

Instituto Politécnico de Lisboa



Humanizar Marcas de Luxo:

Estratégia de Redes Sociais para a marca bicentenária Leitão & Irmão

Joana Ferreira Dos Santos

Trabalho de Projeto submetido como requisito parcial para obtenção do grau de mestre
em Publicidade e Marketing

Orientadoras:

Professora Doutora Ana Cristina Antunes

Professora Doutora Maria do Rosário Correia

Escola Superior de Comunicação Social

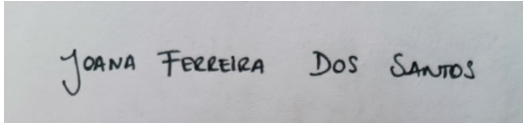
OUTUBRO, 2023

Declaração de Anti Plágio

Declaro-me como autora do presente projeto, sendo este trabalho de investigação parte das exigências para a obtenção do grau de Mestre em Publicidade e Marketing.

Adicionalmente, declaro que este é um trabalho original, que nunca foi submetido, parcial ou integralmente, a uma instituição de ensino superior para obtenção de uma habilitação. Reitero também que todas as citações integradas estão corretamente identificadas, tendo a consciência total de que uma situação de plágio poderá resultar na anulação do estudo aqui discorrido.

Lisboa, outubro de 2023



JOANA FERREIRA DOS SANTOS

Joana Santos

RESUMO

Enquanto marca bicentenária, a Leitão & Irmão tem feito um trabalho no sentido de manter os pilares que erguem a marca vivos ao longo do tempo. No entanto, face às mudanças no que toca ao panorama do marketing e do mercado de luxo em si, a marca tem tido dificuldades em conduzir uma estratégia digital eficaz, e que vá para além da venda dos seus produtos online. Apesar de esta ser a realidade de outras marcas do segmento de luxo, marcas como a Tiffany & Co. abraçaram a comunicação nas redes sociais, adaptando as suas estratégias para englobar as redes sociais em verdadeiros casos de sucesso.

Este Projeto de Mestrado tem como objetivo a criação de uma proposta de estratégia para a página de Instagram da Leitão & Irmão, considerando os objetivos estratégicos definidos pela marca, que passam pelo aumento da notoriedade da marca junto das gerações mais novas. A estratégia proposta trata de uma estratégia de conteúdo social como preconizada por Li et al. (2021) por forma a aumentar a interatividade da marca com os seus consumidores.

A investigação de suporte para este trabalho passa por duas fases distintas, no entanto complementares: numa primeira fase, são realizadas entrevistas em profundidade aos órgãos de gestão da Leitão & Irmão por forma a caracterizar a realidade da marca no seu estado atual, e na segunda, é realizada uma análise de concorrência, com o objetivo de identificar oportunidades para a comunicação da marca nas redes sociais.

Este projeto conclui que existem diversas oportunidades para marcas do setor de luxo nas redes sociais, e mostra de que forma a natureza democrática das plataformas não implica necessariamente uma desvalorização das marcas, antes disso, permite às marcas explorar ainda mais as componentes visuais e de *storytelling* que ilustram os valores de prestígio e exclusividade que estas marcas praticam, algumas delas, há centenas de anos.

ABSTRACT

As a bicentennial brand, Leitão & Irmão has been working to keep the pillars that keep the brand alive over time. However, in the face of changes in the marketing landscape and the luxury market itself, the brand has struggled to drive an effective digital strategy that goes beyond selling its products online. Although this is the reality of other brands in the luxury segment, brands such as Tiffany & Co. have embraced communication on social networks, adapting their strategies to encompass social networks in true success stories.

This Master's Project aims to create a strategy proposal for Leitão & Irmão's Instagram page, considering the strategic objectives defined by the brand, which include increasing brand awareness among the younger generations. The proposed strategy deals with a social content strategy as advocated by Li et al. (2021) in order to increase the brand's interactivity with its consumers.

The support research for this work goes through two distinct but complementary phases: in the first phase, in-depth interviews are carried out with the management bodies of Leitão & Irmão in order to characterize the reality of the brand in its current state, and in the second, a competition analysis is carried out, with the aim of identifying opportunities for the brand's communication on social networks.

This project concludes that there are several opportunities for brands in the luxury sector on social networks, and shows how the democratic nature of these platforms does not necessarily imply a devaluation of brands, but rather allows brands to further explore the visual and storytelling components that illustrate the values of prestige and exclusivity that these brands have been practicing, some of them, for hundreds of years.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho marca mais uma etapa da minha vida acadêmica, uma que não vejo como um fim, mas como o princípio de tudo o resto. Para todos os que fizeram parte deste projeto, nem que por uma simples conversa, um grande obrigado.

Quero agradecer especialmente às minhas orientadoras, a professora Ana Cristina Antunes e a professora Rosário Correia, pela oportunidade de desenvolver este projeto sob a sua orientação e pela sabedoria e graciosidade que me passaram ao longo deste tempo juntas, quer a nível académico, profissional e pessoal.

Um grande agradecimento à Leitão & Irmão que me acolheu nos últimos anos como parte da família e cuja disposição para partilhar a sua história e a sua realidade fez com que este projeto ganhasse uma riqueza que de outra forma não seria possível.

E finalmente, um agradecimento a todos vocês, que sabem quem são, as minhas joias da coroa.

ÍNDICE GERAL

Declaração de Anti Plágio	I
RESUMO.....	II
ABSTRACT.....	III
AGRADECIMENTOS	IV
ÍNDICE GERAL.....	V
ÍNDICE DE TABELAS.....	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	IX
INTRODUÇÃO	1
1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	4
1.1. Marketing: Do 1.0 ao 5.0, afinal onde estamos?.....	4
1.1.1. Marketing 1.0.....	5
1.1.2. Marketing 2.0.....	5
1.1.3. Marketing 3.0.....	6
1.1.4. Marketing 4.0.....	6
1.1.5. Marketing 5.0.....	7
1.2. Social Media: Uma panóplia de definições	8
1.2.1. Instagram: A Jóia da Coroa do Meta	11
1.3. Marcas de Luxo: da banca de artesão ao mundo digital	14
1.3.1. O Admirável Mundo da Joalheria.....	22
1.4. Comunicar Marcas de Luxo: Um Trabalho Digno de Ourives.....	23
1.5. Marcas de luxo e Redes Sociais: Um Diamante em Bruto	27
1.5.1. Atitudes e Perceções do Consumidor em relação a Marcas de Luxo	28
1.5.2. Engagement.....	31

1.5.3.	Seguidores de Marcas de Luxo nas Redes Sociais	36
2.	INVESTIGAÇÃO DE SUPORTE.....	39
2.1	Objetivos e questões de investigação.....	39
2.2	Tipo de Pesquisa	39
2.3	Instrumento de recolha e processamento de dados	40
Estudo 1 -	Análise de Entrevistas	41
2.4	Método	41
2.6	Procedimentos de recolha de dados	44
2.7	Procedimentos de análise.....	44
2.8	Análise de Resultados.....	45
2.8.1	Caracterização da marca Leitão & Irmão	45
2.8.2	Caracterização de clientes da marca	55
2.8.3	Concorrência.....	58
2.8.4	Estratégia de Comunicação.....	61
2.8.5	Redes Sociais	62
2.8.6	Caracterização de Audiência.....	67
2.8.7	Desafios.....	69
2.8.8	Objetivos para a comunicação da marca nas Redes Sociais	69
2.8.9	Referências de Comunicação.....	70
2.9	Discussão do Estudo 1	72
2.10	Tiffany & Co.....	74
2.11	Vista Alegre	76
2.12	Discussão do Estudo 2	79
3.	CARACTERIZAÇÃO DA REALIDADE-ALVO DO PROJETO	80
3.1.	A História da Joalheria em Portugal e o papel da Leitão & Irmão	80
3.2.	A marca Leitão & Irmão.....	81

3.2.1. Missão, Visão e Valores	82
3.3. Público-alvo	83
3.4. Produtos e serviços	87
3.5. A comunicação da Leitão & Irmão nas redes sociais	88
3.5.1. Diagnóstico	90
3.6. Análise S.W.O.T. da Leitão & Irmão	91
3.6.1. Forças	91
3.6.2. Fraquezas	92
3.6.3. Oportunidades	93
3.6.4. Ameaças	94
4.1. Público-Alvo	96
4.2. Objetivos Estratégicos	96
4.3. O Instagram como rede preferencial.....	98
4.4. Proposta de Estratégia de Conteúdo Social	99
4.4.1. Categorias de conteúdo	99
4.4.2. Bio.....	101
4.4.3. Tipos de conteúdo	102
4.4.4. Copy	103
4.4.5. Frequência de publicação.....	103
4.5.1. Publicações	106
4.5.2. Stories	111
CONCLUSÃO	117
LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA O FUTURO.....	118
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	119

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Motivações para o engagement com marcas de luxo nas Redes Sociais	32
Tabela 2 – Tabela síntese da análise das entrevistas conduzidas aos órgãos de gestão da Leitão & Irmão, na categoria Caracterização da Marca.....	45
Tabela 3 – Tabela síntese da análise das entrevistas conduzidas aos órgãos de gestão da Leitão & Irmão, na categoria Caracterização de clientes.....	55
Tabela 4 – Tabela síntese da análise das entrevistas conduzidas aos órgãos de gestão da Leitão & Irmão, na categoria Caracterização da concorrência	58
Tabela 5 – Tabela síntese da análise das entrevistas conduzidas aos órgãos de gestão da Leitão & Irmão, na categoria Objetivos de comunicação	61
Tabela 6 – Tabela síntese da análise das entrevistas conduzidas aos órgãos de gestão da Leitão & Irmão, na categoria Redes Sociais	62
Tabela 7 – Tabela síntese da análise das entrevistas conduzidas aos órgãos de gestão da Leitão & Irmão, na categoria Referências de comunicação.....	70

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Exemplo de Publicação na categoria Cultura (Fotografia de Cottonbro, retirado de http://www.pexels.com).....	106
Figura 2 - Exemplo de Publicação na categoria Produto (Fotografia de Cottonbro, retirado de http://www.pexels.com).....	107
Figura 3 - Exemplo de Publicação na categoria Arte da Joalheria (Fotografia de Cottonbro, retirado de http://www.pexels.com).....	108
Figura 4 - Exemplo de Publicação na categoria História (Fotografia de Cottonbro, retirado de http://www.pexels.com).....	109
Figura 5 - Exemplo de Publicação na categoria Parcerias e Eventos (Fotografia de Cottonbro, retirado de http://www.pexels.com).....	110
Figura 6 - Exemplo de série de Stories na categoria Cultura (Fotografias de Cottonbro, retirado de http://www.pexels.com)	111
Figura 7 - Exemplo de série de Stories na categoria Produto (Fotografias de Cottonbro, retirado de http://www.pexels.com)	112
Figura 8 - Exemplo de Story na categoria Arte da Joalheria (Fotografia de Cottonbro, retirado de http://www.pexels.com).....	113
Figura 9 - Exemplo de série de Stories na categoria História (Fotografias de Cottonbro, retirado de http://www.pexels.com)	115
Figura 10 - Exemplo de série de Stories na categoria Parcerias e Eventos (Fotografias de Cottonbro, retirado de http://www.pexels.com).....	116

INTRODUÇÃO

O surgimento de plataformas de redes sociais como o Instagram no virar do Milénio veio mudar para sempre a forma como gerimos as nossas vidas, desde a forma como nos relacionamos, comunicamos e também como compramos. Apesar da integração completa no nosso dia-a-dia nos últimos 20 anos, foi no ano de 2019 que se observou um crescimento de digitalização que mudou para sempre o papel das redes sociais na interação humana. A pandemia Covid-19, que até ao início de 2021 implicou a ausência de contacto físico, obrigou indivíduos e empresas a adotar cada vez mais canais de comunicação digitais como forma preferível de interação, trazendo grandes desafios a marcas que viram o seu formato anterior de fazer negócio quase obsoleto (Kotler et al., 2021). A digitalização do mundo dos negócios trouxe um desafio particularmente grande a marcas que se apoiavam no seu valor experiencial, onde através do contacto humano e a experiência sensorial, vendiam histórias de encantar aos mais curiosos sonhadores. Este foi o caso das marcas de luxo, cuja transição da boutique de rua para o mundo digital estaria já em curso, mas a um ritmo lento, sob o risco de comprometer valores de prestígio e exclusividade que ergueram os pilares destas marcas em primeiro lugar, pela natureza expansiva e democratizada que as redes sociais permitiam (Cunha & Cardoso, 2019). Apesar deste impasse inicial, a pandemia estimula as marcas a reinventar não só a forma como comunicam como a inovar nos seus modelos de negócio, e marcas de luxo estão hoje familiarizadas com o mundo digital, tendo marcas como a Chanel, Prada e Tiffany & Co. milhões de seguidores de todo o mundo. Mas o que são afinal marcas de luxo? Por marcas de luxo entendem-se marcas detentoras de um produto, idealmente manufaturado (Romaniuk & Huang, 2020) ou serviço de qualidade, com uma imagem no mercado associada a prestígio e exclusividade (Romaniuk & Huang, 2020), cujo valor acrescentado justifique a prática de preços premium e que tenha a capacidade de criar uma ligação emocional com o consumidor (Ko et al., 2019). Estas marcas são por norma procuradas por consumidores que valorizem este produto ou serviço de qualidade, mas também consumidores que procurem usufruir de experiências únicas (Von Wallpach et al., 2020), gerar sentimentos de bem-estar (Kauppinen-Räsänen et al., 2019), estimular a construção da sua identidade (De Kerviler & Rodriguez, 2019; Loussaïef et al., 2019), satisfazer necessidades sociais (Kauppinen-Räsänen et al., 2018), como investimento para as gerações futuras (Lacroix & Jolibert, 2017) ou devido a uma sensibilidade

para a natureza do luxo em si (Wang, 2022). No entanto, o luxo que antes seria considerado acessível a determinados grupos sociais, é hoje percebido de forma diferente. O pós-pandemia Covid-19 trouxe um crescimento do mercado de bens de luxo, tornando-o acessível a um leque mais amplo de segmentos de consumidor, o que muda o foco de entre a posse dos produtos para antes uma aptidão de os experimentar (Wang et al., 2022), observando-se o debate de conceitos como a democratização do luxo ou o desenvolvimento de estratégias *masstige*, que são populares especialmente junto de gerações mais jovens como as gerações Y e Z (D'Arpizio et al., 2020). Estas mudanças obrigam marcas de luxo não só a repensar as suas estratégias no que toca à inovação no desenvolvimento de produtos, mas também no que diz respeito à forma como comunicam.

Este trabalho de projeto pretende explorar as oportunidades que as redes sociais trazem para marcas de luxo, ao recorrer ao caso de uma marca nacional de renome em atividade há cerca de 200 anos, a Leitão & Irmão. Fundada no Porto no início do séc. XIX, a Casa Leitão é dona dos seus próprios desafios, mas o desafio da comunicação de uma marca bicentenária numa época em que a jornada do consumidor passa cada vez mais pelo mundo digital, o seu desafio reflete o mesmo por que passam outras marcas de luxo diariamente, o de comunicar a sua missão e os seus valores, sem que a marca desvalorize, e de forma a fazer prevalecer o seu património junto das novas gerações de consumidores.

Numa primeira fase, este trabalho trata de abordar a literatura no que toca às mudanças que têm vindo a ocorrer no marketing até aos dias de hoje e que contribuem para a alteração das mentalidades do consumidor, seguida de uma reflexão sobre a distinção entre o conceito de *social media* e redes sociais. Seguidamente apresentamos a plataforma de redes sociais sobre a qual incide este trabalho, o Instagram, bem como se apresenta a história de como a plataforma evoluiu para o que conhecemos hoje em dia e as suas funcionalidades e formatos de conteúdo mais proeminentes. Seguidamente tratamos o conceito de marcas de luxo, onde apresentamos a sua definição, caracterizamos as suas estratégias e exploramos a forma singular como comunicam. Por último neste capítulo, analisamos a literatura que trata a relação de marcas de luxo nas redes sociais e de que forma estas contribuem para um aumento das perceções dos consumidores face às marcas, estratégias de *engagement* utilizadas por algumas delas e caracterizamos o perfil de seguidores de marcas de luxo.

No capítulo seguinte consolidamos a investigação de suporte deste trabalho. Esta consiste em duas etapas distintas: num primeiro momento foram realizadas entrevistas em profundidade aos órgãos de gestão da empresa, por forma a caracterizar a realidade da Leitão & Irmão marca e negócio. A segunda etapa de investigação consiste na análise de concorrência às marcas identificadas como correntes e referências de comunicação nas entrevistas realizadas previamente, respetivamente a Tiffany & Co. e a Vista Alegre, com o objetivo de identificar práticas e estratégias empregues por estas marcas no Instagram, por forma a auxiliar a construção do projeto que trata a estratégia de Instagram da marca Leitão & Irmão.

Posto isto, e já com base na informação obtida nas entrevistas, apresentamos a caracterização da entidade destinatária do projeto, neste caso a Leitão & Irmão, através da narração da sua história, descrição do funcionamento atual e onde ficamos a conhecer a sua missão, visão e valores.

Este trabalho colmata na apresentação da proposta de estratégia para o Instagram da Leitão & Irmão, onde apresentamos o público-alvo, os objetivos de comunicação e a proposta de conteúdos com as suas respetivas *guidelines*.

Terminamos o trabalho com a apresentação das principais conclusões obtidas com o projeto, bem como as limitações que ocorreram no decorrer do mesmo. Sob a ótica da Leitão & Irmão, a pertinência deste trabalho prende-se por demonstrar de que forma existem oportunidades para a comunicação de marcas de luxo nas redes sociais, ao apresentar de forma objetiva como estas marcas podem fazer o melhor uso destas plataformas para divulgar as suas mensagens, sem sacrificar o faz destas marcas tão especiais em primeiro lugar.

1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1. Marketing: Do 1.0 ao 5.0, afinal onde estamos?

Em primeiro lugar, debruçemo-nos sobre a origem da palavra “Marketing”, na esperança de percebermos um pouco melhor o que a expressão acarreta. A palavra “Marketing” tem origem na expressão anglo-saxónica “*to market*”, por sua vez derivativa do latim “*mercatus*” (Oxford Languages, 2022). Utilizada primeiramente em meados do séc. XVI, a expressão significa a) o acto ou processo de compra ou venda num espaço comercial, designado mercado; e b) o processo ou técnica de promover, vender e distribuir um produto ou serviço (Merriam-Webster, 2023). Mas enquanto processo, Marketing tem muito mais que se lhe diga.

De acordo com a American Marketing Association (2017, para. 2), marketing é “a atividade, conjunto de instituições e de processos que existem com o objetivo de criar, comunicar, entregar e efetuar troca de ofertas que detenham valor para clientes, consumidores, parceiros e para a sociedade em geral”. Já a Chartered Institute of Marketing (2023, para. 5) define Marketing como “o processo responsável por identificar, antecipar e satisfazer necessidades de clientes de forma lucrativa”. Esta definição salienta a necessidade de compreensão do mercado e das suas tendências, e de considerar o cliente no tempo, espaço e preço adequados. Para Kotler (2020) por sua vez, marketing é a criação de oportunidades de envolvimento com clientes e a manutenção de relacionamentos lucrativos; é também a atração de novos clientes ao acrescentar valor superior e manter um equilíbrio na satisfação. Neste sentido, marketing vai para além da venda: é a satisfação das necessidades do consumidor que alimenta a engrenagem. Podemos ainda ir mais longe, ao campo da criatividade e considerar a definição de Marketing de Seth Godin (2018): Marketing trata-se de tomar conhecimento sobre a forma como o mundo é visto pelos clientes, por forma a iniciar conversações produtivas para ambos os lados. De acordo com esta definição, Marketing é a procura por soluções e oportunidades para satisfazer desejos e resolver problemas do consumidor. Marketing envolve assim a criação de uma ligação com o cliente, ao demonstrar um entendimento das suas necessidades, que se refletem por sua vez no desenvolvimento de produto, que bem distribuído e promovido, se traduz em crescimento comercial. Chamamos de marketing

a todo este processo, e não a um fim por si só: uma troca de valores, entre necessidades e desejos, lucro e *brand equity*, entre indivíduos e organizações.

Inevitavelmente, desde o tempo dos mercados medievais e até aos dias de hoje em que damos os primeiros passos com realidade aumentada, o conceito de marketing tem sido alterado com o tempo. “Mudam-se os tempos, mudam-se as vontades” já dizia a célebre frase de Luís Vaz de Camões. À medida que a sociedade evolui, evolui também a sua cultura de consumo, e com ela evoluem também as nossas expectativas e necessidades enquanto consumidores. É de grande importância para organizações melhor compreender estas mudanças, por forma a adaptar as suas narrativas ao estado do consumo em determinado momento. Para percebermos melhor a natureza desta evolução e as suas implicações, iremos recorrer à classificação do paradigma evolutivo do marketing, conceptualizada por Kotler na série Marketing 0.X.

1.1.1. Marketing 1.0

No tempo da era industrial, o foco do mercado seria o produto: este seria produzido em série em máquinas industriais, resultando no mínimo de custos possíveis, de forma a ser acessível ao maior número de consumidores. Com um produto destinado ao mercado de massas, este seria pouco personalizado e objetivamente funcional. Neste sentido, no tempo que caracterizou o Marketing 1.0, os consumidores teriam que se adaptar ao que estava disponível no mercado, ditado pelas grandes empresas e com poucas hipóteses de ajustar os produtos às suas preferências (Kotler et al., 2010).

1.1.2. Marketing 2.0

Marketing 2.0 foi o período marcado pela crença de que “o cliente é rei”, sendo que o último, munido de informação decorrente do crescimento das tecnologias de informação, determina agora as suas escolhas de consumo, fazendo comparações entre produtos, o que acaba por contribuir para a valorização dos próprios produtos. Neste sentido, o trabalho do marketing passa por gerir a oferta de produtos que acrescentem valor para os vários segmentos de cliente, sendo que as estratégias

de comunicação passam por apelar aos sentidos do consumidor, o que por outro lado faz com que estes tenham um papel passivo no que toca à receção de campanhas de marketing (Kotler et al., 2010).

1.1.3. Marketing 3.0

No período que marcou o Marketing 3.0, assistimos à humanização dos negócios, à luz dos movimentos sociais que caracterizam a época. Movimentos como a consciência ambiental, a globalização e a desigualdade social geram períodos de grande confusão, o que faz com que os seres humanos se voltem cada vez mais para práticas que ressoem com os seus valores, o que acaba por influenciar as suas práticas de consumo. Neste sentido, a indústria do marketing passa a ter que considerar soluções que aliviem a ansiedade dos consumidores, que mais do que satisfação funcional e emocional, procuram soluções que apelem à sua consciência, e uma comunicação que em tudo se aproxima do ativismo, de forma a terem um papel contributivo nos movimentos sociais que descrevemos anteriormente. É no período do Marketing 3.0 que assistimos ao crescimento do que se designam de redes sociais expressivas: plataformas digitais que os utilizadores recorrem para partilhar pensamentos, ideias e estados de espírito, percecionadas como de utilização fácil, face aos blogs, pelo interface claro e a possibilidade de aceder via mobile. É aqui que começamos a assistir a um empoderamento dos consumidores: um cliente desagradado com uma audiência vasta tem a possibilidade de dissuadir outros potenciais clientes de adquirirem produtos de determinada marca, agora com maior poder de disseminação (Kotler et al., 2010).

1.1.4. Marketing 4.0

Pela altura em que Kotler et al. (2016) terminam o livro Marketing 3.0 da série Marketing 0.X, os autores acreditaram por momentos que tinham documentado o fim da era do marketing tradicional. Em Marketing 4.0, os autores encontram antes um período que se verifica transacional, que implica as mudanças entre o marketing tradicional para os primeiros passos independentes no mundo do marketing digital. Isto porque, apesar das oportunidades que advêm do crescimento tecnológico dos últimos anos, como inteligência artificial por exemplo, no período correspondente

ao Marketing 4.0 o ser humano ainda não apresenta o domínio destas ferramentas, estando a indústria de uma forma geral mais preocupada com o desenvolvimento de presenças digitais multicanal.

1.1.5. Marketing 5.0

Com a pandemia Covid-19, observou-se uma rápida digitalização do mundo dos negócios, bem como a imposição de marcas e consumidores de se adaptarem a realidades digitais, resultados das medidas de distanciamento físico postas em vigor pelas entidades governamentais por todo o mundo, entre os anos 2019 e 2021. Kotler et al. (2021) vêem o Marketing 5.0 como o melhor de dois mundos, em que se junta a centricidade na experiência humana que vimos acontecer no Marketing 3.0, com a emancipação tecnológica que começou no marketing 4.0. Os autores definem Marketing 5.0 como “a aplicação de tecnologias que visam a simulação de interação humana que comunicam com vista a criar valor no âmbito da jornada do consumidor”. Exemplos disto são a tecnologia da inteligência artificial, realidade aumentada, robótica, blockchain, entre outros. Hoje em dia podemos observar o impacto destas tecnologias na forma como as empresas conduzem atividades como apoio ao cliente, sob a forma de *chatbots*, ou fisicamente, robots; marketing, na medida em que a tecnologia avançada consegue obter dados demográficos detalhados e criar segmentos de cliente específicos, permitindo o desenvolvimento de campanhas e sugerir promoções e serviços que vão de encontro às necessidades do consumidor; acrescentar valor experiencial, na medida em que através da realidade aumentada, clientes podem testar produtos mesmo antes de os comprarem. Ao contrário da narrativa popular de que a tecnologia irá substituir para sempre a atividade humana, os autores consideram que será sempre necessária a sua intervenção. É fundamental a aplicação de estratégias que orientem a estrutura de marketing, que seja capaz de identificar a tecnologia adequada para cada ponto da jornada do consumidor.

1.2. *Social Media*: Uma panóplia de definições

Os *Social Media* estão hoje intimamente entrelaçados nas nossas vidas quotidianas. Desde o ponto de vista organizacional e governamental, à forma como nos comportamos no nosso dia a dia, o surgimento dos *Social Media* mudou para sempre a forma como escolhemos comunicar. Inevitavelmente, *Social Media* serve como impulsor de publicitar, o que seria anteriormente considerado pessoal, na esfera privada (Meikle, 2016). Podemos ainda afirmar que estão presentes em diversos campos das nossas vidas, e que impactam a forma como socializamos com amigos e família, esferas como relacionamentos amorosos, interações que fazemos com marcas e empresas, como procuramos emprego e criamos *networking* profissional e como fazemos negócios no geral (Aichner et al., 2021).

Mas o que significa este termo que hoje em dia nos é tão familiar e que mudou tanto a nossa forma de experienciar as nossas vidas?

Os *Social Media* remontam ao final dos anos 90, com o que terá sido a primeira conceção de blog, chamada “Open Diary”, uma plataforma de partilha destinada a escritores de diários. Muito associada no início à ideia de comunidade virtual, o termo evoluiu à medida que evolui a acessibilidade da internet e a criação de plataformas como o *Myspace* e o *Facebook* (Kaplan & Haenlein, 2010).

Apesar das definições de *Social Media* (SM) baseadas no ambiente tecnológico em que estas habitam, não existe uma definição singular de SM na literatura. Isto porque o conceito é frequentemente confundido com a noção de plataformas de *Social Media*, que são elas próprias um subset do primeiro conceito, e sobre as quais iremos falar um pouco mais à frente. Como sugerido por Carr e Hayes (2015), todos sabemos identificar plataformas de SM, mas não sabemos identificar ao certo o que faz delas plataformas de SM em primeiro lugar. Treem et al. (2016) identificam que grande parte das dúvidas que rodeiam o conceito de SM estão relacionadas com a fusão dos diferentes tipos de *social media*, plataformas existentes e atividades decorrentes. Para os autores, chegar a uma definição uníssona de SM é difícil, isto porque o termo não se define por “perspetivas, formatos, tópicos, audiências ou fontes” (Treem et al., 2016). Aichner et al. (2021) abordam a confusão entre os termos que surgem na literatura relacionada com o termo SM, identificando três categorias distintas em que o termo se subdivide: comunidades virtuais,

plataformas de redes sociais e *social media*. Segundo os autores, os três termos designam o mesmo conceito, apenas recorrendo a termos diferentes. Os três termos estão, no entanto, relacionados com a evolução do conceito em si. Nas primeiras definições do conceito, que surgem em meados dos anos 90, o foco das definições seria na forma como as pessoas interagiam através das plataformas, sendo que em definições do termo a partir de 2010 atribuem importância ao utilizador em detrimento do indivíduo, e por conseguinte, passa a existir um maior foco na criação e partilha de conteúdo. Para além disto, também o foco nos interesses dos indivíduos foi algo que sofreu alterações. O surgimento de termos como “*user generated content*” e a substituição da ideia de “*upload*” por termos como “partilha” é algo que passa a fazer parte das definições do conceito a partir de 2010. Por “*user generated content*” (UGC) entende-se a criação de diferentes tipos de conteúdo, disponíveis publicamente e criados pelo utilizador, sem necessariamente que este se trate de um criativo profissional. O termo surge do advento tecnológico e da acessibilidade a ferramentas de criação de conteúdos por parte de uma geração de “nativos digitais” em crescimento (Kaplan & Haenlein, 2010). Neste sentido, para Aichner et al. (2021), o ano de 2010 é considerado determinante para a evolução das definições de SM, a par do desenvolvimento tecnológico desta época: até lá, o foco das definições seria as interações de utilizadores com interesses comuns, enquanto que a partir de 2010, o foco das definições remete para a criação e partilha de conteúdos (Aichner et al., 2021).

Para Carr e Hayes (2015), os *Social Media* são canais baseados na internet que permitem aos utilizadores interagir em tempo real ou assíncrono com audiências, amplas ou reduzidas, que beneficiam do valor de conteúdo gerado pelo utilizador e não pelos próprios canais, oferecendo uma perceção de interação com outros utilizadores. A definição proposta separa-se de noções de “*web-based*”, permitindo a inclusão de plataformas que apoiam a socialização, desde que passem pela interconectividade de computadores em rede (Carr & Hayes, 2015).

Para Kapoor et al (2018, p. 536) “SM é composta por diversas plataformas orientadas para o utilizador que facilitam a difusão de conteúdo envolvente, a criação de diálogo e a comunicação para uma audiência ampla. É na sua essência um espaço digital criado por pessoas e para pessoas, promovendo um ambiente que permite interações e networking que ocorrem a diferentes níveis, como pessoal, profissional, negócio, marketing, político e societal”.

Para Kaplan e Haenlein (2010) SM são aplicações baseadas na internet que partem das bases teóricas e tecnológicas da Web 2.0 e que permitem a criação e partilha de UGC. *Web 2.0* é um conceito que remonta ao início dos anos 2000 que descreve a forma revolucionária de utilização da *World Wide Web* da altura, como uma plataforma onde “conteúdo e aplicações não são apenas criadas e publicadas por indivíduos, mas que passam a ser continuamente modificadas pelos utilizadores de uma forma participatória e colaborativa (Kaplan & Haenlein, 2010). São exemplos destes projetos colaborativos, o caso da Wikipedia, que permite a alteração e adição de conteúdo por parte dos utilizadores; blogs; comunidades de conteúdo, como é o caso do Youtube para vídeo e do Flickr para fotografia; redes sociais, como é o caso do Facebook ou Instagram; *virtual game worlds*, como os que se podem encontrar nas plataformas da Microsoft X Box e da Sony Playstation e mundos virtuais sociais, como é o caso do jogo *online* Second Life (Kaplan & Haenlein, 2010).

