



ESTUDO DE MELHORIAS DO MERCHANDISING VISUAL DE UMA LOJA DE VAREJO DE MODA

Karoline Nunes Ferrão
Centro Universitário Ritter dos Reis, UniRITTER
karol_ferrao@hotmail.com

Ana Paula Barth

Cláudia Libânio

Resumo: O objetivo deste artigo é apresentar um estudo de melhorias no merchandising visual de uma loja de varejo de moda, localizada no shopping Barra Sul de Porto Alegre, Brasil, sendo este o fator responsável por atrair os consumidores à compra. Desta forma, a partir de observação não-disfarçada e natural no ponto de venda, foram analisados pontos relevantes da imagem da loja e como ele se encontra atualmente. As sugestões de melhorias foram realizadas a partir das referências bibliográficas utilizadas comparando com a situação atual de merchandising visual da loja. Algumas delas foram: a melhor separação das peças por tipo e não por cores, um melhor planograma de acessórios e algumas sugestões referentes ao tato do consumidor.

Palavras-chave: merchandising visual, marketing, ponto de venda.

Abstract: *The aim of this paper is to present study improvements in visual merchandising fashion retail store, located in the shopping Barra Sul in Porto Alegre, Brazil, which is the factor responsible for attracting consumers to purchase. Thus, from non - disguised and natural observation point of sale, were analyzed relevant points of the image store and how it is currently. The suggestions for improvements were made from the references used compared to the current situation of visual merchandising of the store. Some of them were the best separation of parts by type and not by color, better planogram accessories and some suggestions for the consumer feel.*

Keywords: *visual merchandising, marketing, sale's point.*

1. INTRODUÇÃO

A competição atual no mercado de varejo de moda exige um constante aprimoramento das técnicas empregadas no ponto de venda. Segundo Ebster (2013 p.v) “nesta época de lojas de autosserviço, mercados saturados e clientes cada vez mais exigentes, o design cuidadoso e científico do ponto de venda tornou-se crucial para o sucesso de varejistas em empresas de serviços”. Entende-se por merchandising visual a linguagem de uma loja, como varejistas se comunicam com os consumidores por meio de imagens e apresentação do produto, com uma boa estratégia de merchandising visual, os produtos são capazes de se vender sozinhos. (EBSTER, 2013)

A intenção do artigo é observar o ponto de venda e seus aspectos visuais, para então sugerir soluções para possíveis problemas que possam existir nas atuais escolhas da marca X. A empresa foi escolhida pelas autoras por se identificarem com o estilo da marca, e vivenciarem algumas dificuldades no ato da compra.

1.2 Ponto de venda

A empresa varejista¹ analisada possui, no Brasil, lojas físicas que comercializam uma linha restrita de produtos (roupas e acessórios femininos), e disponibiliza para os seus clientes um serviço completo de atendimento, já que os vendedores estão prontos para ajudar em todas as fases do processo. Esse mesmo processo é compreendido em procura, comparação e seleção de mercadorias no interior do ponto de venda. (KOTLER, 2006).

Segundo Kotler (2006), muitos varejistas preocupam-se em estudar o ponto de venda, tendo como objetivo melhorar a experiência do comprador para aumentar o volume de venda. Para tanto, os espaços das lojas estão adequando-se ao seu público-alvo, e assim estimulando a compra. Com isso, torna-se relevante atrair e manter compradores no interior da loja, já que o tempo gasto na loja está fortemente ligado a quanto o cliente compra. Além disso é necessário diminuir o ritmo do cliente quando esse entra no ponto de venda, para que assim ele possa ter uma visão clara de tudo que está exposto e livrar-se dos estímulos que sofreu anteriormente. Vale destacar que as mercadorias devem estar ao alcance do cliente, para que o mesmo possa manuseá-lo.

O presente artigo compreende o estudo de melhorias no merchandising visual de uma loja de varejo de moda, que é uma marca sul-americana que possui uma das filiais localizada em um shopping da região sul de Porto Alegre, Brasil. Os objetivos específicos são compreendidos em identificar os principais problemas e sugerir soluções de acordo com os autores, tendo em vista a relevância comercial que este estudo possibilitará para a marca, com a finalidade de facilitar a imagem do produto e a decisão de compra pelo cliente.

