurado, não foi uma boa escolha. “Aprendi muitas coisas, como construção do preço de venda e conceituação de uma marca. Acho até que minha formação como engenheiro, mais lógica, me ajudou bastante”, conclui Marcello. O contato com os mais diversos empreendedores permitiu que Bastos discutisse e aprendesse sobre conceituação e construção de marcas, se tornando um estudioso do assunto. “O mundo se abriu para mim. Estava completamente cego.” Além disso, aprendeu a falar abertamente sobre fracasso. “Dizer que o sucesso é a alma do negócio é a maior bobagem. Temos informação disponível, a diferença é como cada um aplica isso”, diz. Por isso, estabelece

1 Termo usado em Economia para indicar quanto do preço do produto está acima do seu custo de produção e distribuição. Significa diferença entre o custo de um bem ou serviço e seu preço de venda. Pode ser expresso como uma quantia fixada ou como percentual. O valor representa a quantia efetivamente cobrada sobre o produto a fim de obter o preço de venda (Disponível em <http://pt.wikipedia.org/wiki/Markup> – Acesso em 12/05/2014).

parcerias com shoppings para a instalação de lojas da FARM, oferecendo garantias, como fluxo de pessoas e ponto atraente. “Geralmente, onde abrimos, os lojistas começam a reformar ou querem estar no corredor da FARM.”

Logo após a desistência da franquia em 1997, e estreando a participação na Babilônia Feira Hype, Kátia desenvolveu novos modelos de roupas especialmente para a feira. As peças fizeram tanto sucesso que, em menos de seis meses, o estande da FARM era o que mais vendia em todo o evento. Cerca de 1,2 mil peças eram vendidas no final de semana, o que levou à necessidade de se comprar uma Kombi que ficava no estacionamento para reposição do estoque. Assim, em 1999, foi inaugurada a primeira loja da marca, em Copacabana, e dois anos depois, a segunda, na galeria Fórum de Ipanema. E, em Dezembro do mesmo ano, foi inaugurada a terceira loja da marca, no *Shopping Downtown*, na Barra da Tijuca. A expectativa de vendas era de 15 mil peças naquele fim de ano e teve um resultado muito além: 42 mil peças foram vendidas.

Um dos momentos marcantes da trajetória de expansão da marca, pela qual Bastos é o responsável até hoje, foi a criação de uma loja sazonal em Búzios, em 2001. Com o crescente número de vendas, contratou uma compradora, com muitos contatos no mercado. “Ela saiu comprando sem planejamento e, quando chegou em dezembro, tínhamos em estoque uma quantidade três vezes superior à necessária para aquela época do ano”, conta. Com medo de quebrar a empresa, decidiu escoar a produção excedente e abriu uma loja na praia durante a temporada de verão. O movimento foi tão grande que a loja passou a ser permanente. De erro na gestão no estoque, as lojas sazonais tornaram-se uma estratégia de marketing importante para construção e conceituação da marca. Até hoje, unidades continuam sendo abertas em balneários brasileiros pelo período de três meses. “Nossa preocupação é torná-las viáveis, sem utilizar o orçamento do departamento de marketing.”, disse Bastos, ao site da Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas, que planejava uma expansão controlada, com no máximo 45 lojas em todo o país, até 2010. “Ofertar mais do que isso pode comprometer a longevidade da FARM. No varejo, se você perde a marca, está com os dias contados”, afirma.

O crescimento continuou com a inauguração de uma loja em Belo Horizonte, aberta em 2001, mesmo ano que a de Búzios. A nova unidade obteve um faturamento 2,8 vezes maior do que a melhor loja de vendas do Rio. Em outubro de 2002, a FARM se instalou em um edifício comercial no centro da cidade do Rio de Janeiro, o Shopping Vertical, proporcionando um crescimento de 20% das vendas em toda a rede. É importante ressaltar

que o Shopping Vertical foi um projeto de Marcello juntamente com Roger Sabbag, dono da marca Via Mia, de sapatos e acessórios. Inicialmente eles queriam alugar apenas uma loja, mas quando chegaram para falar com o proprietário, as salas disponíveis eram muito pequenas. “No fim, ele perguntou se a gente queria o andar inteiro”, conta. Os amigos aceitaram o desafio e começaram a chamar outras marcas cariocas, incluindo concorrentes que estavam despontando. Em uma semana, o preço do metro quadrado saltou de R\$ 8 para R\$ 32.

No ano seguinte, a marca inaugurou uma unidade no Shopping da Gávea, considerado um shopping de menor movimento e com um público mais específico, segundo o site *Team RP*. Levando isso em conta, Kátia e Marcello decidiram reformar a loja da Gávea em 2009, afirmando o seguinte: “Crescemos muito, temos espaços arquitetonicamente lindos em Ipanema e no *Fashion Mall*, mas começamos a sentir falta do conceito antigo, do lado artesanal, quando prendíamos flores nas etiquetas, uma a uma, à mão. Descobri o que precisávamos, quando abrimos uma loja de verão em Jurerê (em Santa Catarina), com uma parede coberta de plantas. Aquela era uma visão orgânica, viva, que emocionava quem via.” A obra na loja da Gávea mudou seu conceito por inteiro: rebatizada de FARM Atelier, a cenografia, mais lúdica e poética, foi criada por Gigi Barreto. Diferente das demais lojas, não existe vitrine formal e o ambiente aconchegante é coberto de flores e de objetos domésticos, com o objetivo de fazer com que as clientes se sintam em casa.

Voltando para 2004, foram inauguradas as lojas do Icaraí Fashion, em Niterói, e do Rio Design Barra, no Rio. Neste último, a FARM foi selecionada como uma das marcas fundamentais para direcionar o perfil deste shopping como um lugar voltado para a moda. Nesse crescimento contínuo, a legião de fãs foi aumentando à medida que as vendas aumentavam. Dessa forma, a FARM pôde trabalhar com uma reduzida margem de lucro e com preços competitivos, sem perder qualidade nos produtos, nas instalações e no atendimento. Em 2005 foram inauguradas as lojas do Rio Design Leblon, no Rio, e a segunda loja na capital mineira, no *Diamond Mall*. A grife carioca resolveu investir na Capital Federal que já era fã da marca desde a BSB Mix, evento de moda mais famoso de Brasília. Em um espaço de 350 metros quadrados foi inaugurada a maior loja da rede.

Em 2005, a expansão não foi só no Brasil. A marca foi convidada para ter um estande exclusivo, durante o verão europeu, na famosa Galeria Lafayette, ocupando um espaço de 25 metros quadrados no andar jovem da galeria.

Já em 2006, a FARM estreou sua primeira loja em São Paulo, a convite do Shopping Iguatemi. Em apenas um mês de funcionamento, a FARM foi considerada a loja de moda jovem feminina com maior venda por metro quadrado da história do shopping. No fim do mesmo ano, ainda se instalou no shopping Flamboyant, em Goiânia, com uma estratégia de negócio diferente das outras lojas da rede, mantendo um ponto de venda com produtos de coleções passadas.

Em 2007, além da primeira loja em Salvador e uma loja sazonal, como estratégia de marketing, na Praia do Rosa, a FARM abriu também sua menina dos olhos: uma loja-conceito de 320 metros quadrados, no coração de Ipanema, superando todas as expectativas de público e de vendas. Em dezembro, a marca passou a ocupar um espaço de 150 metros quadrados, cinco vezes maior do que a loja antiga no Shopping Iguatemi. Finalizando o ano com em grande estilo, a FARM levou para o litoral paulista o seu projeto de verão. A marca se instalou em Maresias numa casa em frente à praia, com piscina e DJ no fim de tarde. E no balneário de Ilhabela, a grife carioca abriu uma loja no hotel mais badalado da ilha: o DPNY Hotel Boutique.

O lançamento de verão 2008/2009 foi considerado o melhor lançamento de coleção da história da marca. Só no primeiro dia, foram vendidas 32.500 peças. Para estrelar a campanha, a modelo escolhida foi a Carol Francischini, que veio diretamente de Nova Iorque para posar com exclusividade para a grife carioca. Carol, que já desfilou para os maiores estilistas do mundo, traz em seu currículo campanhas de grandes marcas internacionais como Calvin Klein, Amsterdam Sauer, Gianfranco Ferré, Celine e agora da FARM. Ainda em 2008, foram inauguradas as lojas de Recife e de Campinas e mais uma *concept store*², no shopping *Fashion Mall*, sendo a maior das lojas da marca, com destaque para a arquitetura e o design da loja. Mais uma conquista para 2008 foi o lançamento de uma linha de roupas infantis, chamada Fábula, que segue o mesmo estilo FARM: leve, despojado e estampado. Inclusive, algumas estampas são as mesmas da marca mãe, possibilitando adulto e criança se vestirem com roupas parecidas ou até iguais.

