

**MASTER
MARKETING**

A Aplicabilidade do Modelo *See Now, Buy Now* e a sua Relação com o Consumidor e o Valor das Marcas: O Contexto de Moda Português

Pedro Dourado Gomes

M

2018



A APLICABILIDADE DO MODELO *SEE NOW, BUY NOW* E A SUA
RELAÇÃO COM O CONSUMIDOR E O VALOR DAS MARCAS: O
CONTEXTO DE MODA PORTUGUÊS

Pedro Manuel Dourado dos Santos Pereira Gomes

Dissertação
Mestrado em Marketing

Orientado por
Professora Doutora Amélia Brandão

2018

Agradecimentos

Palavras nunca serão suficientes para quem sempre teve o dom de tornar esta etapa académica numa jornada de conhecimento, aventura e felicidade. À Professora Doutora Amélia Brandão, pela energia contagiante e capacidade de me mostrar que sou sempre capaz de mais e melhor. Aos meus pais e irmão, pelo amor e apoio incondicionais de sempre. À Sara, por não ser só uma amiga, mas companheira de todas as horas. À Tixa e à Rita, por acreditarem em mim mais do que eu mesmo. Ao Manel, que um dia me levou a um desfile e me fez perceber que era ali que eu queria estar, e a Deus, por deixá-lo olhar sempre por mim, por nós.

Resumo

Num mercado cada vez mais marcado pela globalização e a consolidação do digital, as marcas de moda de autor começam a repensar a forma de produzir, comunicar e distribuir a sua oferta. A tentativa de inversão de uma incerta solidez financeira e a procura de otimizar os ganhos potenciados pelas apresentações das coleções têm motivado a adoção do modelo *See Now, Buy Now* no plano internacional. A abordagem centrada no consumidor proposta pelo modelo faz terminar a *décalage* de seis meses entre o momento de desfile e a chegada das coleções às lojas, garantindo a possibilidade de gratificação instantânea e uma mais eficaz ativação das marcas. O presente estudo procura identificar as variáveis críticas do modelo *See Now, Buy Now* e analisar a sua exequibilidade na produção e consumo de moda nacional portuguesa, fazendo uso de uma metodologia mista e sequencial que compreende três distintos indicadores capazes de esclarecer a aplicabilidade e o possível impacto do modelo em Portugal: imprensa, designers e consumidores. Os principais resultados encontrados sugerem que embora o modelo vá ao encontro dos desejos e necessidades do consumidor contemporâneo e haja uma relação positiva entre a sua adoção e o valor das marcas, uma estratégia de adoção híbrida é o mais oportuno considerando os riscos e investimento requeridos. O estudo representa um amplo contributo para a gestão e para a literatura, até então parca no que se refere ao tema tratado, sugerindo, ainda, orientação para futuras investigações.

Palavras-chave: Modelo *See Now, Buy Now*, Indústria de Moda, Valor da Marca, Comércio Eletrónico, Imediatismo da Moda

Abstract

High fashion brands have a need to rethink their way of producing, communicating and distributing their offer due to the current globalized and digital transformed market. Moreover, in order to mitigate the financial uncertainty and to capitalize during the fashion shows, brands around the world are betting in adopting the See Now, Buy Now model. Going forward, the model and its direct-to-consumer approach allow an effective and instant gratification, ending up with the usual six months *décalage* between the runaway and commercialization of the products. Therefore, this study aims to identify the critical variables of the See Now, Buy Now model and analyze the implementation potential of the Portuguese fashion industry from production to consumer. The mixed-sequential methodology has been applied in three KPIs: press, designers and consumers. Regarding the main outcomes of this research, this study recommends the implementation of a hybrid solution due to its opportunistic but risky character. In a nutshell, the model will allow an intrinsic positive relation between the model and the brand equity and consumer needs. This study represents a broad contribution to the literature, until then scarce according to the subject. Directions for future studies are suggested.

Key-words: See Now, Buy Now Model, Fashion Industry, Brand Equity, E-commerce, Fashion Immediacy

Índice

1. Introdução	1
2. Revisão da Literatura.....	4
A Digitalização da Moda e o Comércio Eletrónico	4
O <i>Fast Fashion</i> e a Aceleração do Ciclo de Consumo	6
A Experiência do Consumidor e a Cocriação de Valor	8
A Democratização da Moda	11
O Valor da Marca	13
3. Metodologia.....	16
Recolha e análise de conteúdo de imprensa	16
Entrevistas semiestruturadas a designers de moda nacionais	18
Inquérito por questionário a consumidores de moda nacionais	19
4. Resultados	21
Consumo de Moda.....	22
Digitalização	24
Desfile	26
Calendário de Moda	28
Modelo <i>See Now, Buy Now</i>	30
Valor da Marca.....	33
5. Discussão	36
6. Conclusão.....	40
Limitações e Investigação Futura.....	42
Referências Bibliográficas	43
Anexos	51

1. Introdução

O setor da moda de criador portuguesa, à semelhança do que aconteceu em muitos outros países onde o design e as marcas de autor se estabeleceram, tem sofrido um conjunto de ameaças que levantam a questão em torno dos métodos criativos e de produção e a existência, ou não, de uma consequente rentabilidade económica.

Direcionado para um mercado que está, desde o início do século XXI, a sofrer uma constante reformulação, com alterações simultâneas, em grande parte orientadas por uma conjuntura assente na exigência da digitalização e do imediatismo, numa acelerada globalização e num ambiente económico incerto - onde a desacreditação do luxo, a multiplicação de opções de compra e o domínio do *fast fashion* se corporalizam -, o setor vê crescer o número de marcas que começam a repensar a sua abordagem relativa a linhas temporais entre os processos de criação, produção e comercialização há décadas estabelecida. Aliado a isto, surge uma pressão significativa para a alteração do sistema de moda internacional, principalmente no que diz respeito à calendarização das semanas da moda, amplamente caracterizada como obsoleta, procurando potenciar a força que estas plataformas representam a nível de comunicação e marketing, aproximando-as o mais possível do momento de compra (Rocamora, 2017).

Neste sentido, o modelo *See Now, Buy Now*, que viria oferecer a possibilidade de os consumidores comprarem peças de coleção no momento imediatamente posterior à sua apresentação, tem vindo a ser adotado por inúmeras marcas nos dois últimos anos. Assiste-se, assim, a um esforço das marcas em produzir, comunicar e distribuir as suas coleções antes das suas apresentações públicas, oferecendo ao consumidor um produto que lhe poderá ser útil no momento do desfile e suprimindo a espera de seis meses para o adquirir.

Não obstante o potencial que o modelo em si encerra, a tónica tem sido colocada no debate, pouco consensual (Amed e Mellery-Pratt, 2016), entre os pontos fortes e fracos da iniciativa, levando a gestão, imprensa e criadores a refletir acerca de questões como as limitações nos processos criativos, as oportunidades de controlar o avanço de cópias das grandes cadeias de retalho e as dificuldades de produção de marcas de pequena dimensão.

Em Portugal a discussão apresenta-se preliminar, não havendo incidência da academia referente ao *See Now, Buy Now* e até à própria indústria de moda de autor, contrariamente ao que acontece em países onde o modelo se tem vindo a sedimentar e a posição na vanguarda da moda a consolidar, destacando-se, neste âmbito, a indústria de moda norte-americana. Ainda assim, importa referir que o caso português se apresenta distinto e oportuno tendo em consideração o paralelismo com países onde o papel das indústrias criativas de moda ainda é incerto, mas onde algumas particularidades têm permitido a sua integração na conversa global de moda (Eytan, 2018).

O estudo proposto procura identificar as variáveis críticas do modelo *See Now, Buy Now* e analisar a sua exequibilidade na produção e consumo de moda de autor portuguesa, respondendo a questões de investigações referentes à praticabilidade da adoção do modelo pela indústria de moda nacional e às implicações que a introdução do modelo tem no valor das marcas de autor portuguesas e no consumidor de moda nacional.

Para a prossecução do objetivo supramencionado, uma metodologia mista (qualitativa e quantitativa), integradora das técnicas de entrevista e inquérito por questionário e da recolha e análise de conteúdo de imprensa, é passível de ser utilizada, pretendendo aumentar a complexidade e o rigor da compreensão do objeto de estudo (Denzin e Lincoln, 2000), e, igualmente, contribuir para a gestão e para a academia. Com efeito, na procura de obtenção de um entendimento relativo à influência do modelo *See Now, Buy Now* no valor das marcas - *Brand Equity* -, o estudo de Girard *et al.* (2017) apresenta-se basilar, pela sua atualidade, pelo seu completo enquadramento teórico e pela pertinência dos seus objetivos para o presente estudo. Neste sentido, os resultados atestam a relevância do *See Now, Buy Now*, sendo-nos apresentada uma relação positiva entre a adoção do modelo e o valor das marcas, assim como uma tendência para os consumidores desejarem o imediatismo e a gratificação instantânea que o modelo proporciona.

Uma vez que, mesmo apesar da atualidade e relevância que o assunto assume, mas por se tratar de um fenómeno recente, a literatura tem sido parca (Vanpoucke, 2016), inexistente, até, no que se refere ao caso nacional, uma análise da literatura concernente a diferentes dimensões relacionadas - como a matérias referentes à digitalização e democratização da

moda, à experiência do consumidor ou ao valor da marca - manifesta-se imprescindível, permitindo, deste modo, acabar com a lacuna que até agora existe.

O presente trabalho estrutura-se em cinco pontos principais: a Revisão da Literatura, a Metodologia, os Resultados, a Discussão e a Conclusão. A Revisão da Literatura procura apresentar o que tem sido abordado e escrito pela academia no que concerne a assuntos associados ao tópico de investigação. A segunda secção descreve os procedimentos relativos à adoção da metodologia de estudo, apresentando os diferentes métodos e fontes utilizados, assim como os motivos que a fundamentam. Os Resultados apresentam uma análise inicial e é feito um cruzamento entre os dados recolhidos de diferentes proveniências. Segue-se a Discussão que expõe o confronto dos resultados do estudo com aquilo que nos é apontado pela literatura, encaminhando, então, para a secção final da Conclusão, onde, entre outros detalhes, nos é apresentada a súmula do estudo e indicadas as suas limitações e algumas linhas condutoras para futuras investigações.

2. Revisão da Literatura

Neste capítulo, apresenta-se uma análise referente ao estado da arte de alguns conceitos relacionados com o principal objetivo da presente dissertação, como o *Fast Fashion*, a Experiência do Consumidor e a Cocriação de Valor, a Democratização da Moda e o Valor da Marca. A par disto e tendo em consideração o ambiente digital em que a temática se insere, apresentou-se relevante explorar os tópicos da Digitalização da Moda e do Comércio Eletrónico.

A Digitalização da Moda e o Comércio Eletrónico

A relativa impermeabilidade à digitalização que ocorre em campos culturais como a música ou as artes não é verificada no mundo da moda, em grande parte pela sua natureza capaz de integrar, simultaneamente, um prisma estético - o design - e económico no seu produto (Petkova, 2016). Nesta indústria, a procura pela rentabilidade e a otimização do marketing fez com que a adoção de práticas digitais se tornasse uma realidade e fosse ao encontro das novas formas de produzir e consumir (Rocamora, 2017). Neste sentido, como forma de fornecer o máximo valor aos consumidores, a moda e as marcas de luxo delinearam e desenvolveram estratégias voltadas para o ciberespaço (Batra e Keller, 2016; Kim e Ko, 2010; Petkova, 2016; Rocamora, 2017).

Kitchin (1998) apresenta as tecnologias do ciberespaço como um catalisador para uma ampla mudança cultural através de um argumento: a criação de um novo e importante espaço social de interação, de uma natureza bem diferente das noções cartesianas convencionais. E, com efeito, atualmente contrariar esta teoria torna-se uma tarefa praticamente inconcebível. Hoje em dia, as comunidades digitais, os blogs e as redes sociais tornaram-se parte da vida da maioria das pessoas (Crewe, 2013; Escobar, 2016; Kim e Ko, 2010) e o próprio marketing evoluiu e redefiniu a sua atuação até ao paradigma da indispensabilidade do marketing digital, cujos gastos na atividade representam uma cada vez maior percentagem dos orçamentos das empresas nesta era digital (Escobar, 2016).

A literatura esclarece, então, que a moda mediada digitalmente não é apenas uma oportunidade transacional, mas um espaço adicional de trabalho para a produção de desejo, um armazém de sinais, imagens, conexões e significados para os consumidores, produtores

e intermediários (Crewe, 2013), onde o desafio, esse, também se acaba por ver rapidamente transformado: de competir pelo maior número de clientes para uma adaptação da oferta em função do consumidor, entendendo-o e, ao mesmo tempo, inovando (Escobar, 2016). Mas nem sempre fora assim. Aliás, a somar ao facto de as primeiras contas na web do setor da moda terem posicionaram a indústria como uma das vítimas mais dramáticas da revolução do “.com” (Crewe, 2013), uma atitude passiva em relação ao uso da tecnologia pela descrença no potencial de atração de consumidores era também visível (Kim e Ko, 2010). Até há alguns anos atrás, o marketing digital não era suficientemente explorado pela gestão. A situação acabaria por se alterar consideravelmente após ser encontrado um entendimento referente à capacidade de economia de custos e a facilidade de obtenção de informação e preferências dos consumidores que o processo em si encerra (Alalwan, 2017; Escobar, 2016), garantindo, em parte, pelos inúmeros proveitos que o consumo foi sendo capaz de identificar - da multiplicação das opções de escolha à poupança de tempo pela agilidade do canal (Duarte, Costa e Silva e Ferreira, 2018).

O século XXI assistiu, assim, ao surgimento de novas formas de reprodução e representação da moda (Crewe, 2013) em grande parte causado pelo impacto substancial e progressivo da era digital no mercado (Escobar, 2016), possibilitando, como nunca, a ampliação e aprofundamento do alcance da indústria (Crewe, 2013). Atualmente, esta utilização já se expandiu para quase todas as marcas de moda e tem sido avaliada como ferramenta de lançamento de negócios e de potenciação do estreitamento de relações entre a produção e o consumo (Escobar-Rodríguez e Bonsón-Fernández, 2017; Kim e Ko, 2010), deteriorando o foco exclusivo nos *media* existente até então (Scott, 2007). Hoje, inclusive, a academia fala de mediatização, dada a profunda alteração do paradigma e a sólida infiltração do digital nas práticas da vida quotidiana e nos sistemas de governação (Rocamora, 2017).

No presente, a experiência do consumidor é determinada por um conjunto de pontos de interação com a marca, onde, para obter sucesso, passa a ser determinante oferecer conteúdo imediato e personalizado para cada utilizador (Parise, Guinan e Kafka, 2016). Neste sentido, o comércio eletrónico tem-se revelado particularmente relevante, destacando-se como uma força económica significativa (Crewe, 2013; Petkova, 2016) e sendo já previsto que em 2025 represente 18% das vendas de bens de luxo (Quach e Thaichon, 2017).

Muito embora os consumidores tenham vindo a adotar como preferência o comércio eletrônico, pela conveniência e o valor que representa (Petkova, 2016), o espaço e o tempo continuam a ter um papel significativo (Kitchin, 1998) e os consumidores são adeptos do omnicanal, usando vários canais até ao momento de compra (Parise, Guinan e Kafka, 2016). Uma aproximação entre o online e o offline é tida como pertinente, oferecendo ao consumidor a possibilidade de usar o canal que lhe é mais conveniente mediante o contexto em que estiver inserido (Petkova, 2016).

Por este ângulo, a literatura confirma que a discussão entre o físico e o online deixou de ser importante, assim como a individual otimização de cada canal, passando o testemunho à forma como os retalhistas devem servir os consumidores seja qual for o ponto de contacto (Crewe, 2013; Escobar, 2016; Kim e Ko, 2010; Parise, Guinan e Kafka, 2016; Petkova, 2016; Rocamora, 2017).

O *Fast Fashion* e a Aceleração do Ciclo de Consumo

Questões como a globalização, a abertura de novos mercados e a introdução de novos modelos de comercialização alteraram por completo o paradigma da moda a nível internacional. As etapas de criação e de desenvolvimento de produto foram aprimoradas e o tempo a elas dedicado reduzido, surgindo novos sistemas de produção e comercialização de produtos de moda como o *fast fashion* (Almeida, 2016; Cachon e Swinney, 2011; Shimamura e Sanches, 2012).

Houve uma clara aceleração do ciclo de consumo no Ocidente e mesmo não tendo ocorrido de forma inesperada e repentina, a verdade é que a sua expansão e a rentabilidade que o sistema *fast fashion* representa para as empresas do setor é inquestionável (Shimamura e Sanches, 2012). Marcas como a *Zara* e a *H&M* surgiram na indústria e transformaram-na significativamente, ocupando uma posição de líderes de mercado (Mehrjoo e Pasek, 2016).

O acesso fácil a produtos com preço e design atrativos modificou radicalmente os padrões de consumo e, hoje e cada vez mais, as coleções são pensadas, desenhadas e produzidas para públicos amplos e em ciclos apertados, que em muito contrastam com o típico ciclo sazonal, transformando peças de moda em bens de descarte quase inconsciente (Almeida, 2016; Filipe, Oliveira e Santos, 2017; Mehrjoo e Pasek, 2016; Shimamura e Sanches, 2012).

