# MADAME SHER CORSETS:
# Em busca de reconhecimento no mercado internacional

Preparado por Juliana Pereira Robin, graduada em Design pela ESPM-RS[1], sob a orientação da Prof.ª Ani Mari Hartz Born.

Recomendado para as disciplinas de: Mercadologia IV (Administração); Planejamento de Marketing (Relações Internacionais); Gerenciamento Marcas (Publicidade) e Marketing Estratégico (Design).

## RESUMO

Madame Sher Corsets é a marca de uma empresa brasileira, localizada em São Paulo, que comercializa espartilhos sob medida essencialmente através da internet. Este caso conta a trajetória da empresa que objetiva a longo prazo ser reconhecida no cenário internacional. Em virtude disso, a proprietária e também estilista está pensando em desenvolver algumas ações de marketing em 2009. Mas serão suficientes para atingir o objetivo?

## PALAVRAS-CHAVE

Internacionalização. Estratégias de Marketing.

## ABSTRACT

Madame Sher Corsets is the brand of a brazilian company located in São Paulo that sells made to measure corsets on the internet. This case shows the company trajectory which in long-term desires to be recognized at the international market. Wherefore the company owner and designer wishes to develop some marketing operations in 2009. However would this operations be enough to reach the goal?

## KEYWORDS

Internationalization. Marketing Strategies.

Maio/2009

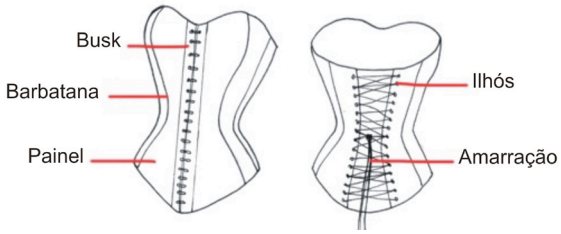
1 Este caso foi escrito inteiramente a partir de informações cedidas pela empresa e outras fontes mencionadas no tópico "Referências". Não é intenção das autoras avaliar ou julgar o movimento estratégico da empresa em questão. Este texto é destinado exclusivamente ao estudo e discussão acadêmica, sendo vedada a sua utilização ou reprodução em qualquer outra forma. A violação aos direitos autorais sujeitará o infrator às penalidades da Lei. Direitos Reservados ESPM.

O mercado de espartilho está concentrado nos países como Canadá, Estados Unidos e Reino Unido. No Brasil ainda é um mercado incipiente, porém crescente. Do ano de 2005 até os dias de hoje foram criadas aproximadamente dez empresas que trabalham com a peça e a cada "navegada" na rede é possível encontrar mais uma costureira apresentando seu trabalho. A maioria dessas empresas comercializa o espartilho (sob medida e pronta entrega) através de sites da internet. A Madame Sher Corsets é a pioneira delas. A empresa brasileira amplamente reconhecida no cenário nacional objetiva a longo prazo ser reconhecida também no cenário internacional. Então, pergunta-se: como desenvolver estratégias de marketing para alcançar esse objetivo?

## Breve história do espartilho

Desde o seu surgimento, durante a Renascença no século XVI, até o seu declínio, no início do século XX, o uso do espartilho na moda vigorou praticamente em todos os momentos destes 400 anos de história da moda ocidental. Uma das peças mais importantes da história da moda, provavelmente a mais controversa delas, o espartilho foi e ainda é símbolo de sensualidade. A peça condenada como repressora do corpo feminino e instrumento de tortura, odiada pelas sufragistas e feministas do século XX já foi também símbolo de status social, disciplina, respeito, beleza, juventude e sensualidade, valores que aparentemente estão sendo resgatados, ainda que com desconfiança, para os dias atuais. O espartilho na trajetória histórica da moda ilustra não apenas os padrões de beleza de cada época, mas, também a relação entre a sociedade e corpo (STEELE, 2001).

Um espartilho é basicamente uma peça do vestuário que cobre em geral a região abdominal do corpo, é constituída por várias camadas de tecido e é estruturada por barbatanas, varas finas e compridas feitas de material rígido (atualmente aço inox) que são inseridas em "bolsos" estreitos (canaletas) dispostos, geralmente, verticalmente no espartilho. A peça é aberta na parte posterior e é ajustada ao corpo por meio de uma amarração, alguns modelos possuem ainda uma abertura frontal através de amarração ou fechos de metal (busk) (KUNZLE, 2004).




Partes construtivas básicas de um espartilho. Fonte: A autora

Durante a sua trajetória o espartilho sofreu inúmeras modificações e adaptações em relação à sua modelagem e função na indumentária.