De uma forma geral, as definições enunciadas tocam em pontos fundamentais e amplamente relacionáveis, e todas concordam na essência de *Social Media* ser em grande parte um conjunto de aplicações que impliquem uma ligação em rede. A definição de Carr e Hayes (2015) salienta a questão da temporalidade, e que o objetivo de *Social Media* é em parte replicar a imediatividade da interação humana; Kapoor et al (2018) destacam a criação de um espaço para a comunicação, que acontece a vários níveis e para a amplitude de difusão que se consegue atingir; já para Kaplan e Haenlein (2010) é destacada a natureza contributiva das aplicações, que permitem a criação de conteúdo gerado pelo utilizador. A definição que orienta este trabalho é precisamente este compromisso entre as três. Na secção seguinte iremos debruçar-nos sobre uma das tipologias de *Social Media*, as Redes Sociais, que são o foco principal deste projeto, neste caso uma delas em particular, a plataforma Instagram.

1.2.1. Instagram: A Jóia da Coroa do Meta

Antes de ser adquirido pelo Meta, outrora Facebook, em 2012 - num negócio que rendeu à última uma base de dados de cerca de 30 milhões de utilizadores - e ter revolucionado para sempre a forma “instagramável” como vemos o mundo, o Instagram começou por ser uma aplicação destinada à partilha de imagens das melhores localizações para se tomar um bourbon. Dado que a concorrência do campo da hospitalidade levaria já um avanço significativo no que tocava ao desenvolvimento de aplicações, Burbn rapidamente se tornou no Instagram, uma plataforma para a partilha de fotografias e fazer comentários e gostos nas fotografias de outros utilizadores (Leaver et al., 2020).

Lançada exclusivamente para iPhone em 2010, o nome Instagram advém precisamente das oportunidades que produzia: com um logo que lembra a frente de uma câmara polaroid, a aplicação permitia a captura de uma fotografia em formato quadrado, diretamente a partir da aplicação e sem possibilidade ainda de carregar imagens da galeria do telefone, oferecendo a possibilidade estilizar as mesmas através de filtros disponíveis na plataforma. Apesar de não ter sido pioneiro na captação de conteúdo instantâneo ou a colocação de filtros, o Instagram acrescentou ao universo da partilha de fotografias a vertente social, permitindo aos utilizadores gostar ou comentar os conteúdos uns dos outros (Leaver et al., 2020). Considerando os objetivos deste projeto, iremos analisar de seguida algumas das características da plataforma.

1.2.1.1. Funcionalidades: Stories, Live Videos, Reels

Nesta secção apresentamos as principais funcionalidades da plataforma Instagram e de que forma estas são exploradas pelos seus utilizadores. São estas os *Stories*, *Live videos*, *Instagram Reels* e as publicações em si.

- *Stories*

As *Stories* do Instagram são o resultado da herança histórica do modelo do Snapchat, após este último se ter recusado a ser adquirido pelo Facebook. *Stories* são a publicação de conteúdo

efêmero, com duração de 24 horas, com formatos de fotografia, vídeo ou grafismos desenvolvidos na aplicação. Ao contrário do que sucede no *feed*, onde o conteúdo é geralmente organizado de acordo com um determinado sentido estético, as *Stories* permitem ao utilizador publicar sobre momentos espontâneos dos seus dias, sem obedecer à curadoria observada no *feed* (Leaver et al., 2020). As *stories* permitem aos utilizadores recorrer a filtros, GIFS, colocar música e criar elementos que facilitam a interação com a audiência, como questões e sondagens através de botões embutidos na plataforma. Estes elementos interativos permitem à plataforma apelar a gerações mais jovens. Atualmente a plataforma disponibiliza os *Story Highlights*, funcionalidade através da qual os utilizadores podem arquivar *Stories* por determinado tema, e disponibilizá-los publicamente nas suas páginas pelo tempo que quiserem.

- *Live Videos*

O crescimento dos *Stories* possibilitou ao Instagram experimentar novas funcionalidades. Uma delas foram os *Live Videos* (Leaver et al., 2020), que tal como o nome indica, permite aos utilizadores fazerem transmissões ao vivo para os seus seguidores, que podem por sua vez interagir com o transmissor, através de botões de interação e fazer o envio de mensagens em tempo real, durante a transmissão.

- De IGTV a Instagram Reels

IGTV é um termo que deriva da expressão Instagram TV, e surge da normalização do conteúdo vertical iniciada pelos *Stories* e é a primeira aposta do Facebook para concorrer com o conteúdo de vídeo de longa duração dominado pelo concorrente Youtube (Leaver et al., 2020). No entanto, o crescimento rápido do conteúdo de curta duração, liderada pelo TikTok, faz com que a empresa inverta a estratégia e em 2022 substitua o IGTV pelos Instagrams Reels, passando do limite máximo de 60 minutos para 60 segundos de duração (Hubspot, 2023), estendendo mais recentemente para os 90 segundos (Instagram, s.d.).

- Publicações

O conteúdo visual foi sempre um denominador relevante para a plataforma Instagram. Apesar de ter começado com um conceito em tudo idêntico ao de uma fotografia polaroid com relativa baixa resolução com filtros retro, desde o formato 1:1 ao espaço para “as anotações” na parte de baixo, onde estão incluídos os botões para interação e o texto que acompanha a imagem, o layout aplicação é hoje bastante diferente do que seria em 2010 (Leaver et al., 2020), bem como os formatos das suas publicações. Atualmente a plataforma recomenda a publicação de fotografias entre os rácios 1.91:1 e 4:5, e para vídeos entre 1.91:1 e 9:16 (Instagram, s.d.). É precisamente esta natureza evolutiva da aplicação que faz dela o que ela é, ao mesmo tempo que exige um constante acompanhamento e adaptação dos que pretendem recorrer à aplicação como parte das suas estratégias de marketing.

1.2.1.2. Influenciadores

É certo que a plataforma não foi inicialmente concebida para efeitos comerciais, de acordo com a visão dos fundadores, que acreditavam ter desenvolvido uma aplicação que se destinava à partilha pessoal de novidades com amigos e familiares (Leaver et al., 2020). Nos dias que correm, é inevitável a não associação do Instagram com influenciadores. Com os seus números de seguidores colossais face aos de um utilizador comum, conteúdos de calibre profissional e retratos de um estilo de vida invejável financiado por marcas diversas, os influenciadores têm vindo a contribuir para a economia da plataforma, no sentido em que esta se reinventa para dar lugar a ferramentas que permitam a estes nativos digitais se manterem a si e aos seus seguidores o máximo de tempo possível dentro da aplicação. Exemplos disto são a possibilidade de colocar links na bio ou *stories*, algo que não seria possível anteriormente, ou a inclusão da funcionalidade “parceria paga” que permite identificar conteúdos patrocinados por marcas diretamente na publicação (Leaver et al., 2020).

Influenciadores regem-se por uma panóplia de métricas indicativas de sucesso, como o número de seguidores, que determinam por sua vez a categoria de influenciador a que pertencem; o número de gostos, comentários, partilhas e visualizações, no caso dos vídeos. Geralmente estes indivíduos fazem-se servir de uma conta profissional, que pode ser de criador ou de negócio, que permitem o acesso a estatísticas geradas pela aplicação (Leaver et al., 2020).

1.3. Marcas de Luxo: da banca de artesão ao mundo digital

De que é que falamos quando falamos em marcas de luxo?

Naturalmente o que nos vem à mente são as imagens das grandes casas de luxo, como a LVMH, a Hermès ou a Cartier - um luxo para alguns precisamente, que não se enquadra na procura de necessidades do dia a dia do comum mortal. No entanto, surpreendentemente ou não, o mercado de luxo continua a crescer. Precisamente numa altura em que se pensou que o luxo deixaria de existir, este recupera superando valores históricos, e com perspetivas de continuar a crescer até 2028 (Statista, 2023), com grande foco no sector de marcas de moda de luxo, seguidas do sector de bens de pele e o sector correspondente a relógios e joalharia como líderes de mercado. Quando falamos no declínio do mercado lembramos o período da pandemia, cujos valores do mercado de bens de luxo baixaram em cerca de 12% em 2020, dado que grande parte do consumo estava concentrado no mercado chinês e o primeiro surto de Covid na Europa ocorreu em Itália onde são localizadas grande parte das fábricas e fontes de matérias-primas (D'Arpizio et al., 2020), o que interrompeu a trajetória crescente do mercado desde meados dos anos 90. Não obstante, o setor manteve-se a funcionar, observando-se um aumento da intenção de compra de marcas de luxo pela sensação de bem-estar gerada pela compra, num período marcado pelo isolamento e ansiedade social (Thapa et al., 2022). O mercado recupera de seguida, subindo para 21,5% em 2021, estando hoje equivalente a cerca de 354 mil milhões de dólares (Statista, 2023). Segundo a Deloitte (2022), esta recuperação deve-se à reabertura das lojas físicas das marcas, o desenvolvimento do e-commerce e a normalização da procura de bens de luxo por parte do consumidor, bem como a reinvenção do luxo enquanto negócio, face às mudanças instauradas pelo período de crise no comportamento do consumidor (Loranger & Roeraas, 2022).

Mas o que define efetivamente marcas de luxo, e como diferem das restantes? Para Kapferer e Bastien (2012) uma marca é considerada de “luxo” quando é percecionada como tal. Por sua vez, um produto é considerado um produto de luxo, quando alberga a marca de uma casa de renome considerada de luxo. Mas o que faz então de um produto, um produto de luxo?

Para Ko et al. (2019) a perceção do consumidor é central para a identificação de determinada marca como marca de luxo, que os autores definem como detentora de um produto ou serviço que os consumidores percecionam como sendo de 1) qualidade elevada, 2) ofereça valor através de

benefícios desejados, quer sejam emocionais ou funcionais, 3) tenha uma imagem de prestígio no mercado recorrendo a qualidades como a manufatura e a qualidade do serviço que prestam, 4) que seja digna de praticar preços premium e que 5) seja capaz de criar ligações com os consumidores. Os autores referem ainda que as marcas podem estrategicamente praticar preços premium e fazer produtos de qualidade por forma a posicionarem-se como marcas de luxo, mas ultimamente a definição de marca de luxo é feita com base na perceção do consumidor.

Romaniuk e Huang (2020) destacam atributos como qualidade de manufatura superior dos produtos, seguida de reconhecimento inteligível e unicidade como principais fatores de distinção entre marcas de luxo e marcas denominadas *mainstream*. A exclusividade dos produtos de marcas de luxo é também um fator integrante da distinção destas marcas face a marcas *mainstream*: exclusividade significa que a marca limita a oferta de produto, propositadamente, geralmente através da prática do preço elevado, o que delimita o acesso a um clube exclusivo e altamente cobiçado (Kapferer, 2015). A questão da exclusividade é também levantada por Moreau et al. (2020). Os avanços tecnológicos que as plataformas de e-commerce das marcas permitem hoje em dia, permitiram um crescimento da customização das experiências do consumidor, na procura de alcançar audiências mais amplas. Marcas de luxo não são exceções, que ao procurar manter o prestígio, procuram posicionar-se na onda da customização para continuar a criar valor para os seus consumidores. No entanto, o estudo de Moreau et al. (2020) identifica que ao contrário do que sucede com marcas *mainstream*, em que a sinalização de estatuto não é considerada um fator motivador para o consumidor, a customização em marcas de luxo pode ser incluída nas práticas das marcas se forem estabelecidas limitações no que toca ao contributo dos seus consumidores, por forma a manter a identidade dos produtos das marcas, manter a sua autenticidade e evitar para que o seu valor seja percebido como menor.

Como verificámos nos parágrafos anteriores, marcas de luxo destacam-se pela capacidade de produzir produtos excepcionais, sendo definidas através da perspetiva do consumidor, por dimensões relacionadas com atividades decorrentes das estratégias de marketing das próprias marcas e de propriedades dos seus produtos (Ko et al 2019), sendo consideradas comumente como distintivas a qualidade superior dos produtos, raridade, exclusividade, preço premium e valores estéticos elevados. Não obstante, a indústria do luxo, como qualquer indústria vigente desde os primórdios da humanidade (Kapferer & Bastien, 2012), tem vindo a evoluir no sentido de se

adaptar a novas formas de consumo, neste caso decorrentes do grande crescimento do digital, pós-Covid-19. Isto implica que o luxo transcende a noção do produto físico, para uma noção de experiência de luxo, por sua vez replicável tanto ao nível presencial como digital (Severoni, 2020).

Von Wallpach et al. (2020) propõem-se a apresentar uma definição de luxo distinta da tradicional, através de uma atribuição de significado à experiência de luxo, que de acordo com os autores, é o que faz com que os consumidores percecionam algo como verdadeiramente luxuoso: algo único, escasso e extraordinário. Neste sentido, os autores investigam o momento em que o consumidor experiencia momentos de luxo, defendendo que são os momentos que dão forma a uma experiência luxuosa, indo para além do produto ou serviço de determinada marca, principalmente no contexto do consumo moderno, em que as vidas quotidianas são fragmentadas e funcionam a ritmos acelerados, dando espaço a existir uma procura por algo que nos transcende. Assim, momentos de luxo quebram a rotina mundana, independentemente da riqueza de cada um.

Também Kauppinen-Räsänen et al. (2019) reforçam a ideia do luxo como uma construção multidimensional, não estando exclusivamente ligada a momentos de consumo, mas sim ligado às perceções de consumidores sobre significados e bem-estar. Os autores propõem assim que o luxo em ambientes não comerciais é característico de uma nova onda de luxo e que, nesses ambientes, o luxo pode contribuir para o bem-estar pessoal, ambientes esses que se podem materializar em atividades como a corrida ou até jardinagem.

Wang (2022) acrescenta outra perspetiva ao debate do luxo experiencial, ao apresentar uma definição de luxo baseado na riqueza como “produtos e marcas caros e exclusivos que se diferenciam de outras ofertas com base no seu design e manufatura requintados, apelo sensorial e narrativas socioculturais distintas” (Wang, 2022, p. 788) mas com uma perspetiva alternativa focada nas competências de luxo. Por competências de luxo o autor implica conhecimento, gosto estético e sensibilidade ao simbolismo do luxo, que são por sua vez desenvolvidas pela aprendizagem e experiência das características únicas do luxo relacionadas com os elementos descritos anteriormente, que sintetizam a visão baseada no luxo como riqueza, comumente estabelecida. Isto influencia efetivamente a experiência de consumo de luxo, que ultrapassa a posse do bem como material para a experiência derivada do produto de luxo, onde apesar de ambas as vertentes resultarem em emoções positivas para o consumidor, a última está invariavelmente mais ligada a um potencial de autoaperfeiçoamento. Neste sentido, segundo os autores, “o desejo pelo

luxo não é apenas motivado pela procura de benefícios externos, como percepções de riqueza e um estatuto social elevado, mas resulta também do interesse intrínseco nos produtos de luxo e na natureza luxo em si” (Wang, 2022, p. 800).

De facto, ao contrário do que se associa muitas vezes a marcas de luxo, como concepções de superficialidade e acessibilidade apenas a estratos específicos da sociedade, pelas suas características, valores hedónicos e consequente capacidade de induzir um estado de sonho em quem as experiencia quer se tratem de consumidores ou não, as marcas de luxo permitem o usufruto de experiências multidimensionais, quer sejam estas emocionais, sensoriais, sociais ou intelectuais (de Kerviler & Rodriguez, 2019). Estudos como o de Kerviler & Rodriguez (2019) e de Loussaïef et al. (2019) mostram-nos mesmo de que forma a experiência ou acessibilidade a marcas de luxo podem facilitar a construção do “eu” dos seus consumidores, indo para além de questões de moralidade genericamente associadas à indústria. Através de um estudo que reúne 264 Millennials, de Kerviler & Rodriguez (2019) pretendem demonstrar de que forma as experiências de consumo propostas por marcas de luxo têm influência em processos de autoconhecimento e auto-expansão nos consumidores. O estudo identifica que uma maior identificação com as marcas e a criação de fatores motivadores para que se estabeleçam relações com os consumidores, constituem elementos que ressoam particularmente junto do segmento Millennial, que se encontra em períodos de vida nos quais este tipo de ligação é ativamente procurada.

Constatamos assim que o momento de luxo é acessível a quem estiver disposto a experienciá-lo (von Wallpach et al., 2020), independentemente da forma que esta experiência toma. Este é sem dúvida um elemento diferenciador face a marcas não-de-luxo ou marcas *mainstream* (Loussaïef et al. 2019).

Ainda sobre o luxo como elemento facilitador de construção de identidade, o estudo de Loussaïef et al. (2019) pretende demonstrar de que forma o acesso a peças e acessórios de luxo contribuem para o conceito de identidade própria de quem os usa. O estudo demonstra que através do uso dos artigos se reflete a identidade do seu portador, mesmo que temporária no caso de artigos cedidos ou emprestados, algo que é particular ao facto de se tratarem de produtos de marcas de luxo e não de marcas *mainstream*. Os entrevistados do estudo apontam para a utilização de roupas ou acessórios de luxo que reflitam a sua identidade, sendo que este tipo de práticas permite aos participantes do estudo sentirem-se mais próximos do seu conceito de identidade própria, quer seja

sentirem-se mais valorizados, atraentes, e que o acesso a estas peças permite preservar o seu sentido de autoapresentação, ou seja, permite manter representações de elegância e asseio que os participantes atribuem à sua própria *persona* pública.

Numa ótica distinta, ligada com a jornada do consumidor, Dhaliwal et al. (2020) pretende identificar os determinantes do comportamento de compra de produtos de luxo, sintetizando-os em quatro fatores distintos: fatores individuais, fatores psicológicos, culturais e sociais; fatores relacionados com bens de luxo. No que toca a fatores individuais, Dhaliwal et al. (2020) destacam o materialismo como fator determinante para a influência do comportamento de compra. Por fatores sociais e culturais destacam-se o potencial para a Diferenciação de Status e o papel de amigos e familiares na influência da compra de produtos de marcas de luxo (Dhaliwal et al., 2020). Finalmente, no que toca a valores relacionados com bens de luxo, Dhaliwal et al. (2020) identificam que determinantes para a compra de um produto de marcas de luxo como o preço dos produtos, a exclusividade, personalidade, imagem, proeminência, consciência e envolvimento da marca necessitam de investigação mais aprofundada. Um ponto curioso identificado pelo estudo de Dhaliwal et al. (2020), que identifica que no que toca a exclusividade, termo que surge repetidamente na literatura como diferenciador de marcas de luxo face a marcas mainstream e que durante muito tempo consistiu na principal proposta de valor de marcas de luxo, demonstra resultados mistos no que toca à sua influência no comportamento de compra, no sentido em que o crescimento do consumo de marcas e luxo entre a classe média, contribuir para a diluição da importância da exclusividade como elemento diferenciador, considerando que o luxo está agora mais acessível a todos (Dhaliwal et al., 2020). Estudos como o de Audrin et al., (2017) investigam como as preferências dos consumidores entre marcas de luxo em detrimento de marcas não luxuosas são mediadas por valores materialistas dos consumidores. Os autores identificam que os participantes cujos valores materialistas são mais fortes atribuem uma maior importância aos sinais relacionados com a marca do que aos sinais relacionados com a qualidade dos produtos, enquanto os participantes não materialistas consideraram estes sinais de forma semelhante. Aliada ainda à questão do materialismo está a ideia de sucesso, em que a compra do consumidor acontece dado que este considera o produto de luxo como um investimento financeiro simbólico do sucesso autoalcançado (Kapferer & Valette-Florence, 2019).

A ideia do luxo aliado a fatores de personalidade é explorada por Gil et al. (2017) e (Kauppinen-Räsänen et al., 2018) como elementos que levam os consumidores a procurar produtos de marcas de luxo. Gil et al. (2017) descobrem que, no caso dos adolescentes, elementos como pressão dos pares e popularidade têm um impacto significativo no consumo para efeitos sociais, isto é, o consumo com o fim de procurar inclusão em determinado grupo social. Neste sentido, adolescentes com um maior sentido de autoconceito, sentem uma menor necessidade de se enquadrarem socialmente, enquanto que pelo contrário, adolescentes com menor sentido de autoconceito procuram inclusão, e apresentam atitudes mais favoráveis face a estes produtos. Para Kauppinen-Räsänen et al. (2018), que exploram os efeitos da personalidade e da caracterização social dos consumidores nas preferências por proeminência de marcas de luxo *high-end*, isto é, marcas de luxo de qualidade superior, identificam que a necessidade de expressar unicidade afeta as escolhas dos consumidores entre marcas de luxo cujos logotipos *gritam* (são visíveis) e aquelas que *sussurram* (discretos ou impercetíveis), ou seja, as suas escolhas entre uma marca mais chamativa que outra, variam consoante o nível quanto quem as utiliza pretende sinalizar socialmente. Isto destaca como as necessidades sociais dos consumidores impactam a sua utilização de marcas de luxo como uma extensão da sua identidade social, em que os consumidores que procuram unicidade utilizam marcas de luxo que gritam para expressar o seu estilo pessoal em ambientes sociais, enquanto se verifica o contrário para aqueles com elevado auto-monitoramento que preferem utilizar marcas de luxo como forma de autoapresentação e de melhor se adequarem aos seus contextos sociais (Kauppinen-Räsänen et al., 2018).

Também os valores dos consumidores têm um papel importante na intenção de compra de marcas de luxo. No contexto de mercados emergentes no que toca ao consumo de luxo, o estudo de Salehzadeh & Pool (2016) propõe-se analisar de que forma existe uma relação entre a atitude dos consumidores em relação a marcas de luxo e a intenção de compra, considerando o valor percebido das marcas como mediador. Os resultados apontam para a ideia de que a atitude da marca tem efeito no valor percebido com base nos valores sociais, pessoais e funcionais em que os consumidores acreditam, que por sua vez tem um impacto positivo na intenção de compra de produtos de marcas de luxo.

A questão do legado pessoal é abordada por Lacroix e Jolibert (2017), num estudo em que mostram que o valor percebido do legado pessoal pode ajudar na discriminação das marcas em

termos de grau de luxo (luxo acessível vs. marca de luxo), para além de revelar uma maior intenção de comprar a marca. Os autores destacam ainda outro resultado importante, associado à questão da permanência do legado do indivíduo após a morte, na medida em que o investimento num produto de luxo, neste caso um relógio, permite preservar a sua memória num objeto que passa de geração em geração.

No que toca a fatores psicológicos, destaca-se a questão da satisfação sentida pelo consumidor após a aquisição de um produto ou a interação com uma marca de luxo como motivador para a compra, referência e partilha de produtos de marcas de luxo (Prentice & Loureiro, 2018).

É importante considerar o aumento do poder de compra a partir dos anos 90 como propulsor do crescimento do mercado de luxo e a sua conseqüente procura (Kapferer & Valette-Florence, 2019). Isto faz com que os bens de luxo, outrora exclusivos da elite da sociedade, estão agora disponíveis para um segmento de clientes substancialmente maior, devido a um processo que denominamos como a democratização do luxo, que se entende como “a redução percebida na distinção, exclusividade e autodiferenciação dos bens de luxo devido à maior disponibilidade e acesso dos mesmos” (Shukla et al., 2022, p. 3). Para Shukla et al. (2022), ao mesmo tempo que a democratização do luxo aumenta o alcance destas marcas, favorecendo a sua notoriedade e popularidade e permitindo que mais consumidores adquiram os seus produtos para satisfazer as suas necessidades sociais, os resultados do seu estudo apontam para dificuldades junto dos consumidores que procuram estas marcas pela sua unicidade e exclusividade. A estratégia para estas marcas passa então por enveredar por estratégias de marketing que estimulem a visibilidade das marcas (e.g. redes sociais), ao mesmo tempo que contrabalançam um equilíbrio entre a exclusividade e a acessibilidade das marcas, por forma a não prejudicar o valor da marca e a perder o seu posicionamento original (Shukla et al., 2022).

Wang et al. (2022) identificam o período do Covid-19 como catalisador do aumento do consumo de bens decorrentes do mercado de luxo. Para os autores, o conceito de *masstige* surge como um novo formato de luxo, numa junção que agrega a acessibilidade em massa e o prestígio tradicionalmente associado ao luxo. Para os autores, a pandemia deixou marcas na forma como os indivíduos pensam as suas vidas: o foco, ainda que temporário, nas necessidades básicas faz com que exista uma valorização dos simples prazeres da vida, mudando o foco do luxo do “ter para o

estar”, da ostentação simbólica para o estado intrínseco. O luxo passa assim a fazer parte do novo normal, onde valores como a exclusividade, o prestígio e a visibilidade que costumavam satisfazer as percepções dos consumidores, não são mais apetecíveis para o público de massas. A acessibilidade já não é baseada no rendimento, sendo o privilégio criado com base na capacidade de “estar” no presente (Wang et al., 2022). Estudos como o de Purohit & Radia (2022) identificam que valores funcionais, vaidade e sinalização de sucesso são determinantes da intenção de compra para marcas de *masstige*, que os autores definem como submarcas ou secções dentro de marcas de luxo que oferecem produtos de valores mais acessíveis. Também Loranger e Roeraas (2022) tratam a pandemia Covid-19 como um período estimulante para o mercado de marcas de luxo, no sentido em que conduz as marcas a repensar as suas estratégias, nomeadamente digitais, para se adequar a um consumidor cujo comportamento de compra sofreu mudanças significativas. Segundo os autores, as mudanças ocorrem sobretudo nas gerações mais novas como as gerações Y e Z, que se estima que em 2025 englobem cerca de 50% do consumo do mercado de luxo (D’Arpizio et al., 2020), que valorizam a experiência “instagramável” em função do produto tangível, bem como nos indivíduos com mais de 55 anos que passam a recorrer à internet para fazer as suas compras com maior frequência e a um ritmo mais acelerado (Loranger & Roeraas, 2022). Isto estimulou a criação de novos modelos de negócio que detêm a experiência tecnológica como destaque, como é o caso de empresas de comércio eletrónico como a Lyst ou a Farfetch, e a comunicação das marcas nas redes sociais que arrecadam atualmente milhares de seguidores (Loranger & Roeraas, 2022). As próprias mudanças que ocorrem na mentalidade dos consumidores levam-nos a pensar em marcas de luxo de forma diferente, na medida em que o estilo de vida mais casual que levavam na pandemia permite definir melhor o seu estilo, levando a um investimento que combina peças únicas, de marcas de luxo ou *masstige* (Loranger & Roeraas, 2022).

Dito isto, a literatura sugere que chegámos a um ponto de distinção entre o que seria “*old luxury*” e o “*new luxury*”, um que evolui de entre uma definição concentrada nas especificações e características do produto e da procura pelo significado do luxo em si, para uma ótica em que o momento de luxo é democratizado e acessível a todos os que a ele se dispuserem experienciar (Rodrigues & Borges, 2021). Isto exige grandes desafios às marcas de luxo no que diz respeito às suas estratégias, nomeadamente sob a forma como comunicam.

1.3.1. O Admirável Mundo da Joalheria

Tal como sucedeu com os restantes setores da indústria dos bens de luxo, também o sector da joalheria sofreu com os efeitos da pandemia. Pré-pandemia, 20% a 30% dos consumidores globais do mercado de luxo comprariam produtos fora dos seus países de origem, como parte das suas experiências de viagem (Austria et al., 2022), algo que vimos ser colocado em suspenso no período que caracterizou o Covid 19. Não obstante, como vimos anteriormente, o mercado recupera, e em 2021 as vendas do segmento dispararam, em parte devido à aquisição da Tiffany & Co. por parte do grupo LVMH (Deloitte, 2022). A perspectiva é de que o sector da joalheria continue a crescer 2.70% anualmente até 2028, com o mercado chinês na vanguarda da aquisição deste segmento de produtos (Statista, 2023). No caso do mercado da joalheria em Portugal, a receita do segmento equivale em 2023 a 51,71 milhões de dólares, com expectativa de que o mercado cresça anualmente 4,18% até 2028 (Statista, 2023).

De acordo com a Statista, as marcas de joalheria de luxo mais populares nos EUA, são a Chanel, seguida da Tiffany & Co., Pandora, Claire's e Cartier no top 5 (Statista, 2022), entre as idades 18 e 64 anos. No entanto, nem todas as marcas de joalheria apresentadas no estudo pertencem à mesma categoria, sendo estas distinguíveis pelo trabalho e materiais utilizados na sua produção. Marcas como a Tiffany & Co. e a Cartier são consideradas parte de uma categoria distinta, designada de *Fine Jewelry*, ou Joalheria Fina em português, devido ao recurso a metais preciosos, como o ouro amarelo ou branco e a platina, e pedras preciosas (Dauritz et al., 2014). Considera-se importante apresentar esta distinção, dado que a marca de joalheria que iremos trabalhar neste projeto se enquadra na categoria descrita.

Aqui surge-nos a derradeira questão: o que move um consumidor a procurar joalheria, que pelos materiais que emprega, é por muitos considerado um produto caro e não-essencial? Tal como vimos anteriormente para as marcas do mercado de luxo no geral, esta questão vai para além da funcionalidade, considerando aspetos como a qualidade dos produtos e o impacto que a compra destes produtos produz no *Self*.

Em termos de funcionalidade, Austria et al. (2022) destacam como motivos de compra de produtos de joalheria a possibilidade de oferecer peças especiais como presente a familiares ou

amigos e a qualidade dos produtos, que deve corresponder aos seus critérios de seleção pessoais. Para além destes aspetos, Austria et al. (2022) identificam o símbolo de status e o aumento de autoestima como tendo efeitos positivos no comportamento de compra de produtos de joalheria. Quanto ao status, os autores demonstram que existe um significado por detrás do “ter”, um estímulo do sentido de diferenciação, a pertença a um status social, pressão dos pares e exibicionismo como motivadores para a compra de produtos de joalheria. Os autores vão mais longe, e identificam que a intenção de compra e a perspetiva dos clientes sobre produtos de joalheria está a ser mediada pela divulgação dos produtos nas redes sociais, o que favorece o aumento da autoestima dos consumidores, o que por sua vez torna justificada a compra de um artigo de elevado valor, pela possibilidade de o exibir socialmente.

No entanto, tal como aconteceu com as restantes marcas do mercado de luxo, marcas de joalheria que outrora se apoiavam num exímio serviço ao cliente nas suas boutiques localizadas em avenidas prestigiadas, tiveram que se reinventar no período correspondente ao da pandemia Covid-19, no sentido em que o crescimento do digital trouxe um desafio para as marcas que ainda não teriam uma estrutura tecnológica implementada. Na secção seguinte do trabalho visitaremos o conceito de comunicação de marcas do mercado de luxo, e observaremos de que forma o crescimento do mundo digital contribuiu para a difusão destas marcas, com o desafio sempre presente de defender os valores que as definem.

1.4. Comunicar Marcas de Luxo: Um Trabalho Digno de Ourives

Na obra “The Luxury Strategy”, Kapferer e Bastien (2012) teorizam a ideia que de uma marca de luxo é dona de um ADN próprio, proveniente de fatores históricos, sociológicos e antropológicos que acompanham estas marcas ao longo dos tempos. Esta herança faz com que as marcas de luxo tenham estratégias de comunicação próprias, assentes na sua identidade e nas representações embutidas por designers altamente conceituados, que faz com que se distanciem das regras usadas no contexto do marketing tradicional, quase que em antítese, recusando ideias como posicionamentos complexos, perfeição nas suas funcionalidades, cocriação e resposta a demandas de mercado, sob o risco de corromper os valores que fazem dos produtos destas marcas

excepcionais. Não obstante, como verificámos na secção anterior, o conceito de luxo em si está a mudar, passando de um fenómeno exclusivo a uma classe específica da sociedade para um público mais abrangente. Isto deve-se não só ao aumento do poder de compra, mas também do avanço tecnológico e do potencial que isso traz para as marcas, nomeadamente no que toca à comunicação em redes sociais (Creevey et al., 2022). Tal como a democratização do luxo e o aumento do poder de compra, o desenvolvimento das tecnologias de comunicação de marcas de luxo surge também como um dos principais impulsionadores que estimulam a indústria do luxo a evoluir para abarcar os diferentes segmentos de consumidor e as formas como estes procuram os seus produtos (Severoni, 2020).

Neste sentido, para as marcas, pensar em termos de estratégia de comunicação de luxo implica consideração de posicionamento, segmentação e considerar os diferentes momentos onde o fator experiência pode impactar determinado momento na jornada do consumidor (von Wallpach et al., 2020).