1.3 Merchandising Visual

Frings (2006) descreve o merchandising visual como a apresentação visual da marca, onde a missão é se comunicar com os consumidores visando a prospecção de

¹ O varejo inclui todas as atividades relativas à venda de produtos ou serviços diretamente ao consumidor final, para uso pessoal e não comercial. Um varejista, ou uma loja de varejo é qualquer empreendimento comercial cujo faturamento provenha principalmente da venda de pequenos lotes de varejo. (KOTLER, 2006).

clientes. A proposta principal é seduzir o cliente ao ponto de fazê-lo entrar no ponto de venda. São utilizados métodos diferentes de acordo com cada tipo segmentação de mercado, como por exemplo: humor, elegância e minimalismo.

O merchandising visual permite que você influencie os consumidores no lugar onde eles tomam a maior parte das decisões de compra. Diferente das mídias de publicidade e propaganda o ambiente do ponto de venda tem influência imediata e tridimensional sobre o consumidor. É importante lembrar que o design da loja não é possível, sozinho, substituir bons vendedores, mas com certeza pode influenciar e interter os clientes no ato da compra. (EBSTER, 2013)

1.4 Layout e Planograma

O planejamento do *layout* é um dos fatores principais para um ponto de venda, pois ele precisa ser convidativo e sugerir vendas. Os quesitos que envolvem o tipo de organização que terá um *layout* são: dimensão, comodidade, iluminação, decoração, vitrine, móveis e formato. (GODOY, 2004)

Segundo Ebster (2013) existem quatro tipos de *layouts* principais: *layout* de balcão (comum em loja de interior, onde as pessoas solicitam ao vendedor os produtos que necessitam); *layout* de trajeto obrigatório (força o consumidor a seguir um trajeto desejado pela marca); *layout* em grade (permite que consumidor compre rapidamente pela padronização); e *layout* livre, que possui outros três layouts, o de boutique, o de estrela e o combinado. O de boutique é mais utilizado pelas marcas, pois cada grupo de mercadoria é exposto em uma área quase individual, podendo diferenciar bem os produtos ou marcas.

Os planogramas fazem parte do planejamento de *layout* e auxiliam na reposição facilitada dos produtos, além de padronizar a imagem e realizar a programação anterior da alocação do produto. Ele é um desenho esquemático das possibilidades que existem de exposição de produtos dentro da loja. (EBSTER, 2013)

2. METODOLOGIA

O método de pesquisa escolhido para a realização do presente artigo foi a pesquisa exploratória, que segundo Malhotra (2001), tem como objetivo explorar um problema ou uma situação para serem melhor compreendidas. Uma das características deste tipo de pesquisa é a flexibilidade e versatilidade dos métodos a serem utilizados.

Por questões de sigilo a marca analisada será identificada como empresa X. O problema em questão trata dos tipos de melhorias referentes ao merchandising visual da loja da marca X em um shopping da região sul de Porto Alegre, e desta maneira aumentar sua visibilidade perante aos consumidores. Para tanto foram utilizados os métodos de observação não-disfarçada e observação natural. De acordo com Malhotra (2001), a não-disfarçada ocorre quando os analisados possuem conhecimento da presença dos observadores, e a natural é quando ocorre a observação do comportamento no ambiente natural.

Assim, solicitou-se a permissão da subgerente da loja, para realizar a observação, tanto referente ao comportamento do consumidor quanto da disposição dos produtos, mobiliários e outras questões visuais do ambiente. Foram realizadas

algumas perguntas informais para a subgerente, para entendimento de alguns aspectos internos.

O levantamento bibliográfico também faz parte do método exploratório, que de acordo com Gil (2008), é o levantamento de materiais já elaborados sobre os assuntos abordados na pesquisa. Além dos autores de pesquisa, serão utilizadas literaturas principalmente sobre conceitos de merchandising visual e marketing.