O surgimento do espartilho, no vestuário feminino data o século XVI, na Inglaterra Elisabetana. Ele era geralmente usado apenas pelas mulheres e em meados do século XVII era usado inclusive em crianças: era costume que as meninas começassem a usar espartilhos desde os cinco anos de idade para adquirirem forma e comportamento delicado e feminino. Existem, no entanto, relatos da era vitoriana[1] que alguns homens adotaram o espartilho ao seu vestuário, a maioria deles eram fetichistas entusiastas da técnica do tight-

1 Era Vitoriana do Reino Unido é o período entre 1837 e 1901, o reino da Rainha Vitória (tradução da autora).

-lacing[2] (STEELE, 2001).

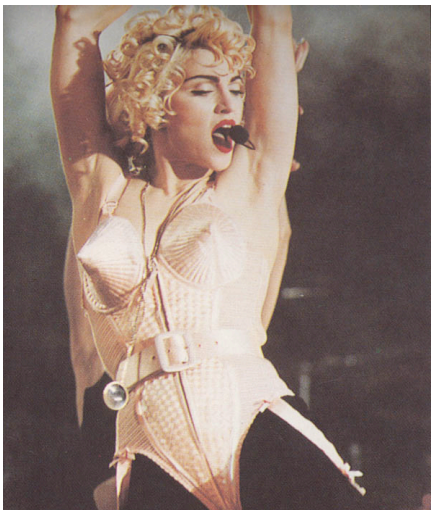
O espartilho apresenta uma variedade de aspectos quanto ao seu efeito tanto nas pessoas quanto na sociedade. Inicialmente, servia para achatar a forma feminina e maternal das nobres e da realeza, protegia o corpo das mulheres quase da mesma forma que a armadura de seus maridos. No decorrer do tempo o espartilho propunha pronunciar as formas do busto e afunilar o tronco em formato de cone e fazia com que as damas tivessem uma postura altiva e ereta. "Por muitos anos a silhueta permaneceu cônica até que na era vitoriana os espartilhos adotaram a forma de ampulheta, dividindo a silhueta feminina ao meio e, para isso, deveriam ser apertados ao máximo.

"The New Look" de Christian Dior, 1947. Fonte: BAUDOT (2000, p. 146).

Foi durante o século XIX, na era vitoriana, o auge do uso dos espartilhos e nela também o surgimento da técnica do tight-lacing. O argumento para apertar o corpo das mulheres era que para uma moça crescer bonita e se tornar uma mulher elegante e dócil ela devia ser apertada pelo espartilho, o fascínio pela silhueta de ampulheta era um padrão de beleza amplamente difundido em toda a sociedade. Nos séculos seguintes a peça sofreu diferentes alterações em torno da desta silhueta até que em 1920 foi banida do guarda roupa das mulheres elegantes. O reaparecimento do espartilhona moda acontece discretamente na década de 80 através de estilistas de vanguarda da alta-costura como Jean-Paul Gaultier, ainda que na indumentária da subcultura fetichista estivesse sempre presente (STEELE, 1997).

O espartilho revela ambigüidades: cobre o corpo e revela as formas, mas também é justo ao corpo e achata e anula as formas. Dá uma postura de altivez às princesas e rainhas, mas também representa a resignação e submissão das mulheres vitorianas. Ao mesmo tempo em que aperta o corpo doloridamente pode também despertar prazer e admiração (STEELE, 1997).

2 Laço apertado. Técnica que buscava reduzir as medidas da cintura através do uso sistemático do espartilho (tradução da autora).



Madonna vestindo uma criação de Jean-Paul Gaultier, 1987. Fonte: STEELE (1997, p. 132).

## A grife Madame Sher Corsets

Proprietária em detalhe do atelier. Fonte: Madame Sher Corsets, c2004.

A empresa Madame Sher Corsets é uma grife que confecciona espartilhos sob medida. A idéia da grife, localizada na capital paulista, surgiu a partir da curiosidade e imensa paixão de Leandra (Sher) pelo universo dos espartilhos. A história da grife está diretamente ligada à história da proprietária, filha de modelista, Sher teve seus primeiros contatos com a alta-costura já na infância e a partir de 1998 iniciou sua pesquisa, para uso próprio, sobre espartilhos e afins. Nesta pesquisa Sher constatou que os produtos encontrados no Brasil eram diferentes dos espartilhos comercializados no exterior o que a motivou a confeccionar peças para uso próprio, em parceria com a sua mãe.

Inicialmente, as peças confeccionadas tinham uma preocupação apenas estética, mas a sua modelagem foi sendo aperfeiçoada por meio de constantes pesquisas. A partir deste momento as peças começaram a chamar muito a atenção de amigos e de outras pessoas interessadas por espartilho que passaram a encomendar trabalhos. Desta forma, através da divulgação boca a boca de amigos e conhecidos satisfeitos com o seu trabalho, Sher se deparou com uma forte demanda de peças sob medida que vinha de diversas partes do país. Neste momento, no decorrer do ano de 2003, a estilista começou a divulgar seu trabalho na internet e revela: "Me vi rapidamente envolvida nesse negócio". No ano de 2004 a grife lançou o seu site oficial na internet e, atualmente, além dos espartilhos, a grife trabalha

com saias, tops, ligas e outros complementos para o espartilho bem como modelos para noivas, sempre envolvendo a peça central das criações: o corset.