Serve de exemplo a marca Hermès, como enunciado no estudo de Xu (2020). No que toca ao posicionamento da marca, a Hermès determina a sua posição no mercado através dos preços que pratica e da cultura da marca. As marcas assumem uma dedicação superior em clientes considerados “rentáveis”, garantindo uma relação eficaz cliente-marca e, por conseguinte, valores de lealdade. A cultura da marca é explorada através de diversas dimensões, tais como a organização de eventos e exposições que reflitam os valores de tradição e manufatura da marca, sendo que a credibilidade das mensagens da marca é “vendida” através dos seus produtos, que refletem a cultura e propósito da marca. “*Hunger marketing*” é outra das estratégias adotadas pela Hermès, que passa por assumir uma atmosfera de escassez dos produtos de modo a criar sentimentos de desejo nos consumidores.

Xie & Lou (2020) apontam para três variáveis centrais para a estratégia de marcas de luxo: prestígio, exclusividade e intimidade para com o cliente. Segundo estes autores, através das experiências passadas pelos conteúdos das marcas, os clientes percebem os produtos ou serviços das marcas como exclusivos, que apesar do que vimos anteriormente, ainda é um estímulo capaz de ressoar com segmentos de clientes que procurem marcas de luxo pela sua unicidade

(Shukla et al., 2022). Neste sentido, uma estratégia de conteúdo de marcas de luxo deve apelar a quem não tem possibilidade de comprar os produtos destas marcas por motivos financeiros, mas que aspiram a ter algum destes produtos no futuro. Vídeos em close-up e fotografias de processos de manufatura dos produtos são alguns dos exemplos de conteúdos que podem ser produzidos pelas marcas que oferecem valor experiencial e que se traduzem na lealdade à marca.

A humanização dos canais de comunicação das marcas é também de grande importância, visto que permite às marcas simultaneamente comunicar a exclusividade dos seus produtos, posicionar-se como fonte de informação credível para os consumidores seguidores e fomentar uma relação de proximidade com os mesmos (Xie & Lou, 2020).

Um termo que surge quando falamos de democratização do luxo é o de cocriação. Durante séculos de existência, marcas de luxo orgulharam-se da sua capacidade de manter uma mão firme nos seus processos de criação. O estudo de Riedmeier e Kreuzer (2022) aponta para uma mudança na forma como os gestores de marcas de luxo são atualmente orquestradores de processos de cocriação de marcas em constante evolução e não guardiões dos processos criativos das marcas, como sucederia no passado.

Um dos principais receios sentidos pelas marcas de luxo na adoção de estratégias de comunicação digitais passa pela dificuldade de replicar a experiência da boutique no mundo digital. Efetivamente, o estudo de Holmqvist et al. (2020) alerta para a adoção de estratégias provenientes de contextos não luxuosos para a comunicação de marcas de luxo pelo risco de comprometer a experiência de luxo que o consumidor deve sentir no universo de determinada marca. O estudo levanta uma questão pertinente relacionada com os canais de comunicação de marcas de luxo: estas marcas consideram a digitalização dos seus canais como um canal de venda, mais uma forma de promover os seus produtos e gerir uma plataforma de e-commerce, deixando o cliente com um papel passivo, e não como uma forma de estimular interações dos seus clientes, com a marca e entre outros clientes, algo a que os autores atribuem especial importância. Ao interagirem uns com os outros, os clientes de marcas de luxo tornam-se “impulsionadores, coordenadores e até pontos de diferenciação das experiências de serviço de outros clientes” (Holmqvist et al., 2020, p. 23). Os autores fornecem o exemplo da casa Chanel, sugerindo como a

tecnologia pode aumentar a exclusividade da marca, ao mesmo tempo que melhora a experiência do consumidor. Aqui a marca escolhe precisamente a estratégia oposta da que discutimos anteriormente, recusando-se a vender os seus produtos *online* mas em contrapartida ao implementar tecnologia como forma de estimular e melhorar a experiência digital do consumidor (o exemplo facultado pelos autores é o de um espelho virtual onde um grupo de clientes exclusivo pode interagir com um conselheiro de moda).

Passavanti et al., (2020) destacam o foco de marcas de luxo no marketing tradicional, a ausência de uma cultura voltada para a inovação, e, por conseguinte, a ausência de capacidades para gerir a pesquisa, identificação e integração da tecnologia. Apesar de as marcas de luxo terem consciência de quanto as redes sociais, as aplicações móveis e as tecnologias nas lojas podem ser ferramentas vantajosas para a comunicação das marcas, estas são subexploradas por estas marcas, apesar de estarmos a considerar marcas que atuam no sector de luxo, que como vimos é um sector em crescimento e que em princípio terá recursos para investir nestes elementos.

Também Baker et al. (2018) abordam a comunicação de marcas de luxo em diversos setores, indicando que existem diferenças entre os websites das marcas considerando as especificidades de cada sector, com destaque para a complexidade dos produtos. Segundo os autores, produtos como iates ou relógios são considerados produtos mais complexos do que os produtos do sector da moda de luxo, por exemplo. Isto faz com que os produtos menos complexos vinguem melhor no ambiente de e-commerce, contrariamente ao que sucede com produtos mais complexos, que exigem por sua vez uma experiência de loja para acompanhamento do cliente. Os autores recomendam uma replicação da experiência de loja e do contacto com o produto no ambiente *online* através de animações, realidade aumentada e visão 360°, algo que não é forte nos setores analisados no estudo, e que pode ser um aspeto diferenciador especialmente em setores que necessitam de maior assistência e contacto com o produto para informar a decisão de compra. Para além disso os autores referem que as marcas de luxo, ao invés de resistir à tendência, devem abraçar a possibilidade de adotar estratégias de marketing multicanal, em que existe uma colaboração entre loja física e loja online, como que a complementar a experiência *premium* da loja física da marca, aproveitando a plataforma online para fazer uma recolha de dados pertinente que de outra forma não seria possível. A isto chamamos uma estratégia de comunicação *phygital*

(Pangarkar et al., 2022), que se define como o novo formato omnicanal que caracteriza a era de comércio que vivemos, que combina elementos físicos e digitais, considerando a importância do contacto humano para a satisfação de necessidades sociais e simbólicas do consumidor. Neste particular, marcas de luxo têm uma vantagem em relação a marcas mainstream no que toca a canais de e-commerce, no sentido em que existe ainda desconfiança na compra online, sendo especialmente pertinente em determinadas culturas, e que marcas de luxo pelos valores de confiança e transparência que geralmente praticamente estão posicionadas vantajosamente em estabelecer relações de confiança com o consumidor e levá-lo a adotar estes canais para a compra dos produtos (Baker et al., 2018).

Na secção que se segue iremos debruçar-nos sobre a forma de comunicação destas marcas que detém um maior grau de importância para este trabalho. Pelas características de interatividade e acessibilidade a uma larga escala das plataformas de redes sociais, a comunicação de marcas de luxo nestes canais apresenta-se como um verdadeiro desafio, ao mesmo tempo que se revela uma faceta importante a processos de construção de marca e difusão dos seus valores e mensagens.

1.5. Marcas de luxo e Redes Sociais: Um Diamante em Bruto

Até ao virar do milénio, as marcas de luxo demonstraram particular relutância em comunicar através de plataformas de redes sociais com receio de passarem por processos de banalização, pelo teor massificado associado à presença de marcas na internet (Cunha & Cardoso, 2019), passando por um processo denominado “*Internet Dilemma*”, como descrito por Kapferer e Bastien (2012). No entanto, no que parece ter sido uma adaptação de sucesso, através da ultrapassagem da preocupação de diluir os valores da marca ao interagir com os seus consumidores, as marcas de luxo estão hoje perfeitamente acomodadas às plataformas de redes sociais, fazendo usufruto das suas diversas funcionalidades e acompanham as novas tendências do meio digital à medida que estas vão surgindo (Vinerean & Opreana, 2019). Marcas clássicas como a Chanel, Gucci ou Dior estão entre as marcas de luxo mais populares nas redes sociais, contando com milhões de subscritores com os quais interagem diariamente (Statista, 2021).

No entanto, esta preocupação não vem por acaso. Caracteristicamente, marcas de luxo são distantes psicologicamente na sua comunicação em comparação com marcas de *mass-market*. Quando as marcas apresentam níveis altos de interatividade, a formalidade diminui, sendo que as percepções de valor da marca são reduzidas por parte dos consumidores, algo que é particular no caso das marcas de luxo (Park et al., 2020). O simples facto de os conteúdos das marcas serem divulgadas em plataformas de massas pode contribuir para a redução de percepções de luxo das marcas, como a ideia de prestígio de determinada marca (Xie & Lou, 2020). No entanto, face ao crescimento das redes sociais e ao seu potencial para comunicar com públicos mais jovens, segmento cujo poder de compra é hoje forte, as redes sociais chegam como uma forma de sedimentar relações com os consumidores e trabalhar vantagens competitivas (Veltman, 2021). Para além disso, os processos de criação de valor no que toca à oferta das marcas de luxo, como a criação de experiências, outrora conduzidos em canais *offline*, trazem um novo desafio que urge as marcas a adaptarem-se, ao ponderarem formas inovadoras de enaltecer as experiências dos consumidores no meio digital (Chapman & Dilmeri, 2022).

Nesta secção iremos identificar quais as práticas mais comuns de marcas de luxo nas redes sociais e quais os contributos da presença destas marcas nas plataformas para os seus objetivos estratégicos. Considerando que este trabalho trata de uma estratégia para a plataforma Instagram, iremos aqui debruçar-nos essencialmente sobre a utilização desta plataforma por parte das marcas de luxo. De acordo com Vinerean e Opreana (2019), o Instagram é a plataforma de redes sociais que melhor se adequa a marcas de luxo na medida em que permite uma expressão visual no que diz respeito aos conteúdos das marcas, que permite às marcas explorar a vertente de *storytelling* visual, aspeto central à comunicação de marcas de luxo, ao mesmo tempo que é das plataformas que oferece mais possibilidades de ação/interação face às marcas. Ferramentas da plataforma como vídeos, *reels*, *lives*, permitem explorar a vertente de *storytelling* das marcas. Para além disso, a plataforma é considerada uma nova forma de “*window shopping*”, na medida em que consumidores tendem a recorrer à plataforma nas fases de descoberta e consideração, no âmbito da jornada de consumidor.

1.5.1. Atitudes e Percepções do Consumidor em relação a Marcas de Luxo

Para Colella et al. (2019), as plataformas de redes sociais servem um grande potencial para marcas de luxo trabalharem a sua imagem e reputação online, bem como para explorar interações com os consumidores, o que se traduz numa maior fidelização e *brand equity*. Para além disso, as redes sociais são uma oportunidade para as marcas darem a conhecer a sua missão aos consumidores “através de atividades promocionais direcionadas que possam persuadir e influenciar o seu processo de tomada de decisão de compra e aumentar a notoriedade da marca” (Colella et al., 2019, p. 41).

O estudo de Lee et al. (2018) examina a complexidade visual em publicações de redes sociais de marcas de luxo e de que forma esta contribui para as perceções de marca dos consumidores, no contexto de marcas de moda de luxo. O estudo revela que a perceção de luxuosidade de determinada marca varia consoante a familiaridade do utilizador com a mesma, i.e., quando o consumidor tem um maior nível de familiaridade com a marca, a sua perceção de luxo seria maior quando a imagem da marca seria mais simples, em detrimento de uma imagem mais complexa (a complexidade da imagem varia consoante os fundos da imagem, como tendo por exemplo um fundo simples branco ou um fundo em ambiente ou com textura). No entanto, quando a marca é pouco familiar, verifica-se o contrário, a perceção de luxo é maior quando a imagem é mais complexa. Neste sentido, marcas com maior notoriedade devem investir em imagens sóbrias e minimalistas que destaquem a qualidade da manufatura do produto, enquanto que marcas menos conhecidas devem apostar em imagens complexas que permitam aos consumidores criar associações à imagem da marca (Lee et al., 2018).

Neste sentido, no caso das marcas de luxo analisadas no estudo de Vinerean & Opreana (2019), estas tendem a ser produtivas na produção de conteúdos criativos que chamem à atenção dos consumidores no Instagram, quer sejam originais ou através de celebridades e influenciadores, através de ferramentas da plataforma como *stories*, vídeos (e.g. vídeos de bastidores de apresentação de coleções) *story highlights*, filtros (e.g. filtros de Realidade Virtual para teste dos produtos), *Instagram shopping*, hashtags personalizados (e.g. #FendiCouture). O recurso a estas ferramentas promove a imagem de marca, a notoriedade e estimula interações, tanto nos clientes da marca como para consumidores aspiracionais, que são transportados para o mundo das marcas, outrora exclusivo apenas a alguns. Ainda de acordo com os resultados apurados neste estudo, a infrequência de publicações e a perfeição do conteúdo visual permite às marcas de luxo ativar

motivações estéticas ou hedonísticas para a partilha e interação com os seus conteúdos de forma produtiva para a imagem da marca. Referências ao passado da marca, processos de manufatura e *know-how* são alguns dos elementos que permitem às marcas manter o ambiente da marca e construir a sua visão junto dos consumidores. Também para MajlesiRad e Haji pour Shoushtari, (2020), o valor estético das publicações das marcas têm influência na intenção de compra face a determinada marca de luxo, bem como o conteúdo que remonta ao significado simbólico, relembrando a importância da história e da herança cultural das marcas para o cliente. No que toca a *eWOM* (*electronic word of mouth*), os autores identificam que os clientes das marcas se apoiam em comentários positivos de outros clientes nas plataformas de determinada marca como forma de reter informação sobre a qualidade dos produtos da mesma. Os autores identificam uma relação negativa entre o número de gostos e partilhas e a intenção de compra face a determinada marca de luxo, destacando a importância da unicidade/exclusividade deste tipo de produto. O número de seguidores famosos e celebridades empregues nas publicações influencia também a intenção de compra relativamente a marcas de luxo.

No sector da joalharia, considera-se também que as redes sociais contribuem para a divulgação de informações e para o aumento do reconhecimento das marcas e consequente aumento da notoriedade da marca (Austria et al., 2022). As redes sociais permitem estabelecer um contacto com o produto semelhante ao da loja física, estimulando perceções do consumidor que justificam o elevado preço das peças (Austria et al., 2022).

O estudo de Austria et al. (2022) revela que diferentes formas de marketing, como vendas, campanhas especiais, anúncios e participação de celebridades detêm um impacto positivo na intenção de compra de marcas de luxo, no entanto, os autores destacam a comunicação nas redes sociais das marcas como o fator fundamental para a intenção de compra dos consumidores de marcas de joalharia. Isto vai ao encontro aos resultados do estudo de Wongvoravaidh e Rakrachakarn (2019) que atribuem como fatores contributivos para a intenção de compra de produtos de joalharia de contas de redes sociais enquanto canal de venda características como a confiança que estas transmitem, *EWOM* (*electronic word of mouth*) e a facilidade percebida de uso e interação, com especial destaque para este último fator.

1.5.2. *Engagement*

Oliveira e Fernandes (2020) pretendem identificar motivadores e resultados do *engagement* nas redes sociais nas páginas de Instagram de marcas de luxo. Os autores sugerem que clientes que se sentem envolvidos com as suas marcas de luxo favoritas, desde que elas reflitam a sua personalidade enquanto marca, valores ou um estatuto social a que o consumidor aspira transmitir a outros, têm maior tendência a interagir com estas marcas nas redes sociais. Fãs das marcas podem usar as suas interações nas redes sociais de marcas de luxo como forma de se posicionarem junto de símbolos de estatuto e mostrá-lo aos outros. Isto vai ao encontro ao estudo de Bazi et al. (2020) que, com base em 25 entrevistas semi-estruturadas, pretendia identificar as motivações de consumidores para interagirem com marcas de luxo em plataformas de redes sociais, nomeadamente no Facebook e Instagram. Os autores identificam 13 motivadores que se dividem entre Perceção de Relevância do Conteúdo (novidades da marca, qualidade da publicação e recomendações de celebridades), Relação marca-cliente (*brand love* e *brand ethereality*), Hedónicos (entretenimento), Estéticos (design apelativo), Sócio-psicológicos (congruência da personalidade, sinalização de estatuto social, e fomentar ou preservar a imagem, *brand equity* (perceção da qualidade da marca), e Tecnológicos (conveniência e facilidade de utilização). Na Tabela 1 encontramos um resumo que comporta estes motivadores, bem como de que forma se aplicam ao contexto das Redes Sociais de marcas de luxo, conforme proposto pelos autores.

Tabela 1 – Motivações para o *engagement* com marcas de luxo nas Redes Sociais

Motivadores	Dimensões	Aplicações
Percepção de Relevância do Conteúdo	Novidades da marca	Consumidores interagem com marcas de luxo nas RS (Redes Sociais) para ficar a par das novidades da marca (lançamentos de produtos e serviços, eventos e outras atividades organizadas pela marca).
	Qualidade das publicações	A qualidade/atratividade das publicações motiva os consumidores a interagir com marcas de luxo nas RS.
	<i>Celebrity endorsement</i>	Celebridades consideradas fontes credíveis de informação.
Relação marca - cliente	<i>Brand love</i>	Uma ligação forte e positiva com a marca motiva os consumidores a interagir nas RS como forma de se expressarem.
	<i>Brand ethereality</i>	A capacidade das marcas de incentivar o sonho e a imaginação nos seus consumidores.
Sócio-psicológicos	Fomentar ou preservar a imagem	Interagir com marcas de luxo melhora a impressão que outras pessoas têm de si – contributo para uma imagem social positiva.
	Congruência com a personalidade	A personalidade das marcas de luxo é congruente com as suas personalidades. Marcas refletem os seus valores, crenças e as suas personalidades.
	Sinalização de estatuto social	Consumidores interagem com marcas de luxo para demonstrar que pertencem a determinado grupo socioeconómico.
Brand equity	Percepção de qualidade da marca	A qualidade das marcas de luxo é percebida como sendo superior associando a marca a valores de qualidade, motivando a interação.

Estéticos	Design de produto apelativo	O design do produto permite alcançar uma experiência sensorial, o que estimula o cliente a interagir com marcas de luxo.
Hedónicos	Entretenimento	Consumidores percebem conteúdos das marcas como escapismo à realidade e entretenimento.
Tecnológicos	Conveniência	Consumidores percebem o recurso a plataformas como conveniente, através dos quais poupam energia a aceder a informações relacionadas com as marcas através dos canais que preferem.
	Facilidade de utilização	RS são percebidas como fáceis de usar em termos cognitivos, emocionais e comportamentais, em detrimento dos websites das marcas.

Fonte: Adaptado de Bazi et al. (2020)

De acordo com Bazi et al. (2020), os consumidores interagem com marcas de luxo para se manterem atualizados sobre as novidades das marcas, para obter informação sobre os produtos e para se manterem a par de novos produtos. Isto é em parte compatível com as motivações para a interação com marcas não-de-luxo. No entanto, de acordo com os autores, existem motivações que diferenciam os dois tipos de marcas, em parte pela natureza distintiva das marcas de luxo, que exige um maior cuidado em aspetos como a eterealidade da marca e o valor do conteúdo, que como tem vista a reflectir um produto de alta qualidade, exige conteúdo que acompanhe essa direção. Para além da importância de utilizar imagens e vídeos de qualidade nas plataformas de RS de marcas de luxo, os autores identificam ainda a necessidade de as marcas criarem universos de marca únicos que induzem um estado de sonho e fantasia. Do ponto de vista sócio-psicológico, o estudo identifica que a sinalização de estatuto social nas RS é particularmente importante para os consumidores de marcas de luxo. Fomentar ou preservar a imagem e sinalização de estatuto diferem na medida em que o primeiro se prende com a admiração sentida por parte de outros e o segundo remete para a ideia de uma posição pública. No campo da brand-equity, os autores dizem ainda que mais do que percebidos como *na moda*, produtos de marcas de luxo devem ser percebidos como de qualidade superior para terem interação dos consumidores online. Nos motivadores estéticos, o design é de grande importância quer online, quer offline, pelo que a importância da representação do design dos produtos de marcas de luxo no meio digital é fundamental, bem como a criação de conteúdos com capacidade para entreter. A conveniência e facilidade de utilização das plataformas surgem como um factor interessante, dado que pelas características intuitivas das plataformas, estas permitem uma maior facilidade ao consumidor navegar nas plataformas face aos canais tradicionais, como por exemplo os websites das marcas (Bazi et al., 2020).

No que toca a estratégias utilizadas por marcas de luxo com o objetivo de estimular *engagement*, o estudo de Brambilla et al. (2023) identifica quais as estratégias utilizadas pelas marcas de luxo no Instagram que detêm uma maior performance nesta métrica. Destacam-se marcas como a Versace e a Gucci, que empregam estratégias como *celebrity endorsement* e influenciadores digitais no caso da primeira e campanhas de publicidade, que incluam arte e vídeos, no caso da segunda. Marcas como a Prada e a Valentino empregam estratégias semelhantes. No entanto, em publicações relacionados com a promoção de produtos com *storytelling*, campanhas de vídeo e eventos como desfiles de moda, não funcionam tão bem quanto

as anteriores. Páginas como a da marca D&G revelam resultados interessantes: apesar de terem a segunda maior base de seguidores das marcas consideradas para o estudo, publicarem cerca de 5 a 6 vezes por dia e considerar celebridades e influenciadores como parte das suas estratégias, é a marca que detém uma performance inferior face às outras marcas, possivelmente por publicar um maior número de publicações relacionadas com desfiles e eventos relacionados com a empresa face às restantes. Destacamos ainda outros aspetos identificados no referido estudo que se podem revelar pertinentes para este trabalho:

- Frequência das publicações: Existe uma frequência de publicação maior nos meses de Setembro, Outubro, Janeiro e Fevereiro, devido ao lançamento de coleções que acompanham os desfiles da mudança de estação. Dezembro e Agosto são os meses com o menor número de publicações;
- Representação de papéis: Existe um consenso quanto à presença de pessoas nas publicações, com destaque para celebridades e influenciadores. Os modelos são um dos grupos que mais surge nas publicações;
- Categorias de produto: No que toca às categorias de produto com maior representação, o vestuário elegante é o que tem maior destaque nas publicações das marcas analisadas.
- Audiência dos produtos: A maior parte das marcas publica conteúdos relacionados com produtos destinados ao público feminino, no entanto, no caso de marcas como a Armani que detém coleções específicas para cada um dos segmentos, existe um equilíbrio de produtos para cada género entre as publicações;
- Menções e hashtags: Os autores atribuem igual importância à utilização de menções e de hashtags. Para os autores “o objetivo da marcação com um nome de usuário é anexar outro perfil que seja de alguma forma relevante para a publicação”. Neste sentido, os perfis de fotógrafos e diretores de arte são os mais mencionados, sendo que no que toca a hashtags, as categorias mais utilizadas são o nome de campanhas, coleções de produtos, nome da marca ou diretores criativos.

No caso da joalheria, Austria et al. (2022) recomendam como estratégia a organização de eventos online para demonstrar coleções novas e existentes, muito ao estilo dos desfiles de moda

das marcas que mencionámos anteriormente. Isto permite a marcas de joalharia demonstrar os seus produtos, oferecer recomendações de como utilizar as peças sem que os consumidores necessitem de se deslocar às lojas para ver as peças em primeira mão (Austria et al., 2022).

1.5.3. Seguidores de Marcas de Luxo nas Redes Sociais

Como vimos anteriormente, a propensão de um consumidor de marca de luxo para interagir com marcas de luxo nas redes sociais obedece a estímulos distintos face à motivação para interagir com páginas de marcas mainstream, na medida em que estímulos como descontos, promoções ou incentivos não funcionam como motivador principal para a interação com determinada marca. Antes o reforço da imagem social de cada um significa algo de maior valor para o consumidor de marcas de luxo, que faz com que a interação com as mesmas seja por si só um processo de autorrealização.

No que toca a dados demográficos, MajlesiRad & Haji pour Shoushtari(2020) apontam para o facto de que o público-alvo das marcas de luxo se alterou para clientes mais jovens, e que inclusive, isto têm peso na capacidade de inovação das marcas no que toca aos seus produtos. Os autores apontam ainda para o facto de que o estado civil dos clientes não influencia a intenção de compra de produtos de marcas de luxo, no sentido em que ambos os grupos (casados ou não casados) apresentam uma tendência semelhante relativamente a marcas de luxo, neste estudo. O rendimento dos inquiridos é, no entanto, um fator relevante no que toca à tendência para marcas de luxo.

Quanto a diferentes tipos de seguidores, Ramadan et al. (2018) identificam seis tipologias diferentes no que toca a seguidores de marcas de luxo nas redes sociais: 1) os pragmáticos, 2) os espectadores, 3) os caçadores de tendências, 4) os *image seekers*, 5) proprietários apaixonados, 6) os consumidores primordiais. No que toca ao primeiro grupo identificado, os pragmáticos, este é, segundo os autores, particularmente complexo de trabalhar, e que apesar de terem meios financeiros para adquirir produtos de luxo, não consideram estes produtos como bens essenciais e podem ser propulsores de mensagens negativas face à comunicação das marcas. No entanto, os autores sugerem que a comunicação orientada para esta tipologia deve apelar à lógica que divulgue

as vantagens funcionais de utilizar produtos de luxo, e não tanto aos aspetos emocionais que não ressoam por norma com este segmento. O segundo grupo, os espectadores, consistem no que consideramos um consumidor aspiracional: apesar de apresentar sentimentos positivos face a marcas de luxo, este segmento não tem poder financeiro para adquirir este tipo de produtos. Apesar de que o comportamento deste grupo geralmente não sofrer alterações, não devendo ser considerados clientes potenciais, o grupo dos espectadores funciona como um bom promotor para mensagens positivas da marca, potenciando o alcance das marcas a outros potenciais clientes, não devendo assim ser ignorado. No que toca ao grupo caçadores de tendências, estes apresentam também alguns desafios, no sentido em que, apesar de um envolvimento elevado com as marcas nas plataformas, estes consumidores não são facilmente convertíveis em clientes, dado que procuram satisfazer as suas necessidades de consumo com produtos contrafeitos. A estratégia recomendada pelos autores para estes casos passa por desenhar a comunicação da marca nas redes sociais ao incentivar a visita às lojas físicas da marca, de forma a convidar o consumidor a usufruir da experiência de marca completa, e assim limitar a procura por produtos contrafeitos. Os *image seekers* são admiradores de marcas de luxo e percecionam que tudo o que está relacionado com determinada marca como excepcional, e que reflete fatores como estatuto social elevado e sucesso. Ao contrário dos seguidores pragmáticos, este segmento é muito motivado por apelos emocionais, pelo que as marcas devem trabalhar no sentido de se posicionar como elementos facilitadores de sucesso e estatuto social alto por forma a manter este segmento por perto. Os proprietários apaixonados são um grupo de clientes particularmente interessante que ambicionam ter produtos de determinada marca de luxo como um sonho tornado realidade, no entanto isto pode resultar numa compra única. Neste sentido, a manutenção do contacto com estes clientes é fundamental, por forma a criar laços emocionais que estimulem o cliente a adquirir produtos da marca mais do que uma vez. Consumidores premium são com o nome indica, clientes frequentes, cuja frequência de compra deve ser mantida pelas marcas a todo o custo. Os autores recomendam a utilização de estratégias de CRM (*customer relationship management*) que facilitem a recolha de informação no que toca ao seu comportamento de compra, o que permite considerar de uma forma eficaz as necessidades de cada cliente.

Verificamos assim que a presença das marcas de luxo nas redes sociais é sempre produtiva, no sentido em que contribui para um aumento das perceções da marca, o que por sua vez contribui

para uma redução do risco de diluição da marca ao estar presente nestas plataformas. Na próxima secção iremos debruçar-nos sobre a investigação de suporte deste trabalho, que complementa a literatura que acabámos de explorar, por forma a informar na sua plenitude a proposta de projeto que temos em mãos.

2. INVESTIGAÇÃO DE SUPORTE

Esta fase do projeto trata do processo empírico, através do qual se pretende, ao recorrer a uma abordagem qualitativa, ajudar o investigador a caracterizar e compreender a realidade da marca Leitão & Irmão. Este capítulo engloba a metodologia utilizada, que se trata de uma abordagem qualitativa com recurso à entrevista individual em profundidade como técnica de recolha de dados, e justifica de que forma este método se adequa à investigação, descrevendo os procedimentos de recolha de dados e consequente análise de resultados.

2.1 Objetivos e questões de investigação

O objetivo principal deste projeto passa por desenvolver uma estratégia de comunicação para a página de Instagram da marca Leitão & Irmão. Neste sentido, foi necessário o apuramento das respostas às seguintes questões de investigação:

- Caracterizar a Leitão & Irmão enquanto marca – história, clientes, objetivos e valores;
- Examinar na perspectiva dos *decision makers* da marca o estado atual da sua presença nos *social media*;
- Identificar necessidades e oportunidades de comunicação nas redes sociais para a Leitão & Irmão;
- Identificar de que forma uma estratégia de redes sociais vai ao encontro aos objetivos de negócio da marca.

2.2 Tipo de Pesquisa

Considerando a problemática que orienta o desenvolvimento deste projeto, optou-se por uma abordagem de pesquisa de carácter qualitativo por forma a concretizar a vertente empírica

deste trabalho. Uma abordagem qualitativa prima pela sua capacidade de retirar e sintetizar significados de determinado fenómeno, objeto de estudo ou organização. Os processos envolvidos passam pela coleção de dados ou outros processos como a observação, análise de texto, imagens ou vídeo, junto de participantes cuidadosamente selecionados pelo espaço que ocupam na problemática do tema a explorar. Isto permite ao investigador analisar a informação obtida e redigir um relatório, que acima de tudo respeita a regra de elevar a informação obtida, por mais complexa que esta se possa revelar (Creswell & Creswell, 2018).

No que toca ao paradigma filosófico que orienta esta investigação, parte-se de uma visão Fenomenológica. Isto é, a visão que orientou o pensamento da investigadora desde o primeiro momento em que aborda o trabalho e que irá definir os restantes passos da investigação, desde a metodologia a ser empregue aos procedimentos utilizados para a sua concretização (Creswell & Creswell, 2018). A pesquisa fenomenológica implica a descrição da visão de determinado indivíduo ou grupo de indivíduos sobre determinado fenómeno, como o nome indica, que sob a forma de participantes partilham com o(s) investigador(es) as suas atitudes, as suas vivências e perceções, mas também os significados que atribuem a um determinado fenómeno (Creswell & Creswell, 2018).

2.3 Instrumento de recolha e processamento de dados

A abordagem de pesquisa definida para esta investigação foi dividida em duas partes por forma a responder aos objetivos de investigação definidos. A decisão de optar por duas abordagens metodológicas prendeu-se com a necessidade de não só compreender o ponto de vista da organização sobre o estado da comunicação da marca nas redes sociais como também identificar aspetos sobre a marca que informem os pilares delineadores desta estratégia de redes sociais. Neste sentido, numa primeira fase foram aplicadas entrevistas semiestruturadas aos responsáveis pela tomada de decisão na organização e com respeito à comunicação da marca Leitão & Irmão: o Sócio-Gerente, a Diretora Comercial e a Diretora de Marketing. Numa segunda fase optou-se pela realização de uma análise de concorrência, que permite identificar quais as estratégias utilizadas pelas marcas concorrentes da Leitão & Irmão, no que toca à sua comunicação nas redes sociais.

Estudo 1 - Análise de Entrevistas

2.4 Método

A recolha de dados na fase exploratória da investigação foi efetuada através da aplicação de um guião de entrevista semiestruturada a três dos principais órgãos de decisão da Leitão & Irmão. O guião foi desenhado com vista ao cumprimento dos objetivos da investigação, sendo composto por cerca de 7 a 9 questões, com um conjunto de questões iniciais destinadas a quebrar o gelo e que permitem ao investigador contextualizar a informação obtida junto de determinado participante (Ahlin, 2019). A restante aplicação do guião contemplou questões relacionadas com a marca enquanto negócio e a sua comunicação nas redes sociais atualmente, recorrendo a indutores sempre que aplicável, permitindo ao entrevistado responder de forma livre às questões colocadas (Van Audenhove, 2017). Não foi definido tempo limite para as entrevistas, a entrevista foi sempre vista como uma “conversa organizada” entre as partes envolvidas, algo que foi explícito no momento de seleção dos participantes e que vai ao encontro às características da metodologia empregue.

