

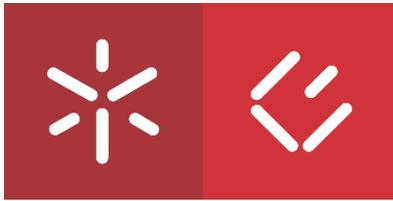


**Universidade do Minho**  
Escola de Economia e Gestão

Daniel Jesuíno Teixeira Spinola

**Sinergia entre mobiliário de luxo e sustentabilidade: projeto aplicado à marca Essencial Home**





**Universidade do Minho**  
Escola de Economia e Gestão

Daniel Jesuíno Teixeira Spinola

**Sinergia entre mobiliário de luxo e sustentabilidade: projeto aplicado à marca Essential Home**

Trabalho de Projeto  
Mestrado em Marketing e Estratégia

Trabalho efetuado sob a orientação da  
**Professora Doutora Teresa Heath**

Abril de 2022

## **DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS**

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

*Licença concedida aos utilizadores deste trabalho*



**Atribuição-NãoComercial-SemDerivações**

**CC BY-NC-ND**

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

## **Agradecimentos**

À minha orientadora, professora Teresa, por todos os conselhos e acompanhamento desde o primeiro dia, quando este projeto era ainda um embrião.

Ao Pedro, por aceitar colaborar comigo neste projeto e dar vida a toda a minha visão.

Aos Fellows, os amigos que levo para a vida.

Aos meus pais, por tornaram tudo isto possível e por serem as minhas maiores inspirações.

À minha Daisy, por ser o meu maior pilar, maior força e maior motivação todos os dias.

“Trevo, coração, lua.”

## **Declaração de integridade**

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração.

Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

## **Resumo**

### **Sinergia entre mobiliário de luxo e sustentabilidade: projeto aplicado à marca Essential Home**

É cada vez mais notável uma maior consciência sustentável face aos vários problemas que enfrentamos atualmente, obrigando os diferentes setores empresariais a unir esforços para os combater. Este projeto foi desenvolvido tendo o setor de mobiliário de luxo como foco principal, setor este caracterizado pela utilização de materiais de alta qualidade e inimigos do ambiente. Esta referida alta qualidade é regularmente associada, tanto por clientes finais como pelos próprios designers de interiores, a materiais de origem animal, nomeadamente os variados tipos de couro, condicionando a vida de vários animais ou, por exemplo, a madeiras naturais que são extraídas de árvores de todo o mundo, contribuindo, desta forma, para a desflorestação do planeta. Assim sendo, este trabalho de projeto sustenta-se através de um enquadramento teórico com base em revisão de literatura, onde o foco gira em torno dos fatores que influenciam o comportamento de compra de mobiliário de luxo sustentável. As evidências teóricas tornaram-se, então, a base para a criação do elo de ligação com a vertente prática intrínseca a um trabalho de projeto.

Mas, afinal, não será possível produzir peças de mobiliário igualmente requintadas e ostentosas com recurso à cortiça, por exemplo? Com base no enquadramento teórico e após um estudo qualitativo feito a partir de entrevistas em profundidade a três grupos de participantes diferentes – clientes finais, designers de interiores e marketers – a vertente prática passou pela criação de uma nova coleção sustentável de mobiliário, com o contributo do designer de produto Pedro Meneses, com a subsequente ambição de a implementar na marca portuguesa Essential Home. De forma a complementar esta criação, desenvolveu-se também um plano de marketing com base no painel PM1P proposto por Allan Dib, de forma a definir ações estratégicas para o lançamento e contínua promoção desta nova coleção sustentável de nome Essential Cork Collection.

**Palavras-chave:** Coleção sustentável; Comportamento de compra; Marketing e Sustentabilidade; Mobiliário de luxo sustentável; Plano de marketing.

## **Abstract**

### **Synergy between luxury furniture and sustainability: project applied to Essential Home**

It is increasingly remarkable a greater sustainable awareness in face of the various problems we face today, forcing the different business sectors to join efforts to combat them. This project was developed having the luxury furniture sector as main focus, a sector characterized by the use of high quality and environmentally unfriendly materials. This high quality is regularly associated, both by final customers and by interior designers themselves, to animal origin materials, namely the various types of leather, conditioning the life of several animals or, for example, to natural woods that are extracted from trees all over the world, thus contributing to the deforestation of the planet. Therefore, this project is sustained through a theoretical framework based on literature review, where the focus revolves around the factors that influence the purchase behaviour of sustainable luxury furniture. The theoretical evidence became, then, the basis for the creation of the link with the practical side intrinsic to a project.

After all, isn't it possible to produce equally exquisite and ostentatious pieces of furniture using cork, for example? Based on the theoretical framework and after a qualitative study based on in-depth interviews with three different groups of participants - final customers, interior designers and marketers - the practical side involved the creation of a new sustainable furniture collection, with the contribution of product designer Pedro Meneses, with the subsequent ambition of implementing it in the Portuguese brand Essential Home. In order to complement this creation, a marketing plan was also developed based on the PM1P panel proposed by Allan Dib, in order to define strategic actions for the launch and continuous promotion of this new sustainable collection named Essential Cork Collection.

**Keywords:** Sustainable collection; Purchase behaviour; Marketing and sustainability; Sustainable luxury furniture; Marketing plan.

## **Índice geral**

<b>DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS</b>	<b>ii</b>
<b>Agradecimentos</b>	<b>iii</b>
<b>Declaração de integridade</b>	<b>iv</b>
<b>Resumo</b>	<b>v</b>
<b>Abstract</b>	<b>vi</b>
<b>Índice de tabelas</b>	<b>ix</b>
<b>Índice de figuras</b>	<b>x</b>
<b>Lista de siglas</b>	<b>xi</b>
<b>Introdução</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: ENQUADRAMENTO TEÓRICO</b>	<b>5</b>
<b>Revisão de literatura</b>	<b>6</b>
Definição dos constructos em estudo	6
Sustentabilidade	6
Marketing e sustentabilidade	7
Luxo	7
Sustentabilidade e luxo	8
Valor do luxo sustentável	9
Fatores que afetam o comportamento de compra de luxo sustentável	10
Cultura	11
Valor auto-orientado (pessoal)	12
Valores sociais orientados para os outros	14
<b>Reflexões finais e enquadramento no trabalho de projeto</b>	<b>17</b>
<b>CAPÍTULO II: A empresa e a marca</b>	<b>19</b>
<b>Apresentação da empresa: Covet Group</b>	<b>20</b>
Identificação da empresa	20
Marcas pertencentes ao grupo	21
<b>Apresentação da marca: Essential Home</b>	<b>21</b>

Identificação da marca .....	21
Principais produtos e clientes .....	22
Organização departamental interna .....	23
<b>CAPÍTULO III: Apresentação e desenvolvimento do projeto .....</b>	<b>26</b>
<b>Identificação do problema e solução .....</b>	<b>27</b>
<b>Metodologia .....</b>	<b>28</b>
Grupos de participantes e objetivos .....	28
Paradigma de investigação.....	30
Métodos de recolha de dados.....	32
Método de análise e aspetos éticos.....	33
<b>Análise e discussão dos resultados.....</b>	<b>34</b>
Clientes finais .....	35
Designers de interiores .....	38
Marketers.....	43
<b>Reflexões finais: elo de ligação com o plano de marketing .....</b>	<b>49</b>
<b>Essential Cork Collection: apresentação da coleção sustentável .....</b>	<b>51</b>
<b>Plano de marketing.....</b>	<b>57</b>
Campo 1: A escolha do seu mercado-alvo .....	60
Campo 2: Elaboração da sua mensagem.....	65
Campo 3: Chegar aos potenciais clientes com suportes publicitários .....	72
Campo 4: Captação de <i>leads</i> .....	80
Campo 5: Estimulação dos <i>leads</i> .....	83
Campo 6: Conversão de vendas .....	86
Campo 7: Proporcionar uma experiência de alto nível .....	90
Campo 8: Aumentar o valor do tempo de vida do cliente .....	92
Campo 9: Organização e estimulação de recomendações.....	97
<b>Conclusões .....</b>	<b>100</b>
<b>Referências bibliográficas .....</b>	<b>102</b>
<b>Netgrafia .....</b>	<b>116</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>117</b>
<b>Apêndices .....</b>	<b>132</b>

## Índice de tabelas

<b>Tabela 1</b> - Marcas pertencentes de cada subgrupo da Covet Group (Elaboração própria, com base em conhecimento próprio, com validação do CEO – Anexo 1) .....	21
<b>Tabela 2</b> - Detalhes dos participantes.....	35
<b>Tabela 3</b> - Proposta de nomes e <i>storytelling</i> para cada produto .....	56
<b>Tabela 4</b> - Fases, estados e objetivos do painel PM1P (página 39, Dib, 2021) .....	58
<b>Tabela 5</b> - Discurso de elevador da Essential Cork Collection .....	71
<b>Tabela 6</b> - Proposta de ações estratégias de marketing <i>offline</i> .....	76
<b>Tabela 7</b> - Proposta de ações estratégicas de marketing <i>online</i> .....	79
<b>Tabela 8</b> - Propostas de captação de leads para cada ação estratégica.....	83
<b>Tabela 9</b> - Proposta de declaração de posicionamento para a Essential Cork Collection .....	87
<b>Tabela 10</b> - Ações estratégicas para garantir o posicionamento da marca e da coleção .....	88
<b>Tabela 11</b> - Proposta de ações estratégicas para proporcionar uma experiência de alto nível .	91
<b>Tabela 12</b> - Proposta de categorias de clientes (Elaboração própria, inspirado em <i>O plano de marketing de 1 página</i> , Dib, 2021) .....	94
<b>Tabela 13</b> - Proposta de ações estratégicas para aumentar o valor do tempo de vida para cada categoria / grupo de clientes .....	95
<b>Tabela 14</b> - Ilustração e explicação de cada Quadro de Honra Sustentável .....	98

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> - Organograma dos fatores que afetam o comportamento de compra de luxo sustentável (Elaboração própria, baseado em Lundblad e Davies, 2016; Cervellon e Shammass, 2013; Song et al., 2013).....	17
<b>Figura 2</b> - Organograma dos departamentos internos da Essential Home (Elaboração própria, com base em conhecimento próprio, com validação do CEO – Anexo 1) .....	24
<b>Figura 3</b> - Proposta para Essential Cork Collection (Elaboração visual: Pedro Meneses, designer de produto) .....	52
<b>Figura 4</b> - Opções da pedra terrazzo sustentável (Fonte: DFORDESIGN.STYLE) .....	53
<b>Figura 5</b> - Painel PM1P aplicado à Essential Cork Collection (Fonte: <a href="https://successwise.com/1pmpbookresources/">https://successwise.com/1pmpbookresources/</a> ) .....	59
<b>Figura 6</b> - Protótipo visual da mensagem de marketing referente ao fator cultura do Reino Unido (Elaboração própria a partir do Canva).....	68
<b>Figura 7</b> - Protótipo visual da mensagem de marketing referente ao fator valor auto-orientado (Elaboração própria a partir do Canva).....	69
<b>Figura 8</b> - Protótipo visual da mensagem de marketing referente ao fator valor social orientado para os outros (Elaboração própria a partir do Canva) .....	70
<b>Figura 9</b> - Jornada dos leads (Elaboração própria a partir do Excel) .....	84
<b>Figura 10</b> - Proposta de estrutura interna fictícia para o mercado-alvo Reino Unido (Elaboração própria a partir do Excel) .....	88

## **Lista de siglas**

CEO – *Chief executive officer*

COO – *Chief operating officer*

PM1P – Plano de marketing de 1 página

WCED – *World Commission on Environment and Development*

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

IMM – *internationale **m**öbel**m**esse*

CRM – *Customer Relationship Management*

## **Introdução**

O desenvolvimento da indústria trouxe muitas alterações ambientais, causando vários danos ao meio ambiente (Purwaningsih et al., 2021). No entanto, é cada vez mais notável uma maior consciência sustentável face aos vários problemas que enfrentamos atualmente (Jain, 2020), sendo possível observar uma crescente atenção especial por parte das empresas à sustentabilidade organizacional (Jain e Mishra, 2019). Por ser um tópico sensível e, conseqüentemente, tornar as renovadas estratégias empresariais bastante desafiantes, as alterações climáticas e a sustentabilidade podem afetar o crescimento e o sucesso a longo prazo tanto das empresas públicas como privadas, o posicionamento estratégico e a competitividade no mercado. Indiscutivelmente, a compreensão de como tornar o negócio sustentável continua a ser um desafio para a maioria das empresas (Teh e Corbitt, 2015; Barbaritano et al, 2021).

McPhee (2014) argumenta que a sustentabilidade necessita de uma abordagem estratégica diferente. Diz ainda que apesar dos esforços de muitas empresas para minimizar o seu impacto ambiental, seja através de atividades como a diminuição das pegadas de carbono, ou através da melhoria dos seus sistemas de produção em ciclo fechado, a procura incessante pelo crescimento económico continua a esgotar os recursos naturais. Contudo, e embora a importância da sustentabilidade para o desempenho empresarial e a vantagem competitiva seja cada vez mais aceite e considerado, a procura por estratégias apropriadas para implementar programas empresariais capazes de sustentar o ambiente está ainda a dar os seus primeiros passos no marketing de cada empresa (Sharma et al, 2010), com o intuito de gerar uma nova visão da economia, baseada nos princípios da sustentabilidade forte e do pós-crescimento (Nesterova, 2021).

Assim, a crescente consciência sustentável não afeta somente os gestores das empresas, mas também os próprios consumidores. Sarrica, Brondi, Piccolo e Mazzara (2016) concluíram que a consciência ambiental poderia ser entendida como uma função multidimensional, incluindo componentes psicológicas entrelaçadas, as quais se dividiam em subcomponentes cognitivos, afetivos e avaliativos. É na base desta crescente consciência sustentável (Lim, 2017) que este estudo visa analisar a sua influência no comportamento de compra dos consumidores de produtos de luxo, especificamente no setor mobiliário de alta qualidade.