Durante um breve período de tempo, a grife desenvolveu uma parceria com uma das maiores lojas de artigos fetichistas da cidade de São Paulo, produzindo espartilhos em pronta entrega para o estoque da loja. Entretanto, a experiência não foi considerada positiva pela empresa uma vez que a margem de lucro obtida era muito pequena e só seria rentável se a produção fosse feita em larga escala. Porém, o principal fator negativo resultante deste tipo de parceria foi o fato da peça feita para a pronta entrega não ter um caimento perfeito no corpo das clientes o que acabava gerando insatisfação em relação à marca.

O nome da grife foi inspirado no apelido da estilista (Sher) e a marca foi desenvolvida por seu marido. Em 2007, a proprietária registrou em cartório a marca e decidiu reformar e abrir o seu atelier no bairro Paraíso, em São Paulo, para visitação dos clientes. O fato implicou em uma ampla reforma no seu salão principal que deveria ter, segundo Sher, toda a sofisticação do seu trabalho e oferecer aos clientes um ambiente onde pudessem provar as peças, dirimir dúvidas e conhecer mais a grife.

Além da proprietária e estilista, trabalha também no atelier uma equipe composta por sete funcionários, incluindo sua mãe, sócia no negócio.

No ano de 2006 a grife, a partir de uma parceria com um ourives de São Paulo, desenvolveu um busk (peça de fechamento frontal) exclusivo para melhorar a estrutura e sustentação dos modelos. Entre os anos de 2007 e início de 2008 a grife lançou a caixa de presentes para ser enviada pelo correio junto com os produtos como uma forma de valorizar as peças e agradar os clientes exigentes que possui. Em maio de 2008, foi adicionada ao site a sessão de "saias", que segundo a estilista e proprietária, além de ser uma resposta a diversos pedidos das consumidoras, prometia ainda alavancar a venda dos produtos da categoria overbust[3], com a qual as clientes geralmente ficam em dúvida e inseguras sobre o que vestir.

A empresa Madame Sher Corsets comercializa espartilhos sob medida e saias, dividido seus produtos nas categorias: Espartilhos sob medida (Underbust, Overbust, Overbust com Bojo, Tight Comfort, Waist cincher, Midbust, Tight-lacing e Masculinos) e Saias sob medida.

O produto mais vendido pela grife é o underbust de crepe kiwi (modelo mais básico em termos de modelagem, feito de tecido neutro e resistente), este aspecto sobre as vendas se repete ainda na categoria de produtos mais vendidos, que é a categoria underbust, pela grande versatilidade quanto à utilização. Atualmente, a grife comercializa nove categorias de produtos entre espartilhos femininos, masculinos e saias e hoje vende cerca de 80 espartilhos por mês. No início do negócio, em 2005, eram vendidos cerca de 30 espartilhos por mês.

Espartilho Underbust. Fonte: Madame Sher Corsets, c2004.

3 Modelo de espartilho que cobre o busto (nota da autora).

Ao longo do ano de 2007 houve muitas aparições da empresa na mídia, desde matérias para revistas femininas e jornais até convites para participação em programas da televisão aberta brasileira, em todas as principais emissoras. Impulsionada pela mídia a empresa vendeu durante este ano uma média de 89 espartilhos por mês, sendo que em dezembro a grife chegou a atingir o seu maior "pico": cerca de 120 encomendas em um único mês. Durante o ano de 2008 a média das vendas foi de 74 espartilhos por mês (sempre contando que os últimos dois meses no ano concentram grande parte do volume de vendas). Entre outros fatores externos como crise mundial e aumento do dólar, acredita-se que houve um decréscimo nas vendas devido ao menor aparecimento na mídia e poucas ações (em 2007 houve a inauguração do atelier, o lançamento da caixa de presentes e duas atualizações com novos modelos de espartilho enquanto em 2008 houve apenas uma atualização de novos modelos, conforme mostra a figura a baixo).