O método de recolha de dados consistiu em entrevistas semi-estruturadas, seguindo o método de entrevistas a especialistas (*expert interviews*). Neste sentido, os entrevistados foram selecionados com base na sua posição na empresa, por forma a obter diferentes pontos de vista sobre as diferentes componentes que compõem as questões de investigação (Ahlin, 2019), pelo peso de decisão que detêm na organização (Van Audenhove, 2017). Estas entrevistas diferem dos restantes tipos de entrevista na medida em que permitem:

- 1) fazer o cruzamento de dados no caso de uma investigação composta por vários métodos de recolha, o que permite solidificar a investigação;
- 2) um maior envolvimento por parte do entrevistado, que tem confiança no seu papel e no seu conhecimento, o que reduz o enviesamento de respostas por parte do entrevistador e produz conhecimento produtivo, difícil de aceder através de outras metodologias (Van Audenhove, 2017);

3) conhecer a realidade organizacional em primeira mão, ao interagir primeiramente com os orientadores da visão da empresa, determinantes da ação dos restantes (Meuser & Nagel, 2009).

Em entrevistas a especialistas, o papel do entrevistador difere também face a outros tipos de entrevistas, como no caso das entrevistas biográficas. Isto porque exige um envolvimento por parte do entrevistador, uma pesquisa prévia ou conhecimento da área de investigação, por forma a estabelecer um diálogo natural com os seus entrevistados e selecionar em tempo real qual a qualidade da informação a ser obtida (Ahlin, 2019). Para além disso, o entrevistador pode assumir um papel colaborativo no processo (Van Audenhove, 2017).

2.5 Participantes

Dada a proximidade da mestrandia com a organização Leitão & Irmão, estando integrada no departamento de marketing aquando da fase inicial deste projeto, foi-lhe concedida autorização para que fossem realizadas as entrevistas aos órgãos responsáveis pela tomada de decisão da marca. Através desta proximidade, a mestrandia teria conhecimento prévio de quais seriam os principais elementos a entrevistar sobre o tema, o que permitiu selecionar de antemão uma amostra por conveniência, dada a relação profissional com os intervenientes. Os participantes foram selecionados na ótica de entrevistas de especialidade: todos eles teriam um papel determinante na tomada de decisão da empresa, mas em campos de ação distintos e em pontos diferentes da cadeia, por forma a obter variedade de pontos de vista sobre o mesmo tema (Van Audenhove, 2017).

Por forma a abranger diversos pontos de vista no que diz respeito à orientação estratégica da marca, foram entrevistados três especialistas, que constituem parte fundamental dos órgãos de gestão da Leitão & Irmão. As entrevistas decorreram em momentos distintos, durante o ano de 2022, sendo agendadas previamente consoante a disponibilidade dos entrevistados.

- Sócio-Gerente: Jorge Leitão

Sendo parte integrante da família fundadora, Jorge Leitão é atualmente o sócio-gerente da marca, desde que a recuperou em meados dos anos 2000 “*por amor*”, nas suas palavras, não tendo sido herdada por si. Por forma a manter os valores da mesma e assegurar a continuidade do seu património histórico, faz questão de ser uma figura presente em todas as etapas da organização, desde as decisões de produção à formação aos colaboradores e apresentação dos produtos em ocasiões externas. É considerado "o rosto" da Leitão & Irmão, pelos valores em que acredita, que transpõe para o universo da marca.

- Diretora Comercial: Inez Mendia

Inez Mendia é diretora comercial da Leitão & Irmão desde 2016, altura em que vem potenciar o crescimento da marca, com a abertura da sua terceira loja, nas Arcadas do Casino Estoril. As suas funções passam por monitorizar as vendas físicas das três lojas físicas e loja online da marca, bem como divulgar os serviços da marca e gerir a criação de novas oportunidades de venda quer surjam através de parcerias, eventos ou clientes institucionais. Para além disso assegura ainda a gestão de recursos humanos, nomeadamente das lojas, tendo ainda um papel fundamental no processo de criação de produtos novos e sua gestão, desde a sua encomenda à monitorização logística.

- Diretora de Marketing: Sofia Almeida

Diretora de marketing da marca desde Março de 2022, Sofia Almeida sente que o seu papel passa por, nas suas palavras, “*trazer a Leitão & Irmão para o século XXI*” no que toca à forma como comunica. Com um percurso profissional ligado ao design, marketing e e-commerce, é atualmente responsável pela gestão de todos os canais de comunicação da marca, online e offline, bem como detentora de um papel determinante nas decisões de criação de novos produtos e serviços da marca.

2.6 Procedimentos de recolha de dados

Para efeitos de efetuar a recolha de dados para este projeto, os entrevistados foram abordados a título pessoal, no sentido de serem informados sobre o teor do projeto e a vontade de os recrutar enquanto participantes. Após consentimento de participação, via leitura e entrega de consentimento informado a cada participante, procedeu-se ao agendamento das entrevistas, mediante a disponibilidade dos entrevistados, quer do ponto de vista horário e presencial, já que tanto a atividade da Diretora Comercial e da Diretora de Marketing implicam trabalho remoto nalgumas situações. No caso da entrevista a Jorge Leitão, Sócio-Gerente, esta foi realizada presencialmente, no seu espaço de trabalho, sendo que as restantes entrevistas foram asseguradas telefonicamente, em detrimento da vertente escrita. As entrevistas foram assim gravadas no telefone pessoal da mestranda, dispositivo testado previamente para assegurar o funcionamento correto do gravador nas três ocasiões, tendo sido pedida autorização prévia aos entrevistados para gravação das entrevistas. As entrevistas foram realizadas entre Maio e Agosto de 2022, tendo uma duração de aproximadamente uma hora, no caso das entrevistas ao Sócio-Gerente e Diretora de Marketing, e cerca de 15 minutos no caso da entrevista à Diretora Comercial.

2.7 Procedimentos de análise

Após a sua aplicação, as entrevistas foram posteriormente transcritas na íntegra, e categorizadas em dimensões que vão de encontro à informação obtida no âmbito do enquadramento teórico, dentro da temática que trata a conceção de estratégias de redes sociais. Os dados obtidos permitem à mestranda compreender a visão dos responsáveis pela tomada de decisão da marca Leitão & Irmão, por forma a integrar a informação na proposta de estratégia que constitui este projeto. A análise de conteúdo foi o método de análise preferencial, utilizando as respostas dos entrevistados como unidade de análise, com o propósito de responder aos objetivos definidos para cada entrevista (Quivy & Campenhoudt, 2005), dado que foram consideradas dimensões diferentes para cada entidade, considerando as suas atividades profissionais dentro da empresa. As respostas dos três entrevistados foram analisadas em conjunto, dado que os diferentes pontos

de vista alimentam um objetivo comum, o de recolher informação para desenhar uma estratégia de redes sociais para a marca. A plataforma NVivo (versão R1) foi utilizada nesta fase do trabalho, para facilitar a congruência dos dados e a análise transversal às três entrevistas, que tinham entre si questões ligeiramente distintas.

2.8 Análise de Resultados

2.8.1 Caracterização da marca Leitão & Irmão

Tabela 2 – Tabela síntese da análise das entrevistas conduzidas aos órgãos de gestão da Leitão & Irmão, na categoria Caracterização da Marca

Categorias	Subcategorias	Citações de exemplo
Caracterização da marca	História da marca	“(…) a casa acabou pouco depois do 25 de abril, tendo estado em autogestão, e eu refiz a casa (…)” SG
	Desafios	“(…) marca com muita notoriedade, o que precisamos de fazer é comunicar a notoriedade que a marca já tem.” DM
		“(…) somos uma empresa antiga, com pessoas que trabalham aqui há muito tempo e mudar mentalidades demora.” DM
		“os clientes não nos vêm como uma marca moderna (…)” DM
	Missão	“(…) o que trazia não servia para fazer um barco em ouro de forma alguma. Mas que servia para fazer a roda de proa do barco.” SG
	Valores	“(…) história, família, herança histórica, qualidade e modernidade.” DM
	Visão	“(…) que tivesse notoriedade nos millennials, porque é onde está o grande consumo atualmente e que fosse vista como uma referência.” DM
“(…) fazer passar esses valores, cada vez com maior rapidez, maior fluidez.” SG		

2.8.1.1 História da marca

Apesar de ter sido fundada em 1822 (Leitão & Irmão, s.d.), a Casa Leitão atravessou um período de pausa após o 25 de Abril. Neste sentido Jorge Leitão, atual sócio-gerente da empresa, não herda a marca da sua família mas refá-la, num processo que descreve como exigindo grande dedicação. A existência da marca foi um motivador determinante para que a quisesse recuperar.

“(…) a casa acabou pouco depois do 25 de abril, tendo estado em autogestão, e eu refiz a casa, não herdando a casa, mas refazendo do zero. (…) nasci no meio da Casa Leitão, naturalmente, não é? E, portanto, era-me familiar o tema.(…)“ (Jorge Leitão, Sócio Gerente)

Enquanto negócio, a Leitão & Irmão especializa-se na criação, conceção e comercialização exclusiva dos seus produtos, a partir das oficinas da marca em Lisboa.

“Nós vendemos o que nós criamos e manufacturamos. Somos a única marca portuguesa que tem um posicionamento no mercado igual à Cartier, ou à Tiffany ou à Van Cleef, ou à Boucheron, enfim...ou à Harry Winston, esses grandes nomes, que criam o seu produto, manufacturam-no e vendem-no nas suas lojas (...) a Casa Leitão cria o conceito, faz o desenho, manufactura os moldes, faz a peça e põe nas suas lojas à venda.” (Jorge Leitão, Sócio-Gerente)

No que toca ao produto da marca, esta dedica-se não só à produção de peças de joalharia, como também de peças de casa e decoração em prata.

“(…) tem uma técnica de produção muito específica e muito manufacturada, que é uma grande mais-valia em relação a outras marcas. Tem a junção de peças de joalharia e peças de casa, decoração. Eu acho que essa é a grande diferença face a outras marcas.” (Sofia Almeida, Diretora de Marketing)

Atualmente a marca atravessa uma fase de mudança. A digitalização dos canais de comunicação da marca pousa um desafio, tal como sucede com outras marcas da mesma categoria. Isto implica o investimento em comunicação, bem como na estrutura das equipas, para que a marca

possa dar resposta a estes processos. Para Sofia Almeida, Diretora de Marketing, a marca tem espaço para crescer neste sentido e existe abertura para tal: ” Como eu vejo a marca atualmente: eu atualmente já tenho uma visão interna, não é, mas com alguma visão também externa eu vejo a marca numa etapa de mudança. Como é que eu vejo...lá está, numa etapa de mudança face à minha entrada, e à minha interpretação, sinto que há uma abertura para essa mudança. Claro que ainda há muito caminho para andar, claro que às vezes é preciso dar um passo atrás para dar dois em frente, mas estamos cá para isso.”

Relativamente aos principais desafios que a marca atravessa, a comunicação de uma marca histórica é precisamente um deles.

“Então, como responsável de marketing, o meu papel ou a minha missão, é trazer, no meu ver, trazer a Leitão & Irmão para o século XXI, em termos de comunicação. Sendo que é uma marca com muita notoriedade, o que precisamos de fazer é comunicar a notoriedade que a marca já tem. (...) O que eu percebia também, é que embora seja uma marca que tem todo este potencial, não estava a ser tratada como tal. Ou seja, estava a ser tratado como uma marca pequena, como uma marca antiga, uma empresa antiga em que há muito potencial por onde trabalhar e por onde fazer coisas. Percebi também que existem diversas coisas, existem diversas parcerias e isso é outra coisa que não está a ser comunicada.” (Sofia Almeida, Diretora de Marketing)

Muito aliada a este último desafio que enunciámos, os órgãos de gestão da marca demonstram uma preocupação com as vendas da loja online da marca face às lojas físicas, que rapidamente justificam com a dificuldade de replicar digitalmente experiência do consumidor nas lojas da marca. Para Jorge Leitão “a loja física tem um encanto que o digital não tem” enquanto Inez Mendia justifica este encanto pela ausência de contacto com o produto como que “as pessoas não deixam de querer sentir e de namorar as peças”. Sofia Almeida sintetiza esses comentários, enaltecendo a necessidade de existir contacto interpessoal, entre os vendedores e o consumidor, bem como a existência de experiências sensoriais na loja, como facilitadores de experiências de consumo distintas.

“(…) menos que as lojas online tenham, e têm muitos não é...tenham atendimento por telefone, um atendimento mais direto...ou seja, a compra online é uma compra seca. Escolhe, vê, namora, anda ali, vai às redes sociais, volta ao site, anda por ali, anda uns dias a namorar e compra. Mas a compra direta no site é seca. O relacionamento interpessoal ainda é muito importante, e esse feeling existe nas lojas.” (Sofia Almeida, Diretora de Marketing)

Ainda sobre os desafios que a marca enfrenta, quando questionada sobre a percepção dos clientes pela marca, Sofia Almeida indica a forma como a marca não é percebida como uma marca moderna, mas sim antiga ou desatualizada: “(…) os clientes não nos vêem como uma marca moderna. Por exemplo, se é um cliente que têm um filho muito jovem, muito moderno ou uma filha, vá, pode vir aqui comprar uma coisa porque a filha vai montar casa, vai...sei lá. Se é uma pessoa muito moderna já tem algum prurido em vir à Leitão porque é mais arriscado.”

Não obstante, Jorge Leitão reflete sobre o sentido da palavra “moderno” e em como este conceito na verdade não se aplica à Leitão & Irmão.

“(…) a marca Leitão embora tenha 200 anos, grosso modo, distinguiu-se sempre por ser moderna...quer dizer moderna...moderna vem de modo. Resulta em moda; a moda é o que está “mode”, não é? É tudo a mesma coisa. Portanto, começa num ano e acaba no ano seguinte. Porque a moda é anual. A cor pantone do ano é anual, não é bianual. Portanto a casa Leitão não é uma casa da moda. E por não ser uma casa da moda também não é uma casa moderna, porque moderna todos os anos muda. Mas é uma casa que foi sempre inovadora e esse conceito de inovação com que a casa começou, é o mesmo conceito que tem hoje em dia.”

Neste sentido, a Casa Leitão não é efetivamente uma marca moderna, e o facto de não seguir as tendências da moda atual pode ser um fator determinante para a sua distinção uma ótica de marca de luxo e não uma marca premium ou de moda, que por sua vez se apoiam geralmente em tendências de mercado para estimular relevância (Kapferer & Bastien, 2012). Quanto à importância da Inovação como valor para a casa Leitão, é algo que iremos expor um pouco mais à frente.

2.8.1.2 Missão

Apesar de não termos uma resposta objetiva a esta questão, é claro quando ouvimos Jorge Leitão a contar histórias das suas experiências pessoais com os clientes da marca qual é efetivamente a missão da Leitão & Irmão. O objetivo primário é a satisfação do sonho do cliente, sendo que a solução é delineada por forma a torná-lo realidade. Eis um excerto que demonstra de que forma a curiosidade pelo trabalho criativo e a satisfação última do cliente comandam a arte da marca:

“Tivemos aqui uma vez uma senhora, que era uma pescadora da Nazaré...de Peniche. (...) E a senhora queria fazer um barco em ouro para agradecer o filho que foi salvo ou o marido, eu não me lembro se era marido, se era filho, se o que era. (...) E eu quis falar com a senhora, porque achei que aquela senhora deveria ser atendida pelo Sr. Leitão, porque essa sim é que não sabia nada. E, portanto, tinha que ser informada do que é que se passava. E tive muito gosto, até enfim, tenho algum gosto pelo mar, mas tive muito gosto em receber a senhora (...) e lá lhe expliquei que o que trazia não servia para fazer um barco em ouro de forma alguma. Mas que servia para fazer a roda de proa do barco.”

A missão da Casa Leitão passa assim por prestar um serviço ao cliente eximio, independentemente do estatuto que apresenta, democratizando a oportunidade de criar uma peça única e de performance superior, rica em significado para o seu portador.

2.8.1.3 Valores da marca

No que toca aos valores praticados pela marca, os entrevistados identificam Confiança, Exclusividade, Família, Identidade, Inovação, Manufatura, Património, Qualidade, *Sense of Place* e Transparência como os principais valores praticados pela marca ao longo da sua existência. Estes valores foram identificados tendo como base o artigo de Danziger (2023).

Para Jorge Leitão, a ligação que a marca estabelece com o cliente é de extrema importância

e de grande interesse a preservar. A Leitão & Irmão é assim uma marca que valoriza a confiança dos seus clientes, assumindo a sua responsabilidade sobre eventuais falhas que possam surgir quer no atendimento ou na conceção dos seus produtos.

“Gostaria que a marca continuasse a ser uma marca em que as pessoas podem confiar, e nós fazemos para que isso seja assim. Vendemos aquilo que criamos e manufacturamos, portanto não temos como dizer que o fornecedor falhou ou que vamos “mandar para o fornecedor”. Enfim foi feito por nós de alguma forma...e essa relação de confiança que o cliente estabelece com a marca importa-nos obviamente preservar porque demora a construir e tem valor.”

Exclusividade é um valor enunciado tanto pelo Gerente da marca, como pela Diretora Comercial. Num excelente exemplo facultado por Jorge Leitão, percebemos de que forma o cuidado para com o atendimento ao cliente é um dos principais motores para o funcionamento da marca, como é adequado à experiência de cada um e por sua vez determinante para a marca fazer o que faz.

“Um cliente, quanto mais conhecido for mais anónimo quer ser. E quanto mais humilde for, digamos assim, mais importante é a encomenda dele porque há de ser um ato para essa pessoa de grande importância e deve ser tratado como tal. (...) E, portanto, tem que ter um seguimento adequado à complexidade da obra. Mas é a obra do cliente que manda e não o cliente...que manda a complexidade, que manda o atendimento.”

O valor Família é de grande importância para a Leitão & Irmão. Não só a marca se encontra ainda na família fundadora original, como o próprio passa-a-palavra no que toca à recomendação da marca passa de geração em geração.

“(...) é uma marca que já está no mercado há duzentos anos e portanto, vai muito por “a minha mãe ia à loja, os meus avós iam à loja, eu tenho coisas em casa da Leitão & Irmão (...)”

Atualmente, a marca é procurada para celebrar ocasiões em família. Isto reflete-se no tipo

de produtos que a marca comercializa, desde salvas e molduras em prata passíveis de personalização com gravações ou monogramas ou pequenos objetos em prata alusivos à celebração de batismo, já para não falar de anéis de noivado e alianças feitas à medida dos noivos. A Leitão & Irmão é efetivamente uma marca que acompanha os momentos especiais das famílias, desde o nascimento do bebé até ao dia do seu casamento.

“Valores de família...porque é algo que nós conseguimos transmitir de geração em geração, é algo que os pais dão aos filhos quando os filhos compram casa, quando os filhos fazem...festejam algum evento importante na sua vida (...)”

Mais do que um posicionamento, marcas de luxo são dotadas de uma identidade própria, algo que as diferencia entre concorrentes e que lhes atribui a aura de unicidade e intemporalidade a que se permitem (Kapferer & Bastien, 2012). Neste sentido, a presença de uma Identidade nos produtos da Leitão & Irmão é um dos seus valores determinantes enquanto marca.

“Tem um carácter próprio...eu como nasci no meio destas peças, eu olho para uma peça, por exemplo num catálogo de um leilão e sei o que é que é Leitão e o que é que não é, só olhando. (...) As peças da casa do Leitão têm o seu carácter próprio, que foi andando ao longo do tempo, nem sequer foi construído, foi-se construindo.”

A Inovação, é igualmente um valor importante e praticado pela marca desde sempre, segundo Jorge Leitão. Este é um ponto central para qualquer marca cuja característica é a longevidade: a capacidade de inovar, mantendo a sua identidade e a presença das origens não-comerciais da marca que lhe conferem a sua aura sonhadora. Nas palavras de Kapferer & Bastien (2012) “A história confere profundidade a uma marca e intemporalidade aos seus objetos. Isso não significa um aprisionamento no passado, mas uma noção de património e o potencial de continuidade.”. Para Jorge Leitão, a marca inova nos seus produtos ao torná-los acessíveis a todos, muito enquadrado na direção que encontramos na missão da marca.

“Mas é uma casa que foi sempre inovadora e esse conceito de inovação com que a casa começou, é o mesmo conceito que tem hoje em dia. Nesse particular, nada se alterou. É uma casa inovadora e em que é que é inovadora...? Olhando para o passado em que as pessoas vêm cá comprar um presente bom, bonito e vistoso. Não se pode ter um presente bom, bonito e vistoso de prata porque é caro. Mas pode ser de porcelana com uma base de prata.”

Enquanto o método de fabrico principal da Casa Leitão ainda hoje é algo que a enquadra enquanto marca de luxo concorrente de grandes marcas de joalheria internacional, a manufatura é considerada pelos entrevistados um valor determinante para a marca, sendo uma das características da marca que leva os clientes a querer adquirir os seus produtos, e por conseguinte, um fator diferenciador da marca face aos concorrentes.

“O termos o nosso fabrico próprio, em Portugal eu diria que somos os únicos. Porque a maioria das joalharias, chamemos assim...podemos nomear algumas marcas, porque não, desde o Torres, ao Rosas...têm algum fabrico próprio, mas eu penso que é quase que um pequeno luxo que têm...porque o grosso do negócio é vender em Portugal marcas internacionais. Não é esse o nosso negócio, portanto não temos nada a ver com essa gente. Nós vendemos o que nós criamos e manufaturamos.”

Jorge Leitão faz uma importante distinção entre artesanato e manufatura, no sentido em que o primeiro conceito se afasta do que a marca faz efetivamente.

“Portanto dar a conhecer isso sem ser pelo lado do artesanato, quer dizer, nós não somos artesãos. Porque o artesanato, cada peça, embora semelhante à outra é diferente da outra; numa manufatura, as peças são iguais, enfim terão detalhes diferentes que são manufaturadas, mas são iguais.”

Sendo uma marca bi-centenária, a Leitão & Irmão tem efetivamente presente a ligação com as suas origens no que diz respeito ao seu património. A sua longevidade bem como a sua presença inevitável em diversos momentos históricos constituem o seu legado enquanto marca.

“Eu acho que aí a longevidade, que muitas pessoas conhecem a Casa Leitão dos pais, dos avós, dos bisavós e por aí fora. Isso enfim, é um ativo que mais ninguém tem em Portugal.”

Existe um consenso geral entre os entrevistados no que toca à qualidade dos produtos. Jorge Leitão define o conceito de qualidade como algo que se “destina ao fim para o qual foi desenhado”, isto vai de acordo com a ideia de que existe mestria por detrás da conceção do produto, mas que como produto de luxo se afasta da ideia de que o produto é perfeito na sua conceção (Kapferer & Bastien, 2012), mas sim destinado ao princípio e fim que se pretende, que pode por si ser imperfeito.

“Qualidade. Por qualidade significa que o produto se destina ao fim para o qual foi desenhado, ou para o qual foi manufaturado. (...) Portanto quando se fala de qualidade, não quer dizer que seja bom, que durou muito tempo, pode durar um segundo. Tendo presente esse conceito de qualidade e como a Casa Leitão o que faz, normalmente dura uma geração, duas, três, quatro, é feita com esse conceito.”

Um valor bastante relevante referido tanto por Jorge Leitão e Inez Mendia é o de *Sense of Place*. Para marcas de luxo, a origem dos produtos da marca permite aos seus consumidores adquirir um pedaço da cultura e do ambiente em que a marca habita (Kapferer & Bastien, 2012). Neste sentido chamamos de *Sense of Place* à importância do sentido de localidade da marca. É no coração da cidade de Lisboa onde se fabricam os produtos da Leitão & Irmão, algo que é valorizado pelos seus clientes.

“Acho até que o Made in Lisbon é um termo muito bonito...nesta fase do mundo acho que o “feito na Europa” tem um valor. Porque feito na China, enfim, tem um valor menor, há generalidade das coisas. Portanto a noção que já há muita coisa...já por exemplo, em Paris já se fala muito que é feito em França...já a Vuitton, por exemplo, parece...a Vuitton penso eu que é já em si “só faz pele francesa”; a Cartier só “faz com joalheiros em França”; quer dizer já está a retomar-se um bocadinho isso. (...)”

A Transparência para com o cliente é um valor de grande importância para a Casa Leitão, no sentido em que se enquadra plenamente na missão da marca. Jorge Leitão chama-lhe de “seriedade para com o cliente” no sentido em que existência uma transparência para com a forma como o produto é apresentado e os seus preços praticados.

“Seriedade para com o cliente, é um valor muito importante. Seriedade para com o cliente não quer dizer...quer dizer, o que é que é seriedade para com o cliente? Temos uma forma de calcular o preço, temos uma forma de vender a peça ao cliente, achamos que o cliente não deve pagar mais do que aquilo que realmente a peça comercialmente vale. (...) Portanto queremos que qualquer cliente seja tratado por igual, isso também é uma questão de qualidade para com quem entra na Casa Leitão.”

2.8.1.4 Visão para o futuro da marca

De acordo com os entrevistados, a Visão para o futuro da marca passa por tornar a marca uma referência no mundo da joalheria e pratas de mesa, principalmente junto das gerações mais jovens, ao mesmo tempo que comunica os valores da marca de forma eficaz.

Relativamente ao primeiro ponto, Sofia Almeida, Diretora de Marketing utiliza como exemplo a marca Vista Alegre, e em como esta é uma marca de referência em Portugal para todas as gerações.

“Aqui um bocadinho como Vista Alegre. É para mim um excelente exemplo daquilo que eu quero para a Leitão. Toda a gente sabe, uma pessoa de um estrato social mais alto e menos alto, qualquer geração sabe o que é a Vista Alegre. Pode não ter interesse em comprar porque não tem a ver consigo, pode não ter dinheiro para comprar porque são valores elevados, mas conhece. E além de conhecer, a Vista Alegre representa notoriedade. Representa aquilo que é bom e aquilo que de bom se faz em Portugal a todos os níveis, não só em produtos, em cerâmica e em vidro, mas como marca.”

Para Jorge Leitão, a visão para a marca passa por demarcar cada vez mais os valores da marca na forma como comunica.

“E realmente é, é a visão que comanda a empresa. E a grande dificuldade de quem gere é se de repente deixa de ter visão. Portanto, qual é uma visão para a empresa, é tudo aquilo que lhe acabei de dizer, de cada vez mais ritmado, cada vez mais sistematizado, e passando esses valores para as pessoas que dão a cara todos os dias aos clientes, a cara ou a voz, no caso do online, é a mesma coisa que dar a cara. E, enfim, fazer passar esses valores, cada vez com maior rapidez, maior fluidez.”

2.8.2 Caracterização de clientes da marca

Tabela 3 – Tabela síntese da análise das entrevistas conduzidas aos órgãos de gestão da Leitão & Irmão, na categoria Caracterização de clientes

Categorias	Subcategorias	Citações de exemplo
Caracterização de clientes	Diversidade de clientes	“temos todo o género de clientes.” SG
	Motivação para a compra	“Porque tem fama de ser gente séria, de ser gente cuidadosa (...)” SG
	Cliente ideal	“É um cliente fidelizado (...)” SG
		“E eu quero clientes com dezasseis anos, dezassete, dezoito, vinte.” SG

Os clientes da Leitão & Irmão são descritos pelos entrevistados como bastante variados. Para Jorge Leitão, Sócio-gerente, mais do que uma caracterização económica, social ou cultural, o que une os clientes da Leitão & Irmão é a valorização da qualidade dos seus produtos.

“Eu acho que é de A até Z. Qualquer cliente é bem-vindo, temos todo o género de clientes. Desde o senhor D. Duarte que é pretendente ao trono até uma inglesa que entra aí porque não sei o quê, até um casal de homens, que é uma coisa muito moderna, mas que sempre houve... (...) E lá está, na questão de qualidade.”

2.8.2.1 Segmentos de clientes

Jorge Leitão delibera ainda sobre a ideia de que a Casa Leitão tem clientes de estrato social baixo, mas que não deixam por isso de ser atendidos como qualquer cliente. Ainda sobre a história da senhora de Peniche como exemplo, a marca encontra uma solução para que a cliente possa usufruir de uma criação da Casa Leitão.

“Portanto, desde a peixeira de Peniche, que veio fazer o cumprimento de uma promessa, o cumprimento de uma vontade, e que essa sim deve ser atendida pelo mais alto responsável da casa que lhe possa prestar informação e atendê-la adequadamente (...).”

Em contraste, também o cliente pertencente a um estrato social alto parece preferir os serviços e produtos da Leitão & Irmão, para investimento em peças consideradas uma obra de arte. O próprio Jorge Leitão refere “o senhor D. Duarte que é pretendente ao trono”, que é uma figura pública conhecida e que pertence a este grupo social. Sofia Almeida, Diretora de Marketing, apresenta este cliente da seguinte forma:

“(...)os clientes da marca são de estrato social alto, nem é médio-alto, alto e quando digo estrato social, não é estrato económico; é mesmo fazem parte de uma alta sociedade (...) Alto, são pessoas de família que investem em peças...muitas vezes que consideram obras de arte, muitas vezes que consideram um investimento financeiro.”

No que toca à nacionalidade dos clientes, é possível identificar que existem dinâmicas diferentes no que toca aos segmentos de clientes identificados pelos entrevistados, respectivamente quando falamos de clientes nacionais vs. clientes estrangeiros. Para Inez Mendia, Diretora Comercial, a diferença passa pela familiaridade com a marca: a notoriedade da marca passa de geração em geração no caso dos clientes nacionais. Para os clientes internacionais, o trabalho de

marketing é determinante para a divulgação da Leitão & Irmão enquanto marca histórica, que se torna ainda mais cativante quando tomam contacto com o universo da marca fisicamente.

“Portugueses são muito de passa-a-palavra e de conhecimento, ou seja, é uma marca que já está no mercado há duzentos anos e portanto, vai muito por “a minha mãe ia à loja, os meus avós iam à loja, eu tenho coisas em casa da Leitão & Irmão, é muito por aí que passa o contacto (...) E depois os estrangeiros...tem muito que ver com o trabalho de marketing e divulgação, que acabam por chegar às nossas lojas e ficam totalmente maravilhados com tudo aquilo que nós fazemos e como fazemos.”

2.8.2.2 Motivações para a compra

Quando questionado sobre os motivos que levam os clientes a procurar os serviços da Casa Leitão, Jorge Leitão indica que é pela notoriedade da marca no que toca à qualidade do serviço que presta:

“Porque tem fama de ser gente séria, de ser gente cuidadosa.... Quer dizer, essa certa aura de seriedade, que corresponde a uma realidade: “- onde é que eu hei de ir e tal” se calhar falou com o padre da igreja: “ah e tal, a Casa Leitão...” e lá foi.”

Para além deste aspeto, Sofia Almeida identifica ainda que o cliente da Leitão & Irmão não se sente motivado para a compra das pessoas para efeitos de sinalização de estatuto:

“Não é o tipo de cliente que se mova pelo status, um cliente que se move pelo status não vem comprar a uma Leitão, vem comprar a uma Gucci, a uma Armani Home, por aí. O nosso cliente não precisa de ter o nome da marca, ou seja, ele tem que ver, tem que sentir que tem aquilo; é mais alto-percecionado do que exteriormente.”

Isto vai de encontro à ideia de Jorge Leitão de que o produto Leitão & Irmão encanta o cliente, sendo essa atratividade do produto o principal motivador para a compra nas suas lojas, indo para além da associação a determinada marca:

“A peça ser bonita, em primeiro lugar. A peça ser bonita e apelativa e encantar. E estar numa aura de qualidade e valor. Mas a primeira coisa, é ser encantadora. É como um homem e uma mulher e vice-versa.”