Nos últimos anos, tem havido uma mudança de paradigma no setor do luxo, de forma que os consumidores estão cada vez mais inclinados para uma orientação sustentável (Bendell e Kleanthous, 2007; Ferrel e Ferrel, 2021). A indústria do luxo está a avançar para a sustentabilidade, uma vez que os consumidores deste nicho procuram produtos de alta qualidade que não prejudiquem o ambiente (Ducrot-Lochard e Murat, 2011). A mudança das mentalidades, nomeadamente em valores, crenças e aspirações mais ecológicas, tem resultado numa responsabilidade crescente para com a sustentabilidade (Jain, 2020). Apesar destas forças impulsionadoras, a indústria do luxo tem sido criticada por ser relativamente lenta na resposta adequada às questões sociais e ambientais como parte das suas principais estratégias empresariais (Bendell e Kleanthous, 2007). Isto é especialmente importante porque, especificamente no setor mobiliário de luxo, a relação entre sustentabilidade e intenção de compra é ainda contraditória, sendo que a literatura existente parece ser particularmente escassa (Barbaritano e Savelli, 2021). Desta forma, este trabalho de projeto visa, também, contrariar esta realidade.

Com o número crescente de consumidores conscientes (Song et al., 2013), é fundamental, em primeiro lugar, compreender as motivações que fundamentam o comportamento de compra sustentável. Contudo, este espaço continua a ser relativamente pouco estudado (Jagel et al., 2012; Bly et al., 2015; Di Benedetto, 2017). Até agora, são poucos os estudos que têm investigado a influência da consciência ecológica aquando da compra de produtos de luxo, ainda menos referente ao setor mobiliário (Barbaritano et al, 2021). Ademais, a título pessoal, considera-se fundamental a implementação de ideias sustentáveis inovadoras, de forma a notar progressão, neste caso, no setor mobiliário de luxo. Isto porque o nível de eco-eficiência é de 35% no setor em questão, o que significa que o desempenho ambiental é baixo e que a produção de mobiliário necessita de melhorias no processo de produção (Purwaningsih et al., 2021).

Sendo o presente documento um trabalho de projeto, toda a componente teórica servirá de suporte ao desenvolvimento da vertente prática. Esta referida vertente prática diz respeito à criação de uma coleção sustentável feita de cortiça e de pedra terrazzo reciclada. A somar, este projeto conta também com a elaboração de um plano de marketing para o seu lançamento, baseado no painel PMP1 criado por Allan Dib em *O plano de marketing de 1 página* (2021). Este plano de marketing conta com várias propostas de ações estratégicas divididas em três fases (antes, depois e durante), tendo outros três campos respeitantes de cada fase, ou seja, nove campos no total. Esses nove campos dizem respeito, na seguinte ordem, ao mercado-alvo, a

mensagem para o mercado-alvo, os meios de comunicação usados para alcançar o mercado-alvo, o sistema de captação de *leads*, o sistema de estimulação de *leads*, a estratégia de conversão de vendas, a implementação de uma experiência de alto nível no pós-venda, o aumento do valor do tempo de vida do cliente e, por último, a organização e estimulação de recomendações.

Esta coleção foi desenvolvida e pensada com a ambição de ser implementada na marca de mobiliário portuguesa Essential Home, marca essa onde são desempenhadas funções laborais pelo próprio autor, nomeadamente no departamento de vendas e de marketing, no momento em que foi realizado este trabalho de projeto. É importante salientar que este projeto foi devidamente consentido *à priori* pela direção da marca em questão e, também, lido e aprovado *à posteriori* pelo mesmo (Anexo 1). Também por via oral, foi consentida a devida liberdade para explorar o tema à vontade, sendo que a única indicação dada foi de não envolver questões de preços nem de logística no próprio plano de marketing. Estas funções dizem unicamente respeito ao CEO e COO da marca, pelo que não são consideradas no presente trabalho de projeto a pedido dos próprios. Assim, e tal como se processa internamente na marca, o plano de marketing conta com várias e diferentes ações estratégicas respeitantes a cada fase e, numa fase mais avançada, cabe unicamente à direção definir orçamentos e procesos logísticos para o efeito.

Este projeto divide-se em três capítulos: o capítulo I evidencia a revisão de literatura feita, definindo os constructos em estudo e contrastando evidências teóricas de fatores que influenciam o comportamento de compra de luxo sustentável. De seguida, o capítulo II apresenta tanto a empresa, como a marca em questão e, finalmente, o capítulo III conta com a apresentação e o desenvolvimento do projeto propriamente dito. Este último capítulo conta com um estudo qualitativo desenvolvido através de entrevistas em profundidade a três grupos de participantes distintos – clientes finais, designers de interiores e marketers. Foram delineados objetivos diferentes para cada um dos grupos, entre eles perceber as principais motivações e o que leva o cliente final a optar por mobiliário de luxo, contrastar os testemunhos dos clientes finais e dos designers de interiores com os fatores que afetam o comportamento de compra de luxo sustentável descritos no enquadramento teórico do presente projeto, entender a receptividade a uma nova coleção sustentável, perceber o que influencia os consumidores na opção por produtos de mobiliário de luxo sustentáveis, recolher dicas e sugestões para a estruturação de um plano de marketing, com base na experiência profissional dos marketers, e debater a importância de um plano de marketing e as formas ideais para torná-lo eficaz na prática. Após a discussão e análise

a este estudo qualitativo, o capítulo III segue com a apresentação da coleção sustentável e com o desenvolvimento do plano de marketing para a sua promoção.

É importante ainda referir que o presente trabalho de projeto contou com a colaboração do designer de produto da Essential Home à data que foi realizado, Pedro Meneses. Após ter sido passado o conceito e a visão do autor para o designer de produto, este último disponibilizou-se a elaborar todos os desenhos técnicos, renderizações e visuais dos produtos da coleção sustentável aqui proposta.

Em relação ao plano de marketing, e uma vez que foi pedido que não fossem mencionadas questões como preços e processos logísticos, o plano PM1P (Dib, 2021) foi a base escolhida uma vez que é uma alternativa mais pragmática, direta, onde questões como as anteriormente referidas não são tidas em conta (“Foi concebido para simplificar drasticamente a compreensão do marketing direto e acelerar a implementação deste no seu negócio.”, página 244, Dib, 2021). Visto que seria fundamental cumprir com o pedido dos quadros administrativos da marca, o plano PM1P tornou-se, assim, a base ideal para o desenvolvimento do plano de marketing presente neste trabalho de projeto.

Por fim, finaliza-se o trabalho de projeto com uma conclusão, onde são tidas em conta as principais considerações respeitantes de cada cada componente, assim como delineadas as conclusões globais a partir da elaboração deste projeto, limitações e sugestões para investigações e projetos futuros.

## **CAPÍTULO I: ENQUADRAMENTO TEÓRICO**

## Revisão de literatura

No sentido de deter um enquadramento teórico neste trabalho de projeto, segue-se uma revisão de literatura onde são analisados vários constructos, entre eles sustentabilidade, marketing e sustentabilidade, luxo, sustentabilidade e luxo e, ainda, valor de luxo sustentável. Estas definições servirão como um fio condutor daqueles que são os principais tópicos a ter em consideração, aquando do desenvolvimento da componente prática do projeto.

### **Definição dos constructos em estudo**

#### *Sustentabilidade*

A definição amplamente reconhecida de sustentabilidade é "um desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazer as suas próprias necessidades" (WCED, 1987, p. 43). A sua génese baseia-se na noção de que os recursos são limitados e têm de ser geridos para sustentar as gerações futuras. Os consumidores de hoje preferem produtos éticos e ecológicos que reflitam os seus próprios valores e crenças (Hennigs et al., 2013; Jain e Mishra, 2019). O conceito de sustentabilidade abrange o bem-estar pessoal, uma melhor qualidade de vida e um sentido de responsabilidade para com a comunidade, ou seja, questões sociais como a extinção da pobreza, justiça social, consciência socioambiental, etc. (Pavione et al., 2016).

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas preocupam-se com questões como a proteção da saúde a longo prazo do sistema ecológico/ambiental e a produtividade e saúde a longo prazo dos recursos para satisfazer as futuras necessidades económicas e sociais. Hoje, a população mundial viveu a década mais quente (2010-2019) jamais registada. As alterações climáticas e os fenómenos climáticos extremos estão a afetar todos os países, perturbando as economias nacionais e afetando vidas. Estes fenómenos são os principais motores do aumento da fome global e das deslocações internas de pessoas (World Meteorological Association, 2019), e prejudicam as operações comerciais e a rentabilidade (Plumer, 2019).

## *Marketing e sustentabilidade*

O papel do marketing no processo de desenvolvimento sustentável é bastante reconhecido (Kinsey, 1982; Shultz e Pecotich 1997; Sirgy et al. 2012). Grande parte da atividade de produção-consumo é desencadeada pelo processo de marketing que oferece e estimula oportunidades de consumo para satisfazer necessidades e desejos humanos (Wilkie e Moore, 1999). Contudo, tem sido salientado que o papel crítico do marketing no desenvolvimento sustentável só será apreciado quando, através do marketing sustentável planejado, satisfizer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades (Kotler et al., 2017; Lunde, 2018). Considerando o objetivo de sobrevivência humana e de melhor qualidade de vida para todos, Fisk (2006) previu que o foco macromarketing para o consumo sustentável, longe da maximização do lucro empresarial ou da satisfação do desejo individual, é o resultado a ser procurado. Ao longo dos anos, vários estudiosos apelaram ao marketing para assumir um papel mais responsável no desenvolvimento sustentável (Mitchell, Wooliscroft e Higham, 2010; Shultz e Holbrook, 1999; van Dam e Apeldoorn, 1996; Varey, 2012).

A responsabilidade varia em função da capacidade de resposta. Até agora, o marketing tem estado mais centrado em abordagens responsivas para servir as necessidades dos consumidores e das empresas, seguindo as tendências dos consumidores, identificando as suas necessidades e respondendo ao desejo dos consumidores de atingir os objetivos de lucro das empresas (Kotler, 2011). Devido a este impulso principal no sentido de afetar o consumo, ignorando frequentemente os “problemas comuns” associados ao impacto socioambiental nos recursos societais, o marketing tem sido acusado de ser míope e de certa forma antítese à sustentabilidade (Belz e Peattie, 2012; Hillier et al., 2008; Shultz, 2015; Smith, Drumwright e Gentile, 2010).

## *Luxo*

O luxo é descrito como algo “mais do que necessário” (Bearden e Michael, 1982), tendo uma “componente intensamente individual” (Berthon et al., 2009), “supérfluo” (Barnier e Rodina, 2006) e associado a “sonho” (Seringhaus, 2002). Segundo Kapferer (1998), luxo define beleza, é arte aplicada a artigos funcionais, sendo que artigos de luxo proporcionam prazer extra e lisonjeiam todos os sentidos de uma só vez. Na literatura, os investigadores têm usado

frequentemente “luxo” para ilustrar as marcas mais prestigiadas (Vigneron e Johnson, 2004). Os consumidores atingem a supremacia e proeminência consumindo estes bens e este termo é cunhado como “consumo conspícuo” (O’Cass e McEwen, 2004). As marcas de luxo estão frequentemente ligadas ao estatuto, à raridade e à posição social (Brun et al., 2008).

Nos últimos anos, os estudiosos têm demonstrado um interesse crescente na indústria do retalho de luxo (Jain, 2020; Yu et al., 2018). Este mercado é fortemente influenciado por uma vasta gama de variáveis de marketing, sendo uma das mais importantes a percepção dos clientes sobre o valor das marcas de luxo. A percepção refere-se à opinião dos consumidores sobre as marcas de luxo e como se sentem ao comprá-las (Reyes-Menendez et al., 2019). Em termos gerais, os consumidores de produtos de luxo estão dispostos a pagar preços mais elevados porque o valor percebido dos produtos de luxo é superior ao dos produtos de massa, embora a investigação recente apresente uma perspectiva teórica contrastante (por exemplo, Kastanakis & Balabanis, 2012; Paul, 2019). O valor percebido dos produtos e marcas de luxo deriva não de exclusividade financeira mas de uma percepção social que funde a singularidade e o valor social, com os consumidores a co-criarem e reforçarem o valor do luxo nas interações entre diferentes grupos sociais, como as comunidades de marcas (Tynan et al., 2010).

### *Sustentabilidade e luxo*

Os valores básicos de sustentabilidade - humanitarismo, contenção e temperança - contrastam bastante com os valores inerentes ao luxo, como hedonismo, raridade, superfluidade e estética (Carrier e Luetchford, 2012). Apesar de se acreditar que os conceitos de “luxo” e “sustentabilidade” são antitéticos um para o outro, Kapferer (2010) argumentou que o luxo possui características de sustentabilidade e referiu-o enquanto “o negócio do valor duradouro e da permanência”. De Beers (2009) afirmou que houve uma transformação de consumo “conspícuo” para “considerado”, de “o que se veste” para “quem se é”, dentro de consumidores de luxo conscientes, levando a uma crescente exigência do consumidor de “rastreadibilidade do produto, normas da cadeia de fornecimento, autenticidade e qualidade do produto” (p.7). Cervellon e Shammas (2013) alegaram que o luxo pode ser considerado como complementar da sustentabilidade, caso os consumidores percebam a marca como “fazendo luxo” em termos de artesanato, recursos únicos e ancoragem nas suas origens.