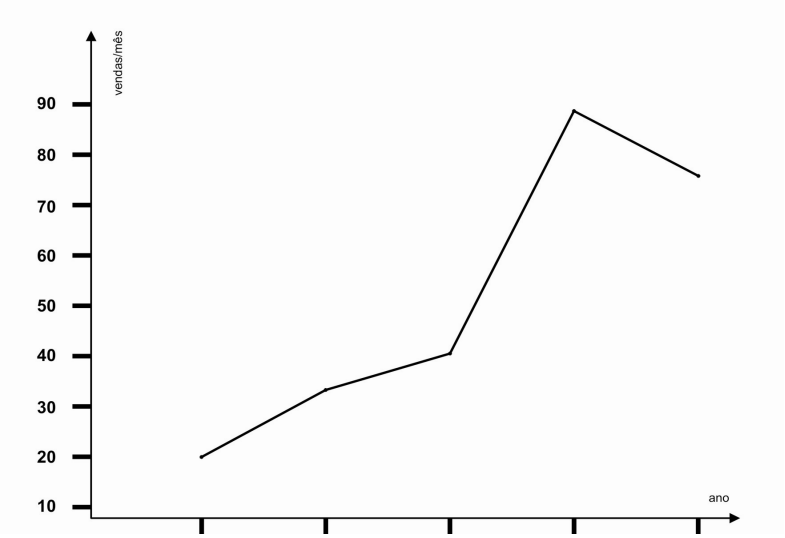



Gráfico do Histórico de Vendas da grife. Fonte: A autora.

Janeiro de 2009
Novo horário de atendimento do atelier: segunda à sexta das 08:00 às 17:00 horas.

Maio de 2008
Novos Modelos

Novembro de 2007
Lançamento da caixa de presente. Veja a foto na sessão de Materiais

Outubro de 2007
Novos modelos

Julho de 2007
Inauguração do novo atelier e lançamento dos modelos que marcam a nova fase da Grife.

Atualizações no site oficial da grife. Fonte: Madame Sher Corsets, c2004.

A respeito das vendas para o exterior a proprietária relata que não as contabilizava de forma concreta e por isso estima que em 2008 a média mensal de vendas para o exterior tenha sido de 3 espartilhos por mês. Já no ano de 2008 apenas nos dois primeiros meses as vendas já foram de 11 produtos ao total e tendem a crescer devido a aparições em sites internacionais.

As saias e os espartilhos masculinos estão na fase de introdução, pois foram recentemente lançados, por isso ainda apresentam pouca variedade de modelos.

| | |
|---|---|
| **2008** | Média de 3/mês |
| **2009** | 11 apenas nos primeiros 2 meses:<br>- 6 p/ Estados Unidos<br>(apareceu em uma matéria na comunidade virtual Suicide Girls - LA)<br>- 5 p/ Europa<br>(praceira com a loja virtual La Maison de Luxe - Londres) |

Quadro das vendas para o exterior.. Fonte: Autora.

As saias e os espartilhos masculinos estão na fase de introdução, pois foram recentemente lançados, por isso ainda apresentam pouca variedade de modelos.

Os modelos overbust e overbust com bojo estão em fase de crescimento uma fez que a grife vem apresentando com grande freqüência novas modelagens e novas peças destas duas sessões. Devido ao crescimento da sessão overbust esta recentemente foi dividida em overbust e overbust com bojo. O crescimento destas sessões se deve em grande parte pela vasta possibilidade de combinação de modelagens, materiais e tecidos o que possibilita a criação de peças mais exclusivas do que em qualquer outra categoria.

A categoria de modelos waist cincher se encontra numa fase de crescimento, porém mais lento do que a categoria acima. A variedade de modelos não é muito ampla, mas a versatilidade e o conforto vêm sendo "descobertos" pelas clientes que costumam comprar underbusts.

Os espartilhos underbust são o carro chefe da grife, devido à sua versatilidade e seu bom caimento para qualquer feitio de corpo este modelo é geralmente a primeira peça encomendada pelas clientes. Muitas clientes que procuram adquirir um produto da grife também recorrem a este modelo por ter um preço mais acessível do que alguns outros modelos mais elaborados.

Os modelos para tight-lacing já estão um pouco posteriores à fase da maturidade e já sinalizam declínio. Sher comenta: "Em geral são poucas as pessoas praticantes de tight-lacing e estas possuem algumas peças apenas para o uso diário (em geral têm um ou dois que usam "até gastar")".

Os espartilhos tight comfort estão iniciando uma fase de declínio pois não possibilitam muitas variações de modelagens e combinações. Além disso, a peça é para ser usada sob a roupa e não desperta tanto desejo de consumo quanto as outras categorias. Por ser mais leve e construída com telas perfuradas está mais ligada ao sentido funcional (suportar o calor no uso diário) do que estético.

A categoria de espartilhos midbust está em declínio pois se presta mais a criação de modelos históricos que, além de não serem o foco da grife, não são muito confortáveis nem versáteis para o uso "social". Além disso, a grife possui poucos modelos deste tipo a venda e não investe muitos esforços no desenvolvimento de novas modelagens devido à baixa procura.