Pensar no ponto de vista da inovação e criatividade das peças produzidas neste sistema é lembrar a constante similaridade apontada entre elas e as coleções apresentadas em feiras e semanas de moda, no sistema tradicional (Filipe, Oliveira e Santos, 2017; Shimamura e Sanches, 2012). Isto é facilmente justificável pelas diferenças na capacidade produtiva de ambos os sistemas: enquanto uma peça no primeiro consegue estar produzida e à venda em poucas semanas, no segundo até estar pronta envolve variadas e morosas fases. A verdade é que quando as tendências atingem o seu auge e são mais desejadas pelo consumidor, o *fast fashion* tem uma resposta rápida, simples e acessível para colmatar essas necessidades (Cietta, 2010).

Para Cietta (2010), o tempo é a variável que ocupa posição central neste modelo, no entanto (1) uma boa gestão do risco e (2) uma detalhada análise de custos podem ser consideradas determinantes no sucesso do *fast fashion*. A verdade é que cada vez mais uma cautelosa gestão de ambas as variáveis é vital para o desenvolvimento de pequenos e grandes retalhistas. O risco e os custos podem ser percecionados e analisados de formas muito distintas em fases, também elas, muitos distintas: o risco é consideravelmente maior quanto menor for a informação existente e/ou quanto mais longe estiver do momento de consumo; uma orientação detalhada para o consumidor pode acarretar consequências muito valorativas ao nível da minimização de riscos e custos, na medida em que questões como a produção de tamanhos e a seleção dos canais de distribuição, por exemplo, passam a ser feitas de forma mais consciente.

A origem do *fast fashion* em muito se relaciona com a procura atual pela certeza e a redução do risco: nos anos 90, em Paris, pequenos comerciantes do setor têxtil começaram a atrasar a sua produção para conseguir garantias de que trabalhavam com tendências e produziam aquilo que o consumidor efetivamente queria comprar (Almeida, 2016). E hoje, este modelo de produção e comercialização de produtos de moda não é mais do que a resposta eficaz da indústria à aceleração da procura, sendo, assim, minimizados os riscos e custos de uma coleção, passível de fracassar quando não apreciada pelos consumidores, e otimizada a gestão do processo criativo e da própria cadeia produtiva (Almeida, 2016; Cietta, 2010) - as marcas tornam-se capazes de oferecer tendências no menor espaço de tempo possível (Filipe, Oliveira e Santos, 2017, Mehrjoo e Pasek, 2016).

A percepção das potencialidades do sistema mudou, inclusive, a forma de atuação de marcas de luxo, que passaram a oferecer produtos com maior frequência, aliando-se a um planeamento temporal que passou de meses para dias (Almeida, 2016, Cachon e Swinney, 2011). A componente do marketing e a visão competitiva das marcas é uma forte alavanca na raiz da adoção desta estratégia, dado que o *fast fashion* se tornou capaz de se estabelecer como uma possível distinção competitiva, atraindo, principalmente, o consumidor cada vez mais habituado a comprar esta moda rápida e que valoriza rapidez e tendência na oferta (Cachon e Swinney, 2011).

Este sistema faz, então, combinar pelo menos duas componentes: (1) resposta rápida, ou seja, reduzidos *timings* de produção e distribuição que aproxime temporalmente a oferta da procura, e (2) técnicas de design aprimoradas, isto é, a entrega de um produto de moda, aproximado das tendências e, conseqüentemente, das necessidades da procura. Enquanto a resposta rápida diminui a incerteza do produtor no que concerne à aceitação do produto pelo consumidor, o design e a estética das peças faz o segundo acreditar na utilidade imediata das mesmas, aumentando a probabilidade de as comprar ao preço inicial (Cachon e Swinney, 2011). Certo é que para que o processo flua com a velocidade e custos indispensáveis para a manutenção do sistema alguém terá que sair lesado, importando, então, mencionar o debate em torno das normas e condições de trabalho na produção (Filipe, Oliveira e Santos, 2017).

Assim, o grande desafio de hoje passa por conseguir acompanhar o pensamento do consumidor e manter uma renovação permanente da oferta. Sem descurar a curiosidade e o desejo que não deixaram de fazer parte do processo de compra e são, ainda, de máxima importância para o crescimento do número de consumidores (Almeida, 2016).

A Experiência do Consumidor e a Cocriação de Valor

O presente conduz uma experiência do consumidor significativamente diferente e transformada da do passado: é factual e cada vez mais difusa a entrega em tempo real, para onde e quando o consumidor desejar, de um produto bem definido para cada segmento (Parise, Guinan e Kafka, 2016). Com o avanço e a consolidação da Internet, assistiu-se, e assiste-se, ao aparecimento de novas e estreitas relações entre a indústria, a moda e a vida quotidiana dos consumidores. Relações, essas, capazes de produzir uma nova cartografia

onde o conhecimento mais valorizado provém do prisma do consumo e do consumidor, e não da própria produção (Crewe, 2013).

A importância central do consumidor deveu-se ao enfraquecimento da procura de bens de luxo (Quach e Thaichon, 2017) e à consequente necessidade de aumentar e melhorar as interações entre os consumidores e as empresas, havendo, para o consumidor, a consolidação de uma sensação de poder e influência (Zhang *et al.*, 2015), motivadora, por um lado, de uma exigência constante - manifesta na receção de conteúdos, na obtenção de respostas hábeis e competentes e na procura de soluções personalizadas em tempo real (Parise, Guinan e Kafka, 2016) - e de uma participação ativa em ações de cocriação (Zhang *et al.*, 2015).

A cocriação diz respeito ao processo através do qual os consumidores desempenham um papel ativo e criam valor juntamente com a empresa (Kohler *et al.*, 2011). Num sentido mais lato, o valor de um bem ou serviço não existe por si só, mas é o resultado de como os consumidores, e mais concretamente os clientes, percebem e avaliam as experiências situacionais facilitas por esse bem ou serviço (Quach e Thaichon, 2017), capaz de ocorrer via interação e diálogo (Quach e Thaichon, 2017; Tynan, McKechnie e Chhuon, 2010). Para o efeito, o advento da Internet providenciou às empresas oportunidades únicas de capitalizar o conhecimento e o potencial criativo e inovador dos consumidores, resultando em diversas abordagens de colaboração em diferentes partes da cadeia de valor (Kohler *et al.*, 2011), parte delas motivadas, até, pelo *Megaphone Effect* - o conceito que apresenta o elemento viabilizador da difusão de *posts* de consumidores relativos a produtos, sem a necessidade de certificação institucional (McQuarrie, Miller e Phillips, 2013). Atualmente, é inequívoco que os consumidores passaram de recetores passivos para ativos cocriadores no processo de criação de valor (Crewe, 2013; Quach e Thaichon, 2017; Zhang *et al.*, 2015).

A experiência cocriativa implica, naturalmente, uma participação voluntária dos consumidores e as principais motivações para que este processo seja levado avante são (1) pragmáticas - os benefícios cognitivos e as informações que o consumidor procura obter no processo de aquisição -, (2) sociais - os aspetos relacionais subjacentes às interações entre as marcas e os consumidores - e (3) hedónicas - as expectativas que são estimulantes, de entretenimento ou diversão (Zhang *et al.*, 2015).

Tipicamente, a cocriação ocorre durante o processo de inovação, onde atividades de desenvolvimento de produto e a elaboração e avaliação de conceitos e produtos são constantes (Kohler *et al.*, 2011; Zhang *et al.*, 2015). Além disso, para que ocorra é essencial que as partes se envolvam e, idealmente, que as barreiras entre a produção e o consumo sejam dissipadas (Tynan, McKechnie e Chhuon, 2010). Para o efeito, as tecnologias de informação e comunicação representam uma enorme oportunidade para consumidores e produtores se relacionarem no processo de inovação das organizações (Kohler *et al.*, 2011). A verdade é que com base nas capacidades da Web 2.0 e 3.0, uma série de práticas online, como as redes sociais e projetos colaborativos, como wikis, aumentaram e possibilitaram o envolvimento do consumidor na criação e reprodução da moda (Crewe, 2013). Se no início da generalização da sua utilização, marcas de luxo e de moda de autor preferiram ficar à parte deste universo, atualmente, ainda que com alguma cautela, estas ferramentas tornaram-se, também, indispensáveis para o setor (Kim e Ko, 2010; Quach e Thaichon, 2017).

As redes sociais, em particular, revelaram-se especialmente significativas neste processo (Quach e Thaichon, 2017; Rocamora, 2017), quer pela contínua aplicação dos mais modernos avanços tecnológicos - garante da interação e colaboração entre empresas e consumidores e do envolvimento dos segundos no planeamento, desenvolvimento e marketing dos produtos -, como pela potenciação facilitadora da criação de conteúdos que estas plataformas encerram - tanto na ótica do produtor (*marketer-generated content*), como na do consumidor (*user-generated content*) (Zhang *et al.*, 2015).

Importa ressaltar o papel que a informação, como recurso altamente meritório, desempenha no ciberespaço: os utilizadores trocam ativamente informação como uma prática generalizada nas interações sociais no ambiente online, podendo fazer melhorar as suas experiências enquanto consumidores e cocriar valor com as marcas (Quach e Thaichon, 2017). Este “valor em uso” legitima novas abordagens de criação, gestão e produção, mas, sobretudo e especialmente, fazem o marketing adaptar-se, conduzindo práticas experienciais, interativas, progressivas, evolutivas e flexíveis (Tynan, McKechnie e Chhuon, 2010).

Assim, com a vulgarização das redes sociais e a multiplicação deste conteúdo gerado, a ação e o comportamento de quem consome são preferidos em detrimento dos dos intermediários da relação produção-consumo, que começam a ver o seu papel enfraquecido, no âmbito de

quem molda a percepção das marcas e do conhecimento da moda (Crewe, 2013). Para além do mais, os consumidores estão conscientes do poder que têm no mercado e que grande partes das ações de uma marca são realizadas para eles (Escobar, 2016).

A Democratização da Moda

Foram inúmeras as transformações sociais que decorreram ao longo do século XX e que hoje se refletem na nossa forma de ser e de estar. A passagem dos anos trouxe, também, consigo, uma profunda evolução no sistema de moda, comumente descrito como um processo de democratização (Rosa, 2013).

Nos anos 60, a moda deixava de procurar incessantemente agradar à elite e começava-se a assistir ao início de uma difusão vertical graças ao trabalho e idealidade de Yves Saint Laurent - com ele, a inspiração e o público passaram a surgir das ruas da cidade, imortalizando-se expressões como “Down with the Ritz, long live the street”. Posto isto, as marcas de luxo viram-se obrigadas a adaptar à nova configuração de consumo como forma de se manterem lucrativas e, assim, fazerem das suas recentes coleções *ready-to-wear* - ao invés da alta costura - e da massificação de produtos percebidos como *premium* as suas principais fontes de receita (Rosa, 2013; Vanpoucke, 2016). Falar do caminho traçado pela moda sem falar de democratização é falaz, principalmente quando sabemos que esta história não termina sem que a moda e o luxo modernos deixem de ser exclusivos da elite e se posicionem como capazes de motivar o sonho de cada consumidor, como um meio de autoexpressão (Chandon, Laurent e Valette-Florence, 2016).

Pela sua natureza desassossegada e constante procura de novidades (Almeida, 2016), a moda está em constante transformação numa procura ininterrupta de servir os seus consumidores e é a eles e à sua forma de estar que, em pleno século XXI, marcas e designers se estão, mais uma vez, a adaptar. O comércio eletrónico e a comunicação digital acarretaram mudanças consideráveis na expansão dos limites de como, quando e onde se consome moda e reduziram avultados custos de pesquisa e transação associadas ao consumo e à aquisição de conhecimento (Crewe, 2013), acabando, direta ou indiretamente, por tornar o luxo acessível a um número alargado de consumidores (Rosa, 2013). Deste modo, também hoje as marcas e os designers podem aderir a um processo de inovação contínua e participar ativamente

num mercado altamente competitivo, enquanto permanecem na vanguarda (Tynan, McKechnie e Chhuon, 2010).

Com o advento da Internet e o desenvolvimento de dispositivos de software, os consumidores vêm facilitada a realização de pesquisas mais efetivas em mercados e tendências de moda, aliada a uma maior velocidade e a um menor custo. As tecnologias digitalmente mediadas capacitam os consumidores criando um novo cenário nas hierarquias de relacionamento: mais do que nunca, produtores e consumidores estão mais alinhados em termos de conhecimento, poder e autoridade (Crewe, 2013). Compreende-se que esta digitalização, e decorrente ampliação do número de consumidores de informação das marcas, leva a um descomplicado acesso ao status simbólico que se manifesta, não poucas vezes, via respeito e cognição e que até então era restrito do público físico das mesmas (Quach e Thaichon, 2017).

Esta questão tem, naturalmente, uma particular pertinência no que concerne às marcas *high-end* (Quach e Thaichon, 2017): nos últimos anos, tem sido observado um esforço de aproveitamento de estratégias capazes de eficazmente gerar imediatismo e, então, um alcance amplamente expandido da moda (Chandon, Laurent e Valette-Florence, 2016; Crewe, 2013). Atente-se, a título de exemplo, às coleções de designers produzidas em colaboração com a *He&M* e vendidas globalmente pela multinacional sueca (Rosa, 2013). A tarefa acaba substancialmente facilitada pela característica do ambiente online de se deixar moldar por múltiplos atores (Quach e Thaichon, 2017), sendo isto especialmente observável no que toca ao mercado de luxo onde para além das interações entre empresa-cliente, muitas interações com partes externas - como líderes de opinião, celebridades ou outros clientes - são relevantes (Tynan, McKechnie e Chhuon, 2010). De um grupo restrito e homogêneo de consumidores passou-se para vários segmentos emergentes que percebem o significado de luxo de forma heterogênea (Chandon, Laurent e Valette-Florence, 2016).

Neste sentido, solidifica-se o potencial de expansão dos espaços de mercados para lá dos limites geográficos e permite-se o acesso generalizado ao conhecimento de moda, amplamente contrastante com o controlo realizado por cadeias de fornecimento e distribuição que existia até então (Crewe, 2013). No entanto, a relevância da generalização do consumo não se faz destacar só por esta facilidade de acesso. Hoje a importância de

“mostrar” é tal que se destaca como uma prática social relacionada com os novos meios de comunicação supramencionados (Rocamora, 2017), fazendo o consumidor e os conteúdos por ele gerados passarem de peões a reis, relembrando as atividades criativas e produtivas de que não há mais público de primeira e de segunda, mas que o público está em todo o lado e a moda, essa, democratizada.

O Valor da Marca

Com o aumento dos níveis de concorrência, a globalização e a crescente percepção de que as marcas são um dos ativos intangíveis mais valiosos para uma empresa, a marca surgiu como uma prioridade da administração (Girard *et al.*, 2017). Este princípio é facilmente validado pelo valor que uma marca forte é capaz de agregar nos consumidores (Krautz, 2017; Yıldız e Kinden, 2017), reduzindo os custos da informação a ser divulgada e dos riscos percebidos no momento de compra (Scott e White, 2016), permitindo que os produtos assumam uma identidade própria, aumentando o poder competitivo e, ainda, evitando a concorrência de preços (Yıldız e Kinden, 2017). Segundo Aaker (2009), uma marca forte pode mesmo funcionar como um verdadeiro simplificador do processo de decisão de compra (Krautz, 2017).

Ultimamente, as empresas investem muitos recursos e aplicam um enorme esforço, por um considerável período de tempo, na construção do valor das suas marcas (Datta, Ailawadi e van Heerde, 2017). O valor da marca tornou-se, assim, um construto central para uma estratégia de marketing, tanto numa perspetiva teórica, como prática (Datta, Ailawadi e van Heerde, 2017; Keller, 1993; Keller e Lehmann, 2006; Krautz, 2017; Seric, Gil-Saura e Mikulic, 2017). Esta importância fica, também, ciente pelo aumento da literatura que cobre este conceito e a identidade e a mensuração das suas dimensões (Girard *et al.*, 2017, Huang e Sarigöllü, 2014; Keller e Lehmann, 2006; Yıldız e Kinden, 2017). Não obstante, a Academia mostra que não há consenso quer na definição de valor da marca, como nos métodos capazes de o medir (Krautz, 2017; Salinas, 2009).

O marketing moderno reconhece o paradigma da identidade de marca como um ativo estratégico de máximo relevo para as organizações (Davicik *et al.*, 2015). Neste sentido, manifesta-se indispensável atentar nas definições apresentadas por Aaker (1991) e Keller (1993) dada a notável visibilidade que a literatura lhes concede (Seric, Gil-Saura e Mikulic,

2017). Por conseguinte, enquanto o primeiro sugere que valor da marca é o conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca que permitem aumentar (ou diminuir) o valor dos produtos oferecidos, quer para a empresa, quer para o consumidor (Aaker, 1991), o segundo define-o como o diferencial do conhecimento da marca sobre a resposta do consumidor ao marketing da marca (Keller, 1993).

Apesar da abordagem de ambos os autores partir do ponto de vista do consumidor (Seric, Gil-Saura e Mikulic, 2017) e ser multidimensional (Girard *et al.*, 2017), Aaker (1991) expôs o conceito ao identificar a notoriedade da marca, as suas associações, a qualidade percebida e a fidelidade à marca como fontes do valor da mesma (Girard *et al.*, 2017) e Keller (1993), por sua vez, propôs avaliar o conceito através de duas dimensões do conhecimento da marca: a notoriedade e a imagem da marca (Seric, Gil-Saura e Mikulic, 2017).