Os pontos a serem observados, propostos por Ebster (2013) foram: o conceito de marca atrelado ao ponto de venda, o número de vendedores, a disposição das vitrines, planogramas, cores, iluminação, a utilização de imagens, modos de pagamento e outros elementos específicos da marca. Assim, a conclusão foi realizada por meio de sugestão de melhorias segundo as bibliografias utilizadas.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir dos dados coletados, foram analisados os seguintes pontos descritos como relevantes por Ebster (2013): *layout* (como a loja é organizada); Cores (como elas podem diferenciar os ambientes e melhorar a sinalização); Design externo/vitrines (é a primeira impressão do consumidor sobre a marca); Tipo de piso (pois nenhum consumidor pode evitar tocar no chão); Expositores (informações sobre o produto visíveis à primeira vista); Visibilidade da mercadoria (de fácil percepção e acesso a cliente); Utilização de um planograma (esquema de disposição de prateleiras e araras); entre outras questões que serão mostradas no decorrer do artigo. (Ebster, 2013)

3.1 Descrição da empresa

Segundo pesquisas realizadas no site da empresa estudada, a marca X foi introduzida no mercado em 1994. Atualmente, a marca possui mais de 40 lojas na América Latina e está presente em países como Uruguai, Argentina, Paraguai e Brasil.

Além disso, observou-se que a marca X pode ser caracterizada como uma marca jovem e fresca, dedicada ao design de roupas femininas, que traduzem o estilo de vida das consumidoras do país de origem. É dirigida a mulheres urbanas, modernas e com atitude, mas que não abrem mão da comodidade. A empresa ainda possui outras marcas de roupas e calçados femininos.

Vale destacar, que além da loja física, o site da empresa comercializa roupas e acessórios, porém somente para compradores de sua região de origem. O site de vendas não será observado ou estudado no presente artigo.

Ao visitar o ponto de venda em questão, percebeu-se que a marca possui um estilo jovem, *Boho*, *Folk*² (Folclórica) e *Indian*. Conforme Callan (2007), essas tendências étnicas fizeram sucesso entre os anos 60 e 70. Segundo Laver (1989), a moda no final dos anos 60 e início dos anos 70 era suave e romântica, marcada pelo uso de estampas florais, rendas e tecidos leves, onde o escapismo era o tema dominante. Quando não era romântica, a moda inspirava-se no oriente ou na moda

² Estilo ligado aos trajes camponeses, principalmente os trajes russos, que começaram a influenciar a moda no fim da Primeira Guerra Mundial, quando muitos nobres russos foram morar em Paris. Padrões de bordado russo e búlgaro foram usados para adornar roupas (CALLAN, 2007).

hippy americana. Como exemplo dessa moda, podemos citar as calças jeans, as camisas indianas, saias compridas, batas, colares e brincos grandes, lenços etc. Na figura 1 é possível visualizar algumas dessas referências.



Figura 1 – Moda étnica da marca francesa Lanvin em 1971.

Fonte: Site Pinterest. Disponível em: < <https://goo.gl/m4Xn8Y> > Acesso em: 15 abril.2016

Após identificar o estilo da marca estudada, é importante destacar que a mesma pode ser caracterizada como uma loja de varejo de moda que comercializa roupas, calçados e acessórios sendo esses cintos, lenços, carteiras, mochilas, lenços, brincos, colares pulseiras e etc. A quadro 1 descreve os produtos vendidos nas lojas da marca X, desta forma conclui-se que a marca escolhida possui um grande mix de produtos, o que pode ser considerado comum para uma marca classificada como *Fast-Fashion*³, que atua no mercado de varejo.

Para Treptow (2013), as vendas a varejo são normalmente realizadas no sistema de pronta-entrega e são realizadas por meio de revendedores, lojas próprias da empresa, franquias ou através da internet, via *websites* e aplicativos para *smartphones*. É importante destacar, que a empresa estudada comercializa roupas e acessórios destinados ao público feminino. Possui lojas próprias, e também realiza vendas pela internet, porém somente em seu país de origem.

³ O significado de *Fast fashion*, em português, é moda rápida, um termo utilizado para designar a renovação constante das peças comercializadas no varejo de moda. O conceito surgiu no final dos anos 1990, como expressão utilizada pela imprensa para identificar a atualização cada vez mais veloz dos produtos de moda nas grandes redes varejistas. (SEBRAE, 2015).