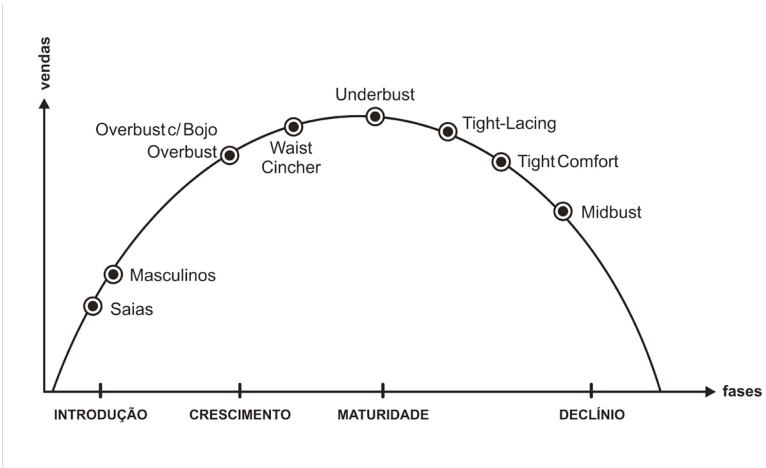



Gráfico de ciclo de vida dos produtos da grife Madame Sher. Fonte: A autora

A empresa tem como segmento-alvo mulheres de 18 a 35 anos de classe média alta que apreciam roupas diferenciadas e exclusivas e buscam qualidade tanto no acabamento das peças quanto no atendimento. Outros grupos mais específicos como fetichistas e noivas também fazem parte do seu público-alvo.

• O mix de produtos oferecido pela grife é bastante amplo e proporciona aos seus clientes uma variedade tanto em relação à modelagem quanto a sugestões de tecidos e acabamentos. Todas as peças comercializadas pela grife são feitas sob medida para cada cliente, mediante ao envio das medidas determinadas através do site.

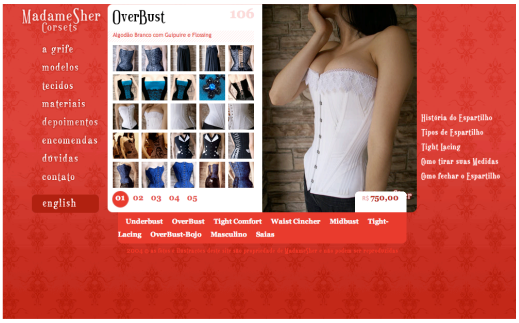
Além do espartilho em si, também são comercializados "complementos" como tops, ligas, e no caso de noivas, vestidos e véus e saias. No entanto, este não é o foco da empresa e tais itens nem são divulgados no site.

Todos os produtos são entregues em caixas personalizadas, de papel rígido, revestidos por papel manteiga o que ajuda na conservação das peças. Todas as peças são entregues com nota fiscal, no caso de defeitos de fabricação a grife se responsabiliza por recolher e ajustar ou refazer o produto.

Embalagem personalizada da grife. Fonte: Madame Sher Corsets, c2004.

Os produtos são feitos sob encomenda, portanto, os preços sempre estão sujeitos a alterações uma vez que a variação do preço depende diretamente da combinação de modelagem (o preço varia conforme a complexidade da peça) e tecido (varia com o preço do tecido, um tipo específico de brocado nacional, por exemplo, pode custar R$ 98,00 o metro). Algumas peças já confeccionadas estão em exposição no catálo-

go do site, com os respectivos preços. A peça mais barata disponível no site é um modelo tight comfort waist cincher em tela que custa R$ 300,00, já a peça mais cara é um modelo overbust "Marmaid Evil Twin" em seda pura, renda de tule e bordado Swarovski e modelagem exclusiva da grife que custa R$ 1.500,00. Entretanto, a média de preços dos modelos mais requisitados é aproximadamente de R$ 600,00 (sem o custo do frete).




Catálogo virtual com os preços dos produtos. Fonte: Madame Sher Corsets, c2004.

O pagamento é realizado através de depósito bancário, a primeira parcela, com metade do valor da peça (incluindo o frete) é depositada antes da confecção e gera o número do pedido no atelier, ordenando a produção. A segunda parcela com a outra metade do valor é depositada apenas depois da confecção, quando a peça já está finalizada e pronta para a entrega.

A grife possui um atelier na cidade de São Paulo, no bairro Paraíso, aberto para visitação dos clientes. No local, os clientes podem experimentar alguns modelos que estão em exposição bem como realizar provas dos seus modelos que estão em fase de acabamento. No entanto, a maioria das vendas é realizada via internet através do site e do e-mail oficiais da grife.