2.8.2.3 Descrição do cliente ideal

Quando questionados sobre qual seria o cliente ideal para a Leitão & Irmão, os entrevistados descrevem este cliente como sendo um cliente fiel à marca, e um cliente jovem, algo que os entrevistados referem por diversas vezes ser um cliente que têm interesse em captar.

“É um cliente fidelizado, sobretudo, que vem sempre...ou seja, sempre que precisa, para oferecer alguma coisa ou que precise de alguma coisa que possamos vender, a primeira coisa que vem à cabeça é a nossa marca.”

“E eu quero clientes com dezasseis anos, dezassete, dezoito, vinte...uma rapariga de vinte e oito, trinta, que é advogada ou médica no Hospital da Luz, por hipótese, e que não se casou, não tem pachorra para aturar um homem ainda e tem um bom ordenado e que gosta de comprar uma joia para ela. Eu quero esse cliente.”

2.8.3 Concorrência

Tabela 4 – Tabela síntese da análise das entrevistas conduzidas aos órgãos de gestão da Leitão & Irmão, na categoria Caracterização da concorrência

Categorias	Subcategorias	Citações de exemplo
Caracterização da concorrência	Diferenciação face à concorrência	“O termos o nosso fabrico próprio, em Portugal eu diria que somos os únicos.” SG
	Concorrentes	“(…) a Tiffany. Que acho que é a que faz mais coisas em todos os espectros, como nós.” SG

2.8.3.1 Diferenciação da marca face à concorrência

Os entrevistados identificam o fabrico próprio, a longevidade da marca e a variedade dos seus produtos como os principais elementos diferenciadores da Leitão & Irmão enquanto marca face aos seus concorrentes.

No que toca ao fabrico próprio, os entrevistados identificam que não existe a nível de concorrência local, uma marca que seja comparável à Leitão & Irmão em termos de modelo de negócio. Jorge Leitão descreve da seguinte forma:

“O termos o nosso fabrico próprio, em Portugal eu diria que somos os únicos. Porque a maioria das joalharias, chamemos assim...podemos nomear algumas marcas, porque não, desde o Torres, ao Rosas...têm algum fabrico próprio, mas eu penso que é quase que um pequeno luxo que têm...porque o grosso do negócio é vender em Portugal marcas internacionais. Não é esse o nosso negócio, portanto não temos nada a ver com essa gente. (...) a Casa Leitão cria o conceito, faz o desenho, manufatura os moldes, faz a peça e põe nas suas lojas à venda.”

O fabrico próprio dos seus produtos permite à marca aproveitar a sua estrutura para explorar uma outra faceta do seu modelo de negócio, que consiste nos serviços de oficina. Para Inez Mendia, Diretora Comercial da marca, faz parte das suas funções a divulgação deste elemento da marca, que possibilita a personalização dos produtos e a encomenda de produtos à medida.

“Potenciar também a parte dos serviços, que é algo que nós somos únicos e portanto, faz parte das minhas tarefas também divulgar o mais possível esse nicho que nós temos, não só para particulares, mas também para empresas.”

A longevidade da marca, como já divulgámos por diversas vezes é algo que diferencia face aos concorrentes da marca em Portugal.

“O que distingue a Casa Leitão da concorrência em Portugal? Eu acho que aí a

longevidade, que muitas pessoas conhecem a Casa Leitão dos pais, dos avós, dos bisavós e por aí fora.”

Também a variedade de produtos é algo que incrementa as diferenças da marca face a uma potencial concorrência em Portugal, pela “(...) junção de peças de joalheria e peças de casa, decoração (...)”, como enunciado por Sofia Almeida, Diretora de Marketing. Potencial, dado que os entrevistados acabam por não se considerar semelhantes a nenhuma das marcas que resolvem o mesmo tipo de soluções comerciais. Nas palavras de Inez Mendia:

“Agora acho que não há ninguém em Portugal que seja tão completo como nós, isso não acho.”

2.8.3.2 Identificação de marcas concorrentes

Como verificámos anteriormente, os entrevistados consideram que a nível de concorrência local, a Leitão & Irmão não tem semelhantes diretos. Inez Mendia, Diretora Comercial, identifica, no entanto, duas, que em separado concorrem com a Leitão & Irmão, Luísa Rosas na joalheria, e Luís Ferreira, nas peças de prata.

“É assim eu acho que nós não temos um concorrente direto, direto – que venda pratas e jóias, não é? E que tenha oficina. Temos concorrência em partes que nós vendemos. Eu vou considerar, por exemplo, um Luís Ferreira nas pratas, uma Luísa Rosas na joalheria, por exemplo.”

Para Jorge Leitão, no entanto, a marca que mais se assemelha à Leitão & Irmão no que toca ao seu modelo de negócio é a marca americana Tiffany & Co.

“No mundo global, os concorrentes da Leitão & Irmão são grandes marcas. Enfim, nomear algumas... Aquela com quem eu tenho mais proximidade, tenho mais empatia, admiração até...a Tiffany. Que acho que é a que faz mais coisas em todos os espectros, como nós. Outras marcas como Cartiers e Van Cleefs fazem só joias e só joias é pouca coisa. A Tiffany faz desde presentes de empresas, até...quer dizer, faz de tudo e tem peças excepcionais. De muito caras a baratas, enfim, como nós. (...) uma dimensão totalmente diferente, a Tiffany é americana, a Casa Leitão é portuguesa. (...) Portanto, enfim...temos que enquadrar a Casa Leitão no país que está e a Tiffany

no país que está. Com esse enquadramento, o nosso principal concorrente é a Tiffany.”

2.8.4 Estratégia de Comunicação

Tabela 5 – Tabela síntese da análise das entrevistas conduzidas aos órgãos de gestão da Leitão & Irmão, na categoria Objetivos de comunicação

Categorias	Subcategorias	Citações de exemplo
Objetivos de comunicação	Aumentar notoriedade da marca	“(…) chegarmos a mais pessoas, mais pessoas que nos conheçam.” DM
	Aumentar vendas online	“(…) o objetivo de crescer online é uma realidade (…)”

2.8.4.1 Identificação de objetivos estratégicos

No que diz respeito aos objetivos estratégicos da Leitão & Irmão, o aumento da notoriedade da mesma é uma prioridade para os órgãos de gestão da marca.

“Os objetivos estratégicos é...aumentar o nosso target, esse é o primeiro objetivo que nós temos que criar mais clientes, para isso é essencial chegarmos a mais pessoas, mais pessoas que nos conheçam. E os outros objetivos são um bocadinho em consequência deste. Claro que o objetivo de crescer online é uma realidade, mas vem em consequência também do aumento de notoriedade e de criar mais target. Mais personas, vá. São os dois principais...e aí...trazer a marca para o século XXI, comunicá-la como uma marca moderna.”

Para além disso, a marca reforça por diversas vezes uma preocupação com a presença da marca nos meios digitais, nomeadamente no que toca às vendas da loja online da marca. Como já referimos anteriormente, os órgãos de gestão associam a dificuldade de crescer no meio online ao desafio de replicar o ambiente da marca nos canais digitais e de exercer controlo sobre esse

ambiente.

“Crescer, é o drama de qualquer empresa, tem que crescer. Não pode ficar do mesmo tamanho, se fica do mesmo tamanho, desaparece. E o online...o digital, o digital...acho que vai sendo um desafio de cada vez maior, que é uma loja em qualquer ponto do mundo.”

2.8.5 Redes Sociais

Tabela 6 – Tabela síntese da análise das entrevistas conduzidas aos órgãos de gestão da Leitão & Irmão, na categoria Redes Sociais

Categorias	Subcategorias	Citações de exemplo
Redes Sociais	Opinião sobre as redes sociais da marca	“(...) está pouco estruturado, que precisa de ser revisto, que precisa de ser simplificado (...)” SG
	Oportunidades para a marca nas redes sociais	“esse cliente seguramente tem Pinterest, tem Instagram, tem Facebooks...(...)” SG
		“(...) acho que as imagens <i>still</i> têm mais valor.” SG
		“(...) nas redes sociais é...não temos o tato, não temos o cheiro, mas podemos ter outros tipos de coisas.” DM
		“Se a um produto se juntar conhecimento, as pessoas criam maior empatia com o produto e têm mais facilidade em consumi-lo.” SG
		“(...) namora, anda ali, vai às redes sociais, volta ao site (...)” DM
Caracterização de seguidores	“Nas redes sociais existe com certeza alguns clientes nossos que lá chegaram por indicação das lojas (...)” DM	

Categorias	Subcategorias	Citações de exemplo
		“(…) são clientes que realmente valorizam a herança histórica, valorizam peças diferentes (…)” DM
	Desafios	“(…) temos sempre o desafio financeiro (…)” DM
	Objetivos para as redes sociais	“Mais brand awareness.” DC
		“(…) chegar a um target mais jovem e criar brand love.” DM

2.8.5.1 Opinião sobre comunicação da marca nas redes sociais atualmente

Quando questionados sobre a opinião sobre a comunicação da marca atualmente nas redes sociais, é claro perceber que existe uma certa insatisfação face às práticas atuais. Para Inez Mendia, Diretora Comercial, essa insatisfação reside na falta de planejamento, que acaba por interferir com os objetivos da marca.

“Eu acho que nós, em tudo, se houver uma estratégia delineada e algo estruturado, nós só temos a ganhar, não é? Temos um caminho e sabemos para onde é que vamos. O que não acontece atualmente, nós andamos sempre a correr atrás do prejuízo, no fundo. E portanto, sou sempre apologista de ter um plano anual de marketing, uma estrutura de divulgação nas redes sociais, um plano para as lojas físicas para o que temos que fazer durante o ano. Isso é essencial, claro que sim.”

Já Jorge Leitão, Sócio-Gerente, que indica não ter conhecimento sobre o tema das redes sociais, considera que a estratégia de comunicação da marca, e por conseguinte a de redes sociais, necessita de ser revista, visto que admite que esta não reflete os valores que a marca pratica atualmente:

“Que...está pouco estruturado, que precisa de ser revisto, que precisa de ser simplificado,

que o nosso site pode ter muitos produtos, mas o destaque tem que ser muito menos, tem que ser mais focalizado.(...) A Leitão & Irmão pode mostrar melhor, mais curto, mais encantador, mais informativo em menos quantidade. Mais qualidade, menos quantidade. Ora aí está, nós temos neste momento muita quantidade, e precisamos de mais qualidade e até diminuir a quantidade.

2.8.5.2 Percepção de oportunidades para a marca nas redes sociais

No que toca à percepção de oportunidades para a Leitão & Irmão nas redes sociais, os três entrevistados identificam que existem sem dúvida oportunidades para a marca explorar nas plataformas, nomeadamente no que toca a alcançar determinada audiência, explorar formatos e pilares de conteúdos, novas formas de interagir com os clientes (engagement), o potencial para contar histórias de marca e para esta se dar a conhecer (storytelling), uma etapa fundamental na jornada do consumidor e ainda formas de explorar as diferentes plataformas.

- Audiência

No que toca à audiência, é claro como para os entrevistados as redes sociais têm o potencial de alcançar novos segmentos de consumidor, visto que esta consiste numa das maiores preocupações da marca no que toca a objetivos estratégicos. Para Jorge Leitão, os segmentos de consumidor mais jovens estão nas redes sociais:

“E eu quero clientes com dezasseis anos, dezassete, dezoito, vinte...uma rapariga de vinte e oito, trinta (...) Como é que eu conquisto esse cliente, esse cliente seguramente tem Pinterest, tem Instagram, tem Facebooks...(...)”

- Conteúdos

Relativamente aos conteúdos, os entrevistados identificam o formato de vídeo como apelativo. Jorge Leitão considera no entanto, que o formato fotografia permite uma experiência contemplativa que o vídeo não permite:

“Vídeos eu acho que são apelativos, acho que as imagens *still* têm mais valor. Porque o vídeo, aquilo que viu já desapareceu. Tudo o que vê já desapareceu, tem sempre a imagem seguinte. E a imagem *still* parou e pôde olhar para ela. Eu gosto mais de uma imagem *still*, o vídeo é apelativo. É atrativo, mas foi-se.”

Os entrevistados identificam ainda alguns pilares de conteúdo que a marca pode explorar nas redes sociais, como as parcerias que a marca celebra com outras marcas de luxo, a manufatura como processo com princípio, meio e fim e o valor que identificámos anteriormente como *Sense of Place*, que Jorge Leitão identifica como *Made in Lisbon*, alusivo ao local das oficinas e lojas da marca.

As parcerias é um tema que para Sofia Almeida é fundamental partilhar, e que está atualmente sub-explorado na comunicação da marca no geral:

“São marcas de luxo, atuam no mercado de luxo, vendem muito bem e têm muito interesse nas parcerias que temos com elas e em comunicar estas parcerias, ou seja: existe aqui um target, uma parte...porque o mais difícil é fazer parcerias.”

No que toca ao conteúdo relacionado com a manufatura, quando questionado sobre a importância dos conteúdos captados nas oficinas da marca, Jorge Leitão reflete sobre a forma como o conteúdo de oficina por si só não é suficiente: é importante que a comunicação da marca nas redes sociais demonstre todo o processo, desde o design à finalização do produto.

“Acho que pode ser um valor para comunicar, mas acho que é um valor genérico; acho que é importante no caso da Leitão comunicar que o que nós aqui entregamos ao cliente é desenhado e manufaturado por nós, na nossa oficina. Não é um Volkswagen da Autoeuropa que também faz Fords. Enfim, com todo o respeito para a Volkswagen e para a Ford. É da oficina que só faz Leitão & Irmão.

Como mencionámos anteriormente, o valor *Sense of Place* é de extrema importância para

a categorização de marcas de luxo. Neste sentido, Jorge Leitão destaca a importância de incluir a comunicação deste valor nas redes sociais da marca.

“Acho até que o Made in Lisbon é um termo muito bonito...nesta fase do mundo acho que o “feito na Europa” tem um valor.”

- *Engagement*

Para Sofia Almeida, as redes sociais são um meio fundamental para que as marcas possam criar formas de interagir com os seus clientes. No caso específico da Leitão & Irmão, esta interação pode colmatar o “namoro” que os entrevistados se referem por diversas vezes como existente nas lojas físicas da marca, e não nos seus canais digitais:

“Eu acho que é um desafio, é um desafio. Agora cabe às redes sociais fazer este namoro. Que eu acho que é a forma que nós também temos feito, fazer mais vídeos, mostrar mais a parte por detrás, ou seja, aquilo que eles nem sequer na loja conseguem ver. Sei lá, usar um bocadinho...na loja tu tens cinco sentidos, não é? E no online não tens. Então tens que valorizar...isto é como os cegos, não é, alguns sentidos ficam mais apurados. E o que nós temos que fazer nas redes sociais é...não temos o tacto, não temos o cheiro, mas podemos ter outros tipos de coisas. Podemos mostrar como é que as coisas são feitas, podemos namorar os utilizadores de outra forma. O que, depois daquele namoro todo, eles vão à loja. Neste momento é o que acontece porque o nosso site precisa de passar este feeling que se sente numa loja.”

- *Storytelling*

Para Jorge Leitão, a presença das marcas nas plataformas de redes sociais permite divulgar histórias que de outra forma não seriam conhecidas, que considera ser uma mais-valia para qualquer marca hoje em dia:

“Agora o Pão do Sobral parece que online diz como é que é feito, como é que não é feito, que é massa mãe, e põe uma mosca (...). E as pessoas gostam do Pão do Sobral, é o que é. É a informação. (...) A informação é uma vantagem, as pessoas estão de cada vez...têm de cada vez

maior acesso ao conhecimento. E ainda bem. Se a um produto se juntar conhecimento, as pessoas criam maior empatia com o produto e têm mais facilidade em consumi-lo. O pão do Lidl é só pão. O Pão do Sobral tem toda uma história à volta. Sobral até pode não existir e se calhar existe.”

- Etapa na Jornada do Consumidor

Para Sofia Almeida, as redes sociais funcionam atualmente como uma etapa fundamental na jornada do consumidor. Isto é algo que vê a funcionar para a Leitão & Irmão:

“É onde as pessoas vão à procura, onde vão à procura de tudo, e é aí que temos de chegar. (...) Escolhe, vê, namora, anda ali, vai às redes sociais, volta ao site, anda por ali, anda uns dias a namorar e compra.”

Para Jorge Leitão, esta etapa pode auxiliar a direcionar o cliente para a plataforma e-commerce da marca, de forma focalizada:

“O cliente tem que ser direcionado. Por isso é que a coleção do Jean Paul Gautier, que é do vestido de marinheiro, todos os anos lança uma coleção nova, mas a velha já não existe, quer dizer, são meia dúzia de peças. Não é isssh...enfim. Não é os armazéns de não sei o quê.”

2.8.6 Caracterização de Audiência

- Perfil de seguidores atual

Sofia Almeida distingue entre diversos tipos seguidores da marca, de entre clientes de loja, clientes que se identificam com os valores da marca e potenciais clientes aspiracionais, que podem não ter capacidade financeira para adquirir os seus produtos mas que gostam de acompanhar as novidades da marca.

“Nas redes sociais existe com certeza alguns clientes nossos que lá chegaram por indicação das lojas, foram à loja e conheceram, etc. e depois alguns, outra parte, assim uma boa parte, metade-metade, são clientes que realmente valorizam a herança histórica, valorizam peças diferentes que

também não se movem tanto pelo status mas pela qualidade e eu acho que é o nosso tipo de seguidores. Que valorizam a manufatura, valorizam...lá está esta...o facto de termos as oficinas, as peças serem feitas aqui...podem não ter capacidade financeira para comprar, mas valorizam e gostam de acompanhar.”

Quando questionada sobre se consideraria que este último segmento apresenta uma dificuldade para a marca, dado que não constitui um cliente real, Sofia Almeida reconhece que faz parte do processo de ter uma marca considerada de luxo ter seguidores aspiracionais:

“Porque para criar *brand love*, nós temos inevitavelmente de ter uma marca que é pouco tangível, ou seja, que seja um objeto de desejo. E é importante e se calhar todas as marcas têm, não é, ou as marcas de luxo têm, oitenta por cento dos seguidores das suas redes sociais são só inspiração, é só aspiracional. E é importante lá estarmos, porque lá está, dos seguidores que nós temos nas redes sociais, se calhar também oitenta por cento não compra. Ou não tem possibilidade de comprar. Mas para chegarmos a...temos que aumentar aqui, não conseguimos aumentar em percentagem, temos que aumentar em quantidade.”

No que toca aos seguidores de acordo com as diversas plataformas que a marca utiliza, Sofia Almeida reconhece que a marca se foca maioritariamente no Instagram, dado que considera que é a plataforma onde se encontra o segmento de consumidor que a marca procura atualmente. Para além disso, considera que o Facebook é onde se encontram os clientes atuais das lojas físicas da marca e que o LinkedIn da marca reflete o ambiente profissional que a própria plataforma promove, sendo nesse sentido a audiência composta essencialmente por outras marcas.

“Acho que as diferenças têm a ver depois também com o tipo de segmentação que existe entre as diferentes redes sociais. Nós neste momento investimos mais no Instagram porque é no Instagram que está o target onde nós queremos chegar, os millennials. No Facebook se calhar até estão mais clientes reais, mais clientes de loja, pelo tipo de target que o Facebook tem, mas são clientes diferentes. LinkedIn: o LinkedIn é uma plataforma profissional, por isso os seguidores que temos são seguidores que de alguma forma valorizam marcas, profissionalmente precisam de

trabalhar com marcas e vão entrando em contacto.”

2.8.7 Desafios

No que toca aos desafios para a marca específicos à sua presença nas redes sociais, Sofia Almeida reconhece que o desafio financeiro se apresenta como o principal obstáculo, mas que se vai ultrapassando, contando com a criatividade da equipa.

“(…) temos sempre o desafio financeiro, não é? Tenta-se sempre fazer omeletes sem ovos, ou com menos ovos possível. Por isso é sempre um desafio, mas acho que a criatividade também ajuda. Aliás, a criatividade é sempre boa para ajudar a dar um passo ao lado. Vá, não temos de uma forma, faz-se de outra. Não temos um fotógrafo, arranja-se outra forma; não temos quem venha filmar, faz-se de outra forma; não temos modelo, faz-se de outra forma (…)

2.8.8 Objetivos para a comunicação da marca nas Redes Sociais

Relativamente aos objetivos que órgãos de gestão da Leitão & Irmão imaginam para as redes sociais da marca, estes assentam essencial em aumentar notoriedade da marca e criar *brand love*. Para Jorge Leitão, o potencial das redes sociais permite chegar a novos clientes que a marca ainda não tem:

“Bem tem o maior valor porque todos os nossos clientes...todos os nossos clientes são aqueles que vão ser nossos clientes, outros já são. Os outros tratamos bem, o melhor que sabemos, sabemos o suficiente para os tratar bem, mas agora precisamos todos os dias de clientes novos. E os novos clientes têm...a partir dos dezasseis anos. “

Também Inez Mendia, Diretora Comercial, acredita que as redes sociais podem ter um papel fundamental a trazer, nas suas palavras “Mais *brand awareness*. Cada vez mais conhecimento das pessoas da marca.”

Para além do aumento de notoriedade, Sofia Almeida especifica o valor de aumentar essa notoriedade junto de uma audiência mais jovem e criar *brand love*:

“Chegar a um target mais jovem. Criar...chegar a um target mais jovem e criar *brand love*. Eu acho que é onde as redes sociais nos conseguem ajudar.”

2.8.9 Referências de Comunicação

Tabela 7 – Tabela síntese da análise das entrevistas conduzidas aos órgãos de gestão da Leitão & Irmão, na categoria Referências de comunicação

Categorias	Subcategorias	Citações de exemplo
Referências de comunicação	Marcas <i>mainstream</i>	“(…) nós temos que olhar também um bocadinho para as marcas de mass-market (…)” DM
	Marcas de luxo	“A Tiffany é a minha marca de referência (…)” DM
	Marca de referência para a Leitão & Irmão	“Vista Alegre. É para mim um excelente exemplo daquilo que eu quero para a Leitão.” DM

Para Sofia Almeida, as referências de comunicação ilustram o potencial que existe para a marca no que toca a explorar as redes sociais.

“(…) olhando para as marcas de referência, lá está, nós temos muito por onde fazer e também temos muito por onde trabalhar e muito para comunicar.”

No que toca à identificação de concorrentes para a marca nas redes sociais, Sofia Almeida faz uma breve reflexão sobre como é importante olhar para marcas de *mass-market* como referência de comunicação, nomeadamente marcas como a Cincostore e marcas do grupo Inditex, na ótica de inovação e aproveitamento das funcionalidades das plataformas. Dado que este trabalho se foca na marca Leitão & Irmão e na sua comunicação nas redes sociais enquanto marca de luxo,

não iremos considerar marcas consideradas *mainstream* para análise. Queremos, no entanto, realçar o ponto de vista de Sofia Almeida, que levanta questões interessantes no que toca à interatividade destas marcas com os seus seguidores e na adaptação dos seus conteúdos para as plataformas digitais:

“Depois, também tenho...eu acho...todos os dias falamos nisto, eu acho que as marcas não podem...as marcas de luxo não podem ser...não podem ter o rei na barriga, não é, e achar que “nós é que fazemos as coisas bem, nós é que somos o exemplo”. Eu acho que pelo contrário, nós temos que olhar também um bocadinho para as marcas de *mass-market* (...) A Cincostore (...) trabalha muito bem as redes sociais e todo o mundo de influencers...(...) O que me apela no Grupo Inditex (...) no site e depois nos outros *touchpoints* que te levam a lá chegar, é o facto de se conseguir perceber bem o produto. Ou seja, eles fazem tudo para que o cliente seja mais fácil até comprar no site do que até comprar na loja. (...) As técnicas que eles utilizam, as técnicas que eles encontram para tornar o produto mais tangível no online. Porque é no nosso caso, também, que nós também queremos aumentar vendas online, temos que investir também por aí.”

Para a Diretora de Marketing, a marca Dior é considerada uma referência de comunicação nas redes sociais para a Leitão & Irmão, no sentido em que tem também oficina e que por isso apresenta por diversas vezes conteúdos relacionados com a manufatura dos seus produtos:

“A Dior também é uma referência, embora seja muito mais abrangente por ter muito mais produtos, também é uma grande referência, pelo tipo de...porque como também têm oficina, pelo tipo de conteúdos que conseguem fazer e que estão sempre a fazer...”

A marca Rolex é também considerada uma marca de referência no que toca à comunicação de redes sociais de marcas de luxo pela capacidade de captar o detalhe dos produtos, e por conseguinte, comunicar o valor das suas peças:

“Ah, a Rolex também é uma referência pelo tipo de conteúdos que faz. Pelo tipo de conteúdo...do detalhe, de se perceber o real valor ou...porque é que aquilo é uma peça tão especial...embora não comunique tanto para as gerações mais jovens, e lá está e também não acredito que seja o objetivo deles, não é assim que eles comunicam. Mas a Rolex, lá está, por alguns detalhes.”

A Tiffany & Co. é novamente referenciada como exemplo de comunicação (relembramos que a Tiffany & Co. foi destacada anteriormente como principal concorrente da Leitão & Irmão), não só pelas semelhanças com o modelo de negócio da marca, mas principalmente porque consegue com isso comunicar para uma audiência mais jovem, algo que a Leitão & Irmão procura também fazer:

“A Tiffany é a minha marca de referência, e se calhar precisamente porque embora seja, ou neste caso é a minha marca de referência, porque embora seja uma marca também já muito antiga e que tem peças de alta joalheria comunica também para os targets mais jovens e tem inclusive peças que os targets mais jovens conseguem comprar. Principalmente o target dos americanos. Para nós um colar de trezentos euros ou para o nosso...para Portugal um target de trezentos euros...um colar de trezentos euros é caro, para o Estados Unidos não é, e a Tiffany’s consegue, ou seja; consegue fazer uma comunicação muito direcionada, mas que ao mesmo tempo se torna muito abrangente. E o que eu entendo é que as pessoas mais velhas também querem sentir-se jovens, e quando tu vês uma representação mais jovem, ou seja, isto vai um bocadinho ao contrário do que é politicamente correto, ou do que hoje em dia é politicamente correto nestas coisas, mas a realidade é esta. As pessoas gostam de ver do outro lado aquilo que gostavam de ser, e a Tiffany’s consegue fazer isso.”

Finalmente, considera-se também a Vista Alegre como referência de comunicação, dado que é uma referência para aquilo que a marca considera um exemplo de notoriedade, que acontece a nível nacional, pelo que se considera importante analisar:

“Vista Alegre representa notoriedade. Representa aquilo que é bom e aquilo que de bom se faz em Portugal a todos os níveis, não só em produtos, em cerâmica e em vidro, mas como marca.

2.9 Discussão do Estudo 1

Apesar da concordância relativamente ao potencial que existe no que toca à comunicação das marcas nas redes sociais, os entrevistados estão de acordo também que a comunicação da Leitão & Irmão nas redes sociais está atualmente subexplorada. Nas entrevistas realizadas à direção da marca, os entrevistados identificaram questões como 1) comunicação confusa, 2) falta

de consistência nas atividades de redes sociais, 3) falta de dinamismo na utilização das ferramentas das plataformas, 4) falta de consistência com as atividades da marca, e a 5) falta de comunicação de parcerias com outras marcas de luxo como os principais problemas que a marca enfrenta no que toca à comunicação nas redes sociais. No entanto, quando questionados que oportunidades identificam nas redes sociais para a marca, os entrevistados identificam como oportunidade para a marca a comunicação nas redes sociais 1) alcançar um target jovem e pertinente para o mercado, 3) a criação de um *touchpoint* para o serviço ao cliente e 4) aumentar a notoriedade da marca. Para além disso, a comunicação dos valores da marca parece ser algo que não se encontra refletido na comunicação da marca atualmente. Destaca-se o valor “Inovação”, central à identidade da marca Leitão & Irmão, mas que, de acordo com a perspectiva dos entrevistados não se reflete na comunicação da marca. Na perspectiva dos entrevistados, a principal dificuldade na comunicação da marca nas redes sociais assenta na ausência da experiência de luxo como característica dos canais digitais, devido á dificuldade de replicar aspetos sensoriais que os clientes da marca experienciam na loja. No entanto, nas respostas à sua entrevista, a Diretora de Marketing acredita que o trabalho de traduzir o universo da marca que se sente nas lojas físicas e a criação de uma relação com o consumidor são processos que podem ser feitos através das redes sociais. A literatura vai de encontro a esta ideia, no sentido em que as redes sociais podem servir para potenciar valores de marca específicos a marcas de luxo como ostentação, conformidade e demonstração de status, ao mesmo tempo que permitem recriar a experiência sensorial criada nas lojas físicas das marcas Dobre et al. (2021). Na fase seguinte deste trabalho iremos analisar a comunicação nas redes sociais do principal concorrente identificado pelos entrevistados, a marca Tiffany & Co., bem como a comunicação da Vista Alegre, que é atualmente uma referência para a Leitão & Irmão enquanto marca, por forma a identificar quais as estratégias desenvolvidas por estas marcas nas plataformas, e que se podem traduzir em oportunidades existentes para a Leitão & Irmão nas redes sociais que estão atualmente por explorar.

Estudo 2 - Análise de Concorrência

De acordo com as entrevistas realizadas, os entrevistados identificam a Tiffany & Co. como principal concorrente e uma referência para a comunicação de marca de luxo em simultâneo, por não só operar no mesmo tipo de negócio, como também pela longevidade e pelo tipo de peças que produz, tanto ao nível da joalheria como das pratas de casa. Será considerada também para esta análise a marca Vista Alegre, que é identificada como sendo uma referência para a comunicação da marca, que apesar de não produzir peças com o mesmo material, por se tratar de uma marca de prestígio, resolve as mesmas necessidades de consumidor, principalmente no que toca a produtos de decoração de interiores e mesa, sendo mencionada pelos entrevistados como uma referência pela notoriedade que detém no mercado nacional. A análise de concorrência foi conduzida às páginas de Instagram das duas marcas, em Setembro de 2023, tendo por base o livro de McDonald (2022) “Social Media Marketing Workbook”.

2.10 Tiffany & Co

A Tiffany & Co é uma marca de joalheria americana fundada em 1837 (Tiffany & Co., s.d.), contemporânea da Leitão & Irmão por cerca de 15 anos. Mundialmente reconhecida pela icónica *blue box* e o anel de diamante solitário, a Tiffany & Co ganhou nome junto da classe alta de Nova Iorque, estando hoje em sétimo no ranking das marcas de luxo mais populares nas redes sociais (Statista, 2022).

Status

Em Setembro de 2023, a Tiffany & Co. conta com 3484 publicações, 15,3 milhões de seguidores. A página segue 17 utilizadores.

Imagem de perfil

A imagem de perfil da Tiffany & Co consiste no logotipo da marca, com fundo azul-turquesa, cor identificativa presente nas suas lojas, embalagens e comunicação no geral.

Conteúdos da página

A página da Tiffany & Co. apresenta uma grande variedade de conteúdos publicados, entre os quais vídeos (*reels*) e fotografia (imagem única ou em carrossel). As publicações são acompanhadas de texto e hashtags no final, e demonstram imagens de produtos, celebridades ou embaixadores da marca, campanhas e eventos da marca. Nas publicações onde constam celebridades, estas estão devidamente identificadas. Os conteúdos, quer de fotografia ou vídeo, são de qualidade profissional. No que toca à frequência de publicação, a Tiffany & Co. faz publicações na plataforma com frequência, todos os dias da semana, sendo que por vezes publica mais do que uma vez por dia, no caso de lançamentos de coleções ou eventos. A cor azul da marca prevalece nos conteúdos, aparecendo como apontamento sempre que possível.

Bio

Na Bio da Tiffany & Co. consta a seguinte frase: “*Expertly crafting jewelry for the world’s greatest love stories since 1837*” (tradução: A fabricar jóias com habilidade para as maiores histórias de amor do mundo desde 1837). Isto remete para o renome da Tiffany & Co. face ao seu produto estrela, o anel solitário, bastante cobiçado em pedidos de casamento.