Em 2009 e em 2010 foram abertas as lojas de Porto Alegre, Curitiba, além de uma importante loja em Vila Madalena, São Paulo. A loja, chamada de FARM Harmonia, ocupa uma casa de 1060 metros quadrados, projeto do escritório premiado franco-brasileiro

2 Lojas conceito bastante detalhadas em *design* e arquitetura. Normalmente são lojas grandes onde predominam formas orgânicas, som ambiente, luz natural e muito verde.

Triptyque, que segue o conceito de “arquitetura verde”, devido à sua estrutura feita de materiais reflorestados, ao processo instalado que capta e reaproveita a água da chuva, dentre outras estruturas sustentáveis. Esse projeto só ressalta o estilo de vida que está embutido nas roupas e na filosofia da marca: natural, colorido, carioca, verde.

Em constante expansão, como podemos ver, a grife conta hoje com unidades em 14 estados e no Distrito Federal, além da presença em lojas multimarcas e importantes parcerias com marcas de peso, como Havaianas, Pantone, Converse, Adidas e Colorama. Em 2013, além da inauguração de uma nova e enorme loja no Rio de Janeiro, na Rua do Ouvidor, no Centro da cidade, também foi inaugurada a Casa de Verão FARM. Com a finalidade de estreitar ainda mais o relacionamento com o seu público, o espaço localizado em Ipanema, ofereceu durante todo o verão, cursos, serviços e atividades gratuitas ligadas à criatividade e empreendedorismo, além de aulas do Instituto Rio Moda e workshops de música e cinema. A casa ainda possuía um restaurante, bar, livraria, sala de jogos e ambiente para oficinas, além de disponibilizar um minissalão de beleza da Granado com serviços de massagem e manicure e também ser o ponto de encontro para atividades como tour de bike e aulas de surf.

Para manter esse crescimento da FARM, Marcello Bastos considera a infraestrutura, a marca e o produto como estratégicos. “Hoje estou absolutamente preparado para abrir cinco ou seis unidades sem sentir o impacto.” A nova fábrica tem espaço físico de sobra, com áreas de lazer para os funcionários – sala de jogos e de recreação infantil, salão de cabeleireiros, berçário, sala de reunião ao ar livre e pufes espalhados pela empresa. No tripé considerado por Bastos, o produto é o principal fator de construção da marca. “Ele é o grande gerador de desejos e de demanda. É o talento criativo da Kátia que traz esse resultado.” Por muito tempo, a sócia costumava brincar com o gosto dele, dizendo que suas decisões deviam ser seguidas ao contrário. “Entendo de moda porque fui obrigado e sou empresário do ramo. Na minha essência, sou cafona.”, brinca Bastos.

4.2 Construção da marca

O processo de construção da marca FARM se deu intuitivamente. Ao estudar sua trajetória e suas fases de expansão, percebe-se que a construção da identidade FARM se iniciou no próprio estande da marca, na Babilônia Feira Hype. A criatividade sempre foi uma questão primordial para os sócios. Na feira onde a FARM se lançou já se notava um projeto de arquitetura diferenciado, que deu tão certo que é visto até hoje nas lojas da grife. “Desde o

primeiro dia de FARM, os sócios Kátia e Marcello já se preocupavam com a qualidade do trabalho de marca. Mesmo na Babilônia feira Hype o estande da marca sempre teve preocupação com a imagem que estava construindo. Talvez de forma mais intuitiva, porém sempre presente”, afirma Carlos Mach, gerente de *branding* da FARM, em entrevista dada à revista Barramag, edição de janeiro de 2012.

Apesar de no começo a intuição prevalecer, o profissionalismo se deu há dez anos, com o trabalho de consultoria de *branding*, e que para Carlos Mach, em uma única palavra, significa: emoção. Começando a partir da imagem da marca, como ela se representa e se desdobra em todo o universo FARM. E a imagem da FARM é construída de acordo com a personagem da menina do Rio, entre 14 e 30 anos, universitária, que frequenta barzinhos, praia, adora viajar, é bem informada e quer se diferenciar.

Foi errando no início que os sócios Kátia e Marcello aprenderam lições que norteiam o lema da FARM, sendo uma delas de apenas abrir lojas próprias, sem possibilidade de franquias. Segundo dados disponíveis no site da Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas, inovação e movimento são duas características que a marca estabelece como prioridade no planejamento estratégico, e, para Marcello, isso não funciona muito bem quando se é uma franquia. As dificuldades iniciais permitiram com que Marcello aprendesse bastante, principalmente no que se refere à construção do preço de venda e a conceituação de uma marca. Esse segundo fator foi fundamental para o sucesso da FARM. Assim, a marca já nasceu com o DNA da carioca, que é o modelo ideal de seu público alvo. Foi criada especialmente para essa menina e é o produto diferenciado que fez o sucesso da loja. Segundo Marcos Cobra (2007), autor de Marketing e Moda, essa identificação da cliente com a marca é o segredo do sucesso:

Quanto mais o consumidor percebe a importância da marca, mais ele tende a se identificar com ela. Mas isso depende de o estilo do produto estar em consonância com a personalidade do comprador. E, pode-se dizer, quanto maior for o tamanho da marca na percepção do consumidor, maior será a sua força (COBRA, 2007, p. 43).

Os mais importantes lemas da FARM são infraestrutura, marca, e principalmente produto. Tudo relacionado à marca é pensado minuciosamente, desde cada ação de marketing até à sua logomarca, que é limpa, com traços simples, de fácil visualização e aplicação em diferentes superfícies, como mostra a figura abaixo:

Figura I: Logomarca FARM



Fonte: Marketing da Farm (2014)

Por mais força que uma marca tenha, existe sempre a possibilidade de se criar mais valor para ela, de acordo com Cobra (2007). Para isso, é necessário criar uma identidade positiva para a marca, por meio de um nome atraente, ou de uma logomarca impactante, mas, principalmente, por meio do *marketing* e de ações de comunicação. Para o autor, a marca se desenvolve na mente do consumidor, com base em quatro etapas: diferenciação, relevância, estima e conhecimento. A diferenciação é o reconhecimento do consumidor em relação a uma marca, é a forma com que ela se distingue das concorrentes, sendo este o fator-chave para sua escolha. Já a relevância se trata do grau de importância de uma marca na vida de um cliente e a estima se relaciona ao respeito, afeto que o consumidor mantém por uma marca. E finalmente, o conhecimento, que está ligado à experiência que o consumidor adquire, devido ao tempo de uso daquela marca. Criar diferenciação, como a FARM fez ao se caracterizar como uma grife essencialmente carioca, colorida, praiana, com uma ideologia que tem tudo a ver com o estilo de vida de suas consumidoras é uma das estratégias de *marketing* que mais solidifica uma marca no mercado. Dentro das estratégias mais importantes, estão como vimos anteriormente, as lojas sazonais, que durante apenas três meses, são abertas em balneários