Quadro 1 – Quadro Mix de Produtos

ROUPAS	CALÇADOS	ACESSÓRIOS
CAMISAS	SAPATILHAS	BOLSAS
BLUSAS	ESPADRILLE	CARTEIRAS
CALÇAS JEANS	OXFORD	COLARES
CALÇAS TECIDOS	PLATAFORMA	BRINCOS
SAIA LONGA	SANDÁLIAS	PULSEIRAS
SAIA CURTA	CRIPPER	LENÇOS
SHORTS	BOTAS	
PANTALONAS		
VESTIDOS		
KIMONOS		
MOLETOM		
JAQUETAS		
MACACÃO		
SWEATER		

Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Como mencionado anteriormente, a empresa X produz roupas e acessórios destinadas ao público feminino, porém é importante observar e definir o seu público-alvo. Conforme Kotler (2006), o marketing de mercados-alvo envolve três atividades, sendo elas: segmentação de mercado, seleção de mercado-alvo e posicionamento de mercado. Para tanto, segundo informações colhidas na loja observada, o público-alvo refere-se a mulheres a partir dos 25 anos que gostam de peças que estão na moda, e que possuem custo razoável.

3.2 Descrição do ponto de venda

A loja analisada encontra-se no segundo andar do shopping em questão e pode ser definida como um estabelecimento de médio porte. O primeiro contato do consumidor com essa marca é pela vitrine, onde a mesma está localizada na fachada da loja e é constituída por oito manequins frontais, sendo que algumas roupas, calçados e acessórios estão expostos no chão.

Ao entrar no ponto de venda, nota-se que o conceito da marca está atrelado por meio de imagens e paletas de cores, assim como alguns mobiliários. A disposição da loja é vista da seguinte forma: araras em praticamente toda área da loja, outras colocadas de forma irregular na entrada da loja até o fundo. No lado direito do meio para o fim encontra-se o espaço da exposição dos sapatos e provadores, no fundo da loja mais à direita encontra-se os acessórios. Conforme Ebster (2013) classifica-se esse tipo de organização como layout livre que corresponde a um padrão livre ao invés de ter uma grade, especificamente layout de butikue, como pode ser observado na figura 2.



Figura 2 – Layout loja.

Fonte: elaborado pelos autores.

Observou-se que a circulação dos consumidores ocorreu pelo sentido horário. Acredita-se que este comportamento ocorre pela colocação das imagens ao lado esquerdo da loja, indicando um possível direcionamento do consumidor a conduzir este caminho. Os aspectos visuais da loja, que segundo Ebster (2013) o ambiente do ponto de venda é uma das principais ferramentas do marketing da marca, podem influenciar na decisão de compra. Para tanto, observa-se a preferência por cores de tons neutros e terrosos, o que caracteriza o estilo do público-alvo. A iluminação é satisfatória, algumas vezes é focada nos produtos, e outras para a claridade do próprio ambiente. O chão é de tom cinza e de textura lisa e percorre do começo ao fim do ambiente. São utilizadas imagens no lado esquerdo da loja (como foi falado anteriormente) que remetem ao *lifestyle* do público-alvo.

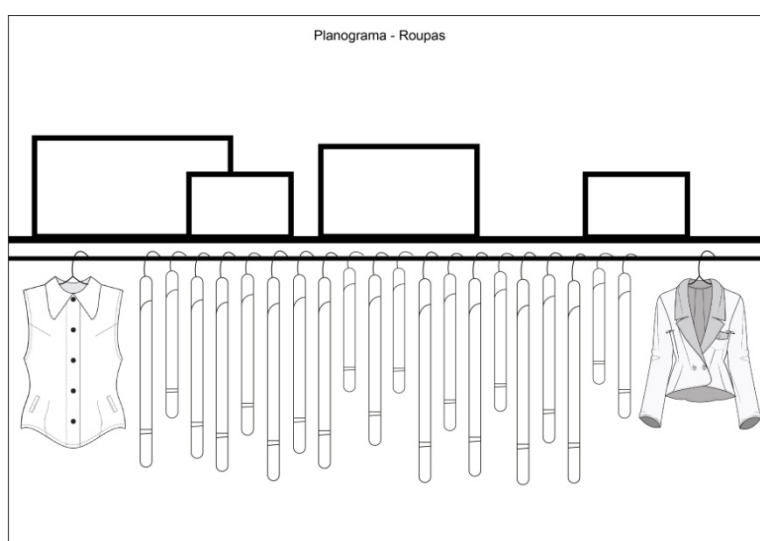


Figura 3 – Disposição do vestuário no interior da loja.

Fonte: elaborado pelos autores.