Stories

Nos *Stories* da Tiffany & Co. constam geralmente imagens ou vídeos das campanhas, acompanhadas do link para o website da marca. No entanto, em arquivos de *stories* anteriores, é possível verificar que a Tiffany & Co. desenvolveu séries de *stories* sobre matérias-primas utilizadas nas suas peças, como são exemplos um guia sobre pedras preciosas e outro sobre diamantes.

Story Highlights

Nos highlights da Tiffany & Co. encontramos arquivos de *stories* para cada coleção publicitada pela marca no Instagram, bem como guias educacionais para a escolha de joias, como é o caso de um arquivo relacionado com diamantes e outro relacionado com pedras preciosas.

Tom de comunicação

O tom de comunicação empregue pela Tiffany & Co. nas legendas das publicações é formal, recorrendo a vocabulário cuidado. Para além disso, a marca comunica de forma aspiracional, destacando emoções ou características representadas pelas celebridades que surgem nos conteúdos, como autenticidade, criatividade ou elegância. No final das legendas, as publicações remetem sempre para o link da bio.

Hashtags

A Tiffany & Co. utiliza hashtags com o nome da marca (eg. #TiffanyAndCo), hashtags indicativos da coleção do produto (eg. #TiffanyHighJewelry), e no caso de existirem, hashtags com nomes de parcerias, colaborações ou eventos (eg. #JeanSchlumberger, #RenaissanceWorldTour).

2.11 Vista Alegre

A Vista Alegre é uma marca dedicada à produção de produtos de porcelana e cristal portuguesa, fundada em 1824, tendo no mesmo ano sendo reconhecida com o título de Real Fábrica, por D. João VI. A marca apresenta um leque de produtos variados, como a “porcelana de mesa, decorativa e de hotel, faiança, louça de forno, cristal, vidro manual” (*História*, sem data). A Vista Alegre é considerada uma referência na indústria, tendo sido a primeira unidade industrial que se dedica à produção da porcelana em Portugal, mantendo ainda hoje o estatuto de marca de referência pela sua capacidade de inovação, através do lançamento de coleções arrojadas e

temáticas, bem como as parcerias que celebra com designers e artistas por todo o mundo (*Um caráter único*, sem data).

Status

Em Setembro de 2023, a Vista Alegre conta com 3059 publicações e 181 mil seguidores. A página segue 1082 utilizadores.

Imagem de perfil

A imagem de perfil da Vista Alegre consiste no logotipo da marca, com fundo branco, com a data de fundação. Este logotipo é reconhecível dado que consta como marca nos seus produtos.

Bio

Na Bio da Vista Alegre consta a seguinte frase: “The Official Instagram for Vista Alegre. Inspiration, ideas and design for your home. Tag your photos of Vista Alegre pieces with #VistaAlegre!” (tradução: O Instagram Oficial da Vista Alegre. Inspiração, ideias e design para sua casa. Marque as suas fotos de peças da Vista Alegre com #VistaAlegre!). A Vista Alegre comunica assim em inglês e não no seu idioma original, por forma a alcançar uma audiência mais ampla, e incentiva ao conteúdo gerado pelo utilizador, ao sugerir a colocação do hashtag da marca.

Stories

Nos Stories da Vista Alegre, a marca partilha *stories* criadas por outros utilizadores, bem como remete os utilizadores para os últimos conteúdos publicados na página da marca.

Story Highlights

Nos *highlights* da Vista Alegre a marca arquiva *stories* relacionados com coleções e categorias de produtos (eg. hotelware ou vases), campanhas (eg. x’mas 21) ou eventos (eg. salone del mobil).

Conteúdos da página

A maioria dos conteúdos publicados pela Vista Alegre são de imagem, única ou carrossel, publicando vídeos pontualmente. O formato de fotografia utilizado corresponde ao rácio de 4:5. Nas publicações constam imagens dos produtos como colocados em mesas, ou a serem demonstrados por influenciadores e celebridades também no contexto da decoração de casas. Para além disso, a marca faz por vezes campanhas com modelos, e recorre a grafismos em formato de imagem ou vídeo por diversas vezes. Os conteúdos são de qualidade profissional. Quanto à frequência de publicação, a marca publica entre 3 a 5 vezes por semana, por vezes mais do que uma vez por dia. Os conteúdos seguem sempre que possível uma linha visual a cada três publicações, para garantir que a página fique visualmente harmoniosa. É frequente a marca republicar conteúdo criado por outros utilizadores. Neste último caso, a publicação tem indicação de *repost*.

Tom de comunicação

Vista Alegre emprega um tom de comunicação formal pelo vocabulário cuidado, no entanto, pelo facto de recorrer a emojis e comentar o estado do tempo ou os dias da semana, a comunicação chega como relacionável (eg. “Quando se combina o Dia Internacional do Café com uma manhã de domingo o resultado não podia ser mais tranquilo. ☕😊 Aproveite cada momento, sempre na nossa companhia.”). Nas publicações, a marca comunica em português.

Hashtags

A Vista Alegre utiliza uma série de hashtags nas suas publicações, como o nome da marca (#VistaAlegre) a estação do ano, o tipo de produto e a categoria, o material e o hashtag #MadeInPortugal.

2.12 Discussão do Estudo 2

Apesar de serem duas marcas substancialmente diferentes na sua abordagem nas redes sociais, a Tiffany & Co., formal e elegante, e a Vista Alegre, relacionável e vistosa, ambas cumprem com o propósito de mostrar pontos de vista das suas marcas que vão para além da venda dos produtos, contando com publicações que mostram eventos das marcas (eg. vídeo da Tiffany & Co. com bastidores de evento de abertura de loja em Omotesando), parcerias com celebridades ou figuras públicas (eg. “Cyril Kongo at Vista Alegre”) conteúdos dedicados às experiências dos consumidores (eg. Vista Alegre “conte-nos a sua história”), até uma breve abordagem ao *content marketing* (eg. Vista Alegre “*The Meaning*”) e publicações relacionadas com os bastidores da produção dos produtos (eg. vídeo da Tiffany & Co. onde podemos observar o processo de cravação das pedras da pulseira utilizada por Beyoncé). Estes conteúdos têm em vista o aumento da notoriedade das marcas, ao darem a conhecer os seus universos aos consumidores, ao mesmo tempo que oferecem possibilidades de interação.

Neste sentido, considera-se que existem oportunidades por explorar nas redes sociais para a Leitão & Irmão, considerando os objetivos de aumentar a notoriedade da marca identificados nas entrevistas pelos órgãos de gestão.

3. CARACTERIZAÇÃO DA REALIDADE-ALVO DO PROJETO

Apesar dos quase dois séculos de atividade enquanto Joalheiros da Coroa e uma associação inerente a valores de prestígio, a Casa Leitão encontra-se ainda num estágio inicial no que toca à sua presença nos diversos canais de comunicação. A marca reconhece a importância das redes sociais para alcançar os seus objetivos, nomeadamente o aumento da notoriedade e o posicionamento junto de uma audiência mais jovem. O objetivo deste projeto é delinear uma estratégia de redes sociais para a marca, que reflita os objetivos estratégicos da mesma. Nesta secção pretende-se fazer uma caracterização da realidade-alvo do projeto, neste caso a marca Leitão & Irmão, apresentar a sua história, bem contextualizar o mercado em que insere, o da joalheria.

3.1. A História da Joalheria em Portugal e o papel da Leitão & Irmão

Apesar de na Idade Média já ser reconhecida a prática da produção de joalheria, foi com as descobertas marítimas que se observou um crescimento na produção de jóias em Portugal. Numa primeira fase, no séc. XVI, com as descobertas no Oriente, chegam a território nacional as pedras preciosas e numa segunda fase, no séc. XVIII, vindos do Brasil chegam-nos o ouro, os diamantes e outros tipos de pedras. As descobertas foram consistentes com uma afluência do ponto de vista económico do país, o que desencadeou um maior número de pedidos por parte das famílias abastadas, com vista a evidenciar os seus estatutos sociais e para efeitos de investimento por parte das mesmas, observando-se, por conseguinte, um aumento do número de fabricantes de ourivesaria por forma a satisfazer os seus pedidos (Pinto, 2015).

Por esta altura, que coincide com os anos de início de atividade da Leitão & Irmão, a marca surge como uma referência no que toca ao panorama da joalheria em Portugal (Comenda, 2009; Costa, 2014; Pinto, 2015), pela destreza técnica e estilo original, muito inspirado na moda europeia da época.

No âmbito da joalheria moderna em Portugal no virar do milénio, a Leitão & Irmão é considerada das poucas casas fabricantes de jóias de autor, juntamente com a Casa Rosas e Alcino & Flamingo, que se unem no distanciamento ao fabrico industrial de jóias para efeitos comerciais

(Comenda, 2009). É importante destacar também o papel da Leitão & Irmão na arte sacra contemporânea. Através de uma relação duradoura com o Santuário de Fátima e o Vaticano, a Leitão & Irmão tem vindo a desenvolver peças concebidas em relação com a celebração da eucaristia e mobiliário para a igreja. Através de um design que difere do tradicional, introduzindo designs únicos ricos em simbolismo religioso baseados em imagens tradicionais (Comenda, 2009). Um exemplo disso é a coroa de Nossa Senhora de Fátima, construída a partir de jóias doadas pelas mães portuguesas em agradecimento a Nossa Senhora de Fátima por poupar os seus filhos pela não participação de Portugal na Segunda Guerra Mundial (Leitão & Irmão, s.d.).

3.2. A marca Leitão & Irmão

A Leitão & Irmão foi fundada por José Pinto Leitão em 1822, no Porto, dando seguimento ao negócio do seu sogro, José Teixeira da Trindade, que por sua vez já teria uma certa notoriedade enquanto ourives por serviços prestados à Casa Real. A loja-oficina situava-se na Rua das Flores, uma rua que ainda hoje é conhecida como a rua dos ourives, numa conceção herdada da altura que seria a estruturação por arruamentos consoante a mestria de cada negócio. Esta loja teria um balcão para a rua, onde os clientes poderiam presenciar as peças a serem concebidas. Peças estas que seriam as tradicionais à época, como o coração de filigrana, as arrecadas e o típico cordão, em ouro (Pinto, 2015). O estilo de fabrico da Casa Leitão remetia de forma original para estilos históricos como o manuelino, ou o gótico que se encontravam nos grandes edifícios portugueses ou para elementos relacionados com os grandes feitos nacionais, tais como as descobertas marítimas (Comenda, 2009).

Em 1873, devido à qualidade dos seus trabalhos, José Pinto Leitão obtém o título de Ourives da Casa Imperial do Brasil. No mesmo ano, sucedem-lhe os seus filhos Narcizo e Olindo Leitão, dando origem ao nome que a marca mantém ainda hoje. Em 1875, dado que por esta altura haviam já realizado um número considerável de encomendas para a Casa Real, a Leitão & Irmão pede que lhe seja concedido o estatuto de fornecedores da Casa Real, para que este pudesse constar oficialmente nas suas faturas, título esse que lhes foi concedido em outubro do mesmo ano. Através da consulta de fontes manuscritas, como antigos livros de contas, cartas de correspondência e encomendas a fornecedores nacionais e estrangeiros, Pinto (2015) identifica quem foram os

clientes reais da famosa Casa Leitão, que peças históricas solicitaram, em que quantidades e de que valores. A autora identifica que os documentos que ligam a Casa Leitão à família real portuguesa constam de entre 1877 e 1897, período dentro do qual a joalheria serviu nomes emblemáticos como o rei D. Luís I, D. Maria Pia de Sabóia, D. Fernando II de Saxe-Coburgo Gotha, a condessa d'Edla, o infante D. Augusto, D. Carlos e D. Amélia. O que parece ser um denominador comum na procura dos serviços da Casa Leitão por parte destes clientes reais é o gosto comum pelo “belo”, pelas artes e pelo trabalho criativo, sendo que estes clientes procuravam maioritariamente “peças únicas e de excelente execução técnica e artística” (Pinto, 2015).

Em 1877, foi inaugurada a loja no largo do Chiado, que após uma breve pausa de funcionamento no pós-25 de Abril, se encontra no ativo ainda hoje. De facto, o título de joalheiros da coroa chegou a perder-se com a instauração da república (Pinto, 2015), mas é algo que a marca mantém ainda hoje na sua punção de fabricante. Esta punção é considerada a mais antiga em vigor em Portugal, encontrando-se entre as mais antigas do mundo (Comenda, 2009). Esta proximidade com a Casa Real em Lisboa permitiu uma melhor serventia das necessidades da mesma. Nos registos encontrados por Pinto (2015) é frequente encontrar pedidos de envio de peças para escolha à residência real, sendo raras as ocasiões em que os monarcas se deslocariam à loja, apesar de ter sucedido por diversas vezes, nomeadamente no caso da Rainha D. Maria Pia.

3.2.1. Missão, Visão e Valores

Através das entrevistas realizadas, nomeadamente ao Sócio-gerente e Diretora de Marketing da marca, foi possível apurar qual a missão, visão e valores que servem como pilares basilares para a prática da Leitão & Irmão enquanto negócio.

Missão

A missão da Leitão & Irmão passa por oferecer aos seus clientes peças de joalheria de autor inovadoras e de alta qualidade, permitindo a cada cliente a oportunidade de se sentir como realeza durante todas as fases de contato, independentemente da dimensão ou magnitude da jóia que transporta, respeitando sempre os mais elevados parâmetros da arte da joalheria.

Visão

Fomentar a notoriedade da marca ao mercado nacional e internacional em toda a sua plenitude, através da comunicação eficaz dos seus valores, com grande foco nas gerações mais jovens. Para além disso, a visão da marca passa por enaltecer a posição da Leitão & Irmão como marca de referência na indústria da joalheria.

Valores

Os valores da Leitão & Irmão passam pela constante inovação, a garantia de qualidade dos seus produtos, a identidade própria dos seus designs, a promoção da satisfação com o serviço ao cliente, a transparência para com o cliente, a mestria da manufatura e a manutenção de uma herança histórica.

3.3. Público-alvo

Dada a longevidade da Leitão & Irmão e a sua popularidade junto dos seus clientes habituais, cuja relação com a marca passa acima de tudo “de geração em geração”, como perspetivado com as entrevistas realizadas, existe uma preocupação por parte da gerência da marca com a abrangência de novos segmentos de consumidor por forma a fazer perdurar a notoriedade da marca junto da geração Millennial. Para Sofia Almeida, Diretora de Marketing da Leitão & Irmão, a abrangência de um segmento de cliente mais jovem é considerada um dos principais objetivos de comunicação para a marca. Quando questionada sobre a sua visão para a marca, Sofia Almeida indica que esta passa por aumentar a notoriedade da marca junto de consumidores da geração *Millennial*, que acredita serem um foco para o consumo de luxo atualmente “*Chegar a um target mais jovem e criar brand love(...) é para isso que estamos a trabalhar, que tivesse notoriedade nos millennials, porque é onde está o grande consumo atualmente.*” Isto no seguimento dos clientes que a Diretora de Marketing considera que a marca tem atualmente, que consistem em “*pessoas mais velhas e num estrato social mais elevado(...)*”.

Efetivamente, a literatura sugere que a geração Millennial, nascida entre os anos 1981 e 1999 (Bolton et al., 2013) representa um grupo de consumo potencial para marcas de luxo, estimando-se que em 2025 esta geração representará cerca de 50% do mercado global de bens de luxo (Statista, 2023). Esta aptidão para os bens de luxo explica-se pela valorização da experiência sensorial que as marcas do segmento permitem alcançar, algo que ressoa especialmente com esta geração em particular (de Kerviler & Rodriguez, 2019; von Wallpach et al., 2020). Para além disso, esta geração tornou-se uma força motora para a digitalização da comunicação de marcas de luxo, sendo a primeira geração cuja jornada do consumidor se desenvolve desde o primeiro passo através de canais digitais (Athwal et al., 2019) e que alcança agora uma fase de vida em que procura otimizar os bens que consome para escolhas que transmitam bom gosto (do original *tastefulness*) e juventude (do original *youthfulness*) (Wang & Qiao, 2020).

Neste sentido, a gerência da Leitão & Irmão acredita que a comunicação da marca através das redes sociais se pode traduzir numa oportunidade de reforçar o posicionamento da marca junto de uma audiência mais jovem. A Diretora Comercial da marca, quando questionada sobre a sua caracterização de clientes da marca, identifica uma lacuna na abrangência de clientes de uma faixa etária mais jovem, revelando as suas expectativas daquilo que a comunicação digital pode trazer para a marca: *“Nós temos clientes portugueses e estrangeiros, não é? Portugueses são muito de passa-a-palavra e de conhecimento, ou seja, é uma marca que já está no mercado há duzentos anos e portanto, vai muito por “a minha mãe ia à loja, os meus avós iam à loja, eu tenho coisas em casa da Leitão & Irmão (...) embora eu ache que cada vez mais temos que passar contacto para as camadas mais jovens, e daí a parte online (...)”*

O cliente estrangeiro é de grande importância para a marca. Efetivamente, este é considerado pela Diretora Comercial da marca um dos principais segmentos de cliente, que chega às lojas da marca através do trabalho de comunicação e que valoriza o produto da marca, o seu universo e percebe a origem da marca como uma mais-valia (Cheah et al., 2020). De facto, a expressão “Made in Portugal” é mencionada pelos três entrevistados como sendo um dos principais diferenciadores da marca face aos seus concorrentes. Isto sugere a pertinência de enquadrar uma audiência internacional na estratégia de redes sociais para a Leitão & Irmão, dada a sua relevância.

Para a Diretora Comercial da marca, o cliente estrangeiro chega acima de tudo através do “*trabalho de marketing e divulgação*”, sendo um segmento de grande relevância para a marca.

Para além da faixa etária para quem a marca deve comunicar, também a identificação de um estrato social superior se reflete numa visão comum em termos do que será um cliente ideal para a marca. Nas palavras de Jorge Leitão, Sócio Gerente da Leitão & Irmão, a marca pretende alcançar consumidores mais jovens ao comunicar nas plataformas digitais por eles utilizadas, não obstante, existe um retrato claro da capacidade de compra destes consumidores, o que é um reflexo também do posicionamento da marca enquanto marca de luxo, e um reflexo dos produtos ou serviços que a marca pode oferecer: “*E eu quero clientes com dezasseis anos, dezassete, dezoito, vinte...uma rapariga de vinte e oito, trinta, que é advogada ou médica (...) e tem um bom ordenado e que gosta de comprar uma joia para ela. (...) Como é que eu conquisto esse cliente, esse cliente seguramente tem Pinterest, tem Instagram, tem Facebooks (...)*”

Esta informação corrobora a caracterização do cliente atual da marca levada a cabo pela Diretora de Marketing da marca, que identifica os clientes da marca como pertencendo a um estrato social alto: (...) *clientes da marca são de estrato social alto, nem é médio-alto, alto e quando digo estrato social, não é estrato económico; é mesmo fazem parte de uma alta sociedade (...)*. Para além disso, os clientes consideram os produtos da marca como obras de arte e investimento. Adicionalmente, Sofia Almeida considera que este não é um consumidor que é motivado pelo status, no sentido em que a Leitão & Irmão não é considerada uma marca de luxo conhecida no mercado, pelo que a demonstração de marca não é uma prioridade para o consumidor: “*Não é o tipo de cliente que se mova pelo status, um cliente que se move pelo status não vem comprar a uma Leitão, vem comprar a uma Gucci, a uma Armani Home, por aí.*”

É frequente na literatura encontrar relações entre estatuto socioeconómico e motivações para o consumo de marcas de luxo (Moreau et al., 2020; Oliveira & Fernandes, 2020; Wang, 2022; Wang, 2022). Apesar de referir que o consumidor da marca não é motivado pelo que seria a noção de sinalização de estatuto social, o que Sofia Almeida identifica neste excerto é um tipo diferente de motivação para o consumo, algo que reforça a sua posição no excerto anterior, de que o consumidor é motivado para adquirir produtos da marca como investimento ou por considerar os

artigos uma obra de arte. Wang (2022) identifica esta motivação para o consumo como baseado em competências, através das quais o consumidor não tem como objetivo demonstrar riqueza através dos artigos que compra e utiliza, mas sim obter conhecimento, capacidades ou comportamentos que se integram em determinado grupo social a que pertence ou aspira pertencer. Não deixa de ser, no entanto uma demonstração de estatuto, apenas uma que permite demonstrações de bom gosto, experiência e uma sensibilidade para valores e ideologias partilhadas. Enquanto que no consumo baseado em demonstração de riqueza, o consumidor opta por adquirir produtos de marcas ditas clássicas ou tradicionais, no caso de uma motivação para o consumo baseado em competências, o consumidor opta por produtos locais ou de marcas de nicho pela sua unicidade e capacidade de traduzir as suas escolhas em capital cultural (Wang, 2022).

No seguimento da caracterização dos seguidores da marca atualmente, Sofia Almeida identifica três segmentos distintos: clientes de loja, consumidores que partilham os valores da marca e consumidores aspiracionais. Definem-se os clientes de loja, como os clientes que já conhecem a marca e que a seguem por indicação do staff ou que optaram por seguir a marca após visitar a loja; consumidores que se revêm nos valores da marca e que por isso gostam de a seguir nas redes sociais. E finalmente consumidores aspiracionais, que apesar de não serem o target pretendido, seguem a marca com o objetivo de acompanhar as suas novidades.

Este último comentário é consistente com a pesquisa de Xie e Lou (2020), que considera que o conteúdo de marcas de luxo deve apelar a quem não tem possibilidade de comprar os produtos destas marcas por motivos financeiros, mas que aspira a ter algum destes produtos no futuro, pelo que se considera de importância para as marcas a consideração de uma audiência variada em termos de estatuto económico nas suas estratégias. Para além deste aspeto, a vertente informativa das redes sociais de marcas de luxo tem um papel determinante para o consumidor, em que à semelhança do que sucede com as restantes marcas de outros mercados (Bazi et al., 2020), serve para pesquisar informações adicionais sobre as marcas e produtos (Zollo et al., 2020).

Para além dos motivos enunciados, pensa-se que a estratégia que colmata este projeto beneficiará da consideração dos valores da marca identificados pelos entrevistados como fatores motivadores para levarem os utilizadores a quererem acompanhar a marca nas plataformas. Os

resultados do estudo de Oliveira e Fernandes (2020) sugerem que clientes que se sentem envolvidos com as suas marcas de luxo favoritas, desde que elas reflitam a sua personalidade enquanto marca, valores ou um estatuto social que o consumidor quer assinalar socialmente, têm maior propensão para interagir com as marcas nas plataformas.

3.4. Produtos e serviços

Para além do trabalho com jóias, destaca-se ainda o trabalho da Leitão & Irmão com objetos de prata, onde são fabricados objetos de maior dimensão, desde artigos de mesa, como faqueiros, centros de mesa, serviços de chá, candelabros a peças decorativas de grandes dimensões. Os preços das peças encontram-se geralmente entre os 65€ e os 22.000€, de entre todas as categorias.

Fazem ainda parte do repertório da marca peças religiosas no âmbito da joalheria para utilização pessoal, como cruzeiros e medalhas, bem como elementos decorativos como cruzeiros cinzelados em prata, sendo frequentemente procurada para ocasiões como batismos ou casamentos pelo tipo de soluções que oferece. Pontualmente a marca lança coleções de jóias inspiradas nos milagres religiosos, dando destaque à sua ligação com o mundo religioso.

A marca conta com três lojas físicas ao momento, no Chiado, Bairro Alto e nas Arcadas do Parque Estoril, para além de uma loja online, operada pelo departamento de Marketing. Apesar da orientação comum para a venda dos produtos criados pelas oficinas da marca, a loja do Bairro Alto, pela proximidade à oficina, é uma loja orientada somente para serviços personalizados, tais como reparações e encomendas. A loja do Estoril tem uma oficina de apoio à loja que se encarrega de pequenos trabalhos como reparações simples e gravações. A loja do Chiado é considerada a flagship store pela sua dimensão, sendo inteiramente focalizada na venda dos produtos da marca.

3.5. A comunicação da Leitão & Irmão nas redes sociais

Por forma a caracterizar a presença da marca nas redes sociais e identificar aspetos a considerar para a estratégia de redes sociais em desenvolvimento, foi conduzida uma análise interna à comunicação da marca Leitão & Irmão na plataforma Instagram. Apesar de a marca ter conta ativa em plataformas como o Twitter, Facebook, Youtube, LinkedIn e Google My Business, foi considerada para esta análise apenas a plataforma Instagram, dado que a marca dedica o seu esforço de criação de conteúdo a esta plataforma, sendo este exportado posteriormente para as restantes plataformas. A escolha da plataforma corrobora a literatura, no sentido em que o potencial visual da plataforma permite a marcas de luxo divulgar as suas mensagens ao explorar aspetos como o storytelling visual (Vinerean & Opreana , 2019). A análise foi conduzida em Setembro de 2023, com base no livro de McDonald (2022) “Social Media Marketing Workbook”.

Status

Criada em Setembro de 2014, a página de Instagram da Leitão & Irmão conta à data de Setembro de 2023 com 6.1 mil seguidores, seguindo 102 utilizadores e tendo publicado até à data cerca de 845 publicações.

Imagem de perfil

A imagem de perfil da Leitão & Irmão consiste no logotipo da marca, com fundo branco.

Bio

Na Bio da Leitão & Irmão consta a frase: “*Jewelers of the Portuguese Crown*” (tradução: Joalheiros da Coroa Portuguesa). A marca apresenta ainda o hashtag #leitaoeirmao, seguido da expressão SHOP ONLINE, seguido do link para o website da marca.

Stories

Nos *Stories* da Leitão & Irmão, a marca coloca conteúdos partilhados por outros utilizadores, informações de eventos e parcerias.

Story Highlights

Nos *story highlights*, a Leitão & Irmão arquiva *stories* relacionadas com coleções de produtos, *press-clippings*, conteúdos criados por utilizadores ou clientes da marca, bem como *stories* relacionadas com a história da marca e os seus serviços, como serviços da oficina ou listas de casamento.

Conteúdos da página

A marca publica frequentemente entre 3 a 4 vezes por semana, salvo em períodos de lançamento de coleções, eventos ou temporadas festivas (Páscoa ou Natal) em que a marca publica até 7 publicações por semana. O formato de publicações predominante é a fotografia, single ou carrossel. Verifica-se que a fotografia é de qualidade profissional, na maior parte dos casos. Na grande maioria das publicações, a marca partilha conteúdos relacionados com produtos, com mensagens promocionais, por vezes recorrendo a modelos e influenciadores. Verifica-se também que a marca recorre por vezes a fotografias de banco de imagens, para adicionar fundos às imagens das peças originalmente fotografadas para o website da marca, rentabilizando desta forma o conteúdo.

Tom de comunicação

No que toca ao tom de comunicação utilizado este é formal. No caso do Instagram especificamente, a comunicação é feita em português e em inglês. Seguido do copy, a marca por norma coloca um link para a localização dos produtos no website da marca, bem como hashtags.

Hashtags

Para além do hashtag #leitaoeirmao que a marca coloca na sua bio, a marca utiliza outros hashtags, como hashtags relacionados com a categoria do produto (eg. #jewelry, #silver), outros

alusivos à produção dos produtos (eg. #manufacture) e outros relacionados com a coleção representada no conteúdo (eg. #office, #bookmark). Para além dos hashtags enunciados, a marca utiliza ainda hashtags relacionados com a localização da produção (eg. #madeinportugal, #madeinlisbon).

3.5.1. Diagnóstico

De acordo com a análise de maturidade da estratégia de redes sociais da Leitão & Irmão através do *Social Strategy Cone* de Effing e Spil (2016), verifica-se que esta se encontra num nível estratégico de iniciação, na qual foram definidos os canais a comunicar, tendo uma ideia do que será a audiência da marca, tendo por base os consumidores das lojas físicas. Não obstante, a estratégia assenta muito ainda na experimentação, sem existência de uma direção concreta senão a promoção dos produtos, sendo o conteúdo por vezes reutilizado a partir de publicações anteriores ou conteúdos criados com destino a atividades de e-commerce. O *copy* das publicações remete muitas vezes para o produto final, colmatando com um link para o site, que não se enquadra na formatação do Instagram, obrigando o utilizador a copiar o link e a inserir num motor de busca, algo que não é prático na aplicação mobile. Em alternativa, como verificámos no âmbito da análise de concorrência realizada no Capítulo II deste projeto, a Tiffany & Co. utiliza uma estratégia semelhante, no entanto recorrendo a uma plataforma de *link tree*, que permite à marca ter uma *landing page* com os diversos conteúdos para os quais as publicações remetem com a expressão “link na bio”.

No que toca aos conteúdos publicado pela Leitão & Irmão, verifica-se que estes seguem linhas semelhantes face aos concorrentes da marca e referências para a comunicação no que toca à qualidade da fotografia, tom de comunicação e frequência de publicação, excetuando no caso da Tiffany & Co., que faz um maior número de publicações por semana. No entanto, as publicações não concretizam níveis de interação significativos, o que sugere que a audiência da marca não se sente compelida a interagir com a marca na plataforma.

3.6. Análise S.W.O.T. da Leitão & Irmão

Com base nas entrevistas realizadas ao Sócio-Gerente, Diretora Comercial e Diretora de Marketing da marca, em conjugação com a análise de concorrência, realizou-se uma análise S.W.O.T. da Leitão & Irmão, onde são identificadas as forças e fraquezas da marca, bem como as oportunidades e ameaças para a comunicação da mesma nas redes sociais. A análise S.W.O.T. (traduzido do original para análise de Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), permite identificar aspetos ao nível da gestão da empresa e sumará-los, com vista a identificar novos objetivos (Puyt et al., 2020). Estes objetivos surgem como fortalecedores de estratégias, permitindo a empresas e organizações utilizar esta ferramenta nível do planeamento, controlo ou funcionamento de determinadas unidades do negócio, bem como projetos integrados (Namugenyi et al., 2019), sendo utilizada em diversos sectores para ultrapassar ameaças e identificar competências chave em diversos sectores (Benzaghta et al., 2021). No caso da indústria do marketing, a análise S.W.O.T. é uma prática comum, e de entre as suas aplicações mais frequentes estão o apoio ao desenvolvimento de estratégias de marketing e auxiliar a tomada de decisão estratégica (Benzaghta et al., 2021). A matriz que compõe a análise S.W.O.T. divide-se em fatores externos ou internos, sendo que os primeiros implicam fatores externos à dimensão em análise e que compõem o ambiente que a dimensão se insere e que não controla, e os segundos, pelo contrário, implicam fatores que podem ser influenciados ou modificados internamente (Seth, 2015).

3.6.1. Forças

Por Forças entendem-se os fatores internos da empresa que reforçam a sua vantagem competitiva (Seth, 2015). As forças da Leitão & Irmão passam por elementos como:

- História da marca: Fundada em 1822, a Leitão & Irmão conta com um património vasto, pela presença em diversos momentos que marcaram a história de Portugal. Neste sentido, em termos de comunicação, a marca tem diversas histórias para contar à sua audiência, que reforçam a sua ideia de prestígio e qualidade, de uma marca que atua na indústria há muito tempo.

- Método de fabrico único em Portugal: A Leitão & Irmão tem oficina própria para desenvolvimento exclusivo dos produtos da marca, algo que já não é prática comum entre outras marcas de joalharia a nível nacional ou mesmo internacional. Esta é localizada em Lisboa, bem no centro histórico da capital.
- Notoriedade junto de clientes habituais e outras marcas do mercado de luxo: A Leitão & Irmão conta com uma imagem de prestígio junto dos seus clientes habituais, que recorrem à marca para adquirir produtos que comuniquem esta singularidade. Para além disso, a marca é também considerada uma marca de prestígio junto de parceiros do mercado, à qual estes se querem associar.
- Qualidade e variedade dos produtos: Os produtos da marca são percebidos como de qualidade e a marca conta ainda com uma variedade de produtos nomeadamente de joalharia bem como artigos de decoração de casa.