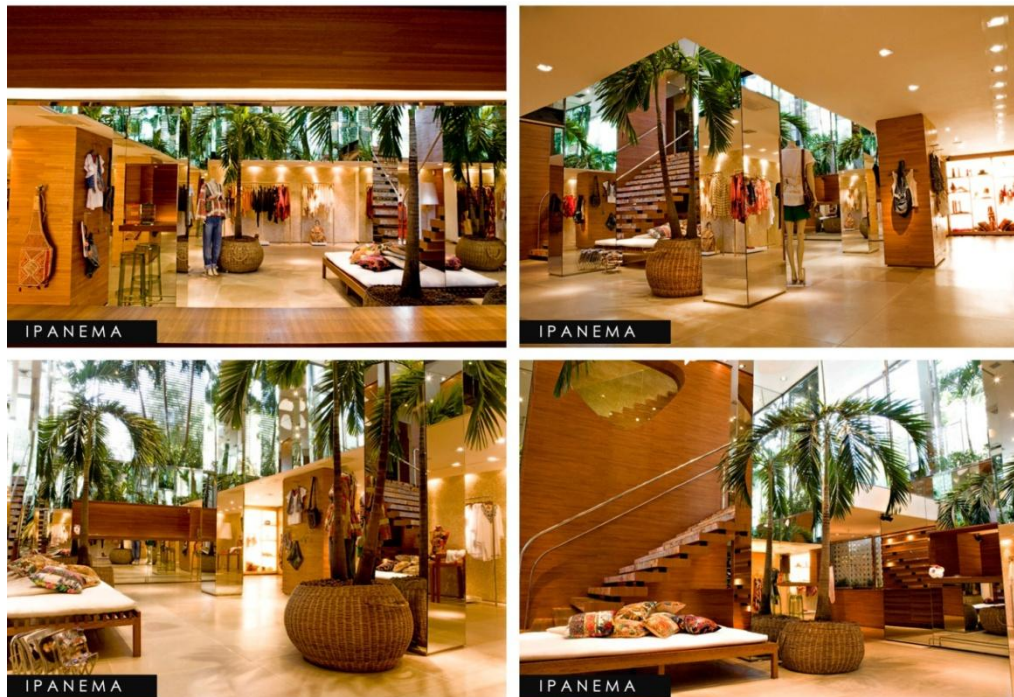
brasileiros, estrategicamente localizados de acordo com o público FARM, fortalecendo ainda mais a imagem descontraída da grife e despertando o desejo das pessoas que se encantaram com a loja nesse período.

4.2.1 A identidade da marca através do visual das lojas

As lojas, por sinal, são um caso à parte. Com uma arquitetura baseada no estilo “FARM de viver”, as lojas mudam a decoração de acordo com a proposta de cada coleção, mas ainda assim, mantém sua identidade. Espaços bem iluminados, leves, com o mesmo design e conceito em todas as lojas, que condizem com o estilo carioca da marca. A idealizadora das lojas FARM é a famosa arquiteta Bel Lobo. Até mesmo a FARM Harmonia, elaborada pelo escritório Triptyque, loja-conceito de arquitetura “verde”, que possui 1060 metros quadrados e está localizada na Vila Madalena, em São Paulo, traz um pouco do Rio de Janeiro para sua estrutura. O oferecimento de Biscoito Globo e Mate Leão, faz com que todos se sintam cariocas, assim como as rodas de samba e os shows de MPB que acontecem frequentemente durante os verões.

Nas figuras a seguir são apresentadas algumas fotos das lojas da FARM, para se entender melhor o conceito da marca:

Figura II: *Concept store de Ipanema*



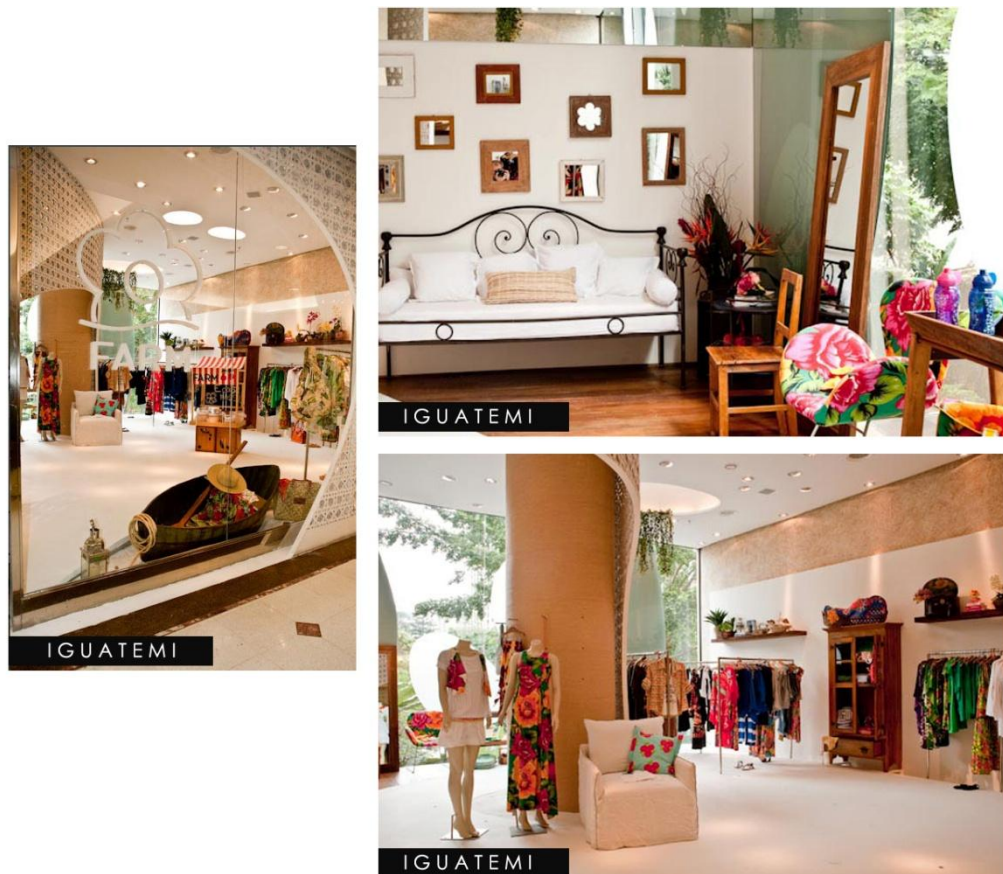
Fonte: Farm (2014b)

Figura III: *Concept store do Fashion Mall*



Fonte: Farm (2014b)

Figura IV: Loja do Iguatemi



Fonte: Farm (2014b)

Figura V: Concept Store da Gávea



Fonte: Farm (2014b)

O conceito da loja da Gávea é diferenciado: sem vitrine aparente, muitas flores, espaço aconchegante, com objetos que poderiam estar na sala de uma casa, o espaço batizado de FARM Atelier, remete às origens da FARM, criando um ambiente mais íntimo, lúdico.

Figura VI: Fachada e *lounge* da loja de Porto Alegre e de Brasília



Fonte: Farm (2014b)

Figura VII: Loja do Rio *Design Barra*



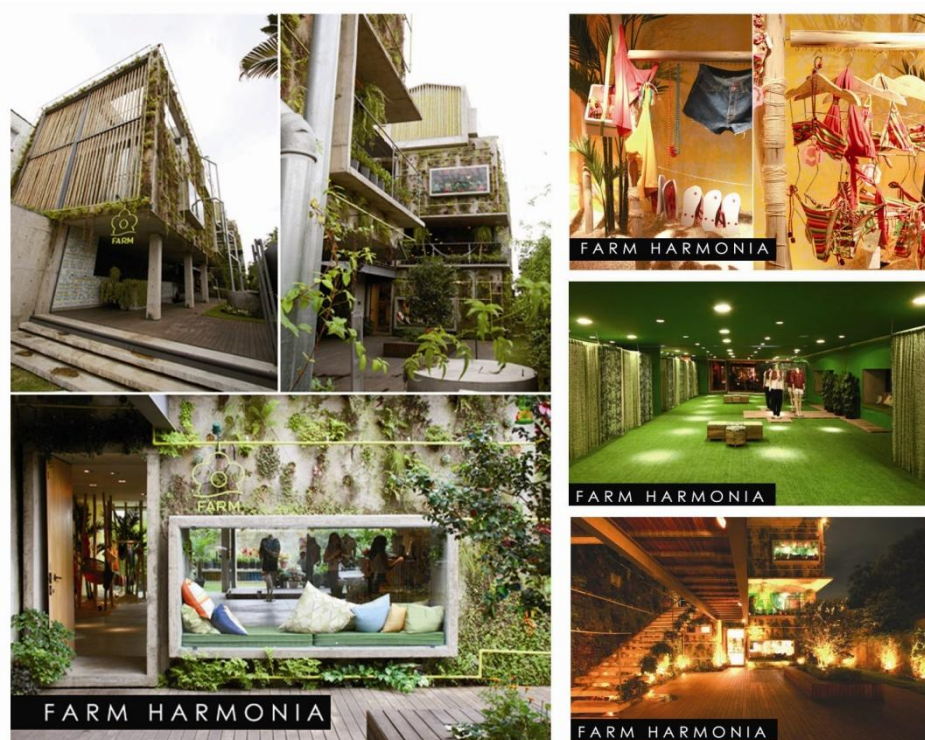
Fonte: Farm (2014b)