Contudo, uma ampla discussão é comumente tida a nível académico acerca das formas possíveis de mensurar o valor das marcas (Datta, Ailawadi e van Heerde, 2017). Se por um lado, como vimos, os autores supramencionados sugerem uma avaliação pelo prisma do consumidor (Keller e Lehmann, 2006; Krautz, 2017; Seric, Gil-Saura e Mikulic, 2017), muitos outros fazem-no a partir do uso de uma janela financeira - preço, quota de mercado, receita, lucro (Krautz, 2017; Trent e Mohr, 2017; Yıldız e Kinden, 2017). Apesar desta multiplicidade de perspetivas, é facilmente encontrado um entendimento acerca do valor que uma marca tem quando um produto com uma marca é comparado com um equivalente mas sem marca (Aaker, 1991; Datta, Ailawadi e van Heerde, 2017; Krautz, 2017; Trent e Mohr, 2017; Yıldız e Kinden, 2017).

Girard *et al.* (2017) teorizaram acerca da necessidade de atenção do retalho para uma eficaz alavancagem do valor da marca, enfatizando a importância do desenvolvimento de programas de comunicação e de marketing mais completos, integradores de *endorsement*, porta-vozes e eventos *in-store*, sem descurar o valor da publicidade para conceber imagens do consumidor-tipo e situações de uso. De facto, o valor de uma marca é construído principalmente através das experiências de utilização e da publicidade, que se faz destacar pelo reforço ou enquadramento dessas mesmas experiências (Girard *et al.*, 2017; Huang e Sarigöllü, 2014). É, então, importante atentar à necessidade de redesenhar as atividades de

marketing com o objetivo de as adaptar sempre aos mais recentes comportamentos e desejos dos consumidores (Royo-Vela e Hünermund, 2016).

É, também, determinante equacionar o impacto que o marketing digital acarreta no valor de uma marca e, nesse sentido, a literatura reconhece que as atividades na web, quando bem conseguidas, sobrelevam-no (Bruhn, Schoenmueller e Schafer, 2012; Godey *et al.*, 2016; Kim e Ko, 2012). A verdade é que o papel desempenhado hoje pelas redes sociais e comunidades online se tornou cada vez mais decisivo para a persecução dos objetivos de uma marca - principalmente os que se prendem com a comunicação (Godey *et al.*, 2016) -, tornando-se ferramentas de suporte de relações e atividades (Kim e Ko, 2010).

Mesmo apesar das divergências conceituais e de mensuração manifestas na academia, a maioria dos autores concordam que o fortalecimento do valor da marca contribui para o aumento da preferência de uma marca em detrimento de uma outra, para a disposição em pagar um preço superior e para a fidelidade dos clientes (Aaker, 1991; Girard *et al.*, 2017; Godey *et al.*, 2016; Huang e Sarigöllü, 2014; Keller, 1993; Keller e Lehmann, 2006; Krautz, 2017; Lakshmi e Kavida, 2016; Seric, Gil-Saura e Mikulic, 2017; Trent e Mohr, 2017; Yıldız e Kinden, 2017).

3. Metodologia

Apresenta-se, nesta secção, a metodologia utilizada no presente estudo, assim como os motivos que estão na base da sua escolha e as vantagens concretas para a investigação. A par disto, surge, ainda, informação pertinente no que se refere à construção das estruturas de recolha, tratamento e análise de dados.

O estudo procura encontrar um entendimento acerca do modelo *See Now, Buy Now* e da sua aplicabilidade e implicações da adoção em contexto nacional, sempre tendo em consideração interrogações que daqui surgem como a importância da avaliação da capacidade de produção, comunicação e distribuição dos designers portugueses e a consequente exequibilidade de adoção do modelo em Portugal, e, também, o impacto que a introdução do modelo tem no consumidor de moda nacional e no valor da marca.

De relevo mencionar a particularidade do caso português como justificativa para a sua escolha, quer pela semelhança com países cujas indústrias criativas de moda se encontram no mesmo estágio de desenvolvimento, quer pelas inúmeras características que têm sido garante da sua presença na conversa global de moda (Eytan, 2018).

É ao cruzar métodos de cariz qualitativo e quantitativo que se prevê que o emprego de uma metodologia mista permite aceder a dados de diferentes naturezas e, por conseguinte, obter um conhecimento mais aprofundado da realidade em estudo. Neste sentido, e procurando compreender de forma intensiva o objeto desta investigação, adota-se essa metodologia segundo a lógica hipotético-dedutiva - lógica que aqui se apresenta dominante, pretendendo, substancialmente, estabelecer relações de causalidade (Fortin, 2006). De mencionar, ainda, a admissão de uma metodologia sequencial, tendo os resultados da análise de conteúdo de imprensa influenciado o desenvolvimento do guião da entrevista e do inquérito por questionário.

Recolha e análise de conteúdo de imprensa

A inexistência de literatura académica e a diversidade de opiniões que comumente envolvem a abordagem ao modelo *See Now, Buy Now* fizeram, desde o princípio, perceber que a leitura de um amplo conjunto de artigos de jornais e revistas dedicados ao tema se

tornaria vital. A técnica de pesquisa e análise documental foi, assim, encetada pela necessidade de obter o máximo conhecimento possível acerca da matéria em estudo e visando obter dados que não partissem diretamente dos sujeitos investigados (Lee, 2003), isto é, produção e consumo.

A consulta de material noticioso de imprensa, maioritariamente especializada, da área da moda, nacional e internacional, permite obter o contexto necessário à compreensão do modelo, não só pela teorização apreendida, mas, também, pelo conteúdo que se refere às práticas e principais dificuldades na sua adoção, às vantagens que lhe estão diretamente associadas e, também, à tomada de consciência da falta de consenso que o assunto toma.

Se até o final de agosto de 2016 tinha surgido um reduzido número de notícias referentes à exequibilidade da adoção do modelo *See Now, Buy Now*, o paradigma inverteu-se em setembro de 2016, após a apresentação das coleções de moda feminina para a primavera/verão de 2017 - primeira estação com marcas a adotar o modelo. É a partir deste momento que grande parte do conteúdo noticioso começa a ser divulgado e o modelo ganha uma forte expressividade enquanto valor-notícia. Desta feita, a pesquisa baliza-se temporalmente entre esta data e março de 2018, correspondendo ao fim das apresentações das coleções para o outono/inverno de 2018/19. Dado o relevo que os *media* online gozam ao longo de todo o período de recolha de conteúdo, apenas foram considerados as plataformas digitais dos diferentes órgãos de comunicação social consultados, entre os quais se destacam a *Business Of Fashion*, a *Vogue* e a *Women's Wear Daily*.

Para tornar a análise mais sistemática foi realizada uma categorização das notícias, tendo por base o conteúdo recolhido e os diferentes enfoques estabelecidos: o conceito *See Now, Buy Now*, as vantagens e as desvantagens do modelo, o consumidor de moda, o processo de criação e cocriação e a relação com questões associadas à tecnologia, ao *fast fashion* e ao imediatismo. O presente estudo contempla as conclusões retiradas da leitura e análise de 40 artigos, sendo citados 29, pela intenção de paralelismo ou confronto com os resultados obtidos nas demais dimensões de análise. De sublinhar, por fim, a pertinência da análise de conteúdo na incidência sobre material que não foi produzido com o fim de servir a investigação empírica (Silva e Pinto, 2009).

Entrevistas semiestruturadas a designers de moda nacionais

Sendo parte do presente trabalho direcionado pelo ângulo da produção, assumiu-se desde logo pertinente o desenvolvimento de entrevistas semiestruturadas a designers de moda portugueses, através de uma amostra não probabilística intencional, para que possam ser abordadas matérias como o comércio eletrónico e o marketing digital, o atual calendário de moda, a relação com os fornecedores e os processos de produção e distribuição e a sua influência no processo criativo e nas políticas de marketing e vendas desenvolvidas. Só assim se torna possível obter um esclarecimento junto dos *decision makers* de uma forma que seja adequada e exploratória (Sekaran e Bougie, 2010) e permita, via diálogo, perceber como as coisas são, porque é que acontecem e quais são as intenções dos intervenientes (Adams, Raeside e Khan, 2014).

A importância de analisar o fenómeno em causa e a defesa de que não se trata de uma construção *one-size-fits-all* (Vanpoucke, 2016) justifica, em parte, a escolha deste método de recolha: só através de um contacto direto entre o investigador e os seus interlocutores e uma reduzida diretividade (Ghiglione e Matalon, 1992) é que se pode falar em ganhos efetivos na qualidade da informação obtida para um estudo como o que agora se expõe. Desta feita, foram selecionados seis designers que têm a moda como atividade profissional principal e que apresentam regularmente as suas coleções numa das duas semanas de moda portuguesas, a *ModaLisboa* e o *Portugal Fashion*. Questões como o percurso e a maturidade do trabalho apresentado foram igualmente consideradas, assegurando, deste modo, a heterogeneidade da escolha. Foram, então, selecionados designers cujo trabalho se apresenta em diferentes estágios: jovens designers, Carolina Machado e David Catalán, designers em expansão, Luís Carvalho e Susana Bettencourt, e designers estabelecidos, Ricardo Andrez e Luís Buchinho (ver Anexo 1).

O guião da entrevista semiestruturada (ver Anexo 2) foi concebido tendo por base o produto da revisão da literatura e da análise de conteúdo dos jornais e revistas consultados, bem como o trabalho apresentado pelos designers portugueses e as respetivas plataformas de apoio e apresentação. Não obstante, importa acrescentar que as questões elaboradas tiveram como único foco conduzir a entrevista, havendo, por diversas ocasiões, desvios na conversa para outros tópicos e conceitos.

No guião surgem quatro partes que contemplam diferentes categorias e matérias: uma primeira parte que se destina à apresentação do designer e da marca, procurando ficar a conhecer com mais detalhe o percurso, as inspirações e os desafios passados, presentes e futuros; uma segunda parte que pretende encontrar um entendimento acerca da construção de uma coleção - das etapas e entidades parceiras às alterações que surgem ao longo do percurso nos trabalhos e na própria marca, passando por questões intrinsecamente associadas à comercialização dos produtos, como a gestão de custos e a rentabilidade; uma terceira parte que procura traçar o perfil do consumidor de moda nacional; uma quarta e última parte que possibilita a tomada de conhecimento da forma como alguns desafios, oportunidades e ameaças são considerados pelos designers entrevistados, como o debate entre personalização e massificação, a ameaça do *fast fashion*, a importância do desfile e do espetáculo na persecução de objetivos comerciais, o imediatismo da moda e aceleração do ciclo de consumo e, finalmente, a capacidade de adoção pela marca e a aplicabilidade do modelo *See Now, Buy Now* em Portugal.

Seguiu-se a fase de transcrição de entrevistas que, posteriormente, deu lugar a uma análise de conteúdo categorial baseada no método proposto por Guerra (2006), considerando decisivo agregar os dados num pequeno número de temas, na ótica de que nem toda a informação pode ser utilizada (Creswell, 2014).

Inquérito por questionário a consumidores de moda nacionais

Considerando o outro prisma de análise e de forma a perceber se existe uma relação positiva entre a possibilidade de comprar uma peça de marca de autor no momento imediatamente posterior à sua apresentação e o valor das marcas, viu-se como oportuno desenvolver um processo de recolha de dados através de inquéritos por questionário (ver Anexo 3), pela importância de desenvolver um levantamento de dados que, depois de tratados, permitiram tirar conclusões via uma generalização por grupos de pessoas (Babbie, 2010).

Ainda anterior à fase do teste piloto empreendida, definiu-se como contexto de recolha os dois eventos de moda mais importantes em Portugal e que reúnem o maior número de consumidores de produtos do setor: a *ModaLisboa* e o *Portugal Fashion*. Em todo o processo, importou que a amostra fosse representativa e refletisse verdadeiramente a opinião dos consumidores de moda nacionais, levando a que fosse definida uma amostragem

probabilística aleatória, pela capacidade do seu tratamento estatístico nos permitir tirar as conclusões pretendidas (Campenhoudt e Quivy, 2013).

Como meio para conhecer os hábitos e preferências de compra dos consumidores, surgem, no inquérito aplicado, algumas questões iniciais relacionadas com a presença nos eventos de moda supramencionados, a disponibilidade de venda das coleções no momento posterior ao desfile, a frequência e as motivações de compra de produtos de designer de moda nacionais (variáveis indicadas pelos inquiridos na fase do teste piloto), entre outras inclinações. O inquérito termina com um conjunto de questões que permitem uma breve caracterização sociodemográfica da amostra.

A parte concernente ao valor da marca foi baseada no estudo de Girard *et al.* (2017) e na escala de medição nele apresentada, expondo-se como justificativas desta escolha a contemporaneidade do artigo, a comunhão de objetivos traçados e o sustento numa completa compilação da literatura sobre valor da marca e formas de medir as suas diferentes fontes. Foram consideradas para o presente estudo a qualidade percebida, as associações à marca e a fidelidade à marca, sendo cada dimensão particularmente modificada para o desenvolvimento do estudo e medida através da escala de Likert de sete pontos (1 = *Discordo Totalmente*; 7 = *Concordo Totalmente*). Importa referir que a notoriedade, como fonte de valor da marca, não foi considerada pela impossibilidade de mensuração da capacidade de os consumidores identificarem uma determinada marca, antes e depois do estabelecimento do modelo *See Now, Buy Now*.

As análises estatísticas foram executadas através da utilização do SPSS, versão 25, e o valor da significância estatística considerado foi de $p < 0.05$.

4. Resultados

Nesta secção, são apresentados os resultados obtidos por meio da metodologia adotada. O cruzamento da informação proveniente dos conteúdos de imprensa, das entrevistas aos *decision makers* - os designers - e dos inquéritos aplicados a consumidores de moda nacionais surge como veículo potenciador de um entender relativo à temática em estudo, sob a forma de cinco distintos tópicos: um, dominante, referente ao modelo *See Now, Buy Now*, e quatro outros que se relacionam com o consumo, a digitalização, a visibilidade da oferta (o desfile e o calendário de moda) e o valor da marca.

Nos últimos dois anos, o debate em torno do modelo *See Now, Buy Now* revelou-se um tópico de máxima relevância, tanto para os pares - sendo considerando uma das dez principais tendências da indústria de moda no relatório *The State Of Fashion 2017* (The Business Of Fashion e McKinsey & Company, 2016) - como para o consumo de moda cada vez mais globalizado.

Amplamente aclamado pela imprensa especializada, tornando evidente a trivialidade do desejo em ver uma peça, comprá-la e vesti-la imediatamente (Morand, 2016), o modelo vem, assim, dar resposta aos anseios e necessidades dos consumidores de moda de autor, cada vez mais envolvidos numa cultura de imediatismo e de gratificação instantânea (Friedman e Foreman, 2016). Sendo, portanto, refutado o sistema tradicional onde o público se vê obrigado a aguardar seis meses entre a apresentação de uma coleção e a possibilidade de adquiri-la (Cuffe, 2017).

Tommy Hilfiger, pioneiro na adoção do modelo e seu fiel defensor, frequentemente declara que o *See Now, Buy Now* vai ao encontro da sua intenção de sempre dar ao cliente exatamente o que ele quer, quando e como quer (Jiang, 2017). No entanto, para a consagração deste desafio traçado por Hilfiger assume-se essencial conhecer as dinâmicas de consumo da atualidade e, para o caso português, conhecer o perfil do consumidor nacional.

Consumo de Moda

Para concretizar vendas e manter o sucesso comercial de uma marca, a satisfação dos clientes sempre fora vital. No entanto, os consumidores são hoje muito mais impacientes e exigentes (Mountney e Murphy, 2017) e, mais do que nunca, o poder da indústria da moda está nas suas mãos, transcendendo os próprios corpos administrativos, os designers ou os editores (Arica, 2016).

O destaque dado pela imprensa às questões do consumo denota a importância que o tópico compreende, veiculando-se juízos de peso como o de Marcie Merriman, Diretora Executiva dos Serviços de Consultoria da *Ernst & Young*, que defende que as marcas de moda precisam de ir mais longe e perceber o que está para lá do consumidor (Clark, 2016) ou Caroline Rush, CEO do *British Fashion Council*, que aplaude estratégias que coloquem os clientes no centro (Conlon, 2017).

Neste sentido, importa enfatizar o ponto de vista de Luís Carvalho, quando questionado acerca da necessidade de acompanhar o pensamento do consumidor no que diz respeito à oferta e ao próprio negócio:

“É essencial acompanhar o pensamento do consumidor. No fundo, é para ele que estamos a criar. Não devemos deixar que isso domine toda a coleção, mas é importante. Sobretudo para nós que dependemos do público português, que é um público difícil e com pouco poder de compra.” (Luís Carvalho)

A tendência para este *customer centrality* e a busca por um contacto mais próximo, senão direto, com o consumidor, motivado também, claro, pela consolidação da web 2.0., leva-nos a equacionar uma possível deposição de intermediários do processo de venda, como a imprensa, editores de moda ou *stylists* (Maisey, 2017). Os consumidores querem o que valorizam e fazem por eles mesmos a seleção e a curadoria, havendo uma dificuldade generalizada em apresentar um ponto de vista aos consumidores dado que eles já têm o seu (Petro, 2018).