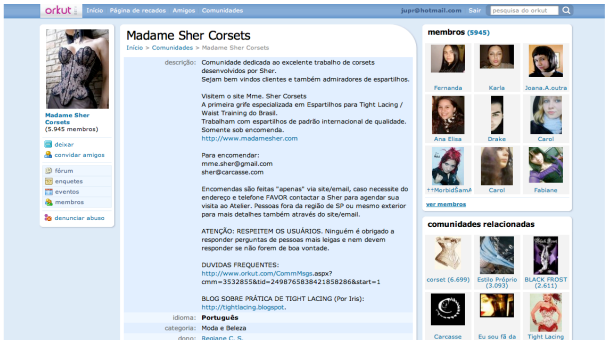
A cliente pode encontrar no site uma espécie de catálogo com diversos modelos de espartilhos já confeccionados anteriormente bem como dicas sobre como tirar as medidas para a confecção da peça, amostras de tecidos disponíveis no atelier e ainda respostas às dúvidas freqüentes em relação às peças.

A entrega dos produtos é feita através do correio por Sedex e ou no próprio atelier da Madame Sher Corsets. Sher reforça: "Diferentemente de outras grifes de espartilhos, nós enviamos os produtos para qualquer país e desta forma estamos presente também no mercado internacional".

A grife Madame Sher Corsets não anuncia diretamente, ou seja, não faz propaganda, no entanto, utiliza outros meios não tradicionais para divulgar a marca. A grife dispõe de um site oficial, lançado em 2004, onde apresenta informações institucionais, informações relacionadas à história e ao uso do espartilho, dicas de como vestir a peça, além do catálogo de produtos. O site está disponível para a navegação nos idiomas português e inglês (http://www.madamesher.com/).

Sher revela que "[...]a divulgação "boca-a-boca" foi o que tornou a minha marca conhecida, pois as pessoas que haviam adquirido alguma peça, comentavam no seu círculo de amizades sobre a qualidade do produto". A primeira e principal forma de divulgação que a empresa utilizou foi uma comunidade na página de relacionamentos Orkut. Hoje, há várias comunidades neste site de relacionamentos dedicadas a divulgar e trocar experiências sobre a grife e espartilhos em geral, uma inclusive com a participação da proprietária da empresa. "Temos cerca de seis mil pessoas cadastradas na nossa comunidade no Orkut", relata Sher. Além disso, outras comunidades sobre espartilhos em geral frequen temente comentam sobre

o trabalho da grife.




Página da comunidade dedicada a grife no site Orkut.

Recentemente, constatando a eficácia do uso de mídia não tradicional, Sher tomou a iniciativa de publicar o trabalho de sua grife em outros sites do gênero como o Myspace e Flickr.

A encomenda dos produtos bem como todo o planejamento do seu projeto e quaisquer outras dúvidas e orçamentos são feitos através do e-mail da grife. Este veículo proporciona contato direto do cliente com a estilista que costuma sempre sugerir detalhes e dar dicas aos clientes a respeito dos modelos. A internet é um importante meio de comunicação da marca com seus consumidores e o mercado em geral.

Além disso, são realizados periodicamente encontros de grupos de pessoas que apreciam o espartilho. Como uma espécie de confraria, os encontros reúnem basicamente o mesmo grupo de pessoas, em diferentes cidades do país. Quando realizado na cidade de São Paulo, a gestora da empresa, Sher, se faz presente assiduamente.

No que diz respeito à utilização da marca, percebe-se que há três diferentes tipos de versões de utilização da mesma. A primeira é a representação encontrada no web site oficial da grife e na maioria das aplicações, a segunda é uma versão "emoldurada" da marca encontrada apenas na sua página da comunidade virtual MySpace e a terceira representação é uma versão da marca onde a tipografia forma o endereço do web site oficial da marca.

Diferentes versões de utilização da marca. Fonte: Madame Sher Corsets, c2004.

No web site da empresa há ainda uma sessão onde são publicados depoimentos de pessoas que adquiriram alguma peça da grife. A maioria dos depoimentos exalta a qualidade dos produtos e do atendimento, o nível do acabamento e do caimento das peças e ressaltam que a grife possui a qualidade mais elevada do mercado nacional. Quase sempre citam o fato da satisfação em terem encontrado um trabalho de nível internacional no Brasil, o que facilita a compra.

Os clientes em sua maioria mulheres também citam frequentemente que "sempre sonharam" ou "sempre quiseram" um corset e comentam como a autoestima é despertada pelas peças que são extremamente femininas e sensuais. Outro aspecto comum aos depoimentos publicados no site da grife é o sentimento de "vício" pelas peças uma vez que ao receber o produto finalizado a maioria das clientes já começa a pensar no próximo projeto. Estes depoimentos exibidos no web site oficial da grife foram recolhidos de e-mails de clientes que manifestaram a vontade e propuseram a idéia de que sua opinião a respeito dos produtos e do atendimento fosse exibida no site, o que não ocorre em todos os casos de depoimentos.