É um facto conhecido que a indústria da moda, a título exemplificativo, está atrasada em relação a outras indústrias na criação e promoção de produtos sustentáveis (Di Benedetto, 2017; Ritch, Schroder, Brennan e Pretious, 2011). Tal como a moda, a maioria das grandes casas de luxo e as próprias peças mobiliárias que se encontram nos seus interiores, têm sido igualmente muito lentas a trabalhar em iniciativas sustentáveis. No entanto, o gradual desejo de alta qualidade, excelente destreza, *design* autêntico e artigos ecológicos impulsiona a sustentabilidade (Kapferer, 2010). Para além disso, a inércia de promoção em atributos como o património, o tempo, a durabilidade e a produção em lotes de menor dimensão com ciclo de produção lento (Henninger et al., 2017) dão fortes argumentos para que o luxo esteja ligado à sustentabilidade numa abordagem de valor multidimensional.

Neste contexto, e aproximando o presente constructo ao setor retratado neste projeto, destaca-se que o mobiliário de luxo inclui peças móveis, que mostram o melhor de uma qualidade e design de elite associado a uma determinada época (Kapferer et al., 2014). O setor do mobiliário parece ser particularmente importante do ponto de vista ambiental, uma vez que se caracteriza por uma utilização intensiva de matérias-primas brutas e porque a grande utilização de adesivos, corantes e materiais de revestimento na produção de mobiliário resulta tanto na emissão de grandes volumes de compostos orgânicos voláteis como na produção de resíduos (Azizi et al., 2016).

Com respeito ao mobiliário de luxo, a grande utilização de matérias-primas e energia é geralmente reconhecida. As matérias-primas incluem principalmente a madeira, que representa a maior quota de mercado, seguida do metal e outros recursos populares como o vidro, couro e plástico (Allied Market Research Report, 2018). Todos estes materiais requerem diferentes quantidades de energia incorporada. Por exemplo, os materiais naturais, tais como pedra e madeira, implicam menos energia incorporada do que o aço e o plástico (Ayalp, 2012). Isto sugere que a definição de um modelo global de recursos utilizados para esta indústria é bastante difícil. No entanto, o grande emprego de recursos naturais também sugere a importância de avançar para práticas sustentáveis para reduzir tanto os danos ambientais como o impacto social da produção das empresas (González-García et al., 2011).

*Valor do luxo sustentável*

Os valores atuam como um guia do comportamento individual (Hambrick e Mason, 1984; Mintzberg, Lampel, Quinn e Ghoshal, 2003). Eles formam uma parte essencial da autopercepção do indivíduo (Schwartz, 1992). Os valores desempenham um papel importante na construção de hábitos e intenções de se comportar de uma forma particular (Ajzen e Fishbein, 1980). Embora a subvalorização do consumo de artigos de luxo sustentáveis seja um processo complexo, uma avaliação mais próxima dos valores e atitudes pode ser um ponto de iniciação (Connolly e Shaw, 2006). Os consumidores acreditam que "não fazer mal" e "fazer o bem" são pré-requisitos e valores centrais de qualquer marca de luxo (Cervellon e Shammas, 2013).

Atualmente, as preocupações de sustentabilidade estão numa fase incipiente, mas, ainda assim, ajudam a moldar a percepção dos consumidores sobre as marcas de luxo e o valor percebido (Kapferer e Michaut, 2015). De acordo com Kim e Damhorst (1998), os valores de autoexpressão, a estética e a conformidade de grupo impulsionam os consumidores com consciência sustentável. Lundblad e Davies (2016) concluíram que os valores são pontos motivadores-chave por detrás do consumo sustentável, autoexpressão, responsabilidade, justiça social, proteção do planeta, autoestima e sentido de realização. Cervellon e Shammas (2013) delinearam os valores de luxo sustentável em três categorias - valores socioculturais (conspicuidade, pertença e identidade nacional), valores centrados no ego (prazeres sem sentimento de culpa, saúde e juventude, hedonismo, qualidade duradoura), e valores ecocentrados (fazer o bem, não fazer mal). Hennigs et al. (2013) classificaram o valor de luxo sustentável do cliente como financeiro, funcional, pessoal e interpessoal. O consumo de luxo sustentável satisfaz as necessidades individuais de autoexpressão ou de conformidade com as normas sociais (Song et al., 2013).

### **Fatores que afetam o comportamento de compra de luxo sustentável**

Com o intuito principal de segmentar minuciosamente alguns fatores que afetam o comportamento de compra de luxo sustentável, foram delineados no presente estudo os seguintes fatores principais: cultura, valor auto-orientado (orientado para si próprio, pessoal) e valor orientado para os outros (social). Estes fatores foram extraídos com base na revisão de literatura feita, principalmente em Lundblad e Davies (2016), Cervellon e Shammas (2013) e Song et al. (2013). O objetivo principal desta identificação foi de ajudar no desenvolvimento do projeto,

nomeadamente na vertente prática, contribuindo para o desenvolvimento de um plano de marketing que vá ao encontro dos seguintes fatores:

### *Cultura*

A cultura exerce uma influência significativa na forma como um indivíduo se comporta (Chung e Pysarchik, 2000; Kim, Forsythe, Gu e Moon, 2002). A cultura tem sido utilizada em vários estudos como uma dimensão-chave para explicar o comportamento de compra de produtos sustentáveis pelos consumidores (Sarigollu, 2009). Vários estudos têm sugerido que a dimensão "individualismo/coletivismo" é a dimensão cultural mais importante, pois ajuda a compreender as variações de comportamento dos consumidores em diferentes países (Hofstede, 1991, 2001; Triandis, 1989, 1995). Em geral, a cultura é vista como algo diferente da personalidade, que é um conceito a nível individual: a cultura é um conceito a nível societal e um fenómeno de grupo (Kaasa, 2021).

Um estudo de Ng e Burke (2010) mostrou que os indivíduos com altas pontuações de coletivismo têm uma atitude mais positiva em relação às práticas empresariais sustentáveis do que os indivíduos com baixas pontuações de coletivismo. Da mesma forma, McCarthy e Shrum (2001) afirmaram que os coletivistas colocam mais ênfase no comportamento de reciclagem do que os individualistas. Os consumidores na cultura coletivista estão dispostos a gastar mais em bens considerados benéficos para a sociedade do que os consumidores na cultura individualista (Moon et al., 2008). Chu e Choi (2011) afirmaram no seu estudo que as sociedades coletivas enfatizam os resultados coletivos, os valores pró-sociais e os benefícios coletivos em vez de recompensas individuais (Gelfand et al., 2004). Murali et al. (2005) revelaram que os franceses-canadianos, que são mais coletivistas do que os anglo-canadianos, demonstram maior preocupação com o ambiente e possuem atitudes mais pró-ambientais. Na cultura coletivista, a preocupação com a natureza é motivada por uma orientação antropocêntrica de valores, em que as pessoas preservam o ambiente para a aposta da sociedade (Milfont e Duckitt, 2006). Em contraste, na cultura individualista, a proteção do ambiente pelas pessoas é principalmente motivada pela orientação para valores egocêntricos (Amatulli et al., 2017). Um estudo de Cervellon e Carey (2011) sobre moda sustentável concluiu que algumas culturas são "eco-centradas" enquanto outras são "egocêntricas". O estudo também revelou que em certas culturas, tais como na França, o consumo sustentável parece ser a nova forma de consumo conspícuo. Cervellon e

Shammas (2013) afirmaram que os consumidores das culturas francesas e italianas querem “mostrar” a sua preocupação com o ambiente. Eles compram produtos de luxo sustentáveis para serem notados pela sociedade como consumidores responsáveis. Noutras culturas, os valores pessoais, tais como o hedonismo, qualidade superior, saúde e bem-estar são os fatores motivadores-chave por detrás do consumo de luxo sustentável.

#### *Valor auto-orientado (pessoal)*

O valor da sustentabilidade auto-orientado associa-se à orientação pessoal do consumidor (Hennigs et al., 2013). Estes consumidores enfatizam os valores hedónicos, utilitários e de autoexpressão (Jain e Mishra, 2018; Jain et al., 2015; Markus e Kitayama, 1991). Belk (1988) indicou o significado da relação entre a identidade do indivíduo e as suas posses como uma parte crucial do comportamento do consumidor de luxo. Nos últimos anos, o valor da sustentabilidade tem ganho importância na decisão de compra dos compradores (Grail Research, 2010). Os compradores de luxo sustentável “querem que as marcas que utilizam reflitam as suas preocupações e aspirações por um mundo melhor” (Bendell e Kleanthous, 2007, p. 5). Eles querem que as marcas de luxo se concentrem em questões morais relacionadas com artigos de luxo e tenham “respostas convincentes a questões de responsabilidade ambiental e social” (Bendell e Kleanthous, 2007, p.5). Os compradores de luxo conscientes vêem uma marca de luxo associada ao valor da sustentabilidade como sendo mais valiosa do que vaidosa (Kale e Ozturk, 2016).

Recentemente, houve uma mudança de “auto-orientação” para “orientação sustentável” entre os consumidores de luxo (Bendell e Kleanthous, 2007). Vários estudos relataram a relação entre valores pessoais e sustentabilidade (Young e Tilley, 2006; Tilley e Young, 2009; Choi e Gray, 2008; Hall e Vredenburg, 2003; Dixon e Clifford, 2007). Neste sentido, realça-se quatro características pertencentes ao valor auto-orientado:

- Valor autodirecionado
- Valor de estimulação
- Valor hedónico
- Valor universalista

**Valor autodirecionado:** a orientação social não é apenas a principal motivação para o consumo de marcas de luxo, já que a auto-orientação também desempenha um grande papel no consumo das mesmas (Tsai, 2005). Os resultados do estudo revelaram que o prazer autodirecionado, a autoprestação, a congruência com o eu interno, e a garantia de qualidade são os antecedentes da auto-orientação para o consumo de marcas de luxo. Outros estudos realizados no contexto ocidental descobriram que objetivos pessoais como o prazer autodirigido e a perfeição são os principais motivadores por detrás da compra de bens de luxo (Dubois e Duquesne, 1993; Vickers e Renand, 2003). Já Silverstein e Fiske (2003, 2005) concluem que muitas pessoas compram luxo por valor autodirecionado em vez de se exibirem. Em tempos recentes, tais compradores estão a mostrar uma preocupação crescente com o consumo responsável (Bendell e Kleanthous, 2007).

**Estimulação:** Os consumidores que vêem o design de interiores como um fator importante para a sua autoidentidade e procuram “novidade” na referida área, tendem a não ser potenciais compradores de mobília sustentável (McNeill e Moore, 2015). Estes estão mais preocupados com o preço e a aparência do produto do que com o seu impacto no ambiente (Indvik, 2016; Birtwistle e Moore, 2007). Contudo, alguns estudos refletem que o consumo sustentável atua como estímulo entre os compradores de luxo que querem sentir-se bem e inocentes, quando compram uma determinada marca de luxo (Kendall, 2010).

**Valor hedónico:** O valor hedónico representa uma componente vital da utilidade percebida a partir de artigos de luxo (Dubois e Gilles, 1994). Os consumidores hedonistas estão interessados em expressar-se e estão dispostos a pagar preços especiais pelos produtos de luxo (Vigneron e Johnson, 2004). Wiedmann et al. (2007) sublinharam que as emoções positivas, tais como sentir-se bem ou satisfeito, conduzem a experiências hedónicas, o que resulta em motivações pessoais de consumo de luxo. Contudo, segundo Cervellon e Shammas (2013), o luxo justifica um custo psicológico categorizado como “prazeres culpados”, o que pode levar a emoções negativas após a compra. Portanto, um número crescente de pessoas está a comprar produtos de luxo sustentáveis para experimentar um prazer “sem culpa”. Um estudo de Ki e Kim (2016) enfatiza o significado da compra de luxo sustentável em comparação com a compra de luxo tradicional e conspícua, proporcionando um maior valor emocional aos consumidores de luxo. As marcas de luxo sustentáveis enfatizam a criação de uma experiência memorável para os seus compradores ao transmitir conhecimentos sobre toda a cadeia de valor sustentável através da qual um produto

ético se move. Tal consumo ético está enraizado no sistema de valores de um comprador hedônico (Manchiraju e Sadachar, 2014).

**Valor universalista:** Os valores universalistas são os relativos à “compreensão, apreciação, tolerância e proteção do bem-estar de todas as pessoas e da natureza” (Schwartz, 1992, p. 12). O conceito de luxo nas sociedades evoluiu de “material” para “imaterial” (Hashmi, 2017). As marcas de luxo com respeito coexistente pelos artesãos e pelo ambiente promovem valores pró-sustentabilidade mais profundos entre os consumidores da nova geração (Joy et al., 2012). Os valores universalistas influenciam a atitude do indivíduo nas preocupações sociais e ambientais (Basil e Weber, 2006). Vários estudos em vários domínios estabeleceram uma relação significativa entre os valores universalistas e a preocupação pela sociedade e pelo ambiente (Nordlund e Garvill, 2002; Poortinga et al., 2004; Schultz e Zelezny, 1999).