3.6.2. Fraquezas

As fraquezas definem-se como os fatores internos da empresa que enfraquecem a sua vantagem competitiva (Seth, 2015). Para a Leitão & Irmão estas são:

- Branding: As ações da marca nem sempre estão alinhadas ao posicionamento da marca. Apesar de ser uma marca histórica, a marca é comunicada como marca antiga, com pouco foco em ações que traduzam o valor da marca, como as parcerias que a marca tem atualmente ou o tipo de soluções inovadoras que a marca encontra para os seus produtos.
- Marca não percecionada como inovadora pelos seus clientes: Apesar de ser

percecionada como marca de prestígio, a marca não é procurada pelos clientes mais jovens.

- Investimento na estratégia de comunicação da marca depende do resultado das vendas online: A marca considera que a comunicação da marca deve remeter para vendas online, e dado que a marca se encontra ainda a otimizar esta estrutura num estágio inicial, existe assim pouco investimento em ações com vista ao aumento da notoriedade da marca.

3.6.3. Oportunidades

São consideradas Oportunidades os fatores externos à empresa que reforçam a sua vantagem competitiva (Seth, 2015). Para a Leitão & Irmão estas passam por:

- Desenvolvimento de estratégias de comunicação que respeitem e enalteçam o ADN da marca. A Tiffany & Co. é também uma marca fundada no séc. XIX e incorpora a experiência e sabedoria de anos de atividade na sua comunicação nas redes sociais, pela forma formal como comunica, no entanto, a sua comunicação não é exaustivamente dedicada à sua história, sendo esta um veículo para elementos como a confiança e prestígio que a marca quer transmitir. A marca esforça-se por manter a sua identidade marcada constante, exemplo é a utilização da cor azul frequentemente na sua comunicação visual, que remete para a cor das caixas dos anéis de noivado da marca desde sempre (a Leitão & Irmão utiliza um tom de amarelo na comunicação do seu website que pode servir de elemento visual a considerar nos conteúdos que cria para as redes sociais).
- O facto de a marca ter oficinas próprias em Lisboa permitem trabalhar o valor *Sense of Place*, para além de que conferem uma oportunidade para a criação de conteúdo com valor de entretenimento constante para as redes sociais, que reflita diversas

fases dos processos pelos quais os artigos da marca passam, antes de estarem disponíveis para venda ao público.

- Potencial de comunicação para o mercado internacional: à semelhança do que faz a marca Vista Alegre, a Leitão & Irmão pode incorporar o inglês como idioma principal nas suas redes sociais, por forma a captar a atenção de uma audiência internacional, já que este cliente é um dos segmentos de grande importância para a marca.
- Comunicar de forma direcionada a gerações mais jovens: ao comunicar mais informação sobre os seus produtos nas redes sociais e mostrar quais os benefícios, sociais ou individuais, de utilizar peças da Leitão & Irmão. A representatividade das gerações mais jovens no que toca a modelos e influenciadores com quem a marca colabora pode também ajudar a chegar a este objetivo, tal como faz a Tiffany & Co. ao colaborar com celebridades como o músico Jimin da banda BTS (28 anos) ou atrizes como Anya Taylor-Joy ou Florence Pugh (ambas com 27 anos).
- Divulgação de novas parcerias com outras marcas de luxo a nível nacional: esta divulgação permite à Leitão & Irmão associar-se a um ambiente construído estrategicamente para criar envolvimento e desejo de pertença, ao oferecer um olhar exclusivo para o mundo da marca, quase como se o consumidor fizesse parte dele. Isto é algo praticada pelo Tiffany & Co. que ao divulgar as suas parcerias e eventos envolve o consumidor no mundo da marca, algo que nem sempre será possível fora das redes sociais (eg. abertura de loja no Japão ou a visita ao Tiffany & Co. *The Landmark*).

3.6.4. Ameaças

As ameaças consistem nos fatores externos à empresa que enfraquecem a sua vantagem competitiva (Seth, 2015). No caso da Leitão & Irmão estas são:

- Concorrência, direta e indireta. No fundo, outras marcas que se enquadram no mercado da joalheria e produtos de decoração e que tenham produtos que apelem a consumidores mais jovens, como a Tiffany & Co. diretamente, ou indiretamente marcas como a Cartier, Van Cleef & Arpels ou Eugénio Campos e Maria João Bahia, a nível nacional.
- Comportamento de compra do segmento de luxo, considerando que artigos deste sector não são considerados funcionais, e dispensáveis em épocas de agitação económica ou social.
- Mudanças dos gostos dos consumidores devido às tendências do mercado da joalheria. Apesar de não se considerar uma marca “moderna” ou que obedece a tendências sazonais, a Leitão & Irmão cria as suas coleções em determinado espaço e tempo, o que implica que as suas coleções reflitam isto mesmo. A ameaça prende-se com o facto de que os gostos dos consumidores podem gravitar para dentro ou fora das coleções já existentes, levando a marca a ter que investir em coleções novas ou gerir *dead stock*.

4. DESENVOLVIMENTO DO PROJETO

O objetivo deste projeto é a delimitação de uma proposta de estratégia de redes sociais para a plataforma de Instagram da Leitão & Irmão, passível de ser implementada pela marca, deixando essa decisão ao critério dos seus dirigentes.

4.1. Público-Alvo

Considerando os elementos apresentados ao longo deste capítulo, propõe-se como público-alvo desta estratégia uma audiência Millennial, com idades compreendidas entre os 25 e os 42 anos, de nacionalidade portuguesa e também internacional. Dado que a marca tem no seu portfolio produtos femininos, masculinos e unissexo até, a comunicação deverá ser orientada para estes segmentos, com predominância na demonstração de produtos de joalheria feminina considerando que são predominantes no leque da marca, mas também de produtos de joalheria masculina, bem como objetos de decoração de casa.

4.2. Objetivos Estratégicos

De acordo com a análise realizada através das entrevistas aos órgãos de gestão principais da marca Leitão & Irmão, foi possível apurar que a visão para o futuro da marca passa por trabalhar a sua notoriedade junto da geração Millennial, algo que os três entrevistados concordam como sendo um objetivo central para a estratégia de comunicação vigente. De acordo com a responsável de marketing, os objetivos estratégicos da Leitão & Irmão passam por *“aumentar o (...) target, esse é o primeiro objetivo (...) temos que criar mais clientes, para isso é essencial chegarmos a mais pessoas, mais pessoas que nos conheçam. (...) Claro que o objetivo de crescer online é uma realidade, mas vem em consequência também do aumento de notoriedade e de criar mais target”*. Consequentemente, por forma a abranger este segmento de consumidor, a marca sente a necessidade de atualizar a sua comunicação, ao comunicar produtos e serviços que possam ressoar com estes consumidores.

Neste sentido e por forma a corresponder aos objetivos estratégicos definidos pela marca, os principais objetivos de comunicação definidos para esta estratégia de redes sociais passam por Aumentar a Notoriedade da marca junto da geração Millennial e aumentar o *Customer Engagement*. Para cada um dos objetivos, serão consideradas métricas com base no estudo de Lal et al. (2020, p. 9) para cada um dos objetivos. Para os autores, *brand awareness* ou a notoriedade da marca refere-se “à força da presença da marca na mente do consumidor e desempenha um papel importante no conhecimento do consumidor sobre uma marca, o que os ajuda a reconhecer e recordar a marca e a influenciar a sua intenção de compra” (Lal et al., 2020, p. 10). Neste sentido, a medição de notoriedade da marca faz-se através da medição dos seguintes aspetos como o número de vezes que o nome da marca é mencionado; número de visitas únicas e de retorno ao website; número de vezes que a marca é marcada em publicações; número de seguidores; e o número de visualizações de publicações. De acordo com os autores, as métricas enunciadas permitem fazer a medição de um objetivo geral de aumento da notoriedade das marcas nas redes sociais, com vista a sedimentar a presença da marca na mente do consumidor, através da divulgação de informação e notícias sobre produtos e serviços, bem como reforçar a garantia de qualidade do produto e a criação de comunidade (Lal et al., 2020).

No que toca ao segundo objetivo de comunicação definido, o aumento de *Customer Engagement*, Lal et al. (2020) definem o conceito como “interações repetidas com satisfação entre o cliente e a empresa, onde o envolvimento do cliente melhora a conexão emocional do cliente com a empresa, produto ou marca, servindo para melhorar o desempenho do negócio e aumentar as vendas”. Quanto às métricas utilizadas para fazer a medição deste objetivo, os autores consideram o número de seguidores; número de comentários; quantidade de conteúdo gerado pelo utilizador; proporção de gostos (número de gostos/número total de seguidores); proporção de comentários (número de comentários/número total de seguidores) e repostagens (número de repostagens/número total de seguidores). Para o cumprimento deste objetivo, os autores recomendam que as marcas forneçam conteúdo informativo e facilitar o envolvimento dos clientes nas comunicações eWOM nas suas plataformas.

4.3. O Instagram como rede preferencial

Pela componente visual que permite fomentar a vertente de *storytelling* que caracteriza uma marca de luxo (Vinerean & Opreana, 2019; Dobre et al., 2021), juntamente com a capacidade de criar experiências de entretenimento, promover imagens de marca junto de consumidores de marcas de luxo (Khan, 2018), o Instagram é a rede social proposta para efetivar a estratégia de redes sociais para a Leitão & Irmão neste projeto principalmente no que toca ao potencial da plataforma de dar a conhecer valores de marcas de luxo a uma audiência mais jovem (Castellano & Khellad, 2016), nomeadamente pela sua popularidade notável junto da geração Millennial (Hubspot, 2023), o principal segmento de idade a considerar no público-alvo definido para a estratégia de redes sociais da marca e finalmente, pelas possibilidades da plataforma de criar níveis elevados de interação entre marca e consumidor de forma orgânica, o que reduz o esforço financeiro das marcas no que toca a publicidade (Jones, 2015) . Esta é a rede social privilegiada pela atual estratégia de comunicação da marca nas redes sociais, como pode ser observado no seguinte comentário da Diretora de Marketing: “*Nós neste momento investimos mais no Instagram porque é no Instagram que está o target onde nós queremos chegar, os millennials.*”

Vinerean e Opreana (2019) revelam que ferramentas da plataforma Instagram como *highlights*, *lives*, *stories*, filtros e loja são algumas das ferramentas criativas que a plataforma permite utilizar e que fomentam o desenvolvimento da imagem da marca e por conseguinte, a sua notoriedade. A componente de *storytelling* é de grande importância para marcas de luxo, sendo que o Instagram pela sua vertente visual a permite explorar através de imagens, vídeos ou *stories*. O *layout* do *feed* deve ser considerado, sendo que este deve considerar uma abordagem visual estilo editorial e intemporal, ao contrário das *stories*, que permitem a captação e partilha de conteúdo efêmero. Os *hashtags* são também considerados de grande relevância, no sentido em que mobilizam as audiências delineadas para a página da marca, funcionam como meios de pesquisa para inspiração e servem de apoio à comunicação relativa ao marketing de influência (Vinerean & Opreana, 2019).

4.4. Proposta de Estratégia de Conteúdo Social

Com base nas questões levantadas através da análise interna da marca, propõe-se uma estratégia de conteúdo social (na linha preconizada por Li et al., 2021). De acordo com Li et al. (2021), uma estratégia de foco no conteúdo envolve uma ligação com o consumidor baseada na proximidade e confiança, algo que a marca efetiva no contato com o consumidor nas suas lojas, mas algo que está pouco presente na sua comunicação digital. As principais motivações para a marca numa estratégia de foco em conteúdo são a colaboração e a conexão, sendo que para o consumidor esta motivação se demonstra pela possibilidade de obter informação sobre produtos ou novidades e por puro entretenimento, algo que é possível obter diariamente através das plataformas de redes sociais.

No que toca a atividades conduzidas por parte da marca, estas assentam na procura de interação, sendo esperado por parte do consumidor que a realize através de gostos, comentários e partilhas. Relativamente a recursos necessários para implementação de uma estratégia de conteúdo social, é necessário o domínio da comunicação de marketing e por parte do consumidor, o acesso e a capacidade de persuasão, já que um dos objetivos de uma estratégia de conteúdo social é incentivar a interação com a marca. A implementação bem-sucedida de uma estratégia de conteúdo social resulta em WOM para a marca e em entretenimento para o consumidor.

4.4.1. Categorias de conteúdo

Com base na informação obtida através da investigação de suporte e da análise de concorrência, em consonância com a literatura, foi possível apurar as seguintes categorias de conteúdo, que servem como fio condutor à criação de conteúdos para a marca:

Cultura

A Leitão & Irmão é composta por diversos departamentos, onde o trabalho de cada componente é visto como uma mais-valia para a empresa e valorizado pelos seus clientes. Para Jorge Leitão, sócio-gerente, “o principal ativo das empresas são as pessoas”. Neste sentido, esta categoria pretende mostrar ao mundo a cultura da marca, em que através da demonstração da diversidade de atividades conduzidas, desde os bastidores das oficinas às lojas da marca, permite

mostrar o lado humano que por vezes carece na vertente digital. A humanização da comunicação de marcas de luxo é pertinente, no sentido em que permite às marcas posicionarem-se como fonte de informação credível para os consumidores seguidores (Xie & Lou, 2020). Do ponto de vista do impacto da nossa estratégia de Instagram, a humanização da marca é considerada uma forma de estimular o *engagement* com a marca nas redes sociais por Malhotra et al. (2013).

Produto

Os produtos da Leitão & Irmão distinguem-se pela sua qualidade, identidade própria e pela sua capacidade de encantar. Neste sentido, esta categoria de conteúdo, que tem como finalidade a promoção dos produtos da marca, envolve uma visão exclusiva para os seus produtos, em que deve ser abordada a sua inspiração e processos de criação, algo que transcenda a visualização do produto por detrás de uma vitrine. Para Sofia Almeida, diretora de marketing, as redes sociais são uma oportunidade para estimular outros sentidos, que vão para além da experiência que um consumidor vive na loja “não temos o tato, não temos o cheiro, mas podemos ter outros tipos de coisas. Podemos mostrar como é que as coisas são feitas, podemos namorar os utilizadores de outra forma”. Tudo isto, dando primazia à presença de pessoas nas imagens sempre que possível visto que é uma estratégia com vista ao *engagement* comum das marcas de luxo líderes nesse sentido, nomeadamente no que toca a celebridades e influenciadores (Brambilla et al., 2023). Para Malhotra et al. (2013) e Vinerean e Opreana (2019), a informação sobre os produtos das marcas nas redes sociais é também considerado um facilitador de *engagement*.

Arte da Joalheria

Sendo uma marca de referência para a indústria, a Leitão & Irmão é dona de uma vasta experiência na arte da joalheria, sendo o fabrico próprio uma das características que a distingue enquanto marca face à concorrência. Nas palavras da Diretora Comercial, faz parte das suas tarefas “potenciar também a parte dos serviços, que é algo que nós somos únicos”. Neste sentido, o conteúdo educacional em que são abordados técnicas, pequenos tutoriais e resposta a perguntas frequentes pode ser considerada uma mais-valia para a comunicação da marca.

História

Como marca histórica com duzentos anos de atividade, a Leitão & Irmão viveu por diferentes períodos históricos, e conta com registos únicos de peças de época. Para Jorge Leitão “a marca era-me familiar e fazia sentido que eu continuasse e naturalmente que haver uma marca que tinha presença, tinha força e tinha história (...)” pelo que está concentrada na sua personalidade uma quantidade de factos históricos e curiosidades que valem a pena explorar. Isto é também uma oportunidade de comunicar uma marca histórica, não sendo “vista como uma marca antiga”, nas palavras da Diretora de Marketing, na medida em que é possível integrar o património da marca com atividades inovadoras, como o desenvolvimento ou reinvenção dos seus produtos (Kapferer & Bastien, 2012). Neste sentido, esta categoria de conteúdo deve abordar momentos históricos relacionados com o universo da marca, que tal como preconizado por Malhotra et al. (2013) é considerado um elemento facilitador de *engagement*, bem como contar a história por detrás de peças históricas, que são por vezes apresentadas em leilões por todo o mundo.

Parcerias e Eventos

Também para Malhotra et al. (2013) a partilha de conteúdos relacionados com a parcerias e eventos das marcas são considerados elementos facilitadores de *engagement*. No caso da Leitão & Irmão, a marca tem vindo a envolver-se em parcerias com outras marcas que operam no setor de luxo, na ótica de comunicar a presença da marca na atualidade. No entanto, como apurámos na investigação de suporte, existem parcerias que não estão a ser comunicadas para o target da marca. Esta categoria permite, como nas palavras da Diretora de Marketing, “trazer a Leitão & Irmão para o século XXI” ao comunicar parcerias com outras marcas e outras iniciativas recentes, como eventos em que a marca participa, ao mesmo tempo que dá a conhecer os ambientes onde a marca habita.

4.4.2. Bio

Com base nas marcas analisadas no âmbito da análise de concorrentes da Leitão & Irmão, foi possível perceber que existem oportunidades para a marca no que toca à Bio da sua página de

Instagram, que serve como *overture* para a experiência do utilizador na sua página. No que toca ao texto, a marca deve manter a alusão ao seu estatuto de Joalheiros da Coroa Portuguesa, podendo, no entanto, inserir a data de fundação, à semelhança do que faz a Vista Alegre e a Tiffany & Co, podendo assim constar “A criar experiências de encantar desde 1822”. Novamente de forma semelhante ao que faz a marca Vista Alegre, que incentiva o utilizador a colocar o hashtag da marca nas publicações por forma a incentivar conteúdo gerado pelo utilizador, a Leitão & Irmão pode também manter o seu hashtag, ao inserir, no entanto, uma breve frase explicativa que incentive a colocação do hashtag e a partilha do conteúdo, tal como “Marque a Leitão & Irmão e partilhe o seu amor pelo mundo da joalheria #LeitaoeIrmao”. A solução utilizada pela Tiffany & Co. para a partilha de diversos links em simultâneo através de uma plataforma de *link tree* é considerada uma alternativa positiva para a Leitão & Irmão, no sentido em que pode remeter as publicações para o link na bio, sem ter que enviar os utilizadores à procura dos conteúdos no website da marca sem uma direção clara e assim evitar colocar links nas publicações que não têm a possibilidade de seguir uma hiperligação como ocorre atualmente.

4.4.3. Tipos de conteúdo

Considerando a vertente visual da plataforma Instagram, os conteúdos publicados pela Leitão & Irmão devem ilustrar ao máximo o *savoir-faire* que caracteriza uma marca de luxo com duzentos anos de existência, a inovação na arte da joalheria enquanto marca pioneira em Portugal relativamente a design e processos de fabrico, e a qualidade dos seus produtos, facultando aos seus seguidores um *insider-look* para o universo da marca, algo que não é possível tomar conhecimento de outra forma. Pretende-se assim perseguir um conceito de comunicação rico visualmente, no sentido em que se apelam a diversos sentidos, pautado por um *storytelling* exímio. Assim, visitamos a Leitão & Irmão nos diversos momentos da sua atividade, uma marca cujo universo reflete o carácter das pessoas que nela trabalham, as narrativas por detrás dos seus produtos e os valores que a marca defende.

Os conteúdos publicados pela marca devem acompanhar as tendências de comunicação de marcas de luxo nas redes sociais, explorando na medida dos possíveis as ferramentas que as plataformas permitem. Neste sentido, a marca deverá recorrer a formatos como a *single-image*, carrosséis e *reels* sempre acompanhados com *copy* de idioma estrangeiro, dado a inclinação da marca para a abrangência de um mercado cada vez mais internacional, mas com apontamentos da língua original da marca, sempre que seja oportuno (as coleções da marca são nomeadas maioritariamente em português, pelo que surgirá sempre a oportunidade de justificar o conceito para outras línguas). Relativamente a *hashtags*, as publicações deverão fazer acompanhar-se do *hashtag* #leitaoirmao, visto que é já um *hashtag* estabelecido junto de utilizadores que partilham imagens de peças da marca, nomeadamente no contexto do colecionismo, imagens de colaborações de influenciadores ou celebridades e conteúdos gerados pelos utilizadores (eg. imagens de *unboxing*). Em consonância com os resultados da análise externa, valoriza-se também a inclusão de *hashtags* como #madeinportugal e *hashtags* relacionados com a coleção dos produtos.

4.4.4. Copy

A componente de *storytelling* é de grande importância para a transposição dos valores da marca de luxo, e neste caso, um *copywriting* que reflita os valores de excelência no trato com o cliente que a empresa pratica nas suas lojas físicas e que permita desenvolver a narrativa por detrás de cada produto ou serviço é essencial. Quer-se assim um tom de comunicação formal, com vocabulário cuidado, que transpareça uma aptidão natural para o serviço e que seja um reflexo da competência da marca na sua arte. No entanto, esta comunicação deve transmitir algum tipo de emoção, e envolver o utilizador no conteúdo que a marca pretende transmitir. Neste sentido, o *copy* servirá o papel de colmatar o distanciamento que pauta a comunicação online da marca, tal como destacado pelos entrevistados, aproximando a experiência digital da marca a uma visita às suas lojas e oficinas, em que o atendimento é cordial, mas interativo e altamente personalizado.

4.4.5. Frequência de publicação

À semelhança do que sucede com as marcas analisadas no âmbito da análise de concorrência, a frequência de publicação da Leitão & Irmão deve passar por publicar conteúdos

entre 3 a 5 vezes por semana, reforçando em ocasiões especiais, como a *Reentré* (em Setembro), Natal (Novembro) e Páscoa (Março, Abril) ou feriados religiosos, como o 15 de agosto, considerando que a marca é procurada também pelos seus produtos religiosos.

4.4.6. Campanhas

Por forma a angariar mais seguidores e potenciais clientes para a marca, esta estratégia sugere a implementação de uma campanha pontual mensal via *stories* com o objetivo de aumentar a notoriedade da marca. Este formato de campanha é uma prática comum entre marcas da indústria, que através de um conteúdo de vídeo com o propósito de refletir a identidade da marca, permite através de um botão direcionar para a página da mesma, incentivando o utilizador a tornar-se seguidor da marca. O objetivo desta campanha é aumentar o número de seguidores da marca, através de um convite para fazer parte do seu universo e ficar a par das suas novidades e criações.

4.4.7. Vídeos Live

Propõe-se ainda que a marca explore a ferramenta de vídeos live do Instagram, ao conduzir uma sessão mensal junto dos seus seguidores. O tema das sessões poderá variar consoante as atividades a decorrer no período escolhido, e deve ser preparada no formato entrevista. Este formato permite introduzir diferentes personalidades associadas à marca, internas e externas, e abordar os temas discutidos nas categorias de conteúdos, com o objetivo de estimular o *engagement* com a marca.

4.4.8. Website

Para além das propostas apresentadas, propõe-se também que tanto o website, newsletter e as próprias assinaturas de emails utilizados para comunicação externa da marca tenham o link para a sua página de Instagram, preferencialmente acompanhado de imagem quando possível, na ótica de fornecer uma pré-visualização do tipo de conteúdo que poderá ser acompanhado na plataforma e divulgar a página como portal para o universo da marca.

4.5. Propostas de publicações e *stories* para o lançamento da coleção de jóias “Flora”

Apresenta-se de seguida, uma proposta de comunicação para o Instagram de uma coleção fictícia de joalharia, que chamaremos de Flora. A Leitão & Irmão faz diversos lançamentos de coleções ao longo do ano que exigem a coordenação dos diversos departamentos da empresa, o que acaba por facilitar a captação e criação de conteúdo dos vários processos até à sua comunicação. Esta proposta de publicações baseia-se na análise de concorrência e nas entrevistas realizadas aos órgãos de gestão da marca (capítulo II). As imagens apresentadas são de carácter ilustrativo e são acompanhadas de uma proposta de *copy*.

4.5.1. Publicações

4.5.1.1. Publicação na categoria Cultura

Esta publicação permite acompanhar, através de um carrossel ou *reels*, um dia na vida de um dos funcionários da Leitão & Irmão de forma documental, oferecendo uma visão única para um dos ambientes da marca. Estes podem ser a oficina, as lojas, os escritórios, etc. Esta publicação tem como objetivo fomentar a notoriedade da Leitão & Irmão, no sentido em que ilustra um dos processos de bastidores por que passam os produtos da marca antes de estarem disponíveis ao público.



leitaoirmao José Ferreira*, designer senior da Casa Leitão, leva-nos numa viagem pelo processo criativo, da idealização à conceção, da coleção Flora by Leitão & Irmão.

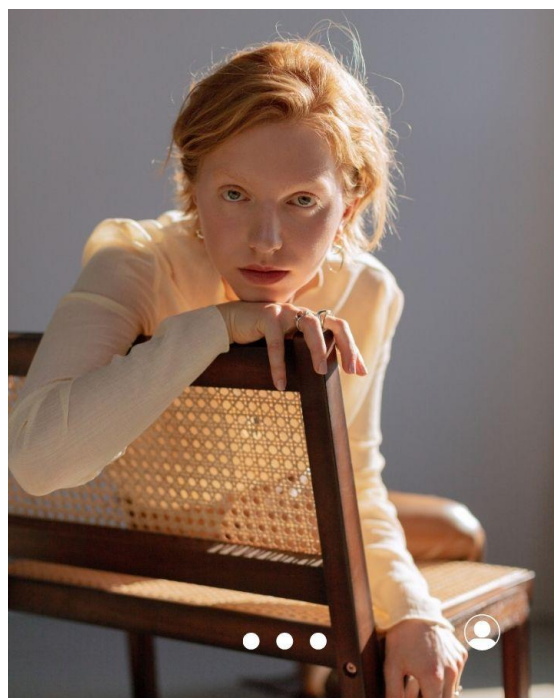
Veja os desenhos exclusivos que deram origem à coleção no link da bio.

#leitaoirmao #florabyleitaoirmao
#madeinportugal

Figura 1 - Exemplo de Publicação na categoria Cultura (Fotografia de Cottonbro, retirado de <http://www.pexels.com>)

4.5.1.2. Publicação na categoria Produto

Imagem em modelo de uma peça da Casa Leitão. Este tipo de conteúdo deve fugir do *look* “Campanha Publicitária”, ao oferecer antes um retrato da peça em utilização em modelo, de forma mais natural possível. Este tipo de conteúdo permite contextualizar as peças da marca de forma a permitir ao utilizador perceber as suas dimensões e possibilidade de utilização. Para além disso, esta publicação tem como objetivo fomentar a notoriedade da marca, neste caso apoiando-se em dois aspetos diferentes, em primeiro lugar a audiência de uma personalidade conhecida, e segundo, uma personalidade cuja idade se enquadra no público-alvo para o qual a marca pretende comunicar.



leitaoirmao  Criativa, independente e feminina.

É com muito gosto que a Casa Leitão apresenta Maria Andrade como embaixadora da coleção Flora By Leitão & Irmão, uma verdadeira representação dos valores da coleção numa artista de renome internacional.

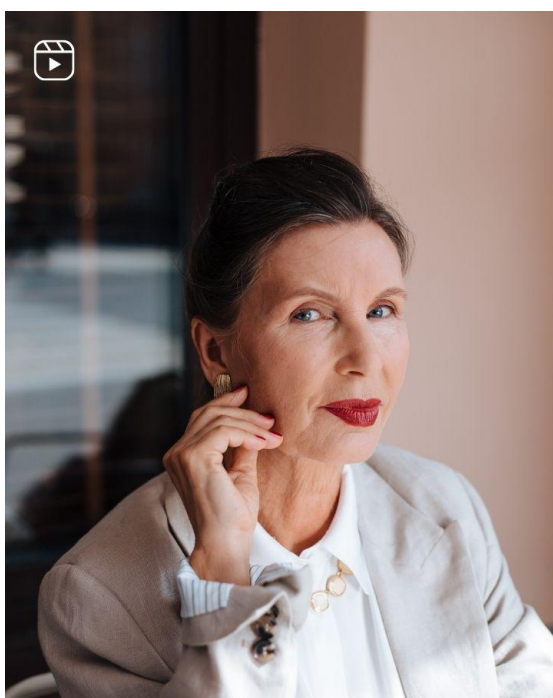
Conheça as sugestões de Maria Andrade de como usar a coleção no link da bio.

[#leitaoirmao](#) [#florabyleitaoirmao](#)
[#madeinportugal](#)

Figura 2 - Exemplo de Publicação na categoria Produto (Fotografia de Cottonbro, retirado de <http://www.pexels.com>)

4.5.1.3. Publicação na categoria Arte da Joalheria

Vídeo que consiste na resposta a perguntas frequentes relacionadas com a temática da joalheria. Considerando que a Leitão & Irmão é das poucas marcas que tem fabrico próprio nas suas oficinas, a marca é detentora de um conhecimento distintivo na área da joalheria. Este conteúdo tem como objetivo transmitir a mestria e a arte de saber-fazer levada a cabo pela Casa Leitão. Esta publicação cumpre dois objetivos em simultâneo: por um lado, fomenta a notoriedade da marca, ao divulgar o conhecimento que a marca tem enquanto referência no mercado da joalheria, e por outro, a personalidade responde a questões colocadas pelos utilizadores, criando a oportunidade de gerar mais questões e interações com o conteúdo, fomentando assim o *engagement*.



leitaoirmao Maria Ferreira, mestre joalheira da Casa Leitão há cerca de 40 anos, responde às questões mais frequentes relacionadas com a utilização de pérolas na joalheria, as estrelas da nova coleção Flora.

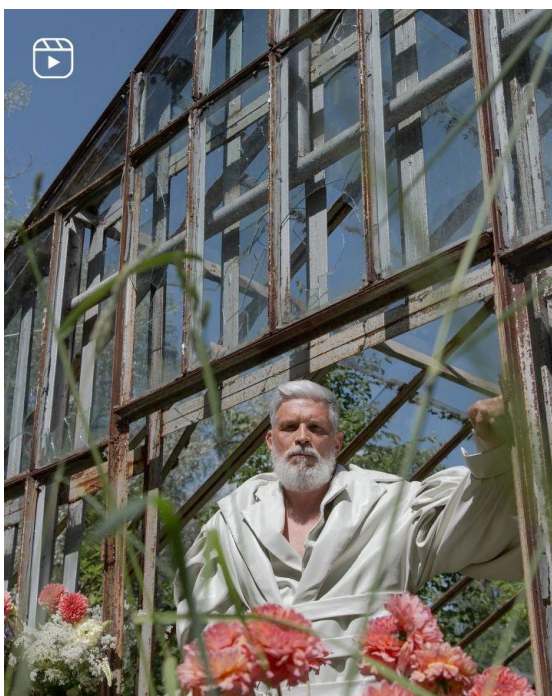
Saiba mais sobre como manter e tratar as suas jóias com pérolas no link da bio.

#leitaoirmao #florabileitaoirmao
#madeinportugal

Figura 3 - Exemplo de Publicação na categoria Arte da Joalheria (Fotografia de Cottonbro, retirado de <http://www.pexels.com>)

4.5.1.4. Publicações na categoria História

Jorge Leitão, sócio-gerente da Leitão & Irmão é um excelente contador de histórias. Este tipo de publicação, em formato *reels*, permite explorar as histórias que estão ainda por contar sobre a marca e sobre algumas das suas peças mais icónicas, e tem como objetivo fomentar a notoriedade da marca junto dos utilizadores.



leitaoirmao 🌟 Á conversa com Jorge Leitão em passeio pelo Jardim Botânico, ficamos a conhecer a história por detrás da coleção Flora By Leitão & Irmão e como esta remete para um conto ancestral, contado na sua família há centenas de anos.