Figura VIII: Loja Sazonal em Jurerê Internacional



Fonte: Farm (2014b)

Figura IX: FARM Harmonia em SP

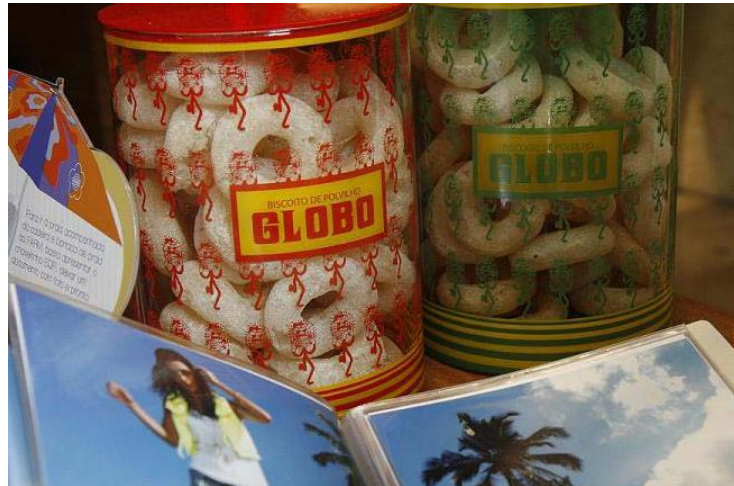


Fonte: Farm (2014b)

A FARM Harmonia é a loja conceito que mais impressiona. Sua arquitetura é baseada no desenvolvimento sustentável e verde, que capta a água da chuva e rega as próprias plantas da loja. O amplo espaço funciona como loja, bazar e serve também para exposições e palestras. Na entrada, areia artificial dá um clima praiano à loja que, aos Domingos, oferece banho de

mangueira, com a água captada, regado a samba de raiz, cerveja e água de coco, tudo para retratar o verdadeiro estilo de vida carioca.

Figura X: Biscoito Globo e Mate Leão



Fonte: Farm (2014b)

Fica claro que a marca explora ao máximo a questão do ponto de venda, que passou por grandes mudanças no que se refere ao modo de se apresentar para o cliente, se tornando essencial para que o ato da compra seja uma verdadeira experiência, positiva e prazerosa para o consumidor.

Atualmente, existe tanta concorrência, com incontáveis grifes no mercado, que cada vez mais, as lojas precisam proporcionar conforto, beleza e atendimento impecável, para que assim, o cliente seja envolvido pelo universo da marca e até se torne fiel.. As *concept stores* da FARM contam uma história, têm uma estrutura arquitetônica que facilita a circulação da cliente e a mantém entretida. É vivenciar uma experiência, fugir da dura realidade, perceber o conceito da loja e se envolver com a imagem que ela pretende passar. Ainda que não gere uma compra imediata, muitas vezes, geram lembranças positivas, formando um vínculo emocional com o cliente.

A imagem que as lojas passam ao consumidor é o resultado de um conjunto de decisões e de um planejamento estratégico pensado para construir uma marca forte. A própria

instalação física da loja é dos principais elementos para a formação desta imagem. É um trabalho integrado no qual produto, infraestrutura e marca caminham juntos, alinhados. Ao entrar em qualquer loja da marca, independente do Estado ou Região, imediatamente percebe-se o público-alvo a que ela se destina e identifica-se a proposta que a marca oferece, ainda que nunca se tenha ouvido falar da mesma.

4.2.2 Fatores sensoriais da marca

A sensorialidade também é bem explorada nas lojas FARM, o que nos remete à experiência dos sentidos, explicada por Martim Lindstrom (2007). O olfato está relacionado às lembranças, o que torna o “cheirinho FARM” muito característico no ambiente das lojas e presente até mesmo em cada peça de roupa. É tão desejado que virou aromatizador de ambiente, vendido para ser usado em casa e possibilitando que a cliente seja “transportada” para o universo da loja. O cheiro agradável desperta nos clientes bem-estar e prazer, estendendo sua passagem pela loja de forma muito natural. É uma estratégia de criar vínculo com o cliente, como afirma Kátia Barros em entrevista ao site do Jornal O Globo, na seção de Economia: “As pessoas têm memória forte de cheiro. A fragrância da loja vai para a roupa e para a casa da pessoa”. A grande preocupação da marca é não exagerar na experiência olfativa, o que poderia gerar o efeito contrário ao esperado: o afastamento dos clientes, devido à forte fragrância. Uma forma encontrada para controlar o cheiro e usado por diversas lojas do varejo, é a instalação de aparelhos que eliminam o perfume com certo intervalo de tempo e com a quantidade controlada.

Instigar o olfato é uma das ferramentas que a FARM usa para atingir o êxito em seu *branding* sensorial. A visão e o tato são os sentidos mais explorados, ainda mais quando se trata de vestimenta. Percebe-se as cores, texturas, cortes, tecidos, estampas, tudo isso na primeira impressão do produto. Porém, se limitar a esses sentidos é subestimar o consumidor que cada vez mais expressa um desejo de incorporar uma abordagem sensorial completa. O paladar está ligado ao olfato. Ambos os sentidos caminham juntos e é difícil incorporar o uso do sabor, devido à sua própria natureza, em alguns produtos. Em se tratando do varejo, o desafio é ainda maior, devido às próprias barreiras físicas que limitam essa incorporação. Porém, a FARM conseguiu esse feito de maneira totalmente condizente com sua identidade, ainda que de forma indireta. Como uma marca tipicamente carioca, a FARM utilizou elementos já consagrados pelas pessoas como sendo originalmente pertencentes à cidade do Rio de Janeiro: biscoito de polvilho O Globo, usualmente consumido com Mate Leão nas praias cariocas. Além disso, outros elementos comestíveis estão presentes nas lojas como

balas Juquinha e Paçoca Amor. Em todas as lojas, independente da Região, encontramos esses elementos.

Uma das ações que repercutiu nas redes sociais aconteceu na tradicional data de São Cosme e Damião e espelha bastante o uso do conceito da marca, juntamente com a exploração dos sentidos. Uma camisa foi criada especialmente para a data, com a imagem colorida dos dois santos, que são os preferidos das crianças. Nas lojas do Rio Design Barra, Fashion Mall, Gávea e Ipanema barraquinhas distribuíram saquinhos de doces, agradando as consumidoras e as remetendo à infância, quando era comum “ir atrás” de doces. Além disso, no Baixo Gávea, reduto de barzinhos famosos na Gávea, promotoras distribuíram saquinhos para quem estava por lá. A ação foi divulgada no blog *Adoro!*, no *Facebook* e enviada via e-mail para todas as clientes cadastradas no programa de relacionamento “*Eu Quero FARM!*”. A marca gerou experiências para as clientes, marcando uma tradicional data da cultura brasileira, totalmente condizente com a proposta da coleção “Coisa Nossa” que valoriza elementos tipicamente brasileiros.

Figura XI: Barraquinha de São Cosme e Damião em Ipanema



Fonte: Farm (2014a)

De acordo com Martim Lindstrom (2007), todas essas associações ligadas à marca são essenciais para criarem laços emocionais com os clientes: “(...) quanto mais pontos sensoriais

forem estimulados ao construir marcas, maior será o número de memórias sensoriais ativadas. Quanto maior o número de memórias sensoriais, mais forte será a adesão do consumidor à marca” (LINDSTROM, 2007).

O objetivo do *branding* sensorial é capitalizar as emoções e sensações humanas a fim de dar à marca um valor além do que apenas o seu produto valeria. Com a finalidade de garantir uma integração sistemática dos sentidos à comunicação, produto ou a um serviço, não há porque hesitar em explorar sentidos mais limitados, como o paladar e a audição. O ponto de união de todos os sentidos é que a consistência e a autenticidade da marca que tem que ser mantidas, para não descaracterizá-la, exatamente como foi feito na ação de São Cosme e Damião. As lojas da FARM possuem uma trilha sonora, que fica disponível no site oficial da marca e no aplicativo de celular, com uma lista de músicas que são alteradas frequentemente, tanto baseadas na proposta das novas coleções quanto nos sucessos que o público FARM mais adora. Além disso, a música tem um poder energizante e animador que incentiva a equipe de vendas e mantém as clientes sempre atualizadas do que está tocando de mais bacana na cena musical. A ideia de fazer uma trilha sonora especial surgiu em 2004, com o objetivo de dar identidade à loja, fazendo com o que som ambiente interagisse com a proposta da coleção. Estratégia atualmente, muito utilizada por diversas marcas no varejo. Na época, as clientes gostaram tanto do que ouviram enquanto compravam, que a trilha sonora até virou CD. Desde então, as músicas são um sucesso. Por ser algo bastante pessoal e subjetivo, a FARM disponibilizou, em algumas lojas, cabines que permitem a seleção musical. São quatro canais de músicas dentro de cada provador, espaço que a cliente mais fica quando vai às compras, sendo MPB, *House*, *Slow* ou a trilha sonora ambiente da loja, que podem ser alterados de acordo com o gosto pessoal da cliente. Inovação e experiência auditiva personalizada.