Segundo a estilista e proprietária a grande maioria dos clientes, após receber suas encomendas, escreve impressionada e extremamente satisfeita com a qualidade do produto final. Uma reclamação que frequentemente ouve de seus clientes é quanto ao tempo de espera entre o encaminhamento do pedido e a entrega, pois atualmente este prazo é de 45 dias. De acordo com Sher, a insatisfação quanto ao prazo de entrega se deve ao fato dos clientes não estarem acostumados a esperar.

Em virtude dos depoimentos favoráveis disponíveis no site, Sher acredita que não há necessidade de realizar uma pesquisa para descobrir o nível de satisfação dos clientes.

## Análise da concorrência e do mercado

A grande maioria das empresas de espartilhos atua também pela internet para divulgar e comercializar os seus produtos, portanto, elas acabam sendo muito próximas em termos de concorrência, já que as principais diferenças é a moeda utilizada na venda e o tempo de entrega (devido à distância).

Para tanto, Sher classifica os seus concorrentes em diretos (empresas que comercializam espartilhos sob encomenda) e indiretos (empresas que comercializam espartilhos em pronta entrega). A partir disso, são divididos em categorias de concorrentes locais (da cidade de São Paulo), nacionais (Brasil) e internacionais (Anexo A). Esta divisão se deve ao fato da proximidade que cada um destes concorrentes têm em relação a grife Madame Sher Corsets.

O mercado consumidor, na sua grande maioria, é composto por mulheres de 18 a 35 anos de idade, que residem no Brasil. Os pedidos oriundos do exterior do país são geralmente de mulheres brasileiras que residem fora do Brasil. Esse mercado é formado principalmente por mulheres que estas estão totalmente conectadas com a internet, com a linguagem da web e com seus recursos. Estas consumidoras costumam trocar experiências a respeito do produto e de outros produtos do gênero através de sites de relacionamentos e blogs na internet. Elas demonstram interesse também por outros artigos do vestuário como bolsas e sapatos - principalmente. Além disso, são mulheres interessadas não apenas em moda, mas em moda alternativa, originalidade e exclusividade.

A ocasião da compra geralmente pode ser relacionada a algum evento especial como formatura, casamento, uma festa específica ou pode ocorrer pela simples vontade

de realizar determinado projeto de espartilho.

O mercado de espartilhos sob medida é ainda bastante informal, o que dificultao acesso a dados quantitativos. O mercado nacional é incipiente, pois a comercialização começou por volta do ano de 2004 e há ainda a informalidade do setor (uma pequena minoria das empresas é registrada).

## Próximos passos

Sher traçou como o principal objetivo a longo prazo obter reconhecimento no mercado internacional. Então, para o ano de 2009, após várias análises, a estilista está pensando em melhorar o seu mix de marketing atual, investindo aproximadamente dez mil reais.

As ações são as mais variadas. No elemento produto, a proprietária pretende sofisticar e inovar a linha, fazendo com que a percepção dos consumidores passe a associar a marca com feminilidade, charme e luxo. Para isso, gostaria de realizar um investimento no reposicionamento da marca, por meio de um redesign da identidade visual e na pesquisa e criação de novos modelos, que se destaquem e se diferenciem da concorrência, oferecendo aos clientes produtos interessantes e atrativos, além de bem acabados e sofisticados. Sher ainda tem intenção de criar uma série luxo, que assina determinados produtos acima da média de preços regulares e apresentem ainda elementos completamente raros ou exclusivos.

Além disso, ela pretende realizar também um investimento no aperfeiçoamento das modelagens já disponíveis bem como uma pesquisa de novos materiais e tecidos. Sher acredita que a importação de tecidos finos e exclusivos bem como a introdução de tecidos ecológicos será um impulsionador da curiosidade em torno da marca.

Nessa linha luxo, também pretende desenvolver um layout específico para as embalagens (caixas que acompanham as peças) bem como um novo layout para os produtos regulares, a fim de agregar mais valor e transmitir o conceito de feminilidade, luxo e sofisticação. Além disso, com o surgimento de novos produtos, como as saias e a abertura do atelier para a visitação do público há a necessidade ainda da criação de sacolas de papel, a partir do mesmo conceito das embalagens. Sher ressalta: "A embalagem que chega até a porta do consumidor reflete diretamente a postura que qualquer empresa adota diante seus clientes e o cuidado que tem em agradá-los".

A variável preço permanecerá praticamente da mesma forma. Entretanto, algumas facilidades de pagamento serão incorporadas aos serviços da grife. Sher pretende instalar máquinas de cartão de crédito no atelier, que facilitarão o pagamento e o parcelamento, gerando maior volume de vendas por cliente.

Para atender as necessidades das clientes que residem no exterior, bem como em outros estados do Brasil (fora de São Paulo), além do cartão de crédito online no site oficial, haverá também a criação de uma conta no banco virtual Pay-Pal[1].