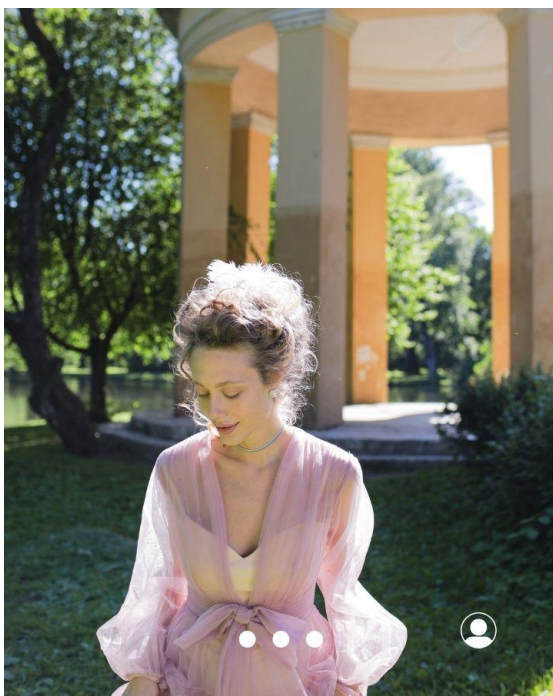
Leia a conversa completa no link da bio.


#leitaoirmao #florabyleitaoirmao
#madeinportugal

Figura 4 - Exemplo de Publicação na categoria História (Fotografia de Cottonbro, retirado de <http://www.pexels.com>)

4.5.1.5. Publicações na categoria Parcerias e Eventos

Este tipo de conteúdo permite dar a conhecer as parcerias e eventos em que a Leitão & Irmão participa, por forma a envolver o utilizador na experiência da marca. O objetivo desta publicação passa por fomentar a notoriedade da marca, ao marcar na publicação parcerias com outras marcas e personalidades conhecidas, que façam parte do mesmo universo que a Leitão & Irmão.



leitaoirmao  O Chateaux De L'Ors foi o palco para o evento de lançamento da coleção Flora By Leitão & Irmão. A Casa Leitão nunca esquecerá a atenção ao detalhe e qualidade do ambiente que retrata na perfeição a inspiração por detrás de Flora. Um agradecimento especial à embaixadora da marca Maria Andrade pela sua presença encantadora.

Mais informações sobre o evento no link da bio.

[#leitaoirmao](#) [#florabyleitaoirmao](#)
[#madeinportugal](#)

Figura 5 - Exemplo de Publicação na categoria Parcerias e Eventos (Fotografia de Cottonbro, retirado de <http://www.pexels.com>)

4.5.2. Stories

- *Story* na categoria Cultura

“Take Over”

Neste exemplo de story, pretende-se que um dos funcionários da empresa tome o controlo da página de Instagram da marca, ao retratar o seu ponto de vista através da captação de uma série de stories ao longo de um dia. Estes vídeos são captados, e posteriormente selecionados e tratados pela pessoa responsável por gerir a plataforma e publicar os conteúdos. Esta série de *stories* tem como objetivo fomentar a notoriedade da marca, ao dar a conhecer os bastidores da sua realidade.



Figura 6 - Exemplo de série de Stories na categoria Cultura (Fotografias de Cottonbro, retirado de <http://www.pexels.com>)

- *Story* na categoria Produto

“Desfile”

Este conteúdo é baseado na recomendação de Austria et al. (2022) e consiste na realização de uma série de *stories* em vídeo, onde a embaixadora da marca fictícia demonstra como fazer o *styling* de cada peça da coleção Flora, por forma a mostrar e enaltecer as características do produto, sem que o consumidor se tenha que deslocar à loja para perceber as suas dimensões e especificidades. Esta série de *stories* tem como objetivo a divulgação dos produtos da marca, bem como o aumento de notoriedade ao recorrer a uma personalidade conhecida.



Figura 7 - Exemplo de série de Stories na categoria Produto (Fotografias de Cottonbro, retirado de <http://www.pexels.com>)

- *Story* na categoria Arte da Joalheria

“Q&A”

O formato Q&A permite criar envolvimento com os seguidores e obter informação sobre pontos a responder noutros conteúdos a serem feitos pela marca. Neste caso, faz-se um levantamento de questões relacionadas com jóias de pérolas, para que a mestre joalheira possa responder às perguntas mais frequentes sobre o tema, de acordo com o seu conhecimento técnico. Este formato de *story* tem como objetivo fomentar o *engagement* com a marca, ao criar espaço para que sejam colocadas questões por parte dos utilizadores relacionadas com joalheria para que a marca possa responder. Este conteúdo acaba por ser útil no sentido em que permite à marca ficar a conhecer perceções dos utilizadores em relação ao mundo da joalheria no geral, como o tipo de perguntas ou observações que surgem quando pensam adquirir uma jóia ou quais as categorias de joalheria que geram maior número de interações para que possa adequar a sua estratégia de marca nesse sentido.



Figura 8 - Exemplo de Story na categoria Arte da Joalheria (Fotografia de Cottonbro, retirado de <http://www.pexels.com>)

- Story na categoria História

“Sabia que...”

Série de *stories* com perguntas sobre a história da Coleção Flora, com base na informação obtida na conversa com Jorge Leitão, onde este conta a história por detrás do conceito da coleção. Estes *stories* são em formato *poll*, onde são testados os conhecimentos da audiência sobre o conteúdo já divulgado. O objetivo desta série de *stories* é fomentar o *engagement*, ao mesmo tempo que permite à marca compreender, consoante a medição de interações, qual o interesse da audiência sobre determinado tema publicado sob este formato.



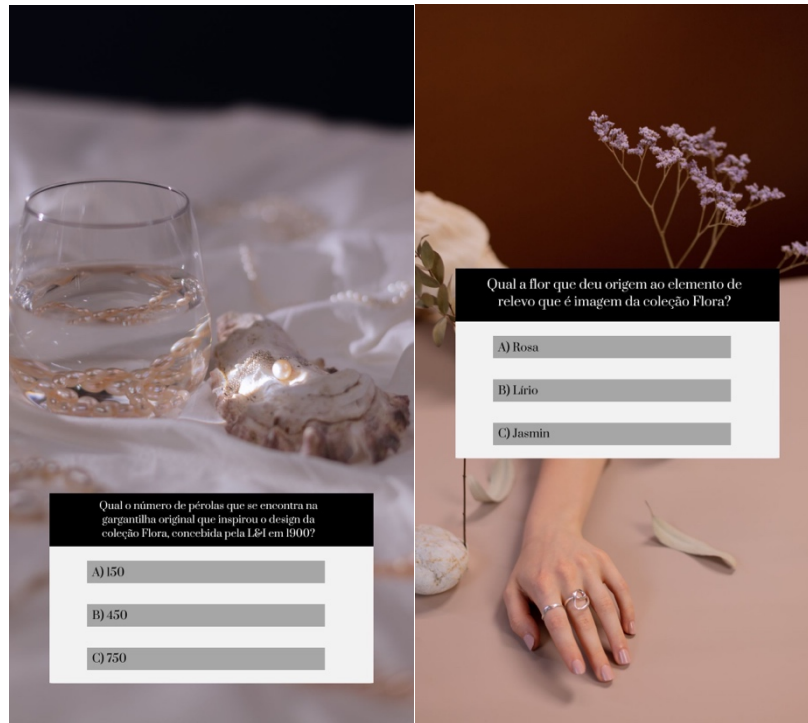


Figura 9 - Exemplo de série de Stories na categoria História (Fotografias de Cottonbro, retirado de <http://www.pexels.com>)

- Story na categoria Parcerias e Eventos

Série de *stories* onde se mostra a preparação do evento de lançamento da coleção Flora, com incidência nos bastidores do evento. Este conteúdo deve cobrir aspetos como os convidados do evento, o ambiente e o serviço, dado que são elementos que ressoam com o universo da marca. Esta série de *stories* tem como objetivo fomentar a notoriedade da marca e aumentar o *engagement* ao envolver o utilizador nos eventos da marca, como se fizessem parte dela. A marcação nos *stories* de convidados e outras marcas parceiras gera partilhas que por sua vez geram *engagement*.



Figura 10 - Exemplo de série de Stories na categoria Parcerias e Eventos (Fotografias de Cottonbro, retirado de <http://www.pexels.com>)

CONCLUSÃO

A conversa com os órgãos de gestão da Leitão & Irmão deu-nos a conhecer a realidade de uma marca de luxo portuguesa com duzentos anos e que apesar de dona de uma miríade de histórias para contar, não encontrou ainda a sua voz no mundo digital. A literatura sugere que este é um desafio comum no sector de marcas de luxo, que pela dificuldade de transpor valores fundacionais como o prestígio e a exclusividade para além da experiência das suas lojas físicas, se vêm hesitantes ainda hoje em adotar as redes sociais como parte integrante das suas estratégias de comunicação.

Com uma investigação de suporte dividida em duas fases como alicerce, este trabalho visa a criação de uma proposta para a página de Instagram da Leitão & Irmão, cujos objetivos passam por aumentar a notoriedade da marca e o *customer engagement*. À luz de uma estratégia de conteúdo social, esta proposta tem em vista enaltecer a relação que a Leitão & Irmão tem com o consumidor, que passa de uma simples passagem de informação unilateral para uma troca frutífera entre as duas partes, entre interações, *feedback* e conteúdo informativo e cativante.

Espera-se que este trabalho constitua um apoio à estratégia de comunicação da marca, no sentido de contribuir não só para o objetivo a que se propõe, o de comunicar a Leitão & Irmão às gerações mais jovens para fazer perdurar a missão da marca para tempos vindouros, mas que também sirva de apoio à Leitão & Irmão enquanto negócio, e que ajude esta marca e outras do setor de luxo a perceber que existe um mundo de possibilidades por explorar para estas marcas nas redes sociais. Hoje em dia, sabemos que as redes sociais para as marcas de luxo funcionam como mais uma montra, no entanto, sabemos também que ter uma montra para os produtos e criar conteúdo visualmente apelativo de acordo com o *look & feel* das marcas não é mutuamente exclusivo, para além de terem um contributo muito útil para marcas de luxo na frente da inovação (Vogue Business, 2021).

LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA O FUTURO

Este projeto encontrou algumas limitações no seu decorrer. Em primeiro lugar, a grande limitação tratou-se da alteração profissional da mestrandia, deixando de ser colaboradora do departamento de marketing da marca a dada altura, o que acabou por não permitir a implementação da estratégia de Instagram desenvolvida. Isto resultou no desenvolvimento de uma proposta, que não sendo desvalorizada, não permitiu a implementação e apuramento dos resultados da estratégia, o que teria sido um dado interessante para o projeto como um todo. Considerando estas alterações que foram surgindo, a investigação não contemplou na totalidade a direção que o projeto acaba por tomar, deixando de fora elementos como o aprofundamento de temas relacionados como a estratégia de publicação da marca à data no Instagram, que tipo de recursos a marca alocaria ou quais os valores que a marca estaria disposta a investir numa estratégia de redes sociais. A impossibilidade de conduzir entrevistas a clientes da marca ou consumidores de marcas de luxo revela-se também uma limitação para este trabalho, no sentido em que a visão deste segmento seria determinante para uma melhor caracterização da audiência destas marcas bem como ficar a conhecer as suas expectativas e perceções sobre os seus conteúdos nas redes sociais. No que toca ao futuro, este projeto poderia ir mais longe com possibilidade de implementar a estratégia desenvolvida e consequente medição de resultados. Para além disso, após a sua implementação, seria interessante perceber de que forma esta teria contribuído para os objetivos da marca, novamente junto dos órgãos de gestão, e com a possibilidade de contactar clientes da marca, perceber de que forma percecionavam a comunicação da marca nas redes sociais, antes da implementação da proposta e depois, possivelmente recorrendo a um *focus group*. Resta-me acrescentar que não foi senão um prazer desenvolver este trabalho, pela sua complexidade e pela constante aprendizagem que proporcionou.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahlin, E. (2019). *Semi-Structured Interviews With Expert Practitioners: Their Validity and Significant Contribution to Translational Research*. SAGE Publications Ltd.
<https://doi.org/10.4135/9781526466037>
- Aichner, T., Grünfelder, M., Maurer, O., & Jegeni, D. (2021). Twenty-Five Years of Social Media: A Review of Social Media Applications and Definitions from 1994 to 2019. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 24(4), 215–222.
<https://doi.org/10.1089/cyber.2020.0134>
- Athwal, N., Istanbuluoglu, D., & McCormack, S. E. (2019). The allure of luxury brands' social media activities: A uses and gratifications perspective. *Information Technology & People*, 32(3), 603–626. <https://doi.org/10.1108/ITP-01-2018-0017>
- Audrin, C., Brosch, T., Chanal, J., & Sander, D. (2017). When symbolism overtakes quality: Materialists consumers disregard product quality when faced with luxury brands. *Journal of Economic Psychology*, 61, 115–123.
<https://doi.org/10.1016/j.joep.2017.04.001>
- Austria, E. G., Dacara, B. C. D., & Peralta, A. G. S. (2022). *Analyzing Consumer Behavior Towards Luxury Jewelry Brands | Journal of Business and Management Studies*.
<https://al-kindipublisher.com/index.php/jbms/article/view/2693>
- Baker, J., Ashill, N., Amer, N., & Diab, E. (2018). The internet dilemma: An exploratory study of luxury firms' usage of internet-based technologies. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 41, 37–47. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.11.007>

- Bazi, S., Filieri, R., & Gorton, M. (2020). Customers' motivation to engage with luxury brands on social media. *Journal of Business Research*, *112*, 223–235.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.032>
- Benzaghta, M. A., Elwalda, A., Mousa, M., Erkan, I., & Rahman, M. (2021). SWOT analysis applications: An integrative literature review. *Journal of Global Business Insights*, *6*(1), 55–73. <https://doi.org/10.5038/2640-6489.6.1.1148>
- Bolton, R. N., Parasuraman, A., Hoefnagels, A., Migchels, N., Kabadayi, S., Gruber, T., Komarova Loureiro, Y., & Solnet, D. (2013). Understanding Generation Y and their use of social media: A review and research agenda. *Journal of Service Management*, *24*(3), 245–267. <https://doi.org/10.1108/09564231311326987>
- Brambilla, M., Badrizadeh, H., Malek Mohammadi, N., & Javadian Sabet, A. (2023). Analyzing Brand Awareness Strategies on Social Media in the Luxury Market: The Case of Italian Fashion on Instagram. *Digital*, *3*(1), Artigo 1.
<https://doi.org/10.3390/digital3010001>
- Carr, C. T., & Hayes, R. A. (2015). Social Media: Defining, Developing, and Divining. *Atlantic Journal of Communication*. <https://doi.org/10.1080/15456870.2015.972282>
- Castellano, S., & Khelladi, I. (2016). Reputation, Image, and Social Media as Determinants of e-Reputation: *International Journal of Technology and Human Interaction*, *12*(4), 17.
- Chapman, A., & Dilmeri, A. (2022). Luxury brand value co-creation with online brand communities in the service encounter. *Journal of Business Research*, *144*, 902–921.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.068>

- Cheah, I., Shimul, A. S., & Ming Man, M. H. (2020). Young consumer's attitude toward local versus foreign luxury brands. *Journal of Global Fashion Marketing*, 11(4), 397–412. <https://doi.org/10.1080/20932685.2020.1799837>
- Colella, G., Amatulli, C., & Martinez-Ruiz, M. P. (2019). Social Media Marketing and Luxury Consumption: A Literature Review. *International Journal of Marketing Studies*, 11(4), 30. <https://doi.org/10.5539/ijms.v11n4p30>
- Comenda, A. M. P. R. P. de C. (2009). *Subsídios para a joalheria contemporânea em Portugal* [masterThesis, Universidade de Évora]. <https://dspace.uevora.pt/rdpc/handle/10174/19066>
- Costa, E. C. da. (2014). *Garimpendo memória: Um estudo sincrônico e diacrônico da terminologia de ourivesaria presente no “Diccionario da Lingua Brasileira” (1832), de Luiz Maria da Silva Pinto*. <http://www.repositorio.ufop.br/jspui/handle/123456789/3632>
- Creevey, D., Coughlan, J., & O'Connor, C. (2022). Social media and luxury: A systematic literature review. *International Journal of Management Reviews*, 24(1), 99–129. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12271>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Cunha, M. Z. B. A., & Cardoso, P. (2019). *A percepção do consumidor face a publicações de moda de luxo nas redes sociais*. *Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia*, 12(3), 200-215.

- Cunha, M. Z. B. A., & Cardoso, P. (2019). *Uma análise dos perfis dos utilizadores de redes sociais de marcas de moda de luxo*. *Comunicação & Mercado*, 7(15), 311-330
- Danziger, P. (2023, fevereiro 8). Ten Values That Define A Luxury Brand. *Branding Strategy Insider*. <https://brandingstrategyinsider.com/ten-values-that-define-a-luxury-brand/>
- Dauriz, L., Remy, N., & Tochtermann, T. (2014). *The jewelry industry in 2020*.
- Definition of MARKETING*. Obtido a 19 de agosto de 2023, de <https://www.merriam-webster.com/dictionary/marketing>
- Definitions of Marketing*. (sem data). *American Marketing Association*. Obtido 10 de outubro de 2023, de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- De Kerviler, G., & Rodriguez, C. M. (2019). Luxury brand experiences and relationship quality for Millennials: The role of self-expansion. *Journal of Business Research*, 102, 250–262. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.046>
- Dhaliwal, A., Singh, D. P., & Paul, J. (2020). The consumer behavior of luxury goods: A review and research agenda. *Journal of Strategic Marketing*, 1–27. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2020.1758198>
- Dobre, C., Milovan, A.-M., Duțu, C., Preda, G., & Agapie, A. (2021). The Common Values of Social Media Marketing and Luxury Brands. The Millennials and Generation Z Perspective. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(7), Artigo 7. <https://doi.org/10.3390/jtaer16070139>

D'Arpizio, C., Levato, F., Fenili, S., Colacchio, F., & Prete, F. (2020). *Luxury after Covid-19: Changed for (the) Good?* Bain. <https://www.bain.com/insights/luxury-after-coronavirus/>

Effing, R., & Spil, T. A. M. (2016). The social strategy cone: Towards a framework for evaluating social media strategies. *International Journal of Information Management*, 36(1), 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.07.009>

Gil, L., Dwivedi, A., & Johnson, L. (2017). Effect of popularity and peer pressure on attitudes toward luxury among teens. *Young Consumers*, 18. <https://doi.org/10.1108/YC-10-2016-00639>

Global Powers of Luxury Goods | Deloitte | Global Consumer & Industrial Products. (2022). Obtido 25 de agosto de 2023, de <https://www.deloitte.com/global/en/Industries/consumer/analysis/gx-cb-global-powers-of-luxury-goods.html>

Godin, S. (2018). *This Is Marketing: You Can't Be Seen Until You Learn to See.* Penguin Publishing Group.

História. (sem data). *Leitão & Irmão.* Obtido 18 de setembro de 2023, de <https://www.leitao-irmao.com/historia/>

História. (sem data). Obtido 6 de outubro de 2023, de https://vistaalegre.com/pt/t/vaa_AMarca_Historia-1

Holmqvist, J., Wirtz, J., & Fritze, M. P. (2020). Luxury in the digital age: A multi-actor service encounter perspective. *Journal of Business Research*, 121, 747–756. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.038>

Is IGTV Gone? (sem data). Obtido 28 de agosto de 2023, de

<https://blog.hubspot.com/marketing/is-igtv-gone>

Jewelry brand awareness KPI ranking U.S. 2022. (2022). Statista. Obtido 3 de outubro de

2023, de <https://www.statista.com/statistics/1343732/most-well-known-jewelry-brands-in-the-united-states/>

Jones, S. (2015, May 27). Fashion brands turn to visual social platforms for organic reach:

Kapferer, J.-N., & Bastien, V. (2012). *The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands*. Kogan Page Publishers.

Kapferer, J.-N., & Valette-Florence, P. (2019). How self-success drives luxury demand: An integrated model of luxury growth and country comparisons. *Journal of Business Research*, 102, 273–287. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.002>

Kapferer, J.-N. (2015). *Kapferer on Luxury: How Luxury Brands Can Grow Yet Remain Rare*. Kogan Page Publishers.

Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010). Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53, 59–68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>

Kapoor, K. K., Tamilmani, K., Rana, N. P., Patil, P., Dwivedi, Y. K., & Nerur, S. (2018). Advances in Social Media Research: Past, Present and Future. *Information Systems Frontiers*, 20(3), 531–558. <https://doi.org/10.1007/s10796-017-9810-y>

Kauppinen-Räsänen, H., Gummerus, J., von Koskull, C., & Cristini, H. (2019). The new wave of luxury: The meaning and value of luxury to the contemporary consumer.

Qualitative Market Research: An International Journal, 22(3), 229–249.

<https://doi.org/10.1108/QMR-03-2016-0025>

Khan, S. (2018). Instagram as a marketing tool for luxury brands. *International Journal of Management, Business and Research*, 8(2), 126.

Ko, E., Costello, J. P., & Taylor, C. R. (2019). What is a luxury brand? A new definition and review of the literature. *Journal of Business Research*, 99, 405–413.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08.023>

Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C., & He, H. (2020). *Principles of Marketing* (8.^a ed.). Pearson.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*. John Wiley & Sons.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2016). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Wiley.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley.

Lacroix, C., & Jolibert, A. (2017). Mediation role of perceived personal legacy value between consumer agentic generativity and attitudes/buying intentions toward luxury brands. *Journal of Business Research*, 77, 203–211.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.12.012>

Lal, B., Ismagilova, E., Dwivedi, Y. K., & Kwayu, S. (2020). Return on Investment in Social Media Marketing: Literature Review and Suggestions for Future Research. In N. P. Rana, E. L. Slade, G. P. Sahu, H. Kizgin, N. Singh, B. Dey, A. Gutierrez, & Y. K.

- Dwivedi (Eds.), *Digital and Social Media Marketing* (pp. 3–17). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-24374-6_1
- Leaver, T., Highfield, T., & Abidin, C. (2020). *Instagram: Visual Social Media Cultures*. John Wiley & Sons.
- Lee, J. E., Hur, S., & Watkins, B. (2018). Visual communication of luxury fashion brands on social media: Effects of visual complexity and brand familiarity. *Journal of Brand Management*, 25. <https://doi.org/10.1057/s41262-018-0092-6>
- Li, F., Larimo, J., & Leonidou, L. C. (2021). Social media marketing strategy: Definition, conceptualization, taxonomy, validation, and future agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(1), 51–70. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00733-3>
- Loranger, D., & Roeraas, E. (2022). Transforming luxury: Global luxury brand executives' perceptions during COVID. *Journal of Global Fashion Marketing*, 14, 1–15. <https://doi.org/10.1080/20932685.2022.2097938>
- Loussaïef, L., Ulrich, I., & Damay, C. (2019). How does access to luxury fashion challenge self-identity? Exploring women's practices of joint and non-ownership. *Journal of Business Research*, 102, 263–272. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.020>
- Luxury Goods—Worldwide | Statista Market Forecast*. (sem data). Statista. Obtido 1 de outubro de 2023, de <https://www.statista.com/outlook/cmo/luxury-goods/worldwide>
- Luxury Jewelry—Portugal | Statista Market Forecast*. (2023). Statista. Obtido 20 de outubro de 2023, de <https://www.statista.com/outlook/cmo/luxury-goods/luxury-watches-jewelry/luxury-jewelry/portugal>

- MajlesiRad, Z., & Haji pour Shoushtari, A. H. (2020). Analysis of the impact of social network sites and eWOM marketing, considering the reinforcing dimensions of the concept of luxury, on tendency toward luxury brand. *Future Business Journal*, 6(1), 19. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00025-w>
- Malhotra, A. (2013). How to Create Brand Engagement on Facebook. *MIT Sloan Management Review*, 54.
- marketing, n. Meanings, etymology and more | Oxford English Dictionary.* (sem data).
Obtido a 24 de agosto de 2023, de https://www.oed.com/dictionary/marketing_n?tab=factsheet#38118019
- McDonald, J. (2022). *SOCIAL MEDIA MARKETING WORKBOOK: How to Use Social Media for Business*. Independently Published.
- Meikle, G. (2016). *Social Media: Communication, Sharing and Visibility* (1.^a ed.).
- Meuser, M., & Nagel, U. (2009). The Expert Interview and Changes in Knowledge Production. Em A. Bogner, B. Littig, & W. Menz (Eds.), *Interviewing Experts* (pp. 17–42). Palgrave Macmillan UK. https://doi.org/10.1057/9780230244276_2
- Moreau, C. P., Prandelli, E., Schreier, M., & Hieke, S. (2020). Customization in Luxury Brands: Can Valentino Get Personal? *Journal of Marketing Research*, 57(5), 937–947. <https://doi.org/10.1177/0022243720943191>
- Most popular luxury brands on social media 2022 | Statista.* (2022). Obtido 16 de junho de 2023, de <https://www.statista.com/statistics/1256796/luxury-brands-with-most-followers-on-social-media/>

- Namugenyi, C., Nimmagadda, S. L., & Reiners, T. (2019). Design of a SWOT Analysis Model and its Evaluation in Diverse Digital Business Ecosystem Contexts. *Procedia Computer Science*, 159, 1145–1154. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.283>
- Oliveira, M., & Fernandes, T. (2020). Luxury brands and social media: Drivers and outcomes of consumer engagement on Instagram. *Journal of Strategic Marketing*, 30(4), 389–407. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2020.1777459>
- Pangarkar, A., Arora, V., & Shukla, Y. (2022). Exploring phygital omnichannel luxury retailing for immersive customer experience: The role of rapport and social engagement. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 68, 103001. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103001>
- Park, M., Im, H., & Kim, H.-Y. (2020). “You are too friendly!” The negative effects of social media marketing on value perceptions of luxury fashion brands. *Journal of Business Research*, 117, 529–542. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.026>
- Passavanti, R., Pantano, E., Priporas, C. V., & Verteramo, S. (2020). The use of new technologies for corporate marketing communication in luxury retailing: Preliminary findings. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 23(3), 503–521. <https://doi.org/10.1108/QMR-11-2017-0144>
- Pinto, L. M. N. M. (2015). *A Leitão & Irmão (1877-1897) e as joias da família Real Portuguesa* [masterThesis]. <https://repositorio.ul.pt/handle/10451/20382>
- Prentice, C., & Loureiro, S. M. C. (2018). Consumer-based approach to customer engagement – The case of luxury brands. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 43, 325–332. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.05.003>

- Purohit, S., & Radia, K. N. (2022). Conceptualizing masstige buying behavior: A mixed-method approach. *Journal of Business Research*, 142, 886–898.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.023>
- Puyt, R., Lie, F. B., De Graaf, F. J., & Wilderom, C. P. M. (2020). Origins of SWOT Analysis. *Academy of Management Proceedings*, 2020(1), 17416.
<https://doi.org/10.5465/AMBPP.2020.132>
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2005). *Manual de investigação em ciências sociais* (2.^a ed.). Gradiva.
- Ramadan, Z., Farah, M. F., & Dukenjian, A. (2018). Typology of social media followers: The case of luxury brands. *Marketing Intelligence & Planning*, 36(5), 558–571.
<https://doi.org/10.1108/MIP-01-2018-0039>
- Riedmeier, J., & Kreuzer, M. (2022). Me versus we: The role of luxury brand managers in times of co-creation. *Journal of Business Research*, 145, 240–252.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.085>
- Rodrigues, P., & Borges, A. P. (2021). New Luxury vs. Old Luxury: What Is the Definition of Luxury Brand? Em *Building Consumer-Brand Relationship in Luxury Brand Management* (pp. 45–64). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-4369-6.ch003>
- Romaniuk, J., & Huang, A. (2020). Understanding consumer perceptions of luxury brands. *International Journal of Market Research*, 62(5), 546–560.
<https://doi.org/10.1177/1470785319891109>

- Salehzadeh, R., & Pool, J. (2016). Brand Attitude and Perceived Value and Purchase Intention toward Global Luxury Brands. *Journal of International Consumer Marketing*, 1–9. <https://doi.org/10.1080/08961530.2016.1236311>
- Seth, C. (2015). *The SWOT Analysis: A key tool for developing your business strategy*. 50 Minutes.
- Severoni, E. (2020). Marketing for the luxury industry: History and evolution. *Doxee*. <https://www.doxee.com/blog/marketing/marketing-for-the-luxury-industry-history-and-evolution/>
- Shukla, P., Rosendo-Rios, V., & Khalifa, D. (2022). Is luxury democratization impactful? Its moderating effect between value perceptions and consumer purchase intentions. *Journal of Business Research*, 139, 782–793. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.030>
- Shukla, P., Rosendo-Rios, V., Trott, S., Lyu, J. (Daisy), & Khalifa, D. (2022). Managing the Challenge of Luxury Democratization: A Multicountry Analysis. *Journal of International Marketing*, 30(4), 44–59. <https://doi.org/10.1177/1069031X221126925>
- Thapa, S., Guzmán, F., & Paswan, A. K. (2022). How isolation leads to purchasing luxury brands: The moderating effects of COVID-19 anxiety and social capital. *Journal of Product & Brand Management*, 31(6), 984–1001. <https://doi.org/10.1108/JPBM-05-2021-3500>
- The Tiffany & Co. Timeline* | Tiffany & Co. (sem data). Obtido 11 de setembro de 2023, de <https://www.tiffany.com/world-of-tiffany/the-world-of-tiffany-timeline/>

- Treem, J. W., Dailey, S. L., Hall, C., Marcos, S., Pierce, C. S., & Biffel, D. (2016). *What We Are Talking About When We Talk About Social Media: A Framework For Study*.
- Van Audenhove, L. (2017). *Expert and Elite Interviews in the Social Sciences*.
<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.26876.95364>
- Veltman, M. B. (2021). *The luxury fashion fitting the mass-market: How luxury fashion bands can use social media masstige campaigns to leverage brand love* [masterThesis].
<https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/22868>
- Vinerean, S., & Opreana, A. (2019). Social Media Marketing Efforts of Luxury Brands on Instagram. *Expert Journal of Marketing*, 7(2).
<https://marketing.expertjournals.com/23446773-714/>
- Vogue Business. (2021, April 16). *Social media essentials: The new luxury playbook* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=9Q4E08g3rzA>
- Von Wallpach, S., Hemetsberger, A., Thomsen, T. U., & Belk, R. W. (2020). Moments of luxury – A qualitative account of the experiential essence of luxury. *Journal of Business Research*, 116, 491–502. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.060>
- Wang, Y., & Qiao, F. (2020). The symbolic meaning of luxury-lite fashion brands among younger Chinese consumers. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 24(1), 83–98. <https://doi.org/10.1108/JFMM-09-2019-0204>
- Wang, Y. (2022). A conceptual framework of contemporary luxury consumption. *International Journal of Research in Marketing*, 39(3), 788–803.
<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2021.10.010>

- Wang, Z., Yuan, R., Luo, J., & Liu, M. J. (2022). Redefining “masstige” luxury consumption in the post-COVID era. *Journal of Business Research*, 143, 239–254. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.057>
- What is Marketing?* | CIM Content hub. (sem data). Obtido 10 de outubro de 2023, de <https://www.cim.co.uk/content-hub/quick-read/what-is-marketing/>
- Which Social Media Channels are Gaining and Losing Steam? [New Consumer and Platform Data]*. (2023, janeiro 30). <https://blog.hubspot.com/marketing/consumers-favorite-social-channels>
- Wongvoravaidh, A., & Rakrachakarn, D. P. (2019). *Relationship between Perceived Characteristics of Social Media Account as A Sales Channel and Purchase Intention towards Fine Jewelry on Social Network Site of Thai GenY*.
- Xie, Q., & Lou, C. (2020). Curating Luxe Experiences Online? Explicating the Mechanisms of Luxury Content Marketing in Cultivating Brand Loyalty. *Journal of Interactive Advertising*, 20(3), 209–224. <https://doi.org/10.1080/15252019.2020.1811177>
- Xu, Q. (2020). *A Study of the Marketing Strategies of High-End Luxury Brands: The Case of Hermes*. 462–467. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.201128.088>
- Zollo, L., Filieri, R., Rialti, R., & Yoon, S. (2020). Unpacking the relationship between social media marketing and brand equity: The mediating role of consumers’ benefits and experience. *Journal of Business Research*, 117, 256–267. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.001>