Com efeito, esta emancipação dos consumidores dita a necessidade das marcas de autor obterem um aprofundado conhecimento sobre os seus públicos. Em Portugal, esta

investigação encontra-se, até então, preambular e a definição de consumidor nacional ainda é incerta e incapaz de gerar consenso entre os criadores de moda portugueses. Atente-se, a título exemplificativo, nas variações de opiniões entre os designers no que concerne às motivações de compra e na consequente obtenção de um quadro onde pontos como o status, o design ou a utilidade são considerados como estímulos instigadores de compra.

“O consumidor cá compra as peças principalmente para mostrar que as tem, para exhibir, por status. Lá fora, no entanto, interessa-lhe muito os acabamentos e a forma como ela está feita.” (Ricardo Andrez)

“As pessoas compram peças porque gostam do modelo, porque se identificam com a estética e com o conceito da marca.” (Carolina Machado)

“Vários fatores influenciam um consumidor a comprar. O design, a finalidade da compra e as marcas por si só podem ser alguns desses fatores.” (Luís Carvalho)

Nesta instância, os inquéritos realizados são esclarecedores: há uma forte tendência para apontar o design e a exclusividade como fatores críticos no desencadear de uma compra – 54.4% e 51.2% do total dos inquiridos assumem, concordando totalmente, que as suas motivações de compra são, respetivamente, o design e a exclusividade. Por oposição, o preço das peças, o espaço de compra e as questões éticas são variáveis visivelmente preteridas pelos consumidores, representando, por essa ordem, 83.1%, 80.7% e 79.4% de discordância. O Anexo 4 e as então apresentadas médias por indicador corroboram estas observações.

Importa, após esta primeira referência, atentar na caracterização demográfica da amostra. Num total de 200 indivíduos, pode-se constatar que existe uma maior representatividade de indivíduos do sexo feminino (62%), sendo verificável que a maioria da amostra já frequentara o evento (*Portugal Fashion* ou *ModaLisboa*) pelo menos uma vez (78% dos inquiridos). A nível etário, a idade média da amostra situa-se, aproximadamente, nos 35 anos (com um desvio-padrão de aproximadamente 13 anos), sendo de destacar que o inquirido com idade mais baixa possui 16 anos e o mais velho 68 anos. Procurando facilitar a interpretação e análise das idades, procedeu-se a uma recodificação da variável em questão, de maneira a definir categorias com intervalos etários. Neste sentido, pode-se constatar que a maioria dos

inquiridos tem idades compreendidas entre os 30 e os 44 anos, representando cerca de 35% da amostra, seguem-se os que têm idades compreendidas entre os 20 e os 29 anos (34%).

Em termos de escolaridade, a amostra parece revelar-se como uma amostra escolarizada, visto que 43% dos inquiridos são licenciados, seguindo-se os que têm um nível de instrução até ao 12º ano do ensino secundário (32%) e os que possuem mestrado (19%). As restantes categorias de resposta relativas ao nível de instrução apresentam valores muito residuais. Importa tomar conhecimento da condição perante o trabalho e perceber que a maioria da amostra, 73% da amostra, revela estar a exercer atividade profissional.

Contrariamente à multiplicidade de opiniões agora exposta, a indispensabilidade em conhecer o consumidor e as dificuldades financeiras que o design de moda em Portugal enfrenta são pontos de clara unanimidade entre os seis entrevistados.

“Para marcas jovens como a minha, as dificuldades financeiras são um grande obstáculo. Vão-se implementando diferentes medidas e conhecendo melhor os compradores para se conseguir melhorar a estratégia de vendas e até da própria comunicação, porque o esforço financeiro não está só na criação. Apesar do online ser uma grande ajuda, uma comunicação digital mais assertiva, por exemplo, é mesmo muito importante.” (David Catalán)

Digitalização

O cérebro do consumidor mudou com o uso da tecnologia, passando a exigir tudo mais imediatamente e a ficar entediado mais facilmente (Clark, 2016). Do lado da produção, é, então, decisivo perceber que o público já não é somente quem se senta nas primeiras filas dos desfiles e, sim, uma comunidade online globalizada (Cuffe, 2017). É indiscutível que o aparecimento da Internet foi a principal alavanca potenciadora do fim do sistema tradicional de moda: “For years, this system worked. Shows were limited to press, buyers, and VIPs, with photographers shooting images on film, to be printed in newspapers and glossy magazines and filtered down to readers. And then the Internet happened” (Zerbo, 2016).

Frequentemente a imprensa especializada faz referência às mudanças do sistema como uma nítida aproximação à noção de eficiência a que os *millennials* estão acostumados (Lockwood

e Edelson, 2016). E, possivelmente por isso, o impacto que o digital tem nos jovens designers enceta no processo criativo:

“Quando desenho uma coleção sei que ambiente quero que passe e sei que quando fizer uma *story* no *Instagram* ele vai passar. Desde o início que sei o que quero, como quero, qual o *feeling* e até que conteúdos posso aproveitar para usar nas redes sociais.”
(Carolina Machado)

Não há discussão no que concerne à importância das redes sociais como ferramenta de comunicação. Todos os designers entrevistados fazem uso das suas potencialidades para divulgarem os seus trabalhos e incitarem ao consumo. No entanto, o contacto estabelecido entre os consumidores e as marcas faz as opiniões divergir. Se por um lado, as interações podem ser consideradas suficientes e valorativas para o processo de criação e comercialização, por outro, a crença numa intangibilidade é apontada como um entrave a uma mais ágil comunicação.

“Os públicos interagem muitas vezes diretamente comigo. Escrevem-me mensagens e muitos antes de comprar uma peça perguntam sobre os tamanhos e os acabamentos. Muitas vezes mudo peças por causa de comentários dos meus consumidores.” (David Catalán)

“Eu penso que os consumidores, mesmo com as redes sociais, ainda nos consideram um pouco inatingíveis. As pessoas têm a sensação que não nos podem contactar e perguntam pouco. Gostava que houvesse uma ligação mais direta com o consumidor final.” (Susana Bettencourt)

O facto é que ao analisar única e particularmente as escolhas dos consumidores nacionais referentes ao processo de compra, é ainda manifesta uma tendência para a escolha do meio físico: 69.4% dos inquiridos preferem o comércio tradicional, por oposição ao comércio eletrónico.

“O consumidor gosta de ver a peça, de a experimentar. Já me aconteceu com clientes de fora que vinham ao Porto e perguntaram se não tinha um atelier para verem o meu trabalho, me conhecerem e comprarem.” (Carolina Machado)

Interessa referir que a frequência de compra de peças de designers e marcas portuguesas pelos seus consumidores apresenta-se temporalmente dispersa: 40.5% dos inquiridos admite adquirir estes produtos uma vez por ano, 32% semestralmente, 5.5% uma vez por mês e apenas 1.5% compra estas peças quinzenalmente.

Pascal Morand (2016), Presidente Executivo da *Fédération Française de la Couture*, salvaguarda que, embora as fotografias e os vídeos possam ter um papel decisivo na construção de novas experiências, uma imagem digital não é capaz de mostrar tudo aquilo que pode ser experienciado na vida real, podendo a criatividade e o *savoir-faire* ser afetados negativamente.

Contudo, não foi só ao nível das interações *business-to-consumer* (B2C) que a indústria da moda se transformou e a Internet atua também como agente impulsionador de relações *business to business* (B2B).

“Hoje em dia como os meus clientes [B2B] vão menos a feiras, deslocam-se menos dos seus locais de trabalho ou das suas lojas, já começamos a fazer a comercialização online através das imagens do *lookbook*. Há clientes que já me conhecem e que encomendam a coleção sem nunca a ver fisicamente antes.” (Luís Buchinho)

Indubitável é, assim, a relevância que o online tem para a obtenção de *feedback* e, consequentemente, para a redução do risco financeiro na produção de *stocks*. Agora, falar de riscos na *stockagem* e não abordar a dimensão da influência digital é impreciso. De facto, o destaque dado por um *digital influencer* a uma peça de designer pode alterar por completo a reação da procura, fazendo multiplicar encomendas, resultando num desequilíbrio entre o que a marca oferece e o que o consumidor quer (Morand, 2016).

Desfile

O aparecimento dos *digital influencers* e a consolidação da sua posição como *stakeholders* na esfera da moda internacional tem-se revelado decisiva e uma válida ferramenta de marketing. No caso das apresentações das coleções, eles têm desempenhado um papel de destaque, ao levar os conteúdos de *passerelle* aos seus seguidores e a fazê-los sentir parte da indústria e dos próprios eventos. A revista *Nylon* vai mais longe e acrescenta o fator comodidade: “(...) You might not be one of the select few to be invited to the physical show, but what does it matter

if you saw the show on your screen and purchased the item you saw, both without a crowd or queue in sight?” (Grechko, 2016).

Fazer, então, chegar a coleção a um número de pessoas que transcende a capacidade de lotação de uma sala é significativo, principalmente quando, para os designers, o desfile continua a ser um dos pontos altos da vida de uma coleção:

“O fator desfile continua a ter uma presença muito forte a nível de promoção da marca a nível nacional e internacional, porque é algo através do qual as pessoas conseguem ter uma imagem mais completa daquilo que o criador tem para oferecer enquanto assinatura, enquanto lúdico na cabeça de um cliente.” (Luís Buchinho)

E neste sentido importa sublinhar que os *fashion shows* destinam-se cada vez mais ao consumidor, em detrimento da própria indústria. E é, em parte, daqui que advém o facto de a tónica ter vindo a ser colocada na maximização dos proveitos gerados em contexto de desfile. Assim, progressivamente, tem sido defendida a ideia de que desfrutar da energia do *show* é mais apropriado do que reinventar uma história seis meses depois (Sherman, 2016).

Esta conceção é partilhada igualmente pela indústria criativa portuguesa, sendo inequívoco que o espaço de tempo entre a apresentação de uma coleção e a sua comercialização destrói parte do valor que um desfile consegue criar:

“É mesmo um problema as pessoas esquecerem-se do impacto que conseguimos criar no desfile. O ideal seria vender logo depois mas não tenho tempo e tenho toda a gente a fazer o contrário de mim e as plataformas onde apresentarmos a defender outra coisa.” (David Catalán)

O problema, assim denominado por David Catalán, requer, portanto, um grande esforço na criação e manutenção de desejo e cada designer encontra diferentes formas de contornar o obstáculo que esta distância temporal representa, seja por meio da assessoria de imprensa e do *celebrity endorsement*, como pela adoção de uma estratégia de renovação da oferta ou, até, da venda exclusiva no pós-desfile:

“Mantemos ou aumentamos esse desejo através dos editoriais ou dos artigos que saem na imprensa. Mas sinto mais resultados com o facto de vestir algumas figuras públicas. Sem dúvida que isso aumenta a vontade dos clientes em adquirirem certas peças.” (Luís Carvalho)

“Fazemos produção da coleção, mas além disso criam-se peças sazonais para se introduzir na oferta. Algumas peças da coleção uma semana depois da apresentação começam logo por ser postas à venda. Um mês depois, faz sentido para mim utilizar os materiais que tenho para reproduzir os quatro modelos mais procurados ou fazer um exercício de reciclagem e criar peças inteiramente novas.” (Ricardo Andrez)

“Como há muito calor no momento e aquela espécie de euforia do novo, acabamos os desfiles e temos clientes que vêm imediatamente comprar. Nós neste momento não estamos a desenvolver um sistema *See Now, Buy Now*, porque não temos as peças produzidas em tamanhos, mas podemos, como somos uma estrutura pequena, atender a pedidos de clientes aqui na loja, a seguir a uma apresentação, porque temos a roupa disponível.” (Luís Buchinho)

Calendário de Moda

Na procura de um esclarecimento acerca da manutenção do atual calendário nas semanas de moda portuguesas, o consenso predomina no que se refere à falta de abertura das entidades organizadores. Verdade é que o calendário prevalecente em muito se distingue daquele que seria tido como o ideal na adoção do sistema *See Now, Buy Now* (Anexo 5): ao invés da conceção da coleção - design - ser elaborada até às apresentações nas semanas da moda, ela finda seis meses prévios; a fase de produção passa a ter que estar concluída um mês antes da coleção ser exposta publicamente, contrariando o método corrente de produzir depois de apresentar; a entrega da coleção é, então, realizada entre os meses imediatamente anterior e posterior à apresentação, como meio para uma ativação *in season*.

Se pensarmos, ainda, do ponto de vista da comunicação, o calendário vigente torna impreterível um exigente esforço de planeamento, pela existente contradição da lógica de comunicar para vender.

“Estamos a falar de um espaço de quase seis meses em que tudo arrefece. No entanto, tento pensar que como o meu objetivo por altura dos desfiles é promover aquilo que estou a enviar para as lojas, obrigo-me a pôr de lado a coleção mais recentemente apresentada, depois, claro, de aproveitar um pouco o *buzz* que o evento gera.”
(Susana Bettencourt)

A própria preocupação em oferecer uma coleção para uma estação específica tem sido um fator com uma drástica redução de peso, quer pela constante renovação da oferta proporcionada pelos grandes retalhistas, quer pela consolidação do *e-commerce* como recurso facilitador da eliminação de barreiras entre geografias (Friedman & Foreman, 2016). Passa, pois, a haver a salvaguarda em mostrar o que o consumidor quer nesse momento usar, contrariando ao máximo a lógica de oferecer o produto errado na hora errada (Roberts, 2016).

“Nós se calhar não conseguimos usar um sobretudo em outubro ou novembro mas conseguimos usar uma gabardine, que sendo uma peça de inverno, tem características muito diferentes - é muito mais leve, mais fresca e não tem o peso em termos de gramagem literal que tem uma peça de um lanifício. Essas mudanças são mudanças que eu acho que são muito importantes acompanhar porque têm que ver com aquilo que vai em termos pragmáticos na cabeça do consumidor e isso tem mesmo que ser acompanhado, porque se não for, estamos a criar peças que são obsoletas só pela sua essência.” (Luís Buchinho)

Se atentarmos naquela que é a opinião do consumidor nacional, por meio dos inquéritos por questionário aplicados, e considerando que nos dois eventos onde coleções para a estação fria - outono/inverno 2018/2019 - foram apresentadas no mês de março de 2018, período coincidente com a introdução no mercado das coleções de primavera/verão 2018, podemos constatar que 81% dos inquiridos reconhece a sua preferência em assistir à apresentação das coleções de primavera/verão 2018.

Com a adoção do novo calendário supramencionado, não só a aproximação ao pensamento e necessidades do consumidor seriam, então, resguardados, como também a consagração de uma estratégia defensiva face ao *fast fashion*. A verdade é que as cadeias de grande retalho,

como a *Zara*, a *H&M*, a *ASOS* ou a *Forever 21* vêm possibilitadas as ações de cópia das propostas apresentadas nas semanas da moda e de produção desses designs mais rapidamente do que as próprias marcas criadoras (Diderich, 2016).

“O que nós criamos fica disponível muito mais cedo do que é preciso para o cliente. Os clientes esperam para comprar um casaco de inverno só quando precisam dele e aí já há mais três opções e possivelmente opções parecidas com a que eu ofereço.”
(David Catalán)

Neste sentido, importa referir que uma atuação capaz de melhorar a cadeia logística e as relações com os fornecedores, distribuidores ou clientes não é suficiente. Morand (2016) defende que proteger o design de moda só se torna possível se a compra dos primeiros clientes ocorrer a montante, cessando com o período de espera entre a apresentação e a venda das coleções aos clientes finais.

Modelo *See Now, Buy Now*

As diferentes variáveis até então analisadas permitem obter um quadro descritivo das alterações surgidas no âmbito do consumo, da indústria e da própria sociedade, que justificam, viabilizando, a adoção do modelo *See Now, Buy Now*. Como todas as mudanças estratégicas controversas, opiniões contra e a favor são consideradas, no entanto é amplamente apresentada pela imprensa a visão de que a moda a alta velocidade não é uma questão de se, mas de quando e como (Edelson, 2016). Em entrevista à *Vogue* Portugal, Luís Buchinho defende, ademais, que é inevitável o futuro da moda passar pelo modelo *See Now, Buy Now* (Matos, 2018).

De facto, se tomarmos em consideração a ótica do consumidor, este é um sistema que a dignifica, tamanha a proximidade existente entre o que o mercado deseja e aquilo que a indústria oferece (Amed & Mellery-Pratt, 2016): especialistas defendem que os consumidores já se encontram com o *mindset* deste *Buy Now* (Clark, 2016).

A análise do consumo de moda de autor em Portugal apresenta-se esclarecedora nesta matéria: dos duzentos inquiridos nos dois principais eventos de moda nacionais, 96,5% reconhecem o gosto em comprar as peças no momento posterior ao desfile.

“O consumidor quer imediatamente as coisas. Para mim isso é óbvio. As pessoas compram estas peças por impulso e não estão para esperar seis meses. Até porque daqui a seis meses já vão querer outra coisa. Reparo que logo depois de um desfile tenho imensos consumidores a perguntarem-me o preço de algumas peças. E eu tenho que lhes dar esses preços e se as pessoas querem agora os produtos, eu vou-lhes dar. Não vou esperar.” (Ricardo Andrez)

Não obstante, a discussão surge, precipuamente, pelas implicações que o *See Now, Buy Now* acarreta a nível das habilidades organizativas e do músculo financeiro exigido (Lockwood & Edelson, 2016). A própria operacionalização do sistema tem repercussões ao longo de toda a cadeia de valor - da criação à comercialização (Sherman, 2016).