#### *Valores sociais orientados para os outros*

Há décadas que o luxo é utilizado para retratar o “eu social” (Beckham e Voyer, 2014). Tradicionalmente, o desejo de “comprar para impressionar os outros” era considerado como a principal motivação por detrás da compra de marcas de luxo (Wiedmann et al., 2007). Vigneron e Johnson (1999) descobriram que a susceptibilidade ao efeito de grupo de pares é a principal força impulsionadora por detrás do consumo de bens de luxo. Ramchandani e Coste-Maniere (2012) relataram o consumo de artigos de luxo sustentáveis em público como comportamento pró-ambiental e filantropia. No entanto, eles defendem que este comportamento pode ser verdadeiro para mercados emergentes como a Índia e a China onde a conspicuidade, o comportamento imitativo e a palavra de boca em boca têm um forte impacto na indústria dos bens de luxo. Cervellon e Carey (2011) descobriram que em algumas culturas o consumo sustentável tem evoluído como uma nova forma de consumo conspícuo. Dugan (2008) proclamou que, anteriormente, as pessoas costumavam gastar dinheiro para exibir a sua riqueza, agora estão a gastar dinheiro em “verde para ser visto” (Griskevicius, Tybur e Van den Bergh, 2010). Hoje em dia, a tendência é mostrar a preocupação com o ambiente. As pessoas estão a consumir produtos sustentáveis para que a sua contribuição para a sociedade seja notada (Cervellon e Shammass, 2013). Normas subjetivas exercem pressão social sobre os indivíduos para que se comportem de uma forma ambientalmente responsável (Hustvedt e Dickson, 2009). A reorientação da aspiração de ligação com um produto para a associação com um propósito resulta num consumo de luxo,

de um esforço conspícuo para um esforço intelectual. Kegan (1982) afirmou que o desenvolvimento da sofisticação psicológica resultou numa maior preocupação pelas pessoas e pelo planeta do que por si próprio (Robbins e Greenwald, 1994). Neste sentido, realça-se quatro características pertencentes ao valor social orientado para os outros:

- Poder
- Conquista
- Conformidade
- Tradição

**Poder:** Estudos anteriores apontam que os consumos de luxo são um ato altamente comunicativo. Os consumidores compram luxo para assinalar estatuto, riqueza, classe e, desta forma, exibir poder económico e social (Kapferer, 1998; Prendergast e Wong, 2003; Eastman, Fredenbergwe, Campbell e Calvert, 1997). O'Cass e McEwen (2004) analisaram que o consumo de bens de luxo fornecia um código que ajudava os indivíduos a comunicar o seu poder e posição, ganhando a atenção e aprovação da sociedade. Geralmente, o poder é conceptualizado como a capacidade de ter impacto nos outros, ao mesmo tempo que contraria os aspetos morais socialmente dignos (Hogg e Vaughan, 1995). Alguns estudos têm refletido que pessoas poderosas têm maior vontade para contrariar os referidos aspetos morais, aumentando assim a probabilidade de se comportarem de uma forma socialmente inaceitável (Harnett, 2010; Xianchi e Fries, 2008). Assim, indivíduos que consomem luxo para melhorar o seu estatuto e poder, podem levar à violação das normas sociais no que diz respeito ao consumo ético e sustentável, não deixando, no entanto, de serem consumidores frequentes de bens de luxo (Beckham e Voyer, 2014).

**Conquista:** O consumo conspícuo inclui o consumo de artigos de luxo em público para sinalizar afluência, conquista e estatuto (O'Cass e Frost, 2002; Vigneron e Johnson, 1999). Os homens são envolvidos no consumo de marcas de luxo principalmente para mostrar o seu sucesso e conquistas profissionais. Enquanto que, para as mulheres, os fatores fundamentais para o consumo de marcas de luxo são a qualidade, singularidade e valor social (Wiedmann et al., 2007). Wooten (2006) analisou que a pressão dos pares é essencialmente significativa entre os jovens, que geralmente procuram o reconhecimento e o prestígio proporcionado pelos artigos de luxo. Recentemente, tem havido uma crescente preocupação dos consumidores por produtos ecológicos ou sustentáveis (Kim et al., 2015; Maloney et al., 2014). Estes estão dispostos a pagar bastante por produtos de luxo (Cervellon e Shammas, 2013) para mostrar à sociedade o seu

sucesso e o seu conforto económico (Arghavan e Zaichkowsky, 2000). A conspicuidade é denotada através da característica sustentável de um produto. A sustentabilidade aumenta o prestígio do utilizador na sociedade, tal como afirmam Griskevicius et al. (2010): “ficar verde para ser visto”.

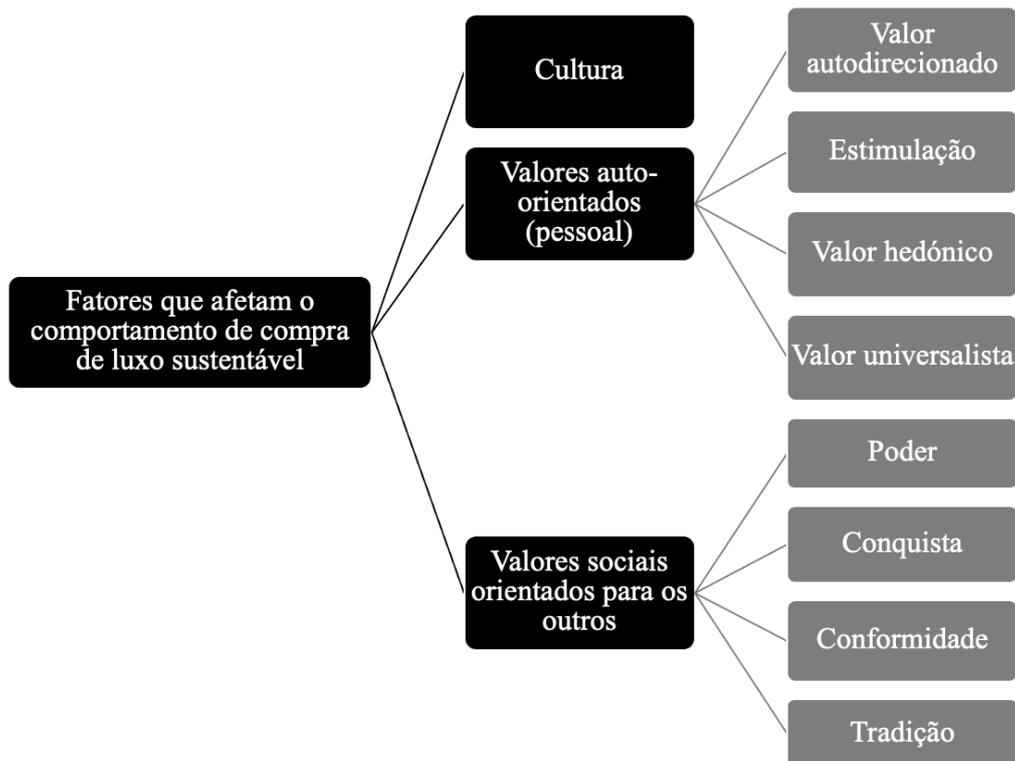
**Conformidade:** O valor social deriva da aspiração de um indivíduo em adquirir marcas de luxo que atuam como marcador simbólico de conformidade de grupo (Vigneron e Johnson, 2004). Os indivíduos “sociais” são também fortemente afetados pela forma como os seus conhecidos os vêem. O preço desempenha um papel comparativamente menor na sua decisão de compra. São movidos por normas sociais e pela opinião dos seus conhecidos no seu comportamento de consumo sustentável (McNeill e Moore, 2015). Os consumidores sustentáveis são afetados por “múltiplos objetivos finais incluindo autoexpressão, satisfação estética e conformidade de grupo” (Kim e Damhorst, 1998, p.132).

**Tradição:** Os países variam em relação à sua cultura e tradições, pelo que as práticas de sustentabilidade adotadas nestes países diferem significativamente (Witt e Redding, 2013). O luxo sustentável fomenta o renascimento da essência do luxo com o seu significado ancestral, dando assim muita atenção às tradições e artesãos locais, o *savoir faire* das tradições antigas. O luxo sustentável alimenta o artesanato, a arte e ofícios locais (Kale e Ozturk, 2016). Muitas marcas de luxo estão empenhadas em contribuir para várias iniciativas sociais e ambientais. Por exemplo, a responsabilidade social da Louis Vuitton baseia-se em quatro princípios: bem-estar no local de trabalho e condições de trabalho de qualidade, desenvolvimento do talento e do *savoir faire*, prevenção da discriminação e cultivo de tradições locais (Kale e Ozturk, 2016).

De forma a sumariar todos os pontos previamente retratados e dar fim ao enquadramento teórico, segue-se na Figura 1 um organograma composto pela sequência dos fatores que afetam o comportamento de compra de luxo sustentável.

---

<sup>1</sup> Locução francesa que significa “habilidade, perícia” (“savoir-faire”, in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [em linha], 2008-2021, <https://dicionario.priberam.org/savoir-faire> [consultado em 02-10-2021].



**Figura 1** - Organograma dos fatores que afetam o comportamento de compra de luxo sustentável (Elaboração própria, baseado em Lundblad e Davies, 2016; Cervellon e Shammass, 2013; Song et al., 2013)

## Reflexões finais e enquadramento no trabalho de projeto

Após a análise da revisão de literatura e dos vários pontos previamente delineados, é possível concluir que a resposta às tendências do mercado através do fornecimento de bens e serviços que satisfaçam as necessidades imediatas das pessoas é muito mais fácil do que assumir a responsabilidade de moldar as necessidades e expectativas dos clientes, e subsequentemente fornecer-lhes as escolhas sustentáveis adequadas (Little, Lee e Nair, 2019).

O papel social do marketing de informar os clientes sobre a disponibilidade de bens e serviços para melhorar a sua qualidade de vida só pode ser sustentável se a sua abordagem e técnicas de comunicação ajudarem a informar, educar e canalizar as necessidades dos seus clientes atuais e potenciais para produtos, serviços ou atividades sustentáveis (Peattie e Peattie, 2009). Implícito nisto está o pressuposto de que tais esforços de marketing são também

orientados para a reforma de hábitos de consumo ineficientes e socialmente prejudiciais, incluindo a eliminação e/ou reciclagem pós-consumo de um produto (Scott, Martin e Schouten, 2014). A mudança, e por vezes mesmo a redução, dos padrões de consumo exige incentivos pós-consumo, novos desenvolvimentos de produtos e processos, bem como iniciativas de macromarketing para envolver construtivamente múltiplos intervenientes (Sheth, Sethia e Srinivas, 2011; Shultz e Holbrook, 1999).

Assim, chega a parte em que as seguintes questões são levantadas: como é que introduzimos uma nova gama de produtos feitos de materiais sustentáveis e ecológicos numa marca de mobiliário de luxo? Que mensagem devemos transmitir de forma a atingir os referidos fatores que influenciam o comportamento de compra de luxo sustentável? Como é que desenvolvemos um plano de marketing exímio para o sucesso do lançamento desta nova coleção?

De facto, é necessária uma nova mentalidade, novas ferramentas, e ajustes em toda a organização. O marketing necessita de estratégias empresariais responsáveis e proativas que conduzam o mercado para produtos e serviços sustentáveis. Embora seja um desafio imenso para as empresas avançar com atividades economicamente sustentáveis, ao mesmo tempo que são ambiental e socialmente responsáveis, ainda é possível alcançá-lo. O caminho para o desenvolvimento sustentável pode parecer árduo e moroso, mas acredita-se que as empresas podem efetivamente construir uma estratégia de marketing sustentável através de quatro esforços distintos: redesenhar produtos e serviços, promover o consumo responsável, reestruturar a mensagem para o exterior e reorganizar a função do marketing (Vardarajan, 2017).

É com base nestas conclusões e reflexões, que o presente documento segue agora com o segundo capítulo, onde se apresenta tanto a marca, como a empresa em que ela está inserida.

## **CAPÍTULO II: A empresa e a marca**

## Apresentação da empresa: Covet Group

### Identificação da empresa

Sob o nome Menina Design Group, Amândio Pereira e Ricardo Magalhães fundaram, em dois mil e três (2003), aquela que viria a ser casa para onze (11) marcas de mobiliário e iluminação de luxo. Na altura, a empresa abrigava apenas uma das marcas, Boca do Lobo, sendo essa considerada a “marca-mãe” do grupo. Rapidamente, a marca ganhou a notoriedade além-fronteiras que sempre ambicionou, e a Menina Design Group foi ganhando espaço e capital para expandir.

De acordo com o *website* da empresa, a grande missão do grupo passa por elevar o *design* português e difundi-lo mundialmente, sendo que prestam também serviços de decoração. Todas as peças decorativas são manufaturadas à mão e produzidas com a máxima minuciosidade.

Com foco primordial em mobiliário e iluminação de luxo, a Covet Group - nome comercial oficial desde dois mil e dezasséis (2016) - é uma empresa portuguesa sediada em Rio Tinto, Gondomar, que conta com mais de seiscentos (600) colaboradores. Atualmente, a empresa vai além do desenho e produção de peças de mobiliário e iluminação, contando com várias subempresas internas especializadas nos ramos de marketing digital, jornalismo, comunicação, design gráfico, programação e informática.

A notoriedade das várias marcas do Covet Group é manifestada a uma escala mundial, já que a presença em feiras e eventos internacionais, tais como Maison & Objet, IMM, 100% Design e iSaloni, é um fator prioritário para o grupo. As vendas e exportações feitas em maior número são para os mercados norte-americanos, asiáticos e europeus, nessa ordem decrescente. Desta forma, as peças decorativas deste grupo estão presentes em mais de oitenta (80) países.

O grupo conta, ainda, com dois *showrooms*<sup>2</sup>. Dois deles estão localizados em Portugal - Covet Douro e Covet Valley - e outro em Paris. Além destes referidos *showrooms* com foco total nas peças desenhadas pelo Covet Group, existem também várias peças das marcas em exibição em várias lojas físicas espalhadas pelo mundo, designados internamente por *corners*<sup>3</sup>, como no Dubai, Londres, Nova Iorque, Viena, entre outros.

---

<sup>2</sup> Exposição onde se apresentam e demonstram produtos ou serviços. “**showrooms**”, in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [em linha], 2008-2021, <https://dicionario.priberam.org/showrooms> [consultado em 15-11-2021].

<sup>3</sup> Designação atribuída internamente às lojas físicas parceiras do grupo, que exibem e/ou revendem os produtos das marcas do grupo.

## Marcas pertencentes ao grupo

Tal como referido anteriormente, a Boca do Lobo foi a primeira marca a pertencer ao Covet Group. Hoje, a empresa alberga onze (11) marcas, todas elas com estilos diferentes e característicos.