4.2.3 Ações de marketing especiais

Outras ações específicas para determinados perfis de clientes também estão incluídas nessas iniciativas. Como um mini spa montado em parceria com a marca de cosméticos Biotherm, na loja do *Fashion Mall*, que convidou algumas consumidoras para fazerem tratamentos para a pele no local. Já as 50 melhores clientes foram convidadas para assistirem a uma sessão especial do filme *Sex and the City 2*. Existiu ainda uma parceria com a marca de sucos Do Bem, que forneceu bebidas dentro das lojas. Mais uma parceria foi com a cervejaria Devassa, que disponibilizou geladeiras com os produtos durante o verão e inspirou a coleção “Coisa Nossa”, que tinha a ver com hábitos brasileiros, como o samba e o futebol. Por essa ligação da cerveja com o futebol, a Devassa voltou às lojas FARM durante a Copa de 2010,

junto com a coleção desenvolvida especialmente para o evento. “As nossas consumidoras têm uma relação de carinho com a FARM, por isso nossas ações tentam reforçar essa relação”, diz André Carvalho, gerente de *Marketing* da FARM, em reportagem à Rayane Marcolino, para o site Mundo do Marketing . E embora haja muitos convites para outras parcerias, uma triagem é feita para que todas essas ações sigam o posicionamento da marca. “Só realizamos parcerias com quem tem a ver conosco ou com a nossa coleção. Caso contrário, não aceitamos mesmo que ela seja benéfica financeiramente”, explica Marcello Bastos.

Através da utilização de todos os sentidos, juntamente com uma identidade de marca forte e original, a FARM conseguiu se destacar no ramo de moda feminina. Sua marca já não se associa apenas com a loja, mas sim, com um estilo de vida, e a forte adesão das clientes ao “estilo FARM de ser” pode ser compreendido como “uma tendência geral de afastamento de atributos do produto e uma aproximação do estilo de vida ou sistemas de valor” (SCHIMITT; SIMONSON, 2002). Os consumidores de hoje procuram produtos que combinem com seu estilo de vida, que representem algum conceito que os estimulem, os façam desejar ser aquilo que a marca propõe. A estratégia de comunicação e de *branding* da FARM parece atender aos desejos do segmento de público a qual ela se dirige. Seu sucesso parece poder ser atribuído ao fato dela ser projetada da mesma maneira como as clientes FARM projetam ou desejam projetar suas personalidades individuais, tendo sinergia sensorial, despertando desejos e agregando experiências positivas na vida das consumidoras.

A transformação da marca em um estilo de vida permitiu que a loja fosse mais além, estendendo sua linha de produtos. Atualmente, a FARM possui a linha QUERO, a qual vende produtos diversos como: mesas, cadeiras, pijamas, bicicletas e pranchas de surf com estampas exclusivas. Para falar dessa diversidade de produtos, Carlos Mach explica em entrevista à revista Barramag, edição de janeiro de 2012:

A FARM construiu uma identidade tão forte que ultrapassou as barreiras da moda, do produto. Essa identidade permite que a gente consiga traduzir nosso conceito em qualquer situação, logo, esses produtos são apenas mais um exemplo dessa identidade criada. O melhor disso tudo é ver que a marca realmente faz parte de muitos momentos da vida de nossas clientes, independente da roupa, estamos sempre ali com elas. Ora em uma *nécessaire*, ora em um *pen drive*, enfim, é sempre bom ter novas formas de expressar a marca.

Figura XII: Linha “Quero”



Fonte: Farm (2014b)

4.2.4 Marketing interno

Não é só para as clientes que a FARM desenvolve ações impactantes. A marca valoriza bastante a sua equipe de funcionários, desde os que trabalham no escritório até as vendedoras, que são escolhidas a dedo pelos sócios. Todo o processo de seleção é criterioso, existe uma preocupação em contratar vendedoras que transmitam, verdadeiramente, o estilo da marca. E são todas treinadas, de modo que saibam todos os detalhes da coleção. “Gostamos muito de gente alto astral. Não adianta ser profissional top e ser ranzinza, para baixo. Tem que ter este espírito do bem. E ousar, claro. Para mim, é muito importante o profissional que se coloca, que tem opinião e coragem. Não pode ter medo de errar, pois só assim se acerta”, diz Kátia em entrevista ao site do jornal O Globo, na seção de Economia.. A maioria das marcas realizam convenções, encontros realizados antes do lançamento de uma coleção, com o objetivo de apresentar o conceito, detalhes técnicos das novas peças e esclarecer todas as dúvidas. E as convenções da FARM para lançamento de novas coleções se

destacam por serem grandes eventos. Os funcionários se encontram durante um dia inteiro, às vezes no espaço da própria fábrica, que fica em São Cristóvão, em um espaço enorme cercado por natureza, em clima de festa. Durante o dia inteiro, todos se divertem ao som ao vivo de alguma banda famosa e assistem ao desfile da nova coleção, no qual as modelos são as próprias vendedoras. Ainda fazem premiações e distribuição de brindes para os que se destacaram em sua área. Essa valorização da equipe torna os funcionários mais apaixonados pela empresa em que trabalham, acreditando verdadeiramente no seu conceito.

4.3 Comunicando para se aproximar

A FARM utiliza as pesquisas de mercado, assessoria de imprensa e a publicidade de forma intensa e efetiva com o objetivo primordial de se aproximar cada vez mais de seu público e medir a força da marca, validar o negócio e pensar o futuro. O maior desafio dos assessores de imprensa, que no caso da FARM é terceirizado, é a busca pelo reconhecimento da mídia. Em relação à Propaganda o investimento é na comunicação dirigida, que tem a finalidade de atingir somente o público FARM, e não a massa. O programa de relacionamento, o perfil no *Facebook*, as *newsletters*, o blog “*Adoro!*” e o foco no ponto de venda fazem parte dessa grande estratégia de comunicação. A marca se define como marca comercial, com roupas para o dia-a-dia e consumidoras com perfil definido, por isso não participa de desfiles de moda nem de comerciais de TV e não utiliza impressos.

4.3.1 “*Eu Quero FARM!*”

Desenvolvido em 2005, com a finalidade de entender melhor o público-alvo, seus hábitos de consumo e estabelecer uma frequência de comunicação segmentada, o programa de relacionamento “*Eu Quero FARM!*” criou estratégias de fidelização e conseguiu alavancar as vendas. Conhecendo melhor as clientes é possível identificar quem são, onde vivem, qual a sua faixa etária, onde estudam, seus hábitos de consumo, entre outras informações importantíssimas para o desenvolvimento de ações de marketing específicas, cada dia mais focadas no relacionamento direto. O programa conta com mais de 330 mil consumidoras cadastradas e utiliza as informações contidas no banco de dados para se relacionar com elas de forma diferenciada e, claro, vender mais. Para se cadastrar, a cliente deve preencher uma ficha de adesão do programa em alguma loja e assim, recebe o chaveiro do “*Eu Quero FARM!*”. A cada compra, a cliente deverá apresentar o número que vem no chaveiro ou

apenas através do CPF, a loja pode identificar o perfil de compra dessa cliente e oferecer benefícios, descontos e vantagens baseados nisso.

Foram quatro etapas para desenvolver o programa: identificação, diferenciação, interação e personalização da cliente. O programa inclui estratégias que contribuem para identificar o perfil de cada consumidora e possibilitar um relacionamento mais estreito entre marca e cliente. A frequência de contatos com as consumidoras, através de diversos tipos de comunicação serve para reforçar o posicionamento e a imagem da empresa. As principais dificuldades e problemas deste projeto foram conseguir uma linguagem comum entre todos os envolvidos, de clientes até os colaboradores da empresa, a implantação do processo de identificação (muitas fichas não tinham os dados devidamente preenchidos), a velocidade do varejo e o alto custo de comunicação. Com muito trabalho e dedicação, a equipe de *Marketing* consegue contornar as situações complicadas, de acordo com André Carvalhal em reportagem ao site Mundo do Marketing.