A verdade é que acompanhar uma indústria que demanda incessantemente ser mais rápida não será para todos os *players* e o que é certo para os grandes como a Burberry, talvez não o seja para um jovem designer (Zerbo, 2016) ou uma marca mais pequena, sem capacidade financeira ou infraestruturas para investir em pré-encomendas possivelmente requeridas (Lockwood & Edelson, 2016).

“Acho que há capacidade para adotar este modelo em Portugal, no entanto, para o fazer bem e manter a rentabilidade acho que só as marcas e os designers associados a grandes grupos é que o conseguem alcançar.” (Ricardo Andrez)

Importa destacar também, por este ângulo, que as marcas mais pequenas são colocadas numa situação de desvantagem, apresentando uma certa incapacidade de controlar a produção e o comércio e sem grandes capacidades de marketing (Sherman, 2017). A relevância da adoção de um modelo híbrido é, portanto, protuberante (Morand, 2016) e em Portugal é igualmente bem-conceituada.

“Eu acho que um modelo híbrido poderia funcionar muito bem. Usar o *See Now, Buy Now* de parte da oferta, escolher algumas peças, ser assertivo e vendê-las logo. Acho que é uma boa forma de manter o equilíbrio e não ter que investir de uma forma brutal.” (Ricardo Andrez)

“O que eu acho mais possível nos próximos anos e que se aproxime do conceito é pôr a produção a fazer uma coleção mais pequena, pelo menos a coleção que eu disponibilize para venda. Se o consumidor gosta de uma outra peça do desfile e ela não fizer parte deste conjunto, ele não a poderá ter, a não ser que seja a do desfile. Senão, tem que optar por uma das outras. Se houver uma peça que realmente está a ter muita procura, encaro-a como uma encomenda, precisando dos 4 meses de produção e estudando o preço de produção para avaliar a sua rentabilidade.” (Susana Bettencourt)

Em paralelo com estas diferentes formas de adoção da lógica do modelo nas diferentes estruturas negociais, compete-nos atentar que o modelo foi introduzido em Portugal pela plataforma de comércio online *Minty Square*, procurando lançar em pré-venda peças exclusivas das coleções dos criadores nacionais diretamente dos desfiles (Silva, 2017). David Catalán e Luís Buchinho foram dois dos designers convidados a colaborar com a iniciativa, no entanto ambos reconhecem que os resultados se traduzem em maiores ganhos de marketing do que de vendas. E este é similarmente um ponto de destaque na imprensa internacional: mesmo que o modelo não represente vendas imediatas, gerar o interesse e a curiosidade do consumidor pode ser estimatório (Abnett, 2016).

Todavia, a simplicidade do modelo é apenas aparente e a sua adoção tem repercussões em todos os elos de uma cadeia global (Lobo, 2016). A completa sistematização do modelo implica uma inversão total do sistema de moda vigente.

“É pelo espaço de tempo entre o desfile e a comercialização ser tão grande que acho que o *See Now, Buy Now* entrou com um conceito válido. No entanto, para vingar teria que mudar muita coisa. Todo o sistema de moda teria que mudar. As pessoas teriam que estar a ver nas revistas de moda agora o que está nas lojas agora, que é o que esteve na passerelle ontem. A produção disso tem que estar toda feita. Eu não acho que seja impossível e, aliás, até acho que poderia ser muito fácil, mas seria uma inversão do sistema.” (Luís Buchinho)

Entre algumas objeções e contrariedades com as quais o modelo comumente lida, a importância da lacuna temporal, total ou parcialmente abolida neste novo paradigma, ocupa

uma posição central. Se, como vimos, por um lado, é evocado o possível esquecimento do consumidor face ao que assiste na *passerelle* (Grechko, 2016), por outro lado, há a defesa de que este espaço de tempo é vital dado o desenvolvimento do valor cultural e pessoal em torno de um produto através de exposição repetida (Maldonado, 2017).

Porém, Natalie Massenet, fundadora da *Net-a-Porter*, aponta o apego às tradições e uma certa preguiça em repensar a cadeia produtiva como as reais motivações para a resistência a este novo modelo de negócio (Camargo, 2018). Até porque alguns resultados então alcançados são inequívocos: o aumento significativo nas vendas, o incremento de envolvimento dos consumidores, com especial ênfase para aqueles que estão familiarizados com o digital, e a aclamação da exclusividade (Maddalena, 2018).

Valor da Marca

Explorar o impacto que a implementação do modelo *See Now, Buy Now* poderá ter no valor das marcas de autor nacionais torna-se possível por efeito do inquérito por questionário aplicado aos consumidores de moda portugueses. As três fontes de valor da marca designadas para o presente estudo - qualidade percebida, associações à marca e fidelidade à marca - permitem compreender, nas respetivas instâncias a que se subjugam, como o modelo reage em três diferentes valências.

Foi analisado o grau de concordância por dois diferentes prismas: individualmente, para cada indicador, e por fonte de valor da marca, dado que cada indicador representa uma das três fontes.

Posto isto, o Anexo 6 compreende a percentagem de respostas dadas para cada variável, por cada ponto da escala de Likert. É, então, possível constatar que, se atentarmos à média de respostas facultadas, a qualidade dos produtos (1.2.), um gosto maior pela imagem dos produtos (2.4.) e a consistência dos produtos (1.3.) são os três indicadores com maior concordância, apresentando todos uma média de respostas superior a 5.63. Por oposição, a não compra de produtos de igual qualidade se os produtos da marca estiverem disponíveis (3.3.), a compra regular dos produtos da marca (3.5.) e os produtos como primeira escolha (3.2.), obtiveram uma média de concordância abaixo dos 4.50, sendo, portanto, os três indicadores com menor concordância.

O cenário exposto permite desde logo compreender uma nítida tendência para o aumento da qualidade percebida num contexto de adoção do modelo *See Now, Buy Now*. Com efeito, se observarmos a média de concordância de cada fonte de valor da marca, podemos constatar que a qualidade percebida, as associações à marca e a fidelidade à marca representam, respetivamente, 5.64, 5.44 e 4.26 de concordância. Se considerarmos o conjunto das três fontes de valor da marca avaliadas podemos observar a relação positiva entre a adoção do modelo e o valor das marcas, por via da média da concordância (5.02).

O modelo *See Now, Buy Now*, num cenário hipotético como o apresentado aos consumidores de moda inquiridos, viabiliza, portanto, um impacto positivo na *brand equity*, sobressaindo um aumento destacável da qualidade percebida dos produtos de moda de autor. O mesmo impacto, todavia, não é observável na fidelidade dos consumidores às marcas.

É igualmente relevante testar o impacto de alguns indicadores – nomeadamente, (1) a presença pela primeira vez no evento; (2) o gosto em comprar as peças das coleções no momento posterior ao desfile; (3) a preferência em assistir à apresentação das coleções de primavera/verão 2018 ou outono/inverno 2018/2019 – no valor da marca, num cenário onde o *See Now, Buy Now* é adotado. Uma amostragem de dimensão superior a 30 permite a realização do Teste T, dada a aproximação da distribuição T à distribuição normal, levando ambas às mesmas conclusões (Pestana & Gageiro, 2014). Desta feita, um Teste T para duas variáveis independentes foi realizado e os resultados indicam que não há diferenças estatisticamente significativas entre os grupos no que diz respeito à pontuação atribuída ao valor da marca [(1): $t_{(54)} = -1.31, p = 0.20$ | (2): $t_{(198)} = 1.68, p = 0.10$] (ver Tabela 1) havendo uma concordância nas respostas relativas à *brand equity* independentemente das características consideradas. No entanto, no que diz respeito à preferência em assistir à apresentação das coleções por estação, verificam-se diferenças estatisticamente significativas entre grupos [(3): $t_{(198)} = 1.96, p = 0.05$] (ver Tabela 1). Mais especificamente, os participantes que revelam interesse em assistir às apresentações das coleções referentes à estação do momento da aplicação do inquérito (primavera/verão 2018, por oposição ao outono/inverno 2018/2019) estão associadas a uma maior pontuação atribuída ao valor da marca.

Na procura de um entendimento referente à influência de algumas variáveis de caracterização da amostra na consideração do *See Now, Buy Now* como alavanca potenciadora do valor da marca, considera-se relevante analisar os indicadores sexo e idade.

Os resultados indicam que, no que concerne à idade dos inquiridos, a variável não tem impacto significativo nas considerações relativas à relação entre a adoção do *See Now, Buy Now* e o valor das marcas, tendo sido, para o efeito, estimada a correlação entre as duas variáveis ($r = -0.01$, $p = 0.92$). Por sua vez, relativamente à variável sexo, um Teste T para duas variáveis independentes foi realizado e os resultados indicam que há diferenças estatisticamente significativas entre os grupos [(4): $t_{(198)} = 2.01$, $p < 0.05$] (ver Tabela 1). Num cenário onde o modelo é aplicado, os indivíduos do sexo masculino pontuaram a *brand equity* de forma significativamente mais positiva, o que parece indicar que para este grupo há uma relação entre a adoção do *See Now, Buy Now* e um mais elevado valor das marcas.

Tabela 1

Resultados de Teste T para duas variáveis independentes de comparação do valor da marca em diferentes indicadores.

Variável	Valor da Marca n = 200				Teste T	
	Sim (n = 44)		Não (n = 156)			
(1) Presença pela primeira vez no evento	M	DP	M	DP	<i>t</i>	<i>p</i>
	4.89	.87	5.06	.57	-1.31	.20
(2) Gosto em comprar as peças da coleção depois do desfile	Sim (n = 193)		Não (n = 7)			
	M	DP	M	DP	<i>t</i>	<i>p</i>
	5.04	.64	4.62	.82	1.68	.10
(3) Preferência em assistir à apresentação das coleções por estação	P/V 2018 (n = 162)		O/I 2018/19 (n = 38)			
	M	DP	M	DP	<i>t</i>	<i>p</i>
	5.07	.62	4.84	.74	1.96	.05
(4) Sexo	Masculino (n = 76)		Feminino (n = 124)			
	M	DP	M	DP	<i>t</i>	<i>p</i>
	5.14	.69	4.95	.61	2.01	.05

M: Média; DP: Desvio Padrão

5. Discussão

O presente estudo mostra-se relevante a nível dos conteúdos expostos, representado, em alguns casos, um cenário contrastante quando comparado ao que surge por meio da revisão da literatura empreendida.

Como por diversas ocasiões apontado, a revolução digital e a consolidação do *e-commerce* são manifestas causas da evolução do negócio de moda como uma estrutura cada vez mais acelerada e global, espelhando-se na gradual necessidade de adoção do modelo *See Now, Buy Now*. Tal como sugerido por Rocamora (2017), há uma clara tendência para a adoção de práticas digitais no mundo da moda, visível também no quadro traçado pelos designers portugueses entrevistados: todos apontam as potencialidades das redes sociais e da internet para comunicar e comercializar. O *e-commerce* faz, aliás, parte da estratégia de vendas de todos, com exceção de Ricardo Andrez que, embora não tendo loja online, revela que o contacto estabelecido através da Internet é um grande motor de vendas.

Não obstante a dimensão que o digital progressivamente representa, com irrefutáveis vantagens para o consumidor no que concerne ao acesso ilimitado a informação e à abrangência das opções de escolha - como nos sugere Duarte, Costa e Silva e Ferreira (2018) -, o lado físico da moda de autor ainda é tido como crucial e, até, decisivo se pensarmos no momento de compra - os inquéritos são esclarecedores no que se refere à manifesta preferência do consumo físico. É neste âmbito que indicamos Parise, Guinan e Kafka (2016) e a sua manifesta defesa pelo omnicanal, visto, então, que apesar dos resultados alcançados pelo comércio eletrónico, os consumidores continuam igualmente a preferir o comércio offline. A verdade é que, apesar dos designers não terem sido questionados acerca de faturação por canal, há uma tendência para a aceitação de que não existe um canal dominante, mas inúmeras variações que garantem a rentabilidade dos dois canais.

O desenvolvimento deste projeto permitiu compreender que o impacto da web não está presente somente nas etapas de comunicação e comercialização, havendo, igualmente, significativas repercussões a nível da própria criação. A academia, pelas palavras de Kohler *et al.* (2011) e Quach e Thaichon (2017), aborda a cocriação como parte notável da cadeia de valor contemporânea e a sua consagração relaciona-se, em grande parte, com o desenvolvimento do ciberespaço, tal como apontado por Crewe (2013). De facto, torna-se

inquestionável o crescente destaque dado ao consumidor, colocando o seu pensamento na ordem do dia das marcas de autor, bem como o enaltecimento da Internet como o veículo ideal para o estabelecimento de uma relação entre a criação e o consumo, como garante de interação e de obtenção de *feedback*. Há, ainda assim, um cuidado permanente em esclarecer que a opinião do consumidor não é determinante e não altera a oferta por si só, contrariando alguns artigos de imprensa que veiculam a ideia de uma *customer centricity* integral, onde o consumidor se sobrepõe ao criador.

Se por um lado a literatura apresenta este contacto direto como sendo cada vez mais consistente e capaz de suprimir os intermediários a diferentes instâncias - manifesto no trabalho de Escobar (2016) -, por outro lado, o design de moda nacional, embora motivador desta proximidade, crê, ainda, no valor e utilidade da performance da imprensa, da assessoria de comunicação e do *styling*.

O debate em torno do *fast fashion* representa também um tópico de discussão, pelas inúmeras diferenças que surgem entre o que academia e a indústria e consumo de moda nacional sugerem. Muito embora o *fast fashion* seja frequentemente caracterizado como elemento responsável por significativas alterações na forma de produzir, distribuir e consumir moda, o presente estudo evoca que este novo paradigma não se espelha no consumo de moda de autor. A velocidade da entrega na oferta passou a ser vital para o negócio dos designers de moda, viabilizando um cenário de paridade competitiva com o valor que a moda rápida neste âmbito cria, mas atributos como a exclusividade, a qualidade e o design continuam a ocupar um lugar de destaque na mente dos consumidores.

O visível descarte das peças de moda, defendido por Almeida (2016) e Filipe, Oliveira e Santos (2017), não pode, em contexto nacional, ser aplicado a peças de moda de autor, tanto pelo preço implicado, e consequente reduzida frequência de compra, como pela forma como uma grande parte dos consumidores as percecionam - um produto de qualidade e, até, um investimento artístico.

É, então, indubitável que o *mindset* do consumidor mudou, havendo uma inevitabilidade das marcas de autor alterarem a forma como oferecem os seus produtos. Neste sentido, a tónica é colocada na renovação da oferta, proposto por Almeida (2016), sendo considerada pelos

designers que igualmente a advogam como uma estratégia de criação e manutenção de desejo, mais até do que uma tática defensiva face ao poder crescente do *fast fashion* - assim consagrado pela literatura.

A verdade é que a opinião dos designers inquiridos é contrastante com aquela que nos é veiculada por Cietta (2010) e pode ser generalizada no que se refere à corporização do *fast fashion* como uma ameaça real à indústria de moda de autor portuguesa: a oferta desta moda rápida não é, por si só, tida como concorrente, fazendo-se mais facilmente aproximar de produtos com um certo nível de complementaridade, ao invés de produtos substitutos.

Todavia, este cenário transfigura quando os designers são questionados acerca da cópia e plágio dos seus trabalhos. A familiaridade com esse contexto leva-os a ratificar aquilo que é apresentado pela imprensa e que se parafraseia nos trabalhos de Shimamura e Sanches (2012).

Importa, também, ainda, lembrar a teoria que Cietta (2010) preconiza em torno do sucesso do *fast fashion* e acrescentar que a boa gestão do risco e a detalhada análise de custos são também premissas no trabalho e negócio da moda de autor nacional. Tornam-se, neste âmbito, suscetíveis de destaque as opiniões de Susana Bettencourt e Luís Buchinho, referindo-se, a primeira, a uma folha *Excel* como o verdadeiro ponto de partida de uma coleção, e, o segundo, à grande margem de segurança que tem que ser assegurada de forma a que o risco seja bem calculado.

O acesso cada vez mais democratizado à moda espelha-se nas perspetivas teórica e prática apresentadas. O design de moda nacional e a literatura, esclarecido por Quach e Thaichon (2017), concordam que, hoje, o consumo é mais heterogéneo e o marketing tem que ser pensado para targets mais abrangentes. Um exemplo irrefutável desta democratização é a transformação do conceito de desfile de moda - se inicialmente era pensando para a massa crítica especializada, hoje é considerada uma das mais importantes ferramentas de comunicação pela abrangência que garante, isto é, uma gradual massificação tornada possível pelo advento da Internet.

Trivializa-se, desta forma, a preocupação no estabelecimento de marcas fortes, onde fica atestada a identidade artística de cada designer, tal como apontado por Yıldız e Kinden (2017). Com efeito, as marcas desenvolvidas com o trabalho dos designers entrevistados e,

em todos os casos, para as quais dão o seu próprio nome, são, em parte, sustidas pela acreditação que os seus produtos obtêm junto dos consumidores. É, então, criado um substancial diferencial em relação a outras marcas, funcionando, inclusive, como alavanca para permitir que os consumidores paguem mais por determinado produto ou, quando menos, associem a importantes fatores como o status, a qualidade ou a exclusividade.

Ao encontro desta ideia vão as considerações tecidas pelos designers relativamente à robustez que nos dias de hoje uma marca tem que ter, assim como a importância de ser fiel à sua própria estética, contribuindo para a criação de uma imagem coesa na mente do consumidor.