O intuito de alojar várias marcas diferentes é de colmatar todas as necessidades dos consumidores e deixar claro que se a marca X não é o que o cliente procura, existe a marca Y que poderá ser. Desta forma, o Covet Group conta com subgrupos gerais representativos das marcas existentes, distribuídos pelos estilos e identidade de cada subgrupo. De forma a explicitar a organização interna dos subgrupos da empresa, segue a seguinte tabela explicativa:

<b>Subgrupo</b>	<b>Marcas pertencentes</b>
<b>Boca do Lobo</b>	Boca do Lobo
<b>Home'Society</b>	BRABBU, Maison Valentina, Rug'Society
<b>Covet House</b>	Caffe Latte, Circu
<b>Meetsales</b>	LUXXU, PullCast
<b>Mid Century Group</b>	Essential Home, DelightFULL, Mid Century Club

**Tabela 1** - Marcas pertencentes de cada subgrupo da Covet Group (Elaboração própria, com base em conhecimento próprio, com validação do CEO – Anexo 1)

## Apresentação da marca: Essential Home

### Identificação da marca

Criada em dois mil e dezasséis (2016), a Essential Home é, à data que este trabalho de projeto é escrito, uma das marcas mais recentes da Covet Group. Pertencente ao subgrupo Mid Century Group, a Essential Home nasceu fruto da necessidade de colmatar um “espaço vazio” aquando da promoção e comercialização da sua “marca-irmã” DelightFULL, marca que surgiu em dois mil e oito (2008).

Esta última, marca inteiramente focada em iluminação do estilo *mid-century modern*<sup>4</sup>, contara já com bastante sucesso em vários mercados internacionais. No entanto, a inexistência de peças mobiliárias dentro do mesmo estilo era, na altura, uma das maiores fraquezas do grupo. Foi assim que surgiu a criação da marca Essential Home, com foco em mobiliário de estilo *mid-century modern*, que surge com o intuito de andar “de mão dada” com a DelightFULL.

Atualmente, a Essential Home conta com uma posição favorável em vários mercados internacionais, sendo de comprovar que o referido “espaço vazio” existente era realmente uma necessidade dos consumidores da DelightFULL.

### **Principais produtos e clientes**

Sendo o estilo *mid-century modern* característico da Essential Home, a marca aposta no desenho e fabrico de várias peças mobiliárias e decorativas, estando elas divididas nas seguintes categorias: *upholstery* (peças estofadas), *casegoods* (cômodas), *accessories* (acessórios), *rugs* (tapetes) e *deco lighting* (iluminação decorativa). Dado à sua segmentação e ao seu posicionamento, todas as peças têm designações em língua inglesa, assim como toda a comunicação, tanto no website, como em e-mails, chamadas telefónicas, etc., é toda feita em inglês.

O grande foco e conceito por detrás das peças da Essential Home são figuras, momentos ou referências do mundo cinematográfico, principalmente dos anos quarenta, cinquenta e sessenta (meio do século XX). Os primeiros produtos desenhados e que ainda hoje são imagens de marca da Essential Home são os produtos da família *Monocles*, inspirados na saga do James Bond, sendo esses os *bestsellers*<sup>5</sup> na categoria de *casegoods*. Já em relação ao *upholstery*, as peças mais vendidas e populares são a Kelly bar chair, Hudson armchair e Collins dining chair. Outros produtos principais das restantes categorias são, por exemplo, Diamond small mirror, Lasdun desk, Tarantino rug, Ivete floor lamp, entre outros.

Mais recentemente, desde 2020, a marca tem vindo a apostar em parcerias externas, ou seja, contam com a colaboração de vários designers internacionais que desenham peças

---

<sup>4</sup> Traduzido para português: estilo moderno de meio-século. Diz respeito a um estilo inspirado dos anos quarenta aos anos sessenta, com pormenores modernizados e contemporâneos.

<sup>5</sup> Grande êxito de vendas. “**bestseller**”, in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [em linha], 2008-2021, <https://dicionario.priberam.org/bestseller> [consultado em 17-11-2021].

exclusivas para a Essential Home. No momento que o presente trabalho é escrito, a marca conta com quatro coleções/parcerias externas lançadas, nomeadamente com Carlo Donati, Studio Pepe, Masquespacio e Karim Rashid. Estão previstos muitos mais lançamentos, sendo que a grande ambição da marca é criar uma nova marca integrante do Mid Century Group, cujo foco será exclusivamente em parcerias externas.

Relativamente aos clientes, a Essential Home conta com uma vasta base de dados de compradores regulares, e outra ainda maior de compradores esporádicos. No total, à data que este documento é escrito, a marca conta com cerca de duzentos (200) compradores (ou *buyers*, tal como são regularmente designados internamente) e com cerca de três mil e duzentas (3200) vendas fechadas. O tipo de cliente principal da Essential Home são profissionais, ou seja, designers de interiores, arquitetos, responsáveis imobiliários e empreiteiros. Estes profissionais, que prestam serviços de procura, compra e logística de exportação/importação para o cliente final, compram as peças mobiliárias com o respetivo desconto oferecido, dependentemente da sua categoria laboral, de forma a terem a sua margem de lucro. Não obstante, e com base na experiência própria ao trabalhar no departamento de vendas, tem-se verificado uma crescente procura por parte dos próprios consumidores finais, sendo que a marca tem vindo a dar cada vez mais foco neste segmento através de, por exemplo, campanhas especiais.

### **Organização departamental interna**

À data que este documento é redigido, a marca Essential Home conta com a seguinte organização departamental:



**Figura 2** - Organograma dos departamentos internos da Essential Home (Elaboração própria, com base em conhecimento próprio, com validação do CEO – Anexo 1)

A marca conta com um responsável máximo, CEO, encarregue da gestão trezentos e sessenta de todos os departamentos internos. Já o COO, tal como a sigla indica, é responsável pela gestão operacional da marca.

De seguida, o departamento de vendas conta com dois líderes principais e com os *Sales Account Executives* e os *Sales Developers*. O departamento de design conta com uma diretora criativa, um designer de produto, vários designers gráficos e uma designer de interiores. Já o departamento de *press* conta com duas *copywriters* e uma responsável de imprensa (relações públicas).

Mais recentemente, foi criado um novo departamento responsável pelas parcerias externas, já que a Essential Home é a única marca pertencente do grupo, até à data, que aposta em colaborações com *designers* internacionais. Esta aposta teve início em dois mil e vinte (2020), com o *designer* italiano Carlo Donati, que desenhou cerca de oito peças de mobiliário e iluminação para a marca.

Além disso, é de notar que a Covet Group dispõe de um serviço pós-venda (*Customer Service*) comum para todas as marcas, e que as lojas online existentes são geridas por uma sub-empresa do grupo chamada *Webbuzz*. No entanto, por decisão do CEO, decidiu-se ter pessoas alocadas para o serviço pós-venda especificamente para a marca Essential Home, assim como passar a gestão das lojas online da marca para mãos internas, contando assim, atualmente, com

o departamento de *Customer Service* e o departamento de *eCommerce*. É de salientar que, embora todas pertençam ao mesmo grupo, cada marca é autónoma, pelo que a organização departamental ilustrada não é comum a toda a empresa.

Uma vez apresentada a marca e a respetiva empresa, segue-se o capítulo III, capítulo este onde se apresenta e se desenvolve toda a vertente prática inerente de um trabalho de projeto.

## **CAPÍTULO III: Apresentação e desenvolvimento do projeto**

## Identificação do problema e solução

Premiadas pelo luxo e ostentação, todas as marcas pertencentes à Covet Group recorrem a certos materiais anti-ecológicos para o fabrico das suas peças de mobiliário. No caso da Essential Home em particular, à data que este documento é redigido, existem um total de cento e quarenta e três (143) peças cujos materiais *standard*<sup>6</sup> são matérias-primas inimigas do ambiente. De entre esses materiais destacam-se o veludo de composição poliéster, mármore, madeiras e couro natural.

Neste sentido, o consumo excessivo de têxteis é prejudicial para a saúde e para o ambiente (Palacios-Mateo et al., 2021). A título exemplificativo, estima-se que o ciclo de vida completo de 1kg de tecido de poliéster convencional, liberta mais de 30kg de equivalentes de CO<sub>2</sub> para a atmosfera, contribuindo para o efeito de estufa e o aquecimento global (European Commission's Joint Research Centre, 2014). Já em relação ao mármore, o seu ciclo de processamento envolve a produção de grandes quantidades de resíduos cuja eliminação representa uma preocupação económica e ambiental, de modo que a extração e processamento de mármore envolve a produção de uma quantidade considerável de desperdício de resíduos com características diferentes (La Scalia et al., 2021). Relativamente à madeira, dado que o nível da procura de mobiliário está a aumentar no século atual, isto conseqüentemente afeta a disponibilidade da quantidade de madeira (Ayu Puspita et al., 2016). Estas condições encorajam a indústria do mobiliário a procurar uma grande variedade de madeira maciça, madeira processada e resíduos de madeira (Ayu Puspita et al., 2016). No que diz respeito ao couro, este material é obtido a partir das peles de muitos animais, entre eles lagartos, avestruzes, cangurus, jacarés, entre outros. No entanto, a pele mais comum utilizada para o processo de curtimento é a das vacas (Kumar et al., 2021). Assim, a produção de couro natural é considerada antiética, uma vez que implica o abate de animais (Kumar et al., 2021), representando, desta forma, um grave problema para o meio ambiente.

De forma a solucionar esta problemática identificada, este trabalho de projeto conta com a criação de uma nova coleção sustentável, com a colaboração do designer de produto Pedro Meneses, onde o material premiado será a cortiça. Esta foi a matéria-prima escolhida já que uma das formas de diminuir a quantidade de dióxido de carbono na atmosfera é a produção de produtos de longa duração baseados em biomassa vegetal, incluindo, portanto, produtos de cortiça (Gil,

---

<sup>6</sup> Dizem respeito aos materiais principais a que as peças de mobiliário são fabricadas e comercializadas.

2015). Além disso, estes materiais são neutros em carbono no momento da decomposição ou da recuperação de energia (Silva et al., 2006). A somar, sendo considerado parte do património nacional português, o montado de sobro é legalmente protegido em Portugal há muito tempo (Mestre e Gil, 2011). É proibido cortá-los e existem incentivos à sua plantação e exploração para gerar aglomerados de atividade socioeconómica nas regiões onde são plantados (Gil, 2000). Além deste impacto ambiental positivo, a escolha desta matéria-prima passa, também, pela representatividade nacional, uma vez que Portugal é o principal produtor e transformador mundial de cortiça (Coelho e Pestana, 2021).

A juntar a esta nova coleção de mobiliário sustentável aplicado à marca Essencial Home, o presente capítulo conta também com o plano de marketing para o seu lançamento e comercialização. Este plano torna-se, então, o foco principal deste projeto, já que diz respeito à área de estudos propriamente dita do presente Mestrado. Mas antes disso, de forma a criar sinergia entre o enquadramento teórico e a propor as melhores ações estratégicas no referido plano de marketing, foi feito um estudo qualitativo com recurso a entrevistas em profundidade a três grupos de participantes distintos: clientes finais, designers de interiores e marketers. O objetivo deste estudo foi o de entender as perspetivas dos diferentes grupos de participantes relativamente à coleção sustentável e à forma como será recebida pelo público-alvo. De seguida, serão aprofundados os objetivos para cada um dos grupos de participantes.

## **Metodologia**

### **Grupos de participantes e objetivos**

De forma a contar com contribuições valiosas e pertinentes para o desenvolvimento do plano de marketing, contrastando com o suporte teórico evidenciado, foram delineadas amostras de três grupos de participantes para a elaboração das entrevistas em profundidade: clientes finais, designers de interiores e marketers.

A escolha pelos clientes finais passa pela sua relevância aquando do consumo de mobiliário de luxo, mas não só. Por norma, a forma mais convencional de gerir e comercializar a compra e venda de mobiliário de alta qualidade é através dos designers de interiores (Agost e Vergara, 2010). Os profissionais são contratados pelos clientes finais, ficando o designer contratado responsável por toda a prospeção, angariação, compra dos bens e logística de

importação, com o fim de decorar as casas, os hotéis ou os restaurantes dos clientes finais. No entanto, e tendo por base a experiência pessoal enquanto vendedor de mobiliário de luxo, é possível contrastar uma certa contrariedade a esta realidade. Os clientes finais estão, cada vez mais, a querer desenvolver os seus projetos de decoração proativamente, obrigando-os, então, a lidar diretamente com as produtoras e comprando os bens autonomamente. Desta forma, a contribuição dos clientes finais para este estudo passa a ser fundamental, de forma a delinear um plano de marketing que alcance positivamente a mente dos mesmos. Tendo como tema principal as motivações para o consumo de mobiliário de luxo e a receptividade a produtos sustentáveis do setor, foram delineados os seguintes objetivos para as entrevistas a este grupo de participantes: perceber as principais motivações e o que leva o consumidor a optar por mobiliário de luxo; contrastar o seu testemunho com os fatores que afetam o comportamento de compra de luxo sustentável descritos no enquadramento teórico do presente projeto, nomeadamente fatores como a cultura, o valor auto-orientado e valores sociais orientados para os outros; entender a receptividade a uma nova coleção sustentável; perceber o que levava o consumidor a optar por produtos de mobiliário de luxo sustentáveis.

A somar, os profissionais do mundo do mobiliário de luxo são, também, grandes detentores de conhecimento e experiência útil para o desenvolvimento deste projeto e para debater os assuntos abordados no enquadramento teórico. Tal como descrito anteriormente, os designers de interiores lidam diretamente com o cliente final, tendo que ir ao encontro das suas expectativas enquanto apreciadores e consumidores de mobiliário de luxo. Nessa base, os próprios designers precisam de ter um tato visual e apreciativo em relação ao setor em questão, sendo que eles próprios são, muitas vezes, consumidores de mobiliário de luxo. Sendo o tema principal a perspetiva dos profissionais ao mobiliário de luxo sustentável e receptividade dos seus clientes, foram traçados os seguintes objetivos para as entrevistas a este grupo de participantes: perceber a perspetiva dos profissionais em relação a mobiliário de luxo sustentável; entender, com base na sua experiência a lidar com consumidores de luxo sustentável, o comportamento de compra dos seus clientes; recolher opiniões sobre o lançamento de uma nova coleção sustentável e entender o impacto, positivo ou negativo, que teria nos seus clientes, de acordo com as suas percepções; perceber se, enquanto profissionais, uma nova coleção sustentável seria-lhes relevante e de que forma seria apresentada aos seus clientes.