O elemento distribuição, a estilista não pretende modificar mantendo a distribuição nacional e internacional via Sedex. Para atender a pedidos urgentes a empresa oferecerá um serviço de entrega particular terceirizado.

Já na variável comunicação, a estilista acredita que será necessária uma reformulação

1 Uma empresa que permite a transferência de dinheiro entre pessoas usando um endereço de e-mail (tradução da autora). Um projeto de redesign da marca já foi apresentado à Sher pela designer Juliana Robin.

na comunicação visual da empresa. Para tanto, será realizado um redesign da marca atual de maneira a torná-la mais sofisticada e atraente entre as marcas de espartilhos tanto nacionais quanto internacionais. A partir daí será desenvolvida uma nova identidade visual para a marca que será aplicada no site, nas embalagens, no e-mail marketing e nos vários outros pontos de contato. Sher acredita que o redesign de uma marca se torna necessário quando os atributos expressados pela marca antiga não mais condizem ou não são suficientes para representar a s características da empresa.

Para divulgar a marca entre os consumidores do mercado nacional, Sher pensa ainda em veicular um anúncio de página inteira nas principais revistas de moda e luxo brasileiras, uma vez que este veículo de comunicação ainda é bastante influente neste meio. Quanto à divulgação visando o mercado internacional são principalmente relacionadas à comunicação on--line. Para apresentar a grife ao mercado exterior é fundamental que a atualização da versão em inglês do site oficial seja atualizado simultaneamente a versão original e com os mesmos conteúdos. Por meio de uma análise das principais marcas do exterior concluiu-se que todas elas possuem um meio alternativo de comunicação, além do site oficial, por meio de sites de relacionamento como blog, livejournal e principalmente myspace. Por isso, uma forma eficaz de se apresentar e manter contato com os clientes do mercado internacional é montar uma equipe que atualize freqüentemente estes sites e estabeleça relações com pessoas e outras empresas do segmento de moda alternativa.

Com a intenção de organizar e cadastrar os clientes a grife planeja criar uma "mail-list" para que possa obter informações sobre os cadastrados e comunicar suas ações diretamente a eles.

Outra ação que ela pretende é a criação de um encontro anual de espartilhos mantido pela grife Madame Sher Corsets. Estes eventos acontecerão anualmente na cidade de São Paulo e será uma oportunidade de reunir pessoas com o mesmo interesse além de proporcionar o relacionamento informal da equipe da empresa com seus consumidores e colaboradores bem como fortificar a comunidade de admiradores da marca, formando clientes defensores da grife. Os encontros terão uma estrutura na qual serão realizados desfiles de modas com os novos modelos a serem lançados pela grife. Convites serão enviados por e-mail para cada cliente de todas as partes do mundo fazendo com que o evento se torne uma espécie de confraria anual.

Por fim, Sher quer se concentrar no processo de comercialização, pois sabe que a próxima venda começa no momento em que o cliente recebe a sua encomenda.

## Questões para discussão

1. A empresa Madame Sher Corsets não tem uma definição formal dos norteadores estratégicos. Com base no caso apresentado, se você fosse o gestor, como os definiria?
2. O quê você pensa a respeito da afirmação: "Em virtude dos depoimentos favoráveis disponíveis no site, Sher acredita que não há necessidade de realizar uma pesquisa para descobrir o nível de satisfação dos clientes"?
3. Com base na análise de mercado apresentada, em sua opinião, qual(is) é(são) a(s) base(s) e variável(is) de segmentação mais adequada(s)?
4. Se você fosse o gestor de marketing da empresa, como você definiria o posicionamento pretendido?
5. Você concorda com as ações que Sher está pensando em implementar no ano de 2009? Quais ações de marketing que você proporia?

## REFERÊNCIAS


BAUDOT, François. Moda do século. São Paulo: Cosac & Naify Edições, 2000.

BRUNER, Rick E.; HARDEN, Leland; HEYMAN, Bob. Marketing on-line. São Paulo: Futura, 2001.

FISHEL, Catharine. A imagem corporativa: estratégias de design gráfico bem-sucedidas. Barcelona: Gustavo Gili, 2003.

KUNZLE, David. Fashion and fetishism: corsets, tight-lancing & other forms of body-sculpture. London: Sutton Publishing, c2004.

ROBIN, Juliana Pereira. Redesign da Marca de Espartilhos "Madame Sher Corsets" com Foco em Design Emocional. Trabalho de Conclusão de Curso (Design), ESPM/RS, Porto Alegre, 2008.

SHER, Madame. Madame Sher Corsets, c2004. Disponível em: <http://www.madamesher.com.br>. Acesso em: 02 nov. 2008.

STEELE, Valerie. The corset: a cultural history. New York: Yale University, c2001.

STEELE. Fetiche: sexo, moda & poder. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.

WHEELER, Alina. Design de identidade da marca. Porto Alegre: Bookman, 2008.