Como instrumentos potenciadores do incremento do valor de uma marca, são amplamente aclamadas estratégias de comunicação que combinem eventos, *celebrity endorsement* e/ou assessoria de imprensa, numa quase total concordância com o que é apresentado por Girard *et al.* (2017). De igual modo, o *e-commerce* e o marketing digital são apontados como um importante recurso para a ativação de uma marca e a alavancagem de valor, fazendo o design português consentir com o que expõe Godey *et al.* (2016) e Kim e Ko (2012). O entendimento que quanto maior o valor de uma marca, mais os benefícios que se refletem ao longo das suas diferentes fases negociais é amplamente defendido por todas as visões que o presente estudo acarreta.

6. Conclusão

Ao longo da história, a moda de autor provou ter uma inigualável capacidade adaptativa, não só no que se refere a aspetos criativos, mas, também, à estrutura negocial que a acompanha. Hoje, talvez mais do que nunca, não sendo poucos os desafios que põem em causa o sistema de moda vigente, esta eficácia e valência é posta à prova.

Algumas das tendências de consumo mais atuais têm-nos levado a considerar o modelo *See Now, Buy Now* como a estratégia adequada para o exigente futuro da moda, e o presente estudo viu, assim, traçado como principal objetivo a identificação das variáveis críticas do modelo ao longo dos diferentes estágios de desenvolvimento de moda de autor nacional. Foram reconhecidos aspetos como a digitalização e o imediatismo, a democratização da moda e as apresentações e o cronograma de moda, permitindo, desta feita, encontrar um entendimento relativo à conjuntura de preservação do negócio de moda contemporâneo. De igual forma, tornou-se possível compreender a exequibilidade da adoção do modelo *See Now, Buy Now* e quais as implicações para o consumidor de moda nacional e para o valor das marcas de autor.

O modelo em estudo foi, junto dos *decision makers* - os designers de moda -, amplamente apontado como oportuno e valorativo para as suas marcas. Não obstante, a sua adoção de forma integral apresenta diferentes implicações a diversos níveis e em fases distintas da cadeia de valor: nos métodos produtivos da coleção, na calendarização das apresentações e no próprio sistema de distribuição e comercialização.

Foi-nos sugerido que se por um lado o modelo apresenta a possibilidade de oferecer um produto *in season* ao consumidor, catalisador, até, do *buzz* gerado em desfile, por outro, a persecução dos propósitos é tanto mais forte quanto mais decisiva for a rutura com o calendário e sistema de moda atual. Perante a indispensabilidade de balancear entre os riscos e investimento e as oportunidades e proveitos que advêm da adoção do modelo, a aposta numa solução híbrida foi, para esta fase embrionária do *See Now, Buy Now* em Portugal, defendida e considerada segura e equilibrada, sendo, então, dada uma resposta rápida às necessidades dos consumidores mas apenas com parte da coleção disponível.

Tal como neste caso, uma grande parte das transformações que ocorrem na moda a nível global surge na procura de acompanhar o consumidor e os seus desejos, ideias e expectativas. Outra das conclusões que este estudo apura relaciona-se com o impacto que o modelo *See Now, Buy Now* tem nos consumidores de moda portugueses: não só é garante da gratificação instantânea que os consumidores cada vez mais esperam e exigem, como vai ao encontro das suas preferências e desejos de compra, enquanto públicos abrangentes de uma moda cada vez mais democratizada.

O mesmo foi ratificado no âmbito do valor das marcas, provando a existência de uma relação positiva entre o modelo e as três fontes de valor da marca analisadas por meio do trabalho de Girard *et al.* (2017) - (1) qualidade percebida, (2) associações à marca e (3) fidelidade à marca -, com especial destaque para a perceção da qualidade dos produtos pelos clientes (1) e para a forma como as marcas são apreendidas e guardadas na sua memória (2). De mencionar, ainda, a significativa consideração do *See Now, Buy Now* como potenciador de *brand equity* para os inquiridos que revelam interesse por assistir às apresentações das coleções referentes à estação do momento da aplicação do inquérito – primavera/verão 2018, por oposição ao outono/inverno 2018/2019.

Este estudo apresenta válidos contributos tanto para a academia como para a gestão, desde logo pela inexistência, até então, de literatura que aborde a aplicabilidade e principais consequências do modelo *See Now, Buy Now* em Portugal. O assunto recebe, assim, o devido destaque e relevância, fazendo jus à sua intrínseca pertinência, motivada pela atualidade e discussão que o envolve.

Do ponto de vista teórico, o estudo veicula um cruzamento entre diferentes perspetivas e conceitos que viabilizam um maior conhecimento das principais dinâmicas influenciadoras do sistema de moda atual. A radiografia traçada referente à produção e consumo de moda nacional avança com um progresso significativo no entendimento das estruturas e práticas artísticas e organizacionais do design de moda português, com contributos diretos para as áreas do marketing, gestão e design de moda.

Do ponto de vista da gestão, é apresentada uma linha orientadora contempladora de distintas interpretações e capaz de reduzir o risco e de oferecer maior assertividade nos moldes de

adoção do modelo *See Now, Buy Now*. Passa, também, a existir um maior conhecimento do consumidor nacional, compreendendo desde as suas motivações e preferências até à tomada de consciência dos melhores meios e estruturas para o alcançar. Neste sentido, são passíveis de destacar algumas conclusões como a importância em combinar os meios físico e virtual na oferta, a ênfase dada ao design e à exclusividade como as principais motivações de consumo de moda de autor e a reduzida frequência de compra destes produtos em Portugal.

Todavia, múltiplas interrogações podem ser estruturadas com a leitura deste trabalho, quer por algumas limitações que inibiram a consumação de algumas das nossas intenções, como pela própria dimensão contemporânea da matéria, motivadora de algumas investigações futuras.

Limitações e Investigação Futura

Uma das principais limitações concernente ao presente estudo é a escassez de literatura referente ao modelo *See Now, Buy Now*, sendo, até, inexistente, para o caso da indústria de moda portuguesa. A par disto, a intenção de estudar a influência do modelo no valor das marcas de autor nacionais junto dos consumidores num registo que não o hipotético manifestou-se inconcebível pela natureza do objeto de estudo e a sua notável contemporaneidade. Desta feita, considera-se relevante a aplicação de um estudo longitudinal que acompanhe as marcas ao longo do processo de adoção do modelo, sendo, assim, capaz de consagrar também a notoriedade como importante fonte de valor da marca. Importa também referir que a ausência de uma voz institucional que aborde a temática do ponto de vista das entidades organizadoras dos eventos de moda nacionais pode servir de recomendação para investigações futuras.

Referências Bibliográficas

- Aaker, D. A. (1991). Managing brand equity. New York, NY: The Free Press.
- Adams, J., Raeside, R., & Khan, H. A. (2014). *Research Methods for Business and Social Science Students*. New Delhi: Sage Publications Pvt. Ltd.
- Alalwan, A. A., Rana, N. P., Dwivedi, Y. K., & Algharabat, R. (2017). Social media in marketing: A review and analysis of the existing literature. *Telematics and Informatics*(7), 1177. doi:10.1016/j.tele.2017.05.008
- Almeida, R. B. (2016). As diferenças do supply chain de moda entre as coleções tradicionais e o fast fashion: um estudo dos desafios e ações empreendidas pelas empresas têxteis que atuam no início da cadeia produtiva de moda. São Paulo: Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo. Dissertação de Mestrado em Ciências do Programa Têxtil e Moda.
- Babbie, E. R. (2010) The practice of social research. Belmont, Calif: Wadsworth Cengage.
- Batra, R., & Keller, K. L. (2016). Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas. *Journal of Marketing*, 80(6), 122-145. doi:10.1509/jm.15.0419
- Bruhn, M., Schoenmueller, V., & Schafer, D. B. (2012). Are social media replacing traditional media in terms of brand equity creation? *Management Research Review*, 35 (9), 770-790.
- Cachon, G. P., & Swinney, R. (2011). The value of fast fashion: quick response, enhanced design, and strategic consumer behavior. *Management Science* (4), 778. doi:10.1287/mnsc.1100.1303
- Campanhó, L. V.; Quivy, R. (2013). Manual de investigação em ciências sociais. 6a Edição. Lisboa: Gradiva. ISBN 972-662-275-1.
- Chandon, J.-L., Laurent, G., & Valette-Florence, P. (2016). Pursuing the concept of luxury: Introduction to the JBR Special Issue on “Luxury Marketing from Tradition to Innovation”. *Journal of Business Research*, 69, 299-303. doi:10.1016/j.jbusres.2015.08.001
- Cietta, E. (2010). A revolução do fast fashion. Estratégias e modelos organizativos para competir nas indústrias híbridas. São Paulo: Estação das Letras e Cores.
- Creswell, J. W. (2014) – Qualitative Methods. In Research design: qualitative, quantitative and mixed approaches. 4aed. California: Sage Publications. ISBN 978-1-522-7461-4.
- Crewe, L. (2013). When virtual and material worlds collide: Democratic fashion in the digital age. *Environment and Planning A*, 45(4), 760-780. doi:10.1068/a4546

- Datta, H., Ailawadi, K. L., & van Heerde, H. J. (2017). How Well Does Consumer-Based Brand Equity Align with Sales-Based Brand Equity and Marketing-Mix Response? *Journal of Marketing*, 81(3), 1-20. doi:10.1509/jm.15.0340
- Davcik, N. S., Silva, R. V. d., & Hair, J. F. (2015). Towards a unified theory of brand equity: conceptualizations, taxonomy and avenues for future research. *Journal of Product & Brand Management*, 24(1), 3-17. doi: doi:10.1108/JPBM-06-2014-0639
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (2000). The discipline and practice of qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.). *Handbook of qualitative research* (Second Edition). London: Sage Publications.
- Duarte, P., Costa e Silva, S., & Ferreira, M. B. (2018). How convenient is it? Delivering online shopping convenience to enhance customer satisfaction and encourage e-WOM. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 44, 161-169. doi:10.1016/j.jretconser.2018.06.007
- Escobar, A. (2016). The Impact Of The Digital Revolution In The Development Of Market And Communication Strategies For The Luxury Sector (Fashion Luxury). *Central European Business Review*, 5(2), 17.
- Escobar-Rodriguez, T., & Bonson-Fernandez, R. (2017). Analysing online purchase intention in Spain: fashion e-commerce. *Information Systems and E-Business Management*, 15(3), 599-622.
- Filipe, E., Oliveira, T., Santos, F. B. (2017). Anotações sobre a construção do Slow Fashion nas publicações de moda da Revista Elle Brasil. Intercom: Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. Curitiba: Universidade Positivo.
- Fortin, M. (2006). Fundamentos e Etapas do Processo de Investigação. Lusodidacta – Loures, Portugal
- Ghiglione, R.; Matalon, B. (2005) - O inquérito por questionário: teoria e prática. 4.a ed. Oeiras: Celta Editora. ISBN 972-774-120-7.
- Girard, T., Trapp, P., Pinar, M., Gulsoy, T., & Boyt, T. E. (2017). Consumer-Based Brand Equity of a Private-Label Brand: Measuring and Examining Determinants. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 25(1), 39-56. doi:10.1080/10696679.2016.1236662
- Godey, B., Manthiou, A., Pederzoli, D., Rokka, J., Aiello, G., Donvito, R., & Singh, R. (2016). Social media marketing efforts of luxury brands: Influence on brand equity and consumer behavior. *Journal of Business Research*, 69, 5833-5841. doi:10.1016/j.jbusres.2016.04.181

- Guerra, I. C. (2006). Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo. Cascais: Princípia Editora. ISBN 976-972-8818-66-1
- Huang, R., & Sarigollu, E. (2014). Assessment of brand equity measures. *International Journal of Market Research*, 56(6), 783-806. doi:10.2501/IJMR-2014-037
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- Keller, K. L., & Lehmann, D. R. (2006). Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. *Marketing Science*, 25 (6), 740–759.
- Kim, A. J., & Ko, E. (2010). Impacts of luxury fashion brand's social media marketing on customer relationship and purchase intention. *Journal of Global Fashion Marketing*, 1(3), 164-171. doi:10.1080/20932685.2010.10593068
- Kim, A. J., & Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business Research*, 65, 1480-1486. doi:10.1016/j.jbusres.2011.10.014
- Kitchin, R. M. (1998). Towards geographies of cyberspace. *Progress in Human Geography*, 22(3), 385-406.
- Kohler, T., Fueller, J., Matzler, K., & Stieger, D. (2011). Co-creation in virtual worlds : the design of the user experience. *Management information systems : mis quarterly*, 35(3), 773-788.
- Krautz, C. (2017). A Cross-Cultural Study of Collective Brand Perceptions Within The Brand Equity Framework. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 25(3), 274.
- Lakshmi, S., & Kavida, V. (2016). Impact of Brand Equity on Purchase Intention of Home Appliances. *IUP Journal of Brand Management*, 13(4), 54-67.
- Lee, R. M. (2003). Métodos não interferentes em pesquisa social. Lisboa: Gradiva.
- McQuarrie, E. F., Miller, J., & Phillips, B. J. (2013). The Megaphone Effect: Taste and Audience in Fashion Blogging. *Journal of Consumer Research*, 40(1), 136-158. doi:10.1086/669042
- Mehrjoo, M., & Pasek, Z. J. (2016). Risk assessment for the supply chain of fast fashion apparel industry: a system dynamics framework. *International Journal of Production Research*, 54(1), 28-48. doi:10.1080/00207543.2014.997405
- Parise, S., Guinan, P. J., & Kafka, R. (2016). Solving the crisis of immediacy: How digital technology can transform the customer experience. *Business Horizons*, 59, 411-420. doi:10.1016/j.bushor.2016.03.004

- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2014). *Análise de Dados para Ciências Sociais – A Complementaridade do SPSS*. 6.a ed. Lisboa: Edições Sílabo.
- Petkova, I. (2016). Between high-tech and high-fashion: How E-Commerce fashion organizations gain moral and pragmatic legitimacy in the fashion field. *Poetics*, 57, 55-69. doi:10.1016/j.poetic.2016.04.001
- Quach, S., & Thaichon, P. (2017). From connoisseur luxury to mass luxury: Value co-creation and co-destruction in the online environment. *Journal of Business Research*, 81, 163-172. doi:10.1016/j.jbusres.2017.06.015
- Rocamora, A. (2017). Mediatization and Digital Media in the Field of Fashion. *Fashion Theory - Journal of Dress Body and Culture*, 21(5), 505-522. doi:10.1080/1362704X.2016.1173349
- Rosa, A. M. (2013). The Evolution and Democratization of Modern Fashion: From Frederick Worth to Karl Lagerfeld's Fast Fashion. *Comunicação e Sociedade*, 24, 79-94.
- Royo-Vela, M., & Hünermund, U. (2016). Effects of inbound marketing communications on HEIs' brand equity: the mediating role of the student's decision-making process. An exploratory research. *Journal of Marketing for Higher Education*, 26(2), 143.
- Salinas, G. (2009). *The international brand valuation manual : a complete overview and analysis of brand valuation techniques, methodologies and applications*. Chichester: John Wiley.
- Scott, D. M. (2007). *The New Rules of Marketing & PR*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Scott, K. A., & White, M. A. (2016). Mere Exposure as a Signal: Company Objectives and Research Propositions. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 24(4), 411-421. doi:10.1080/10696679.2016.1205448
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. 5.
- Seric, M., Gil-Saura, I., & Mikulic, J. (2017). Customer-based brand equity building: Empirical evidence from Croatian upscale hotels. *Journal Of Vacation Marketing*, 23(2), 133-144.
- Shimamura, E., & Sanches, M. (2012). O Fast Fashion e a identidade da marca. *Projética Revista Científica de Design*, 3(2).
- Silva, A. S.; Pinto, J. M. (orgs) (2009). *Metodologia das ciências sociais*. 15.a ed. Porto: Afrontamento.