Finalmente, mas não menos importante, o último grupo de participantes escolhido diz respeito a profissionais de marketing, ou seja, marketers. A escolha deste grupo não passa tanto

pela análise de mobiliário de luxo ou de mobiliário sustentável, mas sim em como atingir o público-alvo aqui retratado, elaborando um plano de marketing estrategicamente aliciante e eficaz para o sucesso da coleção sustentável. Desta forma, tendo como tema principal a elaboração de um plano de marketing para o lançamento de uma nova coleção de mobiliário de luxo sustentável, foram delineados os seguintes objetivos: recolher dicas e sugestões para a estruturação de um plano de marketing, com base na experiência profissional dos entrevistados; perceber a ótica do marketer para sensibilizar o público-alvo para questões sustentáveis, tanto em *off* como *online*; debater sobre a importância de um plano de marketing e as formas ideais para torná-lo eficaz na prática; e, finalmente, entender, enquanto profissionais de marketing, as suas opiniões sobre o comportamento de compra de luxo, focalizando em mobiliário de luxo.

É de notar, ainda, que os referidos grupos de participantes e o número de entrevistados foram delineados, essencialmente, por duas razões principais. Em primeiro lugar, estes grupos de participantes foram escolhidos para abranger todas as componentes deste trabalho de projeto, ou seja, confrontar os entrevistados com os tópicos retratados no enquadramento teórico, entender a receptividade e o que poderiam valorizar mais numa nova coleção sustentável lançada pela Essential Home e, finalmente, recolher pareceres de apoio à elaboração eficiente do plano de marketing. Depois, a escolha por três entrevistados de cada grupo de participantes, totalizando nove entrevistados, justifica-se pela importância equitativa de cada grupo na execução do presente trabalho de projeto. Todas as opiniões e fundamentações provenientes dos clientes finais, dos designers de interiores e dos marketers são igualmente valorizadas e relevantes para este estudo, de forma que não se prioriza nenhum dos grupos face aos restantes.

### **Paradigma de investigação**

É conhecido que o paradigma de investigação é a base de todo o processo científico, sendo que existem diferenças entre os paradigmas existentes (Sobh e Perry, 2006). Segundo Guba e Lincoln (1994), todos os paradigmas de investigação são definidos como um sistema de crenças básicas ou a visão do mundo que guia o investigador.

Sendo as entrevistas aqui retratadas o método de investigação escolhido para a corroboração do enquadramento teórico e o desenvolvimento da componente prática, o presente trabalho de projeto conta com uma pesquisa qualitativa. Como Lune e Berg (2017) explicam, a investigação qualitativa procura respostas adequadas, examinando vários cenários sociais e os

grupos ou indivíduos que habitam esses cenários. Acrescentam ainda que os investigadores qualitativos estão mais interessados na forma como os seres humanos se organizam a si próprios e aos seus ambientes e como os habitantes desses ambientes fazem sentido do seu ambiente através de símbolos, rituais, estruturas sociais, papéis sociais, entre outros (Lune e Berg, 2017). Desta forma, os grupos de participantes delineados e referidos anteriormente são precisamente com efeito de avaliar diferentes perspetivas, todas igualmente relevantes para os objetivos pretendidos.

Flick et al. (2004) caracterizam a investigação qualitativa como um método para descrever mundos de vida de dentro para fora através do ponto de vista dos que estão dentro deste mundo de vida, com o objectivo de contribuir para a compreensão das realidades sociais e de chamar a atenção para processos, padrões de significado e características estruturais. De facto, no desenvolvimento destas entrevistas, pretende-se não só recolher fundamentações suficientes para analisar à luz do conteúdo presente no enquadramento teórico, como também contribuir para o desenvolvimento do próprio desenho e conceito da coleção sustentável, assim como para a elaboração do plano de marketing do seu lançamento.

As entrevistas, para além de serem categorizadas com base na sua natureza formal ou informal, são amplamente classificadas pela sua posição em pesquisas qualitativas. Como tal, os três tipos comuns de entrevistas incluem: entrevistas estruturadas, semi-estruturadas e não estruturadas (Edwards e Holland, 2013; Stuckey, 2013; Gill et al., 2008; Jamshed, 2014; DiCicco-Bloom e Crabtree, 2006). Para além do motivo da entrevista, a principal diferença entre os tipos mencionados baseiam-se no poder que o entrevistador possui. Em cada categoria, o pesquisador assume algum grau de responsabilidade (Edwards e Holland, 2013). Cada um destes tipos amplamente conceptualizados é analisado mais aprofundadamente para criar uma melhor compreensão da sua relevância nos estudos qualitativos. As entrevistas estruturadas são totalmente controladas pelo entrevistador, que possui muito poder, e como tal, dá menos espaço ao entrevistado para ser flexível e casual (Stuckey, 2013). Tal como as entrevistas estruturadas, as entrevistas semi-estruturadas são um esboço de tópicos e perguntas preparadas pelo pesquisador (Stuckey, 2013). No entanto, ao contrário das entrevistas estruturadas, não têm uma aderência tão rígida. O desenrolar da entrevista depende da forma como o entrevistado responde à questão ou temas abordados pelo investigador. Já em relação às não-estruturadas, e com base no entendimento atual, nenhuma entrevista pode ser qualificada verdadeiramente como não-estruturada (Stuckey, 2013). No entanto, certas entrevistas são desajustadas na sua natureza de

implementação de que qualificam o nome da etiqueta, sendo que esta forma de entrevista tem as suas raízes na tradição etnográfica da antropologia (DiCicco-Bloom e Crabtree, 2006). Ao estudar determinados aspetos de questões sociais urgentes, os investigadores têm de se tornar parte daquilo que estão a estudar. Ao fazê-lo, permitem-lhes observar, apontar os temas principais e fazer-lhes perguntas informalmente enquanto tomam notas. Esta forma de entrevistas precisa de ser conceptualizada como a entrevista narrativa (Stuckey, 2013). Embora através de conceptualização diferente, é de salientar que o modo narrativo da pergunta é um tipo de entrevista não estruturada (Muylaert et al., 2014). Neste projeto, delineou-se um guião, mas os entrevistados tiveram espaço suficiente para deambular oralmente sobre os temas debatidos. Assim, o tipo de entrevistas classifica-se como semi-estruturadas informais. A escolha por este tipo de entrevistas justifica-se com a necessidade de recolher os dados mais verídicos e genuínos possíveis, sendo que isso só seria possível deixando os entrevistados confortáveis o suficiente para opinar e debater os assuntos à vontade. Relativamente à possibilidade de realizar entrevistas em grupos de foco, esta não foi considerada já que a disponibilidade dos grupos de participantes em questão é bastante limitada, uma vez que se tratam de indivíduos de alta classe social e laboral (clientes finais) e de profissionais em áreas bastante ativas e ocupadas, o que impossibilitaria a convergência de horários para a execução de grupos de foco.

### **Métodos de recolha de dados**

A comparação pretendida é outra parte importante de qualquer projeto de investigação (Flick, 2018). Nesta componente, o investigador decide as dimensões ou níveis que pretende comparar. Neste projeto, faz-se uma comparação entre os pontos de vista dos entrevistados de cada grupo de participantes, tendo sido registado citações dos mesmos para cada um dos objetivos anteriormente mencionados numa grelha de análise (Apêndice 1). A fim de assegurar a qualidade da investigação, a sua validade, fiabilidade e objetividade devem ser garantidas através da tentativa de controlar as influências sobre a investigação das questões estudadas. Mantendo constantes várias características metodológicas da investigação do projeto, tais como a estrutura e o guia das entrevistas, é possível "aumentar a semelhança das situações de investigação em que os dados foram produzidos, de modo a que as diferenças nos dados possam mais provavelmente ser arrastadas de volta para as diferenças dos entrevistados" (Flick, 2018, p.43).

Desta forma, é possível recolher e analisar dados com mais qualidade, uma vez que foram recolhidos segundo um método padrão com um elevado nível de controlo. Neste caso, foi estabelecido um guia de entrevista para cada grupo de participantes, sendo que as questões eram iguais para os membros de cada grupo, mas diferentes entre os três grupos de participantes. Assim, são reconhecidas as opiniões e experiências dos membros de cada grupo de participantes relativamente à mesma situação. As audiências selecionadas para abordar com a investigação devem ser determinadas também no processo de concepção da investigação (Flick, 2018). O investigador deve atender às exigências do público e pensar nas melhores estratégias para atingir cada público (Corbin e Strauss, 2015). Desta forma, este projeto e os seus resultados são apresentados de acordo com os critérios de uma boa prática científica, nomeadamente na base das seguintes quatro questões éticas que afetam a credibilidade das entrevistas: reduzir o risco de danos imprevistos, proteger a informação do entrevistado, informar eficazmente os entrevistados sobre a natureza do estudo e reduzir o risco de exploração (DiCicco-Bloom e Crabtree, 2006). De realçar ainda que o anonimato dos entrevistados, com recurso à criação de pseudónimos, foi assegurado e mantido no presente projeto.

### **Método de análise e aspetos éticos**

Em relação ao tipo de análise feita no presente estudo, esta segue os fundamentos de uma análise temática. A análise temática é um método de análise de dados qualitativos que implica a pesquisa através de um conjunto de dados para identificar, analisar e relatar padrões repetidos (Braun e Clarke, 2006). Graças àqueles que expuseram claramente os seus processos analíticos (Braun e Clarke, 2006, 2012; Clarke e Braun, 2017), os investigadores sugeriram que a análise temática é um bom primeiro método analítico para os investigadores qualitativos principiantes dominarem (Braun e Clarke, 2006, 2012; Clarke e Braun, 2017; Nowell et al. 2017). Uma vez que o objetivo central no presente estudo é procurar compreender um conjunto de experiências, pensamentos e comportamentos através de um conjunto de dados, a análise temática é um método apropriado e poderoso a utilizar, uma vez que se rege precisamente por essas bases (Braun e Clarke, 2012).

Relativamente à realização das entrevistas, estas obedeceram a várias considerações de natureza ética e processual. Assim, foi explicado aos participantes os objetivos tanto do estudo, como da entrevista e, ainda, foi entregue um consentimento assinado pelos participantes para a

utilização do seu relatório e informação. A gravação das entrevistas para posterior análise foi também consentida por cada um dos entrevistados, tendo sido feitas por via digital. Os indivíduos consentiram a sua participação no projeto deliberadamente, com a certeza de não serem manipulados, enganados, induzidos injustamente, coagidos ou qualquer tipo de fraude, sendo este um consentimento informado (Lune e Berg, 2017). De acordo com a identificação dos tipos de entrevista por Lune e Berg (2017), as entrevistas desenvolvidas na concretização deste projeto são caracterizadas como padronizadas, utilizando um guião com perguntas estruturadas. As perguntas feitas são as mesmas para cada entrevistado de cada grupo de participantes, para que as respostas possam ser objeto de comparação (Babbie, 2007). Os investigadores que utilizam esta metodologia de entrevista têm informações claras e objetivas que pretendem descobrir, utilizando perguntas abrangentes e simples para obter as informações necessárias. As perguntas feitas são simples e breves e o investigador assume que apresentam significados semelhantes para cada participante.

## **Análise e discussão dos resultados**

Como explicado anteriormente, foram definidos três grupos de participantes distintos para a concretização das entrevistas. No Apêndice 1 encontra-se as grelhas de análise de cada participante, no Apêndice 2 é possível encontrar os guiões de entrevista para cada um dos grupos e no Apêndice 3 encontram-se três entrevistas transcritas, uma de cada grupo de participantes. Importa realçar que utilizaram-se pseudónimos como forma de preservar a privacidade de cada participante (Baker et al., 2016). De seguida, segue-se a tabela com os detalhes de cada um:

<b>Pseudónimo</b>	<b>Género</b>	<b>Grupo de participantes</b>	<b>Naturalidade</b>
<b>Alice</b>	Feminino	Cliente final	Reino unido
<b>Manuel</b>	Masculino	Cliente final	Irlanda
<b>Mateus</b>	Masculino	Cliente final	Portugal
<b>Maya</b>	Feminino	Designer de interiores	Reino unido
<b>Camila</b>	Feminino	Designer de interiores	Finlândia
<b>Marta</b>	Feminino	Designer de interiores	Portugal
<b>Patrícia</b>	Feminino	Marketer	Brasil

<b>Francisco</b>	Masculino	Marketer	Brasil
<b>Afonso</b>	Masculino	Marketer	Portugal

**Tabela 2** - Detalhes dos participantes

De forma a agrupar e organizar as análises aqui retratadas, estas serão feitas, numa primeira instância, a cada grupo de participantes. Depois, será apresentada uma análise geral de forma a concluir a discussão dos resultados obtidos e, subsequentemente, criar o elo de ligação com o plano de marketing que se segue. De salientar que as temáticas analisadas - fruto da análise temática retratada na metodologia - constam devidamente organizadas nas grelhas de análise de cada participante (Apêndice 2).

### **Cientes finais**

Antes de serem debatidos temas específicos sobre a sinergia entre mobiliário de luxo e sustentabilidade, foi importante conhecer as motivações pessoais de cada cliente final, assim como os fatores que justificam o seu comportamento de compra e a escolha por mobiliário de luxo. Assim, foi possível corroborar com o enquadramento teórico descrito neste trabalho de projeto.