Segundo Ebster (2013), é importante destacar a disposição da mercadoria aos atores envolvidos no ponto de venda. Para tanto, utiliza-se um desenho esquemático

de prateleiras ou de qualquer outro tipo de instalação, que ajuda a aperfeiçoar a utilização de espaços disponíveis em uma loja. A esse esquema, dá-se o nome de planograma. Com isso, o planograma observado na loja X pode ser percebido nas figuras 3 e 4 e 5, sendo que a figura 3 refere-se à disposição do vestuário, a figura 4 ao posicionamento dos acessórios, e a figura 5 aos calçados.

Ao observar a figura 3, conclui-se que a disposição no ponto de venda é confusa e cansativa, já que existe uma grande quantidade de roupas e acessórios misturados. Nas araras, as peças de roupas são separadas por cores, havendo muitas peças diferentes nas araras, o que causa a falta de visibilidade de todas as peças. Em relação aos acessórios mostrados na figura 4, nota-se que algumas peças são escondidas por peças maiores, pois não existe uma organização adequada, levando em consideração o tamanho dos acessórios. Na figura 5, encontra-se a organização dos calçados que estão separados por sandálias, sapatos fechados e botas. Por haver uma menor quantidade desse produto expostos na loja, a visualização é mais clara quando comparada a outros produtos dispostos no ponto de venda.

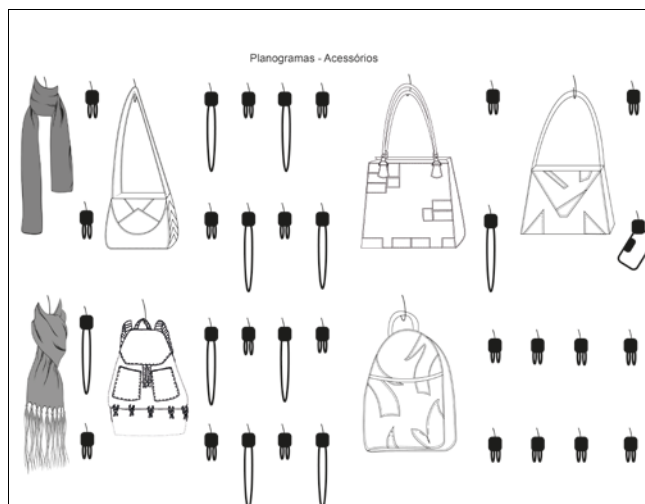


Figura 4 – Disposição dos acessórios no interior da loja.
Fonte: elaborado pelos autores.

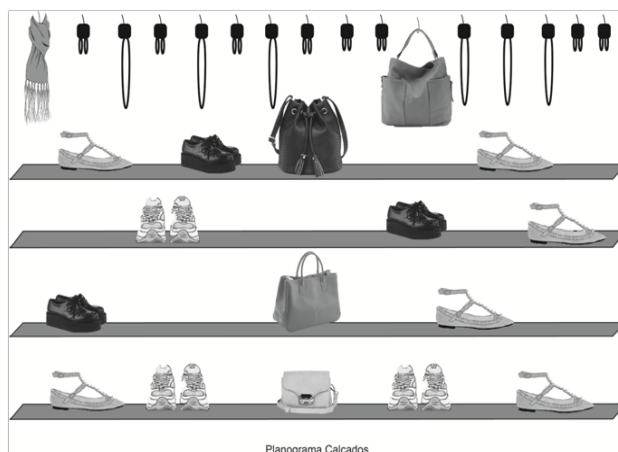


Figura 5 – Disposição dos calçados no interior da loja.
Fonte: elaborado pelos autores

Também no ponto de venda, é importante destacar, que os vendedores são distribuídos por turnos: durante a manhã são duas vendedoras e a subgerente que também cuida do caixa neste período, durante a noite são três vendedoras, uma gerente e uma caixa, sendo que existe uma vendedora intermediária das 13hs até às 19hs.

Como elemento específico da marca pode-se citar o cheiro, que foi elaborado especialmente para a marca. Ele é colocado no ar condicionado e pode ser sentido ao passar na frente de loja. Além disso, como parte do ambiente da loja, destaca-se a música estilo pop e jovem tocada em volume alto. Vale destacar, que as vendedoras usam preto da cabeça aos pés. Outro aspecto relevante é a semelhança que a imagem da loja tem com um brechó, devido à variedade e organização das peças. Em frente às araras existem sugestões de *looks*.