- Trent, L., & Mohr, J. (2017). Marketers' Methodologies for Valuing Brand Equity: Insights into Accounting for Intangible Assets. *CPA Journal*, 87(7), 58-61.
- Tynan, C., McKechnie, S., & Chhuon, C. (2010). Co-creating value for luxury brands. *Journal of Business Research*, 63, 1156-1163. doi:10.1016/j.jbusres.2009.10.012
- Vanpoucke, Q. (2016). See Now, Buy Now, The Future Reality of Fashion? Amesterdão: Amsterdam University of Applied Sciences. Dissertação de Bacharelato em International Fashion and Management.
- Yıldız, Y., & Kinden, A. (2017). Investigation of consumer attitudes from the perspective of consumer based brand equity on tracksuit brands. *Baltic Journal of Sport & Health Sciences*(2), 65.
- Zhang, H., Lu, Y., Wang, B., & Wu, S. (2015). The impacts of technological environments and co-creation experiences on customer participation. *Information & Management*, 52, 468-482. doi:10.1016/j.im.2015.01.008

Referências Sitográficas

- Abnett, K. (2016). “Are ‘See Now, Buy Now’ Shows Driving Sales?” in *Business Of Fashion*. [Consultado a 5 de fevereiro de 2018]. Disponível em: <https://www.businessoffashion.com/articles/intelligence/are-see-now-buy-now-shows-driving-sales>
- Amed, I. & Mellery-Pratt, R. (2016). “Burberry And Tommy Hilfiger: Lessons In Fashion Immediacy” in *Business Of Fashion*. [Consultado a 19 de novembro de 2017]. Disponível em: <https://www.businessoffashion.com/articles/intelligence/see-now-buy-now-fashion-immediacy-burberry-tommy-hilfiger>
- Arica, A. (2016). “All You Need To Know About ‘See Now, Buy Now’ In The Fashion Industry” in *Digital Agency Network*. [Consultado a 24 de abril de 2018]. Disponível em: <https://digitalagencynetwork.com/need-know-see-now-buy-now-fashion-industry/>
- Camargo, P. (2018). “Natalie Massenet Defende O ‘See Now, Buy Now’” in *Elle Brasil*. [Consultado a 3 de abril de 2018]. Disponível em: <https://elle.abril.com.br/moda/natalie-massenet-fala-sobre-o-futuro-da-moda/>
- Clark, E. (2016). “Wanting It Now” in *Women’s Wear Daily*. [Consultado a 5 de novembro de 2017]. Disponível em: <https://wwd.com/fashion-news/ready-to-wear/consumer-demand-immediacy-designers-10674305/>

- Conlon, S. (2017). “Mulberry Goes Direct To Consumer” in *Vogue UK*. [Consultado a 24 de abril de 2018]. Disponível em: <http://www.vogue.co.uk/article/mulberry-direct-to-consumer-see-now-buy-now-model>
- Council Of Fashion Designers Of America (2016). “Examining The Future Of New York Fashion Week”. [Consultado a 15 de maio de 2018]. Disponível em: <http://cfda.fmrhenry.be.s3.amazonaws.com/2016/10/CFDA-Main-Article-VF.pdf>
- Cuffe, A. (2017). “What Brands Can Learn From Fashion Week’s ‘See Now, Buy Now’ Model” in *We Are Social*. [Consultado a 30 de janeiro de 2018]. Disponível em: <https://wearesocial.com/us/blog/2017/09/brands-can-learn-fashion-weeks-see-now-buy-now-model>
- Diderich, J. (2016). “Fast, Faster, Fastest. Will Instant Fashion Mean The End Of Fast Fashion?” in *Women’s Wear Daily*. [Consultado a 20 de novembro de 2017]. Disponível em: <https://wwd.com/business-news/retail/instant-fashion-fast-fashion-10674289/>
- Edelson, S. (2016). “See It, Buy It, Wear It. Negotiating The Rapidly Changing Runway Cycle Is A Complicated Process” in *Women’s Wear Daily*. [Consultado a 23 de janeiro de 2018]. Disponível em: <https://wwd.com/fashion-news/designer-luxury/see-now-buy-now-runway-cycle-complicated-10524457/>
- Eytan, D. (2018). “Is Portugal The Next Fashion Capital Of The World?” in *Forbes*. [Consultado a 23 de julho de 2018]. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/declaneytan/2018/07/17/portugal-has-never-been-more-in-fashion-but-is-it-enough-to-receive-fashion-capital-credits/#40a5c37f6ba0>
- Friedman, A., & Foreman, K. (2016). “Chain Reaction: Instant Fashion Starts With The Fabric” in *Women’s Wear Daily*. [Consultado a 30 de novembro de 2017]. Disponível em: <https://wwd.com/fashion-news/textiles/instant-fashion-fabric-10674313/>
- Grechko, I. (2016). “Is ‘See Now, Buy Now’ The Future Of Fashion” in *Nylon*. [Consultado a 23 de abril de 2018]. Disponível em: <https://nylon.com/articles/see-now-buy-now-fashion-future>
- Jiang, E. (2017). “Tommy Hilfiger Brings His See-Now, Buy-Now Show To London Fashion Week” in *Vogue UK*. [Consultado a 20 de janeiro de 2018]. Disponível em: <http://www.vogue.co.uk/article/tommy-hilfiger-is-bringing-see-now-buy-now-to-london>
- Lobo, B. (2016). “See Now Buy Now, A Última Tendência Da Moda” in *Jornal Econômico*. [Consultado a 22 de janeiro de 2018]. Disponível em:

- <http://www.jornaleconomico.sapo.pt/noticias/see-now-buy-now-ultima-tendencia-da-moda-falta-foto-73313>
- Lockwood, L., & Edelson, S. (2016). “Instant Fashion: Salvation or Gimmick?” in *Women’s Wear Daily*. [Consultado a 31 de janeiro de 2018]. Disponível em: <https://wwd.com/fashion-news/designer-luxury/instant-fashion-salvation-gimmick-10673655/>
- Maddalena, R. (2018). “La Fashion Week Milanese Al Via Tra ‘See Now Buy Now’ e ‘Co-Ed’” in *Forbes Italia*. [Consultado a 25 de abril de 2018]. Disponível em: <https://www.forbes.it/sites/it/2018/01/12/la-fashion-week-milanese-al-via-tra-see-now-buy-now-e-co-ed/#3d0c5edd5c93>
- Maisey, S. (2017). “Is The See-Now Buy-Now (SNBN) Fashion Model Proving A Success?” in *The National*. [Consultado a 24 de abril de 2018]. Disponível em: <https://www.thenational.ae/lifestyle/is-the-see-now-buy-now-snbn-fashion-model-proving-a-success-1.669086>
- Maldonado, A. (2017). “The Case Against ‘See Now, Buy Now’” in *Business Of Fashion*. [Consultado a 1 de fevereiro 2018]. Disponível em: <https://www.businessoffashion.com/articles/opinion/see-now-buy-now-fashion-consumer-psychology>
- Matos, R. (2018). “See Now, Buy Now: Portugal Fashion” in *Vogue Portugal*. [Consultado a 3 de abril de 2018]. Disponível em: <https://www.vogue.pt/see-now-buy-now-portugal-fashion>
- Morand, P. (2016). “The Problem With ‘Buy Now’” in *Business Of Fashion*. [Consultado a 22 de novembro de 2017]. Disponível em: <https://www.businessoffashion.com/articles/opinion/op-ed-the-problem-with-buy-now>
- Mountney, H., & Murphy, D. (2017). “See Now, Buy Now. How Ready Are You?” in *Accenture*. [Consultado a 19 de novembro de 2018]. Disponível em: https://www.accenture.com/t20170531T020308Z_w_us-en/acnmedia/PDF-53/Accenture-Strategy-DD-See-Now-Buy-Now.pdf
- Petro, G. (2018). “How ‘See-Now-Buy-Now’ Is Rewiring Retail” in *Forbes*. [Consultado a 25 de novembro de 2018]. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/gregpetro/2018/01/31/how-see-now-buy-now-is-rewiring-retail/#26407ac42c0b>

- Roberts, L. (2016). “Consumers Prefer See Now, Buy Now, Wear Now Model Says Verdict” in *The Industry*. [Consultado a 19 de novembro de 2018]. Disponível em: <https://www.theindustry.fashion/consumers-prefer-see-now-buy-now-wear-now-model-says-verdict/>
- Sherman, L. (2016). “How ‘See Now, Buy Now’ Is Rewiring Creativity” in *Business Of Fashion*. [Consultado a 25 de novembro de 2017]. Disponível em: <https://www.businessoffashion.com/articles/intelligence/how-see-now-buy-now-is-rewiring-creativity>
- Sherman, L. (2017). “The State Of Fashion Immediacy” in *Business Of Fashion*. [Consultado a 5 de fevereiro de 2018]. Disponível em: <https://www.businessoffashion.com/articles/intelligence/the-state-of-fashion-immediacy>
- Silva, M. (2017). “See Now, Buy Now no Portugal Fashion” in *Vogue Portugal*. [Consultado a 5 de novembro de 2017]. Disponível em: <https://www.vogue.pt/see-now-buy-now-no-portugal-fashion>
- The Business Of Fashion and McKinsey & Company (2016). “The State Of Fashion 2017”. [Consultado a 10 de maio de 2018]. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/Retail/Our%20Insights/The%20state%20of%20fashion/The-state-of-fashion-2017-McK-BoF-report.ashx>
- Zerbo, J. (2016). “Why This Fashion Week Is Kind Of A Big Deal” in *Dazed*. [Consultado a 18 de janeiro de 2018]. Disponível em: <http://www.dazeddigital.com/fashion/article/32695/1/fashion-week-is-kind-of-a-big-deal-ss17-see-now-buy-now>

Anexos

Anexo 1 - Biografia dos designers de moda entrevistados (Fonte: ModaLisboa; Portugal Fashion)

Carolina Machado

Carolina Machado nasceu em 1994, em Leiria. O gosto pela moda, a arte e o design marcaram desde muito cedo o seu percurso académico. Iniciou a sua formação na área de Artes Visuais em 2009. Em 2012, mudou-se para o Porto e ingressou no curso de Design de Moda na ESAD, em Matosinhos, tendo terminado a licenciatura em junho de 2015. Em outubro de 2015, estreou-se na plataforma Sangue Novo da *ModaLisboa* e em 2016 lançou a sua marca própria de womenswear, onde trabalha atualmente. Em outubro de 2017 integrou a plataforma LAB da *ModaLisboa*.

David Catalán

David Catalán estudou na Escola de Artes em Corella, onde se tornou bacharelado em Design de Interiores. Mais tarde frequentou a Escola de Design de *La Rioja* e a Escola Superior de Artes e Design de Matosinhos. Nesta última instituição licenciou-se em Design de Moda e Vestuário. Integrado no núcleo dos últimos finalistas do Concurso *Bloom*, o criador conta com várias experiências profissionais tendo sido estagiário de Maria Gambina e assistente de moda de Júlio Torcato. David Catalán assumiu posteriormente a direção criativa da sua marca e tornou-se designer de moda da *Denim Blue*. O designer já conquistou a melhor coleção e o melhor fato de mulher na *New Roots* AW13 e o primeiro lugar da *Muestra Nacional de Jovenes Diseñadores*. Mais tarde, David Catalán viria a ser premiado com o Mediterrâneo *Fashion Prize*.

Luís Buchinho

Luís Buchinho frequentou o Citex, atualmente designado Modatex, tendo concluído o respetivo curso de design de moda em 1989. Curso esse onde hoje leciona. Foi um dos criadores que participou na 1ª edição do *Portugal Fashion*, em julho de 1995 e, a partir de então, as suas coleções têm sido regularmente apresentadas neste evento. De resto, com o apoio do *Portugal Fashion*, o criador já realizou desfiles em Nova Iorque, São Paulo e Paris. Na cidade luz, é presença assídua na semana de *prêt-à-porter*, desde 2009.

Luís Buchinho já participou também em várias feiras internacionais, destacando-se a *Bread and Butter*, a *Who's Next e a Gallery* 2020. Em 2007, abriu a sua primeira loja no Porto (Rua José Falcão). Em 2011, recebeu o Globo de Ouro de Melhor Designer de Moda e, em 2012, foi galardoado pelos *Fashion Awards Portugal*, atribuídos pela *Fashion TV*, na categoria de Melhor Criador, prémio que já lhe havia sido atribuído em 2010.

Luís Carvalho

Luís Carvalho nasceu em 1987, em Vizela. Em 2002 iniciou a sua formação em moda, tendo-se licenciado em Design de Moda e Têxtil no Instituto Politécnico de Castelo Branco.

Participou em inúmeros concursos, em Portugal e no estrangeiro, e venceu o prémio para melhor coordenado masculino no Acrobatic 2011. Trabalhou na *ModaLisboa* e nos ateliês de Filipe Faísca e Ricardo Preto. Foi designer de moda na empresa *Salsa Jeans* durante 2 anos e meio até decidir aventurar-se em nome próprio.

2013 foi um ano de viragem na sua carreira. A partir do momento em que criou a marca LUIS CARVALHO, multiplicaram-se os desafios. Nesse mesmo ano apresentou a primeira coleção na *ModaLisboa* e, desde então, tem sido uma presença constante na *Lisboa Fashion Week*.

Em 2014, abriu o seu primeiro espaço físico em Vizela, LUIS CARVALHO | studio, a nova casa mãe da marca, onde reúne no mesmo espaço, atelier e loja própria. No ano seguinte foi convidado para lecionar na Escola Profissional CENATEX, em Guimarães.

Em 2016 foi distinguido com o prémio *GQ Men of The Year*, na categoria de designer de Moda e em 2017 conquistou o Globo de Ouro de Melhor Estilista. Luís Carvalho é atualmente reconhecido por vestir inúmeras figuras públicas nacionais e internacionais.

Ricardo Andrez

Ricardo Andrez, natural do Porto, forma-se em Design de Moda pela Cooperativa Árvore e pelo Citex, no Porto. O jovem designer explora imagens e produtos, tendo como mote: Pensar em Moda é pensar o corpo. Com o vestuário masculino como objeto de investigação, Ricardo Andrez lança a sua própria marca em 2006, reinterpretando, desde então, o *sportswear* e o *streetwear*.

Em 2008 e 2009, integra o calendário da *Cibeles Madrid Fashion Week*, *Barcelona Fashion Week* e *ModaFad* (Barcelona), e em março de 2010 integra a plataforma *LAB* da *ModaLisboa*, onde passa a apresentar sazonalmente as suas coleções. Em Outubro de 2011, estabelece uma parceria com a empresa portuguesa de calçado *Eureka*, para a qual desenvolve uma coleção de sapatos e malas.

Ao longo da sua carreira, Ricardo Andrez tem conquistado vários galardões, nomeadamente o prémio Melhor Coleção *PasaFad*, *ModaFad/Book*, Barcelona; a "Bota de Prata", *MMM Munich Boqueria*, Barcelona; o prémio "Melhor Criador Revelação Homem 09", Portugal. Em janeiro de 2013, vence o concurso *Who's Next*, Paris, na categoria Homem.

Susana Bettencourt

Com raízes açorianas (ilha de São Miguel), Susana Bettencourt viveu mais de dez anos em Londres, onde se licenciou em Design de Moda com especialização em Malhas, no *Central Saint Martins College of Art and Design*, e concluiu com distinção o mestrado em Moda Digital, no *London College of Fashion*.

Antes de se lançar com nome próprio, Susana Bettencourt trabalhou com designers como Brooke Roberts e as portuguesas Alexandra Moura e Fátima Lopes. Refira-se ainda que a cantora, atriz e modelo Sarah Harding usou um vestido de Susana Bettencourt no *Red Carpet Fashion Awards*.

De referir que as peças de Susana Bettencourt são vendidas online, em diversas plataformas. Estreou-se no *Portugal Fashion* em outubro de 2011 e, em setembro de 2014, participou na *Vienna Fashion Week* com produção do *Portugal Fashion Internacional*. Com o apoio da ANJE, tem marcado presença em certames especializados em cidades como Londres, Copenhaga e Paris. A jovem criadora já participou também na *London Fashion Week* e na *Vancouver Fashion Week*, além de ter realizado um desfile na Malásia.

Anexo 2 - Guião da entrevista semiestruturada

[Antes de avançar para a entrevista, o entrevistador deve agradecer a disponibilidade expressa pelo entrevistado e enunciar de forma clara e sintética os objetivos visados com a investigação em curso. Se fizer uso de gravador, deve também solicitar autorização para gravar a conversa, sublinhando que as declarações que obtiver terão como destino único o seu aproveitamento para fins académicos]

I. O Designer e a Marca

1. Antes de mais, gostava que me falasse da sua marca e a descrevesse.

1.1. Influências: quais e porquê?

1.2. Qual é o público da marca? Altera-se de acordo com as coleções?

2. A criação de marca própria foi um projeto que surgiu por desejo ou por necessidade?

2.1. Em que contexto (como e quando)?

2.2. Trouxe algum valor acrescentado (acreditação, confiança, associações, notoriedade, seriedade, qualidade)?

3. Quais as principais dificuldades (na criação, no estabelecimento e no futuro)?

II. A Coleção: da Criação à Comercialização

1. Como surge a inspiração para uma coleção? Há um padrão ou é variável?

2. Porque etapas passa uma coleção desde uma ideia até à sua comercialização? [Pedir para especificar sub-etapas nas etapas apontadas]

3. Quais as entidades envolvidas nas diferentes etapas?

4. Qual a importância dos custos e da rentabilidade aquando da sua criação?

5. Através de que meios a marca comunica com os seus públicos? (Fisicamente? Presença online? Em que plataformas? *Endorsement*?)

6. Através de que canais a marca distribui para os seus públicos? (Fisicamente? Presença online? Qual a rentabilidade de cada canal?)

7. A coleção que é apresentada é integralmente a que é comercializada? Existem alterações na oferta de acordo com a procura?

8. Como é gerido o risco de falhanço de uma coleção? A possibilidade de falhar está na ordem do dia?

9. Há/houve redefinições entre coleções/na marca?

9.1. Quais são os principais influenciadores dessas redefinições? Influência dos públicos, seguidores, indústria, mercado, *stakeholders*?

9.2. Quais as razões subjacentes?

- 9.3. As plataformas de comunicação/interação online desempenham um papel distinto para este efeito?
- 9.4. O consumidor interage com a marca voluntariamente? Essa interação faz o processo criativo mudar?

III. O Consumidor de Moda Nacional

- 1. O consumidor de moda nacional tem características homogêneas ou pode ser qualquer pessoa em contextos variados?
- 2. É importante/necessário acompanhar o pensamento do consumidor no que diz respeito à oferta e ao negócio?
 - 2.1. Tem cada vez mais importância na tomada de decisões?
- 4. Só os especialistas e quem compra - os consumidores da marca - estão atento às coleções ou há um interesse pelas marca e um acompanhamento/crítica mais generalizado?
- 5. O que acha que motiva um consumidor a comprar um produto da marca (status, design, utilidade, preço,...)?
- 6. Como é a relação produto-consumidor? Há por norma uma ligação?