Relativamente à importância pessoal que cada participante atribui ao design de interiores, é de notar que os três salientam o conforto, o bem-estar nas suas próprias casas e todo o processo de planeamento que reproduz a sua visão decorativa: “(...) a razão pela qual valorizo é porque podes cortar e mudar a linha, voltas à estaca zero e desenhas à medida que avanças e pode ser bastante dispendioso a longo prazo, mas o design de interiores é realmente importante porque tens um plano, um plano traçado para o que queres e colocas todas as tuas ideias em prática.” (Alice); “O design de interiores diz bastante sobre a nossa personalidade, como somos. Diz muito sobre nós mesmos e a nossa família, quem somos.” (Manuel); “Eu ligo muito à estética. Independentemente da marca, do valor. Eu passo muito tempo em casa, por isso gosto de estar num sítio onde me sinta bem.” (Mateus). Relativamente às razões que os levam a optar por mobiliário de luxo, os participantes destacam aspetos como a customização, a qualidade, o conforto e a autocompensação / autorecompensa: “(...) é sobretudo pela qualidade, mas também gosto de coisas boas. Trabalhamos arduamente, quer-se algo que dure muito tempo, quer-se algo

*que pareça bom, esteticamente agradável, gosto de socializar e também gosto de ter pessoas em casa, e só quero que pareça bom, que pareça agradável.” (Alice); “Mobiliário de luxo é algo muito pessoal. São peças personalizáveis ao nosso próprio gosto. Acima de tudo, a qualidade e o sentimento de ter aquilo que eu quero (...) Design e conforto são fundamentais também.” (Manuel); “O facto de serem peças únicas, a estética. Quando escolho as peças não olho para os preços. O que me motiva é mais o design.” (Mateus).*

De forma a contrastar os motivos pessoais dos clientes finais com os fatores que influenciam o comportamento de compra de luxo sustentável evidenciado no enquadramento teórico do presente trabalho de projeto, foi-lhes apresentadas algumas afirmações sobre cada fator (cultura, valores auto-orientados e valores sociais orientados para os outros), de modo a recolher o seu parecer pessoal em cada ponto. Por um lado, a Alice e o Mateus concordaram que a sua cultura e o meio em que cresceram influenciam o seu comportamento de compra atualmente: *“A cultura de onde eu vim foi um passado onde os meus pais, pais trabalhadores, que nos encorajaram a completar a nossa educação, a trabalhar arduamente e a desfrutar de coisas agradáveis para nós mesmos. E penso que isso é algo que o meu marido e eu ainda hoje fazemos, e dizemos aos nossos filhos, que trabalhamos arduamente, ganhamos dinheiro e, assim, desfrutamos para nós próprios.” (Alice); “Eu vivia com os meus pais numa casa com mobiliário muito antigo, com aquelas madeiras pesadas e mais trabalhadas. Eu acredito que a cultura onde cresci influencie bastante os meus gostos atualmente por mobiliário de luxo.” (Mateus).* Por outro lado, o Manuel não vê nenhuma relação entre o meio onde cresceu e o seu gosto particular por mobiliário de luxo. Neste sentido, acredita que as várias viagens que fez e as diferentes culturas que foi conhecendo ao longo da sua vida moldaram em grande medida o seu comportamento de compra, mencionando inclusive os hotéis de luxo onde ficava hospedado nas suas viagens: *“A cultura de onde venho não mencionava assuntos de sustentabilidade, de todo. E eu nunca tive contacto com mobiliário de luxo na cultura onde cresci. As viagens e as culturas pelo mundo que fui conhecendo, isso sim poderá ter influência na minha forma de olhar para mobiliário de luxo.” (Manuel).* Relativamente aos valores auto-orientados e aos valores sociais orientados para os outros, ambos os fatores foram postos na mesma questão de forma a que os participantes refletissem e ponderassem bem as duas hipóteses. Desta vez, a Alice e o Manuel foram os dois participantes a partilhar da mesma opinião. Ambos defendem que o seu comportamento de compra é uma mistura de ambos os fatores retratados: *“Trata-se de como é para mim e do que sinto e do que gosto também. E eu costumava fazer muito mais para impressionar os outros, e*

*sei que não deveríamos ser assim, mas a quarentena ensinou-me muito. Mas gostamos de nos exibir. Não sei porquê. Eu admito. É um pouco o sentimento de querer impressionar os outros (...) É a natureza humana querer impressionar os outros também.”* (Alice); *“O mais importante para mim é que eu goste e que eu possa usar (as peças de mobília). Também quero que pareça bem para os outros. Se calhar é um sentimento 70/30. 70% é para me sentir bem comigo mesmo, 30% para impressionar os outros.”* (Manuel). Já o Mateus afirma que os valores sociais orientados para os outros não influenciam o seu comportamento de compra: *“Eu compro para me sentir bem e para a minha esposa se sentir bem. Eu não gosto de me exibir. Nesse aspeto, eu até gosto de ser mais reservado. Eu gosto de me manter discreto e compro porque acho bonito apenas.”* (Mateus).

Tendo em conta a problemática retratada neste projeto, seria imperativo recolher informações sobre a consciência sustentável e ambiental dos clientes finais ao adquirir peças de mobiliário de luxo. Desta forma, foi-lhes questionado se esses temas são-lhes relevantes aquando da compra dessas mesmas peças. As respostas foram comuns aos três participantes. Os três afirmaram que não têm qualquer tipo de preocupação com a sustentabilidade e o meio ambiente ao comprar mobiliário de luxo: *“Eu não penso no ambiente quando estou a comprar mobília. Se a pessoa que me vende o mobiliário o mencionar, eu alinho com ele. Mas não é tanto que eu não me importe. É que provavelmente não compreendo. Não sei muito sobre como pode afetar o ambiente.”* (Alice); *“Sendo totalmente sincero, não penso de todo no processo de fabrico, de como foi feito ou do que é que foi feito.”* (Manuel); *“Não é uma questão em que eu pense. No que diz respeito ao mobiliário, questões sustentáveis e ambientais não é algo que eu tenha preocupação.”* (Mateus). Neste sentido, foi também questionado aos participantes que fatores os levariam a optar por mobiliário de luxo sustentável. Assim, foi dado o exemplo específico de um sofá feito de material sustentável e outro feito de couro natural. As opiniões foram comuns, pois defenderam que, essencialmente, a estética e o *design* seriam os fatores decisivos para a escolha entre um sofá e o outro: *“O design é realmente importante para mim (...) Suponho que consideraria se tivesse bom aspecto.”* (Alice); *“Se não for uma peça bonita, nem vou olhar, independentemente de que material for feito.”* (Manuel); *“No caso de um sofá especificamente, o conforto é importante. Mas de uma forma geral, eu iria pela estética acima de tudo.”* (Mateus).

Por fim, e sendo os participantes clientes da marca Essential Home, foi também fundamental entender a sua opinião relativamente ao lançamento de uma nova coleção sustentável. Os três acreditam que seria uma boa aposta, mas que seria importante manter certos

elementos inerentes da identidade da marca: *“A Essential Home é conhecida por ter mobiliário encantador, materiais modernos, latão, os dourados, tudo isto que eu gosto. Manter alguns desses pontos fortes de venda nesses produtos, colocá-los em algo que seja um pouco mais sustentável, então não vejo que isso seja um problema.”* (Alice); *“Se a marca garantir um bom design, durabilidade e praticidade, para mim seria ótimo. Mas acima de tudo, o mais importante para mim é o aspecto, o design.”* (Manuel); *“Vocês (Essential Home) são muito dotados pelos dourados... Se mantiverem os pequenos pormenores que fazem com que as peças sejam únicas, não acho que haja problema.”* (Mateus).

## **Designers de interiores**

A contribuição destes profissionais é de extrema relevância para esta parte do projeto, dado que estes lidam diretamente com os clientes finais. Ademais, são os próprios profissionais que apresentam diferentes marcas e coleções aos compradores, daí que os designers de interiores são uma das partes interessadas mais prospectados pela equipa da Essential Home.

As questões feitas a este grupo de participantes foram semelhantes às que foram feitas aos clientes finais. No entanto, foram adaptadas para entender as várias perspectivas com base na experiência profissional de cada designer, tendo sempre como objeto de análise o comprador final. É de salientar que uma das participantes, a Marta, foi designer de interiores na própria marca aqui retratada, como será possível testemunhar de seguida.

Numa primeira instância, foi pedido que os participantes se apresentassem, destacando sobretudo a sua experiência profissional: *“Sou proprietária de um negócio de gestão de casas de luxo, mas antes disso fui designer, diretora de arte e designer de marca (...) Depois conheci o meu parceiro de negócios, ele tem muita experiência com contratação de staff, gestão de casas e nós juntámos estes interesses e criámos o que temos agora, que é uma espécie de empresa de interiores e gestão de propriedades de luxo e contratação de staff, tudo num só.”* (Maya); *“Eu desisti da minha carreira em finanças e iniciei a minha formação em design de interiores. Uns meses depois comecei o meu próprio negócio e atualmente faço bastantes projetos de luxo, nomeadamente hotéis e iates.”* (Camila); *“Quando fiz Erasmus na Turquia comecei a desenvolver mais a área do design de interiores e foi aí que ganhei o gosto por esta área e fiz uma pós-graduação nesta área. Estou focada em design de interiores há cerca de três anos. A par da pós-*

*graduação comecei a trabalhar na Essential Home, estive na marca mais ou menos um ano.”* (Marta).

Uma vez que a sinergia entre mobiliário de luxo e a sustentabilidade é o tema primordial deste estudo, foi fundamental entender que noções e preocupações é que os próprios profissionais sentem por este assunto. Tanto a Maya como a Camila demonstraram ter pouco conhecimento em relação a questões sustentáveis no que toca a mobiliário de luxo: *“Este ano na Decorex, no final do verão passado em Londres, foi o primeiro ano em que vi um fabricante que se posicionou como sendo sustentável (...) Tudo era lindo, um design incrível e foi feito de forma sustentável. E essa foi a primeira vez que ouvi falar em mobiliário sustentável. Até agora, ainda não tive um cliente a vir ter comigo e dizer “é isso que eu quero”.* (Maya); *“Neste momento estou a trabalhar num projeto onde as portas da cozinha terão materiais sustentáveis. Não tenho muito mais conhecimento sobre sustentabilidade no mobiliário, a não ser uns tapetes que vi recentemente feitos de materiais retirados dos oceanos.”* (Camila). Em contrapartida, a designer Marta admitiu que toda a formação académica que teve passou por vários ensinamentos no ramo da sustentabilidade e que, enquanto profissional, é algo que tem sempre em consideração na realização dos seus projetos. No entanto, à visão dos seus clientes, e especificamente dos clientes finais da Essential Home, a Marta afirma: *“Até hoje nunca nenhum cliente teve interesse em mobiliário sustentável. E, na minha opinião, isso advém muito do seu background. O cliente vai sempre à procura dos seus ideais. O conceito de mobiliário sustentável é algo que me interessa, mas é algo que é muito difícil.”* (Marta).

De modo a analisar o comportamento de compra desses mesmos consumidores finais, foi questionado às participantes, em primeiro lugar, o tipo de relação existente entre um designer e os seus clientes, tendo em conta a experiência de cada uma. As três concordam que acaba por ser uma relação bastante pessoal, em que o objetivo principal é ir de encontro às necessidades do cliente final: *“(...) conhecemos o seu estilo de vida, conhecemos tudo sobre eles. Ficamos a saber quantas crianças têm, o fluxo das suas vidas, os seus negócios, quem faz o quê, quem vem, quem vai, porque é preciso saber essa informação para encontrar as pessoas certas para os servir, para fazer as suas refeições, para levar os seus filhos à escola, para fazer todas estas coisas. Portanto, é uma relação bastante pessoal, e acabo por saber tudo sobre eles.”* (Maya); *“Difere bastante de cliente para cliente. Mas normalmente o cliente terá já ideias e sugestões, e acha que sabe o quer, mas depois entramos nós (designers) e trazemos a parte visual das suas visões. Por vezes um cliente pode achar que quer um certo estilo, e nós mostrarmos que isso não é a direção*

*acertada. Enquanto designer, é necessário perceber quem é verdadeiramente o cliente.”* (Camila); *“O cliente nos dias de hoje não sabe bem o que é o design. Por isso cabe-nos a nós introduzi-lhes esta área da melhor forma possível e atender sempre às suas necessidades.”* (Marta).

Quando questionadas sobre os fatores que levam os seus clientes a optar por mobiliário de luxo, foram apontados, pelas próprias participantes, questões como o poder económico, a noção do trabalho por detrás do fabrico das peças de mobiliário, a qualidade, a estética, e, ainda, alguns dos fatores mencionados no enquadramento teórico deste projeto, nomeadamente a cultura e os valores sociais orientados para os outros: *“(…) se compreenderem a quantidade de tempo e energia dispensada para o fabrico das peças de mobiliário (…) então eles provavelmente compreenderão que esta peça (mobiliário) será feita para eles, especificamente. E se eles tiverem o dinheiro, obviamente. Eles têm de ter dinheiro.”* (Maya); *“Materiais de qualidade, a raridade dos materiais, os detalhes do fabrico artesanal. E claro, o desenho e a estética. Os meus clientes percebem qualidade e percebem que há um preço a pagar pela qualidade. Eles percebem que estas peças requerem muito trabalho e que não são simples peças do IKEA.”* (Camila); *“Eu acho que vem muito daquilo que eles já passaram. Se tu vens de uma família com grande poder monetário, obviamente vais querer progredir nesse sentido. Ou então és uma pessoa que está a construir uma carreira de sucesso, e passa um bocado pelo estatuto social. Teres peças (de mobiliário) de luxo na tua casa dá-te um certo estatuto.”* (Marta).