3.3 Sugestão de melhorias

Ao realizar a metodologia de observação proposta por Malhotra (2001), e a pesquisa bibliográfica proposta por Gil (2008), além de conceitos de merchandising visual adotados por Ebster (2013), foram sugeridas melhorias ao ponto de venda da loja X, que podem ser observadas no quadro 2.

Ao analisar o quadro 2, identificam-se algumas mudanças referentes à disposição da loja em questão. Observa-se que alguns objetos foram reorganizados para uma melhor compreensão dos produtos vendidos na mesma. Além disso, foram sugeridas a colocação de prateleiras, e a criação de espaços específicos para alguns produtos ofertados, tais como as peças em jeans e calçados.

Quadro 2 – Sugestões de modificações no ponto de venda.

SUGESTÕES DE MODIFICAÇÕES NO PONTO DE VENDA		
ROUPAS	CALÇADOS	ACESSÓRIOS
Produtos devem ser arrumados com clareza e seletividade;	Retirar os acessórios do layout, tornando-o exclusivo para calçados;	Criar um painel exclusivo para bolsas e carteiras;
Separar as peças por categoria: Saias, calças, blusas, etc;	Manter as prateleiras atuais;	Criar um painel exclusivo para lenços;
Sintetizar a informação visual em cada arara.	Separar por tipo de calçado;	
Colocação de prateleiras para melhor simetria;	Inclusão de espelho de chão para calçados;	Criar um painel exclusivo para os brincos e colares.
Peças volumosas em prateleiras;	Colocação de tapetes tipo persa.	
Criação de bairros exclusivos para os jeans com piso de madeira.		
VITRINE		
Retirar as roupas do chão e colocar expositores de produto (mesas, cestos ou caixas);		
Diminuir a informação visual - redução do número de manequins;		
Posicionar os manequins de forma que possam ser vistos por perspectiva (45°) - vista não frontal;		
Exibir acessórios perto dos manequins.		

Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Primeiramente destaca-se a reorganização das peças de vestuário, acrescentando-se prateleiras acima das araras em toda a área direcionada à exposição das roupas. Já as imagens seriam deslocadas para a zona do teto, onde as informações poderiam ser notadas de longe (ajudando no direcionamento do consumidor dentro da loja). As prateleiras poderiam expor peças de roupas mais volumosas, ocasionando uma diminuição das roupas penduradas nas araras e proporcionando um equilíbrio maior ao ambiente. O arranjo de todos os elementos em uma loja tais como, as instalações, os expositores e as caixas, por exemplo, devem ser harmoniosos e passar a impressão de estarem em estado de equilíbrio, para isso, usa-se a simetria. (EBSTER, 2013)

É importante ressaltar, que em frente a cada início de arara, a combinação de roupas e acessórios permaneceriam como estão atualmente.

Apresentações agrupadas, que mostram produtos em seu contexto de uso, melhoram a avaliação do produto e impulsionam compras não planejadas. Inclua adereços nessas apresentações para tornar a técnica ainda mais efetiva. (EBSTER, 2013 p. 114)

As roupas, antes divididas por cores, seriam reorganizadas em tipos de vestuário, como por exemplo: saias, calças, camisas, blusas com manga, blusas sem manga, vestidos e casacos. Esse arranjo proporciona maior organização das peças expostas e facilita para o cliente na hora da compra. Ainda na área do vestuário, seria criado um espaço reservado para as peças em tecido jeans. Esse mesmo espaço seria formado por uma arara e uma mesa de madeira antiga, que já faz parte do mobiliário do estabelecimento. Além disso, o piso nesse nicho seria em madeira, diferenciando esse local do resto da loja. Para Ebster (2013), produtos associados a um tema comum, podem ser agrupados e apresentados juntos, pois o consumidor consegue avaliar melhor os produtos expostos. A mesma coisa acontece quando os produtos são dispostos por ocasião. O que já acontece no ponto de venda estudado, pois as roupas de festa estão dispostas em somente uma arara móvel.