O programa ainda proporciona diversos benefícios para as clientes: são liquidações exclusivas, (na FARM só participa das liquidações as clientes Eu Quero FARM!), brindes especiais, flexibilidade de pagamento, descontos de aniversários, convite para inauguração de lojas, prévia de lançamentos, notícias e dicas de produção, comunicados via e-mail, envio de catálogos, produtos especiais, dentre muitos outros. Além disso, durante todo ano a loja realiza ações diferenciadas para essas clientes especiais: aluguel de cadeiras e barracas de praia na loja de Ipanema, garrafinhas exclusivas como brinde de ano novo e carnaval nas lojas sazonais de Ilhabela e Maresias, presentes para as melhores clientes no lançamento das coleções. A cada coleção, a FARM desenvolve um produto diferenciado para presentear as melhores clientes, ou seja, aquelas que consomem mais ganham um “mimo” exclusivo.

A principal diferença desse programa de relacionamento para os demais é que o consumidor é o foco, e não o produto. Atualmente, o programa só aceita novos membros nas unidades da Gávea e Ipanema, para quem é do Rio de Janeiro. Os critérios de seleção são volume de compras e identificação com a marca. Isso é necessário para limitar um pouco a quantidade de pessoas e valorizar ainda mais o programa.

4.3.2 Newsletter

Uma ferramenta fundamental de marketing direto usada pela grife é a *newsletter*, que mantém informadas todas as clientes que fazem parte do programa de relacionamento da marca. Mesmo não sendo frequentadoras assíduas do blog ou seguidoras

do perfil no *Facebook*, o papel da *newsletter* é informar de uma vez só as novidades que foram publicadas no Adoro!, informando também ações diferenciadas, mudanças de coleção e tudo que envolve a marca. Com um projeto visual de acordo com a identidade da FARM, a *newsletter* é uma forma de contato direta com as clientes, já que é recebida via email e sempre com um link que leva diretamente ao blog. Além disso, essa ferramenta permite acesso à quantidade de pessoas que leram o e-mail, vendo assim o público-alvo atingido e o resultado das vendas de determinada ação, por exemplo. Abaixo, duas *newsletters* da FARM e seus objetivos:

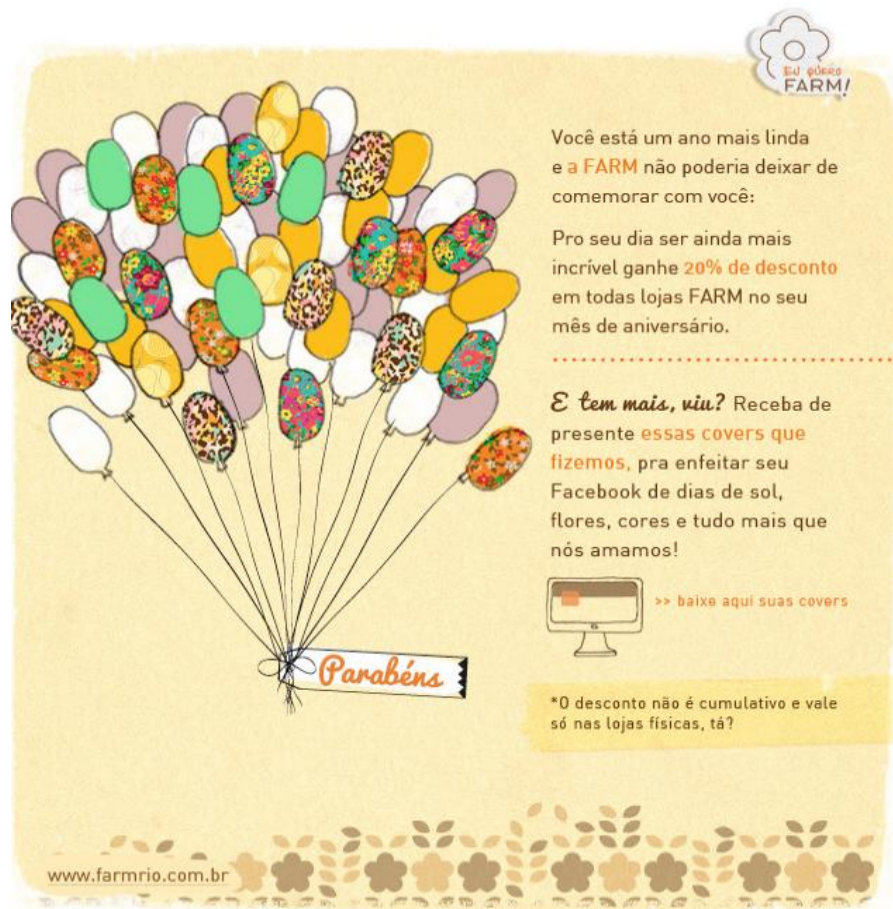
Figura XIII: Newsletter do lookbook de outono



Fonte: Email Pessoal (2014)

Newsletter para informar o lançamento de um novo *lookbook* da coleção de Outono/Inverno e trazia 10% de desconto na apresentação do email no momento da compra na loja física. Sempre com link que leva diretamente para o *e-commerce* da marca, dentro do blog *Adoro!*

Figura XIV: Newsletter de desconto de aniversário



Fonte: Email Pessoal (2014)

Newsletter de desconto de 20% em todas as compras durante o mês de aniversário. O desconto de aniversário é válido somente para as lojas físicas e o valor varia de acordo com o volume de gastos da cliente.

4.3.3 Blog Adoro!

Com um layout bem desenvolvido, o site inicialmente continha informações institucionais, sobre novas coleções, *posts* sobre moda, comportamento, música e artes, *lookbooks*, informações sobre todas as lojas, entre outros. “Sempre tivemos a preocupação de ter *websites* diferenciados, inclusive chegamos a ganhar 2 vezes o prêmio FWA nos sites das coleções ‘A Fábrica’ e ‘Colecionadora’. Mas um marco na nossa trajetória digital aconteceu em 2009 com a criação do blog “Adoro!” e da rádio FARM, onde buscamos sempre um mix equilibrado entre conteúdo editorial, *brand music* e conteúdo comercial”, explica William Albuquerque Junior, diretor executivo da grife, em artigo produzido por Nathália Torezani e

publicado na Revista E-Commerce Brasil, edição 06. Ainda de acordo com o artigo, o blog já teve dez mil acessos³ em um único dia e foi a partir dessa ferramenta que a FARM pôde perceber o que agrada ou não a clientela. É através da interação direta com as clientes, que deixam recados manifestando suas preferências e suas reclamações, que a marca pode traçar planos de sucesso, baseados no que as clientes realmente querem. Como é um espaço abrangente, o *Adoro!* mostra o dia a dia da equipe FARM na fábrica, divulgam as estampas do mês, o *making of* dos catálogos, falam sobre exposições, cultura, generalidades, shows, realizam sorteios e promoções com o sugestivo nome de “*Adoro Mimos*”.

4.3.4 *e-Farm*

No início de 2010, a empresa chegou à conclusão que estava madura o suficiente para iniciar um e-commerce. “Mesmo sem a iniciativa de vendas online, o ‘Adoro’ possuía um dos maiores acessos entre os sites de moda do país. Nossa base de clientes contava com mais de 80% de emails válidos e regularmente fazíamos comunicações segmentadas utilizando esse canal. Ao mesmo tempo, o mercado de e-commerce de moda e vestuário no mundo começava a dar bons resultados, ou seja, era a hora de começar o projeto”, diz William à Revista E-Commerce Brasil.

A primeira etapa do trabalho foi definir clara e formalmente o objetivo, onde se queria chegar. A empresa definiu que a *e-Farm*³ seria a melhor loja, e não apenas mais uma da rede. Em seguida, foi estabelecido um orçamento inicial para que fosse feito um estudo aprofundado do problema e também fossem definidas as etapas e marcos do projeto. Uma equipe multidisciplinar foi montada para essa fase inicial de planejamento, com consultores especializados em marketing e operações de e-commerce, especialistas em arquitetura da informação e a equipe de *branding* e *marketing* da empresa, além de um profissional contratado exclusivamente para ser responsável pelo *e-Farm*.