IV. Desafios, Oportunidade e Ameaças

- 1. Personalização *vs* Massificação
 - 1.1. Qual o balanço feito entre a customização e a massificação: há um esforço em oferecer ao consumidor peças totalmente personalizadas ou uma simbiose entre o personalizado e a coleção?
 - 1.2. Quais as principais dificuldades em oferecer soluções customizadas para o cliente?
 - 1.3. O que é mais vantajoso (não só rentável): customização ou massificação?
- 2. Digitalização
 - 2.1. No processo criativo há uma preocupação com a forma como a coleção é vista e percebida online?
 - 2.2. Qual o impacto que o online teve/tem nos processos de criação/produção/distribuição/comunicação/comercialização?
 - 2.3. Como se distribui a procura pelos meios físico e online? Há uma tendência para o consumidor adotar o omnicanal?
 - 2.4. Há uma preocupação em existir congruência entre o produto/coleção e a comunicação online?
- 3. *Fast Fashion*
 - 3.1. É uma ameaça real para a moda portuguesa? Se sim, em que medida (preços incomparáveis/comparáveis e design/qualidade incomparável/comparável)? Pode-se considerar concorrência?
 - 3.2. Como pode ser travada? Passa por produzir mais e mais rápido?
 - 3.3. Alguma vez viu as peças copiadas pela indústria de *fast fashion*?

4. Moda como espetáculo

- 4.1. Os desfiles são uma importante alavanca para o consumo?
- 4.2. Entre o desfile e a comercialização do produto, é importante criar/manter desejo e curiosidade? (Como?)
- 4.3. Como são usadas as ferramentas web no pré/durante/pós-evento? Potencia ou destrói valor?
- 4.4. Nas plataformas de apresentação de coleções há liberdade para mostrar o que o designer deseja? Há uma estação associada, é possível assumidamente contrariar essa estação?

5. Imediatismo da moda

- 5.1. A oferta é renovada por estação ou peças novas podem surgir? Com que frequência (semanal, mensalmente)? Comunica-se à velocidade da oferta?
- 5.2. Alterar o que é apresentado e quando pode acabar com as cópias *fast fashion*?
- 5.3. Como é possível tornar a oferta mais instantânea?

6. *See Now, Buy Now*

- 6.1. Há capacidade para adotar o modelo em Portugal?
- 6.2. Considera possível a adoção pela marca? (Quando e como?)

[Agradecer a concessão da entrevista]

Anexo 3 - Inquérito por questionário aos consumidores de moda nacionais

O seguinte inquérito faz parte de uma investigação de dissertação, no âmbito do Mestrado de Marketing da Faculdade de Economia da Universidade do Porto (ano letivo 2017/2018). Este inquérito tem como objetivo compreender o impacto que a adoção em Portugal do modelo *See Now, Buy Now* tem no consumidor de moda nacional.

Recomendações de preenchimento

Para responder às questões que se seguem, coloque uma cruz (X) no quadro correspondente à sua resposta. O inquérito é anónimo e por isso pedimos que não escreva o seu nome. Garantimos a confidencialidade das suas respostas. Lembramos que o contexto de recolha de informação do presente inquérito se situa na apresentação das coleções de outono/inverno de 2018/2019.

A. Considerações gerais acerca de hábitos e preferências de compra

1. Esta é a primeira vez que está presente neste evento?

- (1) Sim ☐
(2) Não ☐

2. Gostaria de comprar as peças das coleções no momento posterior ao seu desfile?

- (1) Sim ☐
(2) Não ☐

3. Com que frequência compra produtos de designers/marcas de moda nacionais?

- (1) Quinzenalmente ☐
(2) Mensalmente ☐
(3) Semestralmente ☐
(4) Anualmente ☐
(5) Nunca ☐ [Se respondeu Nunca, avance para a pergunta 6.]

4. Relativamente ao que o motiva a comprar produtos de designers/marcas de moda nacionais, avalie o seu grau de concordância face às seguintes motivações, em que 1 é “discordo totalmente” e 7 “concordo totalmente”.

	1	2	3	4	5	6	7
(1) Design							
(2) Exclusividade							
(3) Qualidade							

(4)	Preço							
(5)	Status							
(6)	Tendência							
(7)	Utilidade							
(8)	Designer							
(9)	Ética							
(10)	Para oferta							
(11)	Oportunidade de desconto							
(12)	Peça como investimento artístico							
(13)	Influência digital/imprensa							
(14)	Possibilidade de ajustar ao corpo							
(15)	Versatilidade							
(16)	Condições do espaço de compra							

5. Qual é o meio de compra preferido numa possível aquisição de produtos de designers/marcas de moda nacional?

- (1) Comércio tradicional (loja/atelier) ☐
- (2) Comércio eletrónico (site/outras plataformas online) ☐
- (3) Outro ☐ Qual? _____

6. No presente evento prefere assistir à apresentação de coleções de qual das seguintes temporadas? [Tenha em consideração que estamos no início da temporada primavera/verão 2018 e que as coleções apresentadas no evento são de Outono/inverno 2018/2019]

- (1) Primavera/verão 2018 ☐
- (2) Outono/inverno 2018/2019 ☐

7. Partindo do pressuposto que as coleções que estão a ser apresentadas são de primavera/verão, pense num designer/marca de moda português/portuguesa cuja coleção seja no evento apresentada:

7.1. Se tiver que escolher um e apenas um, indique qual a sua opção. _____

7.2. Considerando a possibilidade de adquirir um dos seus produtos, no momento imediatamente posterior à sua apresentação, avalie o seu grau de concordância face às seguintes afirmações, em que 1 é “discordo totalmente” e 7 “concordo totalmente”.

		1	2	3	4	5	6	7
(1)	Os produtos são mais confiáveis.							
(2)	Os produtos são de pior qualidade.							
(3)	A qualidade dos produtos é consistente.							
(4)	Os produtos têm uma imagem mais positiva quando comparados com os produtos de outros concorrentes.							
(5)	Os produtos são uma marca estabelecida.							
(6)	Eu respeito mais as pessoas que usam os produtos.							
(7)	Eu gosto mais da imagem dos produtos.							
(8)	Eu sou mais leal aos produtos.							
(9)	Os produtos passam a ser a minha primeira escolha aquando uma compra de produtos semelhantes.							
(10)	Eu não compro produtos de igual qualidade se os produtos da marca estiverem disponíveis.							
(11)	Eu passo a recomendar os produtos à minha família.							
(12)	Eu passo a comprar com regularidade os produtos da marca.							

B. Caracterização pessoal

1. Sexo

- (1) Masculino ☐
- (2) Feminino ☐

2. Idade: ____ anos

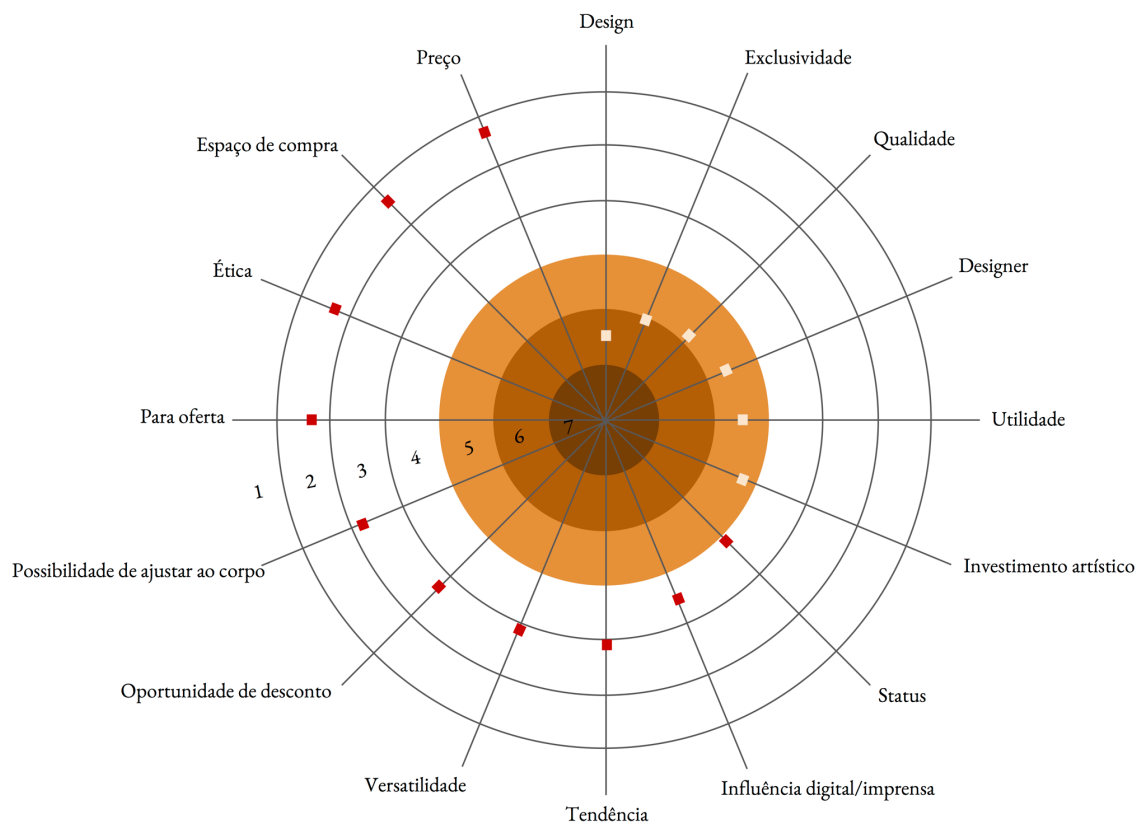
3. Nível de escolaridade

- (1) Até ao 9º ano (3º ciclo do ensino básico) ☐
- (2) Até ao 12º ano (ensino secundário) ☐
- (3) Licenciatura ☐
- (4) Mestrado ☐
- (5) Doutoramento ☐
- (6) Outra situação ☐ Qual? _____
- (99) Não responde ☐

4. Condição perante o trabalho:

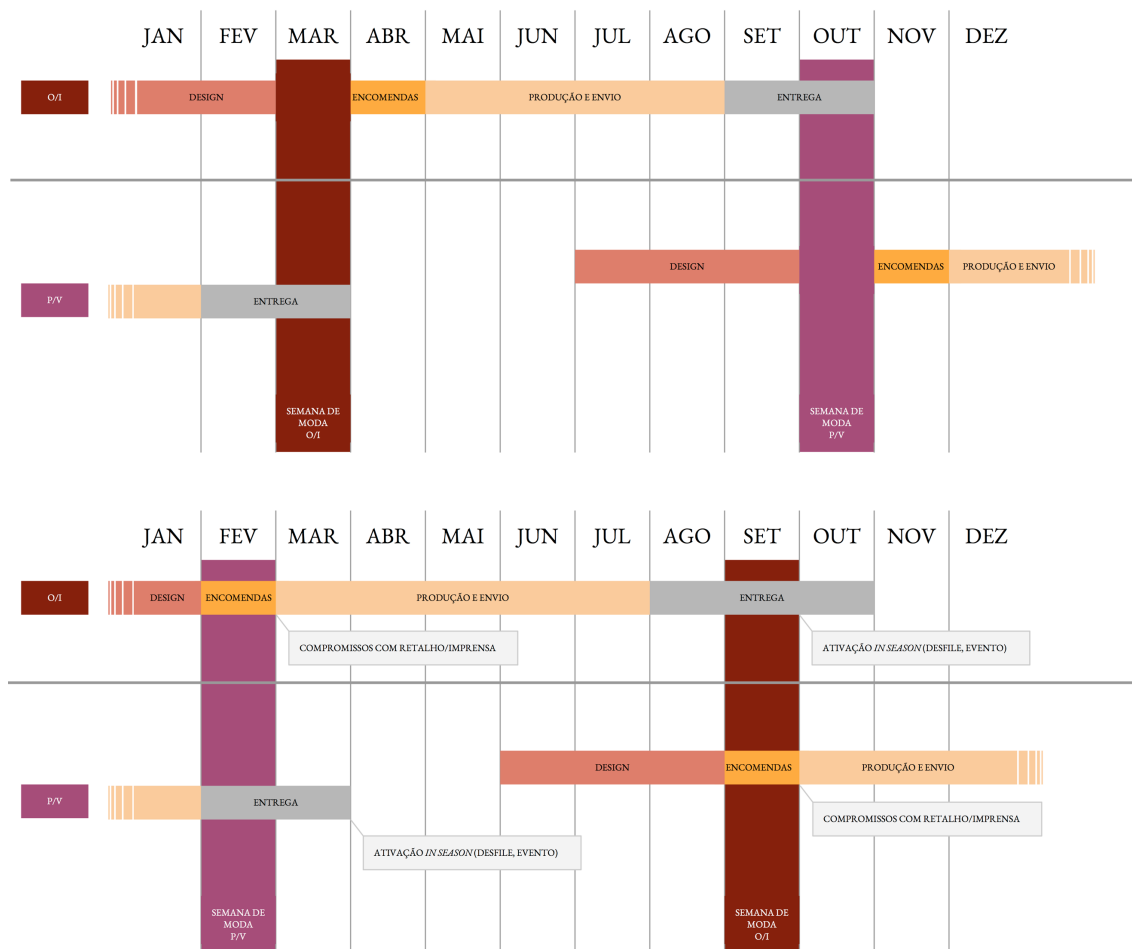
- | | | | |
|------|-----------------------------------|--------------------------|-------------|
| (1) | Exerce atividade profissional | <input type="checkbox"/> | |
| | Não exerce atividade profissional | | |
| (2) | Estudante | <input type="checkbox"/> | |
| (3) | Reformado/a | <input type="checkbox"/> | |
| (4) | Desempregado/a | <input type="checkbox"/> | |
| (5) | Outra situação | <input type="checkbox"/> | Qual? _____ |
| (99) | Não responde | <input type="checkbox"/> | |

Anexo 4 - Média de concordância relativa às motivações de compra de produtos de moda portugueses (por variável)

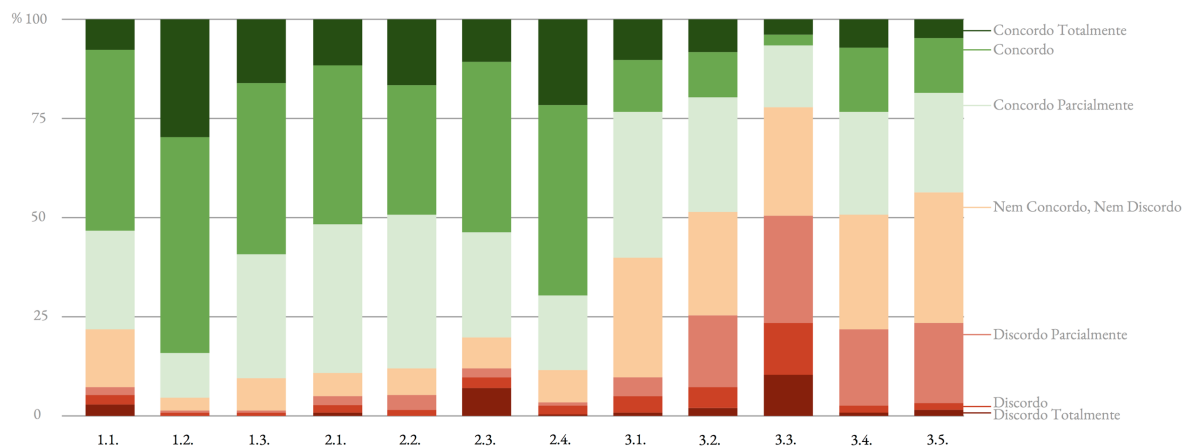


	Design	Exclusividade	Qualidade	Designer	Utilidade	Investimento artístico	Status	Influência digital/impressão	Tendência	Versatilidade	Oportunidade de desconto	Possibilidade de ajustar ao corpo	Para oferta	Ética	Espaço de compra	Preço
\bar{x}	6.48	6.04	5.82	5.64	5.46	5.18	4.89	4.47	3.91	3.90	3.79	3.09	2.65	2.58	2.48	2.34

Anexo 5 - Calendário atual de moda e calendário de moda com adoção do modelo *See Now, Buy Now* [Adaptado de Council Of Fashion Designers Of America (2016)]



Anexo 6 – Grau de concordância dos consumidores de moda nacional face ao valor das marcas perante o cenário de adoção do modelo *See Now, Buy Now* (em %, por variável)



1. Qualidade Percebida

- 1.1. Os produtos são mais confiáveis;
- 1.2. Os produtos são de pior qualidade (recodificado);
- 1.3. A qualidade dos produtos é consistente.

2. Associações à Marca

- 2.1. Os produtos têm uma imagem mais positiva quando comparados com os produtos de outros concorrentes;
- 2.2. Os produtos são uma marca estabelecida;
- 2.3. Eu respeito mais as pessoas que usam os produtos;
- 2.4. Eu gosto mais da imagem dos produtos.

3. Fidelidade à Marca

- 3.1. Eu sou mais leal aos produtos;
- 3.2. Os produtos passam a ser a minha primeira escolha aquando uma compra de produtos semelhantes;
- 3.3. Eu não compro produtos de igual qualidade se os produtos da marca estiverem disponíveis;
- 3.4. Eu passo a recomendar os produtos à minha família;
- 3.5. Eu passo a comprar com regularidade os produtos da marca.

FACULDADE DE ECONOMIA