O piso também é uma parte importante, pois explora os cinco sentidos do consumidor, além de influenciar na velocidade com que o mesmo percorre a extensão da loja. Devido a esse fato, haveria três pisos diferentes na loja, o atual (cinza e liso), um piso de madeira na parte dos jeans e um carpete na área dos calçados. Ainda tratando de estimular os cinco sentidos do cliente, a loja possui um cheiro próprio, como citado anteriormente. Quanto ao som, o mesmo seria modificado para som ambiente, criando uma atmosfera mais relaxante para o consumidor. Além disso, seria oferecido aos clientes em compras, um copo de chá mate com sabor, gelado ou quente, já que o mesmo é símbolo da cultura do país de origem. Essas medidas proporcionariam uma melhor experiência de compra para o consumidor da marca X. (EBSTER, 2013)

A área dos calçados seria reservada somente para essa classe de produto, e teria a adição de um carpete, como dito anteriormente. Além disso, seria incluído um espelho de chão, possibilitando que a cliente observe o produto quando experimentar o mesmo. Nessa mesma área seria preservado o sofá, já presente na loja estudada. O restante dos acessórios teria cada um seu próprio espaço. Para tanto, seriam

organizados lado a lado da seguinte forma: bolsas, carteiras, lenços, seguido pelo espaço dos brincos, pulseiras e colares, esses organizados por similaridade ou estilo. Vale destacar, que os consumidores procuram primeiro os produtos na horizontal, para depois procura-los na vertical. Desta forma os produtos semelhantes devem ser arranjados em blocos verticais. (EBSTER, 2013)

Para finalizar, na vitrine os manequins seriam exibidos em uma perspectiva diagonal, dispostos de uma maneira em que fossem vistos pela primeira vez em um ângulo de 45 graus, o que torna a vitrine mais atrativa. Além disso, não seriam mais colocadas peças de roupas no chão, as mesmas seriam expostas em cubos de acrílico. Também nesses expositores, poderiam ser colocados acessórios.

4. CONCLUSÃO

O presente trabalho compreende no estudo de melhorias no merchandising visual de uma marca de varejo de moda, a partir da análise e observação do ponto de venda e seus principais aspectos, tais como: layout, cores, design externo/vitrines, pisos, expositores, visibilidade de mercadorias e planogramas.

Por meio da observação no ponto de venda, percebeu-se a necessidade de reorganizar as peças de roupas e acessórios, sintetizando a informação visual de cada nicho da loja. Isso é ocasionado pela falta de simetria na distribuição dos produtos, assim como a separação de cada tipo de acessório, que pode gerar um fluxo muito grande de informações para o consumidor. Com isso, foi proposta uma reorganização, tanto de roupas, quanto dos acessórios, assim contemplando o objetivo geral da pesquisa.

No decorrer das análises constatou-se que, ao entrar na loja, nota-se uma abundância de informações, o que poderá causar um cansaço visual e mental ao consumidor, e ter como consequência, uma experiência de compra não satisfatória, ou até mesmo a não efetivação da compra.

De acordo com os autores utilizados na metodologia do presente artigo, certifica-se que os objetivos foram contemplados, logo, se colocados em prática, a constatação das ideias propostas poderia ser efetiva. Além disso, as informações sobre o melhor planejamento de merchandising visual podem sofrer modificações e inclusões, pois esse é um assunto bastante estudado e pesquisado atualmente, levando em consideração que o principal agente para estas mudanças é o consumidor.

REFERÊNCIAS

CALLAN, Georgina O'Hara. **Enciclopédia da moda de 1840 a década de 90**. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

EBSTER, Claus. GARAUS, Marion. **Desing de Loja e Merchandising Visual**. 1.ed. São Pulo: Saraiva, 2013

FRINGS, Gini Stephens. **Fashion: from concept to consumer**. 9th ed. New Jersey: Person Prentice Hall, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOY, Adriano. **Lojas: motivos que as levam ao sucesso ou ao fracasso: o manual do lojista**. 1.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10.ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2006.

LAVER, James. **A roupa e a moda: uma história concisa**. São Paulo: Companhia das Letras, 1989.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: Uma Orientação**. 6.ed. Bookman Companhia, 2006.

SEBRAE. Gestão de Produto (Inovação) [13 jul. de 2015]. Disponível em: <
<http://goo.gl/9s0ZOi> >Acesso em: 16 de abril de 2016.

TREPTOW, Doris. **Inventando moda: planejamento de coleção**. 5.ed. São Paulo: Edição da autora, 2013.