O resultado deste trabalho inicial foi extremamente rico e fundamental para o sucesso do projeto. Destas reuniões saiu a previsão de vendas para os primeiros 12 meses, o conceito detalhado do novo projeto digital da marca e a primeira versão dos *wireframes*⁴. “A ideia era

3 Nome dado ao *e-commerce* (loja online) da FARM.

4 Um *wireframe* é uma ilustração semelhante do layout de elementos fundamentais na interface que tem por objetivo ajudar o desenvolvedor de sistemas a entender o que o cliente está querendo, mostrando os

ter um site onde a área institucional, a loja, a rádio, o blog, a galeria de fotos, a conexão com as redes sociais, o perfil da cliente e o *lookbook* funcionassem integrados, permitindo que o cliente, onde quer que estivesse navegando abaixo de www.farmrio.com.br, tivesse sempre a percepção de estar dentro da FARM. “Era importante garantir que fosse possível comprar de qualquer parte do site, de qualquer foto de produto, independentemente se a pessoa estivesse no blog ou na loja. A música tocada não deveria mudar se você saísse do *lookbook* para a loja ou da loja para o blog ou de um ponto para outro”, esclarece o diretor executivo à Revista E-Commerce Brasil.

O objetivo era ter uma navegação simples, que os produtos fossem apresentados em *looks* e as vitrines possuísem uma proposta mais editorial do que comercial. Ou seja, a loja virtual não seria um mero catálogo de produtos, mas uma área dedicada aos clientes, permitindo que eles pudessem compartilhar a experiência vivida ali. Foram meses de reuniões e decisões, desde os parceiros de infraestrutura até detalhamentos de atendimento, pré e pós venda. O caminho crítico foi o desenvolvimento pela MPP Solutions da plataforma tecnológica para suportar a loja, sua integração com o ERP, o desenvolvimento dos requisitos planejados para a integração da rádio FARM e também as funcionalidades de relacionamento com os clientes.

Quatro meses antes do lançamento da loja virtual, a empresa começou a montagem da infraestrutura para a operação logística de estoque e distribuição. Também começou a estruturação do “Fala FARM”, a central de atendimento pré e pós venda. Foi montado um detalhado *workflow* que definia todos os possíveis caminhos que os atendimentos poderiam seguir, com o envolvimento dos departamentos responsáveis pelas possíveis soluções. “Selecionamos pessoas que possuíam verdadeiramente a linguagem da marca e implantamos a tecnologia escolhida”, afirma William. Já a última etapa foi o início do processo de produção de conteúdo, que conta com estúdio para dois sets de fotografia adequados às necessidades do projeto, englobando a produção dos looks e fotos dos produtos bem como a redação dos textos. Também a *playlist* para a rádio FARM foi pensada em coerência com a marca e com a coleção.

Na fase final de um bom conselho fez mudar um pouco o rumo do projeto de loja virtual. “Estávamos com o plano de lançamento traçado quando recebemos a visita na FARM de um amigo e parceiro, o Alon Sochaczewski, sócio diretor da Sync. Conversando com ele sobre o projeto, ele nos deu uma sugestão que fez com que mudássemos de tática: ao invés de lançar a *e-Farm* para todo o mercado, começaríamos com um ‘*soft-launch*’.” Ou seja, a loja estaria inicialmente fechada apenas para convidados: na primeira etapa, apenas funcionários da FARM (aproximadamente 500 pessoas). Na segunda etapa, depois de uma semana, o convite foi ampliado para mais mil pessoas, selecionadas entre as melhores clientes da marca, de acordo com o “Eu quero FARM!”. Depois de mais uma semana, outras 5 mil pessoas foram convidadas, e a partir daí convites foram liberados aos poucos para toda a base de clientes da marca.

No artigo à Revista E-Commerce Brasil, William acredita que essa tática ajudou a calibrar a infraestrutura, a tratar os erros não identificados na fase de testes, ajustar alguns pontos de navegação, validar a estrutura logística e também o “Fala FARM”. Com apenas 15 mil pessoas convidadas nos primeiros 15 dias de operação, a loja virtual vendeu 350 mil Reais. “No final do primeiro mês completo de vendas fizemos um faturamento de 660 mil Reais e o *e-Farm* já era a primeira loja em vendas da rede. Com o passar dos meses, o faturamento foi crescendo e a loja online se consolidou como a melhor loja da rede”. Hoje, a loja online fatura 50% a mais do que a principal loja física da marca e é totalmente estratégica para o futuro da FARM. “O potencial de crescimento é gigantesco. Se imaginarmos que praticamente todo o nosso público-alvo está conectado na internet e que o tempo médio de utilização por pessoa tende a aumentar, não tem porque este não ser o principal canal de vendas da empresa em pouco tempo”, afirma o diretor executivo à revista.

Uma grande preocupação de Marcello Bastos era quanto ao fato das vendas *online* roubarem as vendas físicas. Porém, como pode observar ao longo dos meses, as vendas registraram somente aumento, sem que houvesse nenhuma queda no desempenho das lojas. Mais do que disso, observou-se que as vendas *online* acontecem na mesma proporção das lojas físicas, o que faz do Rio de Janeiro e São Paulo os maiores compradores da marca, tanto no ambiente *online* quanto *offline*.

O *e-Farm*, apesar do êxito e compromisso com o consumidor, também enfrenta alguns problemas. Os mais frequentes são as reclamações sobre devoluções de produtos comprados no *e-commerce*. Normalmente, a cliente que deseja trocar algum produto adquirido na loja *online*, entra

em contato com a FARM pelo email de atendimento ao cliente e a marca estipula 48 horas para retornar o contato. Em muitos casos, esse prazo não é respeitado, o que acaba gerando grande insatisfação por parte das consumidoras. O resultado disso são as constantes reclamações no “Fala FARM” e no site “Reclame Aqui”, especializado em direito do consumidor. Para contornar esse tipo de problema, a FARM tenta retornar as reclamações o mais rápido possível e em diversas vezes, oferecem cupons de desconto para a próxima compra *online* da cliente em questão. No período de 01/06/2013 à 31/05/2014, a marca recebeu 131 reclamações através do site Reclame Aqui. Dessas, 100% foram atendidas, sendo 64,9% solucionadas e apenas 50,4% dos clientes voltaram a fazer negócio com a loja.

4.3.5 Facebook

O *Facebook* é uma mídia relativamente nova para os brasileiros, mas que não ficou de fora do *marketing* de relacionamento da FARM. Com a adesão de milhões de pessoas ao redor do mundo, o Brasil teve uma grande aceitação dessa nova rede social. Ao “curtir” a *fanpage*⁵ da FARM, é possível ficar atualizada de todas as novidades da marca, que faz cerca de 5 *posts* diariamente em seu perfil. *Posts* estes que assim como o blog *Adoro!*, falam de comportamento, moda, artes, música, viagens, além de divulgar novas coleções, *lookbooks* e produtos que estão a venda nas lojas físicas e no *e-Farm*. A *fanpage* da FARM já possui quase 2 milhões de pessoas que curtiram o perfil e que assim, recebem diretamente todas as mensagens publicadas pela FARM, mensagens que são enviadas no *Facebook* sempre que o blog *Adoro!* é atualizado. Quando há eventos de lançamentos de coleção ou festas na própria Fábrica, o perfil é atualizado com mais velocidade, mostrando as fotos do evento e dando notícias em tempo real. Além disso, eventuais dúvidas e perguntas são respondidas por lá, facilitando a comunicação entre o consumidor e a empresa. O gerente de *branding*, Carlos Mach, explica o uso dessas novas mídias em entrevista à revista Barramag, de janeiro de 2012:

Essas ferramentas contribuem principalmente na relação com as clientes. Através do blog conseguimos divulgar todo o trabalho de conteúdo de marca. Esse trabalho é muito importante pra gente formar nossa própria editoria de moda com os conceitos da marca e seu estilo de vida. Além disso, o *blog* e o *Facebook* são ferramentas do mundo de hoje, são parte de nossas vidas. Uma marca líder precisa sempre se comportar dessa maneira, conectadas com os valores de seus clientes.

5 *Fanpage* é o nome dado para a página de empresas, organizações e marcas no Facebook, para compartilhar suas histórias e se conectarem com as pessoas.

5. Conclusões Finais

Neste trabalho buscou-se apresentar algumas abordagens sobre o comportamento de consumo, especialmente de moda feminina, as noções de experiência de marca e *branding*, e articulá-los na análise do *case* FARM. Foi possível observar que a grife utiliza estratégias de marketing e comunicação que estão alinhadas com a nova forma de construir a identidade da marca: estimulando os cinco sentidos humanos, gerando experiências marcantes e positivas e, portanto, fazendo com que as consumidoras incorporem a marca à sua vida. Também foi visto como a construção de um posicionamento estreito e forte fez a FARM se destacar no mercado. A estratégia de posicionamento pode provocar mudanças no nome, preço e embalagem do produto, mas estas são mudanças na apresentação dos produtos com o propósito de manter uma posição que valha a pena na mente do consumidor. O posicionamento psicológico deve ser sustentado pelo posicionamento real, exatamente como a marca se comporta. Posicionamento esse, que não só foi mantido, mas também comunicado com excelência. Ele é representando nas roupas, nos demais produtos vendidos, no *design* das lojas físicas, no *layout* do *e-commerce*, nos eventos promovidos, nas ativações, nas parcerias. Tudo isso desperta a atenção das clientes, que acabam promovendo um *buzz*⁶ espontâneo para a marca.

Através de seus produtos diferenciados, a FARM vem sendo bem sucedida no esforço de agregar sua marca a sentimentos, valores e conceitos que, no ato do consumo, adquirem um valor real. Ou seja, a menina que adquire uma roupa FARM se sente incorporando as características da grife - descolada, desprestigiada – à sua própria realidade. É desse modo que a marca pretende atuar na sua relação com suas consumidoras, construindo um relacionamento de proximidade entre marca e consumidor. Essa proximidade é produzida e consolidada por estratégias que vão desde o projeto de arquitetura do ponto de venda até as ferramentas digitais usadas na comunicação com as consumidoras. A marca sempre se faz presente na alimentação frequente de todas as suas redes sociais, se mantendo no dia a dia das suas fãs. Mais do que isso, a FARM busca criar sempre ações e ativações inovadoras, que superem a expectativa da sua clientela.

Foi possível perceber que a principal estratégia de construção da marca foi o intenso trabalho de *branding* que posicionou a FARM de forma destacada na indústria da moda. Embora seja, sem dúvida, um caso de sucesso reconhecido pelo mercado, os sócios

6 Termo utilizado em *marketing* que significa uma ideia que surge na hora certa, para as pessoas certas no lugar certo, e se espalha de maneira diferente através dos comunicadores, contagiando e incentivando as pessoas (Disponível em <http://www.significados.com.br/buzz/> - Acesso em 26/005/2014).

enfrentaram alguns problemas pelo caminho. Problemas esses que são resolvidos através do investimento maciça em funcionários bem treinados, além da presença constante dos sócios no cotidiano da marca. Fica, porém, nesta conclusão, a questão de como a FARM poderá sempre se reinventar, tendo em vista que a moda é cíclica e efêmera, e demanda transformações frequentes. Dentro desse conceito “carioca de ser” a FARM tem como desafio criar produtos que ao mesmo tempo atendam aos desejos de suas consumidoras e aos imperativos de renovação da moda – cujos critérios são definidos num âmbito muito mais abrangente da indústria da moda - sem abrir mão do estilo que lhe é tão característico e que a fez o sucesso que é atualmente.

5.1 Limitações

Por ter sido realizado através do uso de obras de teóricos do assunto e de informações, um pouco limitadas, disponíveis na *Internet*, este estudo não foi capaz de compreender mais profundamente as motivações que fazem com que a FARM faça uso de determinadas estratégias de comunicação em detrimento de outras, muitas vezes, tão importantes quanto às utilizadas pela marca. Logo, esta pesquisa não deve ser utilizada como parâmetro para o que deve ou não ser feito no mercado de moda brasileiro.

5.2 Implicações gerenciais e futuras pesquisas

Este estudo demonstra às empresas do ramo da moda a importância de estratégias de comunicação bem pensadas com o intuito de aproximar cada vez mais a marca do seu público-alvo, e consequentemente, aumentar as vendas.

A pesquisa realizada neste trabalho sobre as estratégias de marketing utilizadas pela FARM abre precedentes para estudos com o objetivo de compreender o comportamento de demais marcas de moda de outras regiões, e assim, ajudar a criar um panorama sobre as grifes que obtiveram sucesso e quais suas estratégias neste setor do mercado brasileiro.

Referências bibliográficas

AAKER, David. **Criando e administrando marcas de sucesso**. São Paulo: Futura, 1996.

BARNARD, Malcolm. **Moda e comunicação**. Rio de Janeiro: Rocco, 2003.

CANCLINI, Nestor Garcia. **Consumidores e Cidadãos**. 5ª Ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2005.

COBRA, Marcos. **Marketing e Moda**. São Paulo, Senac São Paulo: Cobra Editora & Marketing, 2007.

DE MIRANDA, Ana Paula. **Consumo de moda. A relação pessoa-objeto**. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2008.

FARM. **Blog Adoro!** 2014a Disponível em: <http://www.farmrio.com.br/adorofarm/>. Acesso em: 18/04/2014

FARM. **Lojas**. 2014b Disponível em: <http://www.farmrio.com.br/a-farm/lojas>. Acesso em: 15/04/2014

FARM. **Sobre a Farm**. 2014c Disponível em: <http://www.farmrio.com.br/a-farm/historias>. Acesso em 16/04/2014.

LINDSTROM, Martin. **Brandsence: a marca multissensorial**. Porto Alegre: Bookman 2007.

LIPOVETSKY, Gilles. **O Império do efêmero. A moda e seu destino nas sociedades modernas**. São Paulo: Companhia das Letras, 2009.

MARCOLINO, Rayane. **FARM faz relacionamento para se manter amada**. 2010 Disponível em: <http://www.mundodomarketing.com.br/cases/14496/farm-faz-relacionamento-para-manter-se-amada.html>. Acesso em: 12/04/2014.

MULLER, Vera. **Grife carioca de roupas femininas investe em ações com clientes e parcerias com marcas**. 2010 Disponível em: <http://www.marketingviewer.com.br/farm>. Acesso em: 28/03/2014.

RIBAS, Raphaela. 3X4: Tem que ousar e, para isso, você vai errar e acertar. **Caderno Boa Chance**. 28 de março de 2014. Disponível em:

<http://oglobo.globo.com/economia/emprego/3x4-tem-que-ousar-para-isso-voce-vai-errar-acertar-segredo-se-corrigir-rapidamente-sempre-12013367>. Acesso em 30/03/2014.

RECLAME AQUI. **Farm Rio**. 2014 Disponível em:

<http://www.reclameaqui.com.br/indices/11265/farm-rio/>. Acesso em: 28/05/2014.

SANT'ANNA, Mara Rúbia. **Teoria da moda: sociedade, imagem e consumo**. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2007.

SCHMITT, Bernd H. **Gestão da experiência do cliente: uma revolução no relacionamento com os consumidores**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

SCHMITT, Bernd H. **Marketing Experimental**. São Paulo: Nobel, 2000.

SCHMITT, Bernd H.; SIMONSON, Alex. **A Estética do Marketing**. São Paulo: Nobel, 2002.

SEGANFREDO, Andréia. **Fazendeiros da Moda**. 2009 Disponível em:

http://www.cndl.org.br/mostra_perfil.php?id=4. Acesso em 20/04/2014.

SIMMEL, Georg. **Filosofia da Moda e outros escritos**. Lisboa: Edições Texto & Grafia, 2008.

TEAMRP'S Blog. **O início da loja de moda jovem FARM**. 2010 Disponível em:

<http://teamrp.wordpress.com/2010/06/03/o-inicio-da-loja-de-moda-jovem-farm/>. Acesso em: 19/04/2014.

TEXBRASIL. **Programa de Internacionalização da Indústria de Moda Brasileira**. 2013 Disponível em:

<http://www.texbrasil.com.br/texbrasil/SobreSetor.aspx?tipo=15&pag=1&nav=0&tela=SobreSetor>. Acesso em 14/04/2014.

TOREZANI, Nathália. **Apenas para convidados**. 2012 Disponível em:
<http://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/apenas-para-convidados/>. Acesso em
22/04/2014.