Fase aos fatores mencionados pelas designers de interiores, foi-lhes pedido que retratassem momentos ou episódios específicos em que os mesmos foram evidenciados. A Maya deu o exemplo de um cliente seu dos Emirados Árabes Unidos: *“Temos um cliente dos EAU, dinheiro não é um problema para ele. E ele percebe qualidade e ele só compreende o conceito de qualidade. Ele está habituado a procurar mobiliário que demonstram tempo despendido, dedicação e cuidado. Ele está tão habituado a esta realidade que consegue escolher as peças que quer com base nestes fatores.”* (Maya). Já a Camila não conseguiu pensar nalgum cliente ou circunstância específica onde os fatores que mencionou foram exibidos, no entanto esclarece que analisa-os com base na sua experiência: *“Nunca nenhum cliente mostrou estes fatores diretamente. Eu é que fui percebendo ao longo dos anos. Os clientes quando vêm ter comigo já sabem que trabalho exclusivamente o segmento de luxo, por isso já sabem que vão gastar muito dinheiro e que trabalho com marcas de qualidade.”* (Camila). Por outro lado, a Marta teve um tempo de resposta muito rápido e destacou os clientes finais com quem lidava enquanto designer de interiores na própria Essential Home: *“Quando eu apresentava os projetos aos clientes, muitas*

vezes perguntavam-me “olhe, mas acha que os meus convidados vão gostar?”. Nem sequer pensavam se a sua família estaria confortável. E muitas vezes quando os clientes apresentavam a casa para desenvolvermos o projeto, mostravam a divisão e diziam “e aqui temos esta sala para cinquenta convidados, aqui vou receber X pessoa e Y pessoa”... Notava-se mesmo esta vontade de querer exibir.” (Marta).

No seguimento desta discussão sobre os fatores que influenciam o comportamento de compra dos consumidores finais, e à semelhança do que foi feito com o grupo de participantes anterior, as designers de interiores puderam opinar e contrastar com a sua experiência os fatores evidenciados no enquadramento teórico. Relativamente à cultura, as três priorizam este fator, afirmando que será um dos principais, senão mesmo o principal fator que conduz ao comportamento de compra dos consumidores de mobiliário de luxo: “Acredito que a cultura seja o fator principal. Eu poria cultura no topo da lista em termos de conseguir compreender compras de luxo, como mobiliário.” (Maya); “A cultura é definitivamente um grande fator. Tive uma vez um cliente vindo de uma cultura completamente distinta da minha, com menos recursos financeiros, e após apresentar a minha proposta de iluminação, o cliente foi procurar opções mais económicas no eBay. Eu acredito que isso venha muito da cultura dele.” (Camila); “Nós somos aquilo que vivemos, por isso sem dúvida que (a cultura) vai definir bastante a maneira como as pessoas querem comprar e querem consumir. Os clientes que vinham do Dubai, por exemplo, nem perguntavam preços. Estão tão habituados a estarem rodeados de luxo devido à cultura em que crescem.” (Marta). Em relação aos valores auto-orientados e os valores sociais orientados para os outros, as três afirmaram que ambos estão relacionados entre si: “Para os clientes que vêm de uma cultura abastada, esses não querem exibir, é apenas a sua realidade, é o normal para eles. Mas os outros, os que eu chamo de “novos ricos”, acredito que eles sintam necessidade de se enquadrar no mundo do luxo e de se exibir.” (Maya); “Acredito que os meus clientes escolham mobiliário de luxo, numa primeira instância, para si próprios. Para garantir qualidade nas suas vidas. Os meus clientes viajam bastante, têm várias casas em vários países diferentes, por isso estão apenas habituados a ter a melhor qualidade. Mas tenho clientes que decoram os espaços a pensar nas festas e nos jantares que fazem para os amigos e familiares, por isso sim, existe esse fator de querer exibir.” (Camila); “Os parâmetros de comprar para se sentir bem com ele próprio e comprar para os outros verem estão muito ligados (...) Mas há um grande grupo (de consumidores) que procura o luxo e que pode cair acidentalmente numa marca que tenha uma linha sustentável, e aproveita-se disso para ficar bem visto.” (Marta).

Numa próxima instância, o foco das entrevistas passara o ser o mobiliário de luxo sustentável e a receptividade, tanto das participantes como dos seus clientes, a uma nova coleção sustentável lançada pela Essential Home. As designers Maya e Camila admitiram que a sustentabilidade ou a forma como os materiais foram feitos não lhes preocupam muito, mas que, de certa forma, preocupam-se com outras questões relacionadas: *“Nós (profissionais) pensamos em sustentabilidade constantemente. Mas para mim é bastante complicado ir a fundo nesses assuntos. Para garantir que estamos perante uma peça (de mobiliário) sustentável é necessário saber todas as componentes e todas as origens de cada parte da peça. Nem sempre tenho essas preocupações em mente, mas estou ciente desses assuntos.”* (Maya); *“Pessoalmente, eu não me preocupo com questões sustentáveis quando procuro mobiliário para os meus clientes. A única coisa que me preocupa é saber o país de origem das peças, se são ou não de um país que sofre de mão-de-obra infantil.”* (Camila). Já a Marta, ex-designer de interiores da Essential Home, tem uma visão diferente e mais próxima à marca em questão: *“Para mim sustentabilidade está muito relacionado com crueldade animal. E eu nunca nos meus projetos incluí peles verdadeiras (...) e aí (na Essential Home) não trabalham com peles sintéticas, apenas verdadeiras. Foi uma coisa que eu tentei debater com a marca enquanto estive aí, mas infelizmente sem sucesso (...) Nós na faculdade somos programados para pensar da forma mais sustentável possível (...) e quando cheguei à Essential Home nada disto estava em cima da mesa. Eu estava habituada a trabalhar os projetos o mais sustentável e mais económico possível, e tive de desligar completamente esse interruptor.”* (Marta).

No âmbito da receptividade dos clientes das participantes a uma coleção sustentável, a designer Maya mostrou-se otimista e confiante, explicando a melhor forma de apresentar a coleção aos seus clientes: *“Seria uma boa aposta. A melhor forma de apresentar aos meus clientes (...) terá de haver clareza e explicações de todas as partes (...) quanto menos perguntas tivermos que fazer, melhor. Transparência, clareza e não terem desculpas.”* (Maya). Por outro lado, a Camila mostrou-se mais cética e não acredita na correlação entre mobiliário de luxo e materiais sustentáveis: *“Seria complicado, porque mobiliário sustentável não é um estilo luxuoso. Tem um aspeto barato. E se estivermos a falar de um iate ou uma boa penthouse com vista sobre o rio, queremos isso? Não, creio que não.”* (Camila). Por último, mas não menos importante, a designer Marta - grande defensora e admiradora de mobiliário de luxo sustentável - acredita que uma coleção sustentável teria um impacto positivo nos seus clientes, mas indicou algumas recomendações de modo a que o lançamento fosse bem sucedido: *“A identidade da marca tem*

*de ser mantida sempre. As linhas mid-century teriam de ser mantidas. E a nível de materiais, muito sinceramente acho que será necessário deixar bem claro aos clientes a forma como são produzidas as peças e processados os materiais.” (Marta).*

Numa última instância, a opinião das participantes foi questionada em relação ao lançamento de uma nova coleção sustentável especificamente na marca Essential Home. Tanto a Maya como a Camila defendem que o brilho e a ostentação inerentes da marca deveriam ser mantidos, nomeadamente com a aplicação dos acabamentos em latão: *“Muitos dos vossos acabamentos são brilhantes e lustrosos... Acho que as pessoas associam sustentabilidade a um estilo mais natural. Se vocês fizessem uma coleção sustentável dentro do vosso estilo, teriam de explicar como e porque é que as peças lustrosas são sustentáveis.” (Maya); “O latão é possivelmente um dos vossos materiais de marca, por isso eu diria manter esses acabamentos. Acima de tudo, seria importante comunicar que os vossos clientes poderão fazer parte de uma mudança ambiental.” (Camila).* Já a Marta, por ter uma familiaridade e proximidade muito maior com a marca, mostrou-se receptiva a esta possibilidade, apontando algumas contraindicações: *“Eu acredito que ou a marca chega ao mercado já com esse pensamento ou então será necessário desenvolver muito o mindset (a mentalidade) dentro da empresa antes de comunicar sustentabilidade para o exterior (...) É necessário ter em conta onde são extraídos e onde são tratados (os materiais). A madeira é o material que mais caracteriza a marca, por isso se pegássemos nesse elemento e tornássemos mais sustentável, se calhar era mais fácil de atingir os clientes. Mas acho que sim, é possível. E uma marca de luxo (como a Essential Home) pode crescer com este fundamento.” (Marta).*

## **Marketers**

Tal como explicado anteriormente, a importância deste grupo de participantes prende-se com o conhecimento e a experiência na elaboração de planos de marketing, especificamente nos ramos retratados no presente trabalho de projeto. Assim, foi fundamental obter o parecer de profissionais de marketing com conhecimentos distintos entre si, mas complementares para este estudo.

Desta forma, os três marketers convidados são profissionais especializados em três vertentes fulcrais para este projeto. A Patrícia, especializada em Marketing Sustentável, trabalha no ramo da sustentabilidade há cerca de dez anos. Este gosto pela área não passa apenas pelo

lado profissional, mas também pelo lado pessoal: *“(...) mudei para o Rio de Janeiro faz dez anos. Desde então eu trabalho e estudo sustentabilidade, que é a área que eu gosto. Eu adoro tudo o que envolva sustentabilidade. Eu me interessar muito por pessoas, comunidades, alternativas (...) e também a preservação e conservação da Natureza (...) Eu tenho especialização em Marketing e quis usar todo esse conhecimento para o bem.”* (Patrícia). Por outro lado, o participante Francisco conta com vários anos envolvido no marketing criativo, que será um outro ponto fulcral para o plano de marketing deste projeto: *“Estou a trabalhar no marketing há cerca de vinte anos. Há treze anos que co-fundei a (NOME DA EMPRESA), onde desempenho também a função de diretor criativo.”* (Francisco). Por último, mas não menos importante, o marketer Afonso conta com uma longa carreira no marketing de luxo, sendo que também é autor de alguns artigos sobre sustentabilidade no mercado de luxo: *“Sou consultor de marketing há dezasseis anos. Antes de ser consultor de marketing, trabalhei como diretor comercial e de marketing na indústria da moda (...) Eu fiz o meu MBA em 2004 em marketing e gestão de marca e rapidamente percebi que havia imensa concorrência. Então comecei a procurar áreas onde me especializar dentro da área do marketing (...) Fiz uma pós-graduação em gestão de marcas de luxo. Depois regresssei a Portugal e faço consultoria de marketing de luxo desde então (...) Também comecei a escrever artigos sobre sustentabilidade há dez anos na revista Marketeer (...) sobretudo nas marcas de luxo.”* (Afonso). Desta forma, estes três participantes foram escolhidos por retratarem três pontos-chave para este trabalho de projeto e para o plano de marketing a ser desenvolvido: sustentabilidade, criatividade e luxo.

Antes de serem abordadas questões de sustentabilidade, foi importante saber a experiência que cada participante tem no ramo, especialmente a experiência em desenvolver planos de marketing. Foi possível entender que os três marketers detêm bastante conhecimento, o que reflete, desde logo, em depoimentos valiosos atendendo aos objetivos anteriormente mencionados: *“Já escrevi diversos planos de marketing, para diversos produtos. O que mais me marcou foi um plano de marketing que fiz para um produto sustentável e esse produto é um shampoo que você não precisa de embalagem e que deu muito certo e continua dando.”* (Paula); *“Já trabalhamos com alguns clientes e outsourcings nalguns planos. Foram definidos vários pontos de diferenciação, o que é que a gente podia fazer para agregar mais pessoas e quais as metas para chegar às conclusões deles (...) Já estive envolvido nos planos de marketing de projetos muito interessantes, como a Dreambooks, o Metro do Porto, o Mercado Bom Sucesso, etc.”* (Francisco); *“Já fiz vários, já lhes perdi a conta a quantos (...) Eu fiz vários planos de marketing*

*mais de cariz industrial quando trabalhava na indústria têxtil. Depois como consultor, desde 2005, já perdi a conta a quantidade de planos de marketing que eu fiz para os meus clientes, que me contratam muitas vezes para isso.” (Afonso).*

Ainda no âmbito dos planos de marketing, foi-lhes pedido algumas dicas e sugestões, de forma a retirar ideias para aquele que viria a ser desenvolvido no presente projeto: *“Como a gente está falando de sustentabilidade, eu acredito que a parte da rastreabilidade, ou seja, da transparência da cadeia produtiva dos produtos é fundamental (...) quem é que capta esses produtos, de onde é feito, como é que isso é feito, como é que a indústria compensa esse impacto (...) Não basta você falar que é sustentável, você tem que provar que é sustentável (...) Esse é o ponto fulcral do marketing sustentável, você mostrar como as coisas são feitas com muita transparência.” (Patrícia); “Eu acho que é importante você perceber bem qual é a marca. A marca, qual é o setor que a marca está associada. Porquê? Porque as marcas têm personalidade e tudo o que você vê, como a marca se posiciona, ao avaliar isso você já vai poder ver qual é o melhor caminho a seguir e qual o mais arriscado (...) Depois é necessário marcar os planos tangíveis (...) Aumentar vendas, por exemplo, para mim isso não é um objetivo de um plano de marketing. Ser percebido de tal forma pelos meus clientes e como o vou fazer, isso sim é um bom plano de marketing.” (Francisco); “A principal dica que eu digo para que o plano de marketing seja uma ferramenta útil de trabalho (...) é muito importante que ele não seja demasiado longo, mas por outro lado também não pode ser demasiado curto sob pena de não ter “sumo”. E portanto o segredo do plano de marketing é encontrar aquele equilíbrio em que o plano é razoavelmente detalhado (...) mas por outro lado, não pode ser demasiado longo, se não é aborrecido de ler (...) Um bom plano de marketing anda à volta das vinte, vinte e cinco páginas.” (Afonso).*

Foi-lhes também perguntado as suas opiniões relativamente aos canais *offline* e *online*, de forma a entender se uma deverá ser priorizada face à outra. A opinião foi consensual, os três participantes concordam que é meramente uma escolha da marca, mas que os dois são fundamentais para a elaboração de um plano de marketing exímio. A par desta tal importância atribuída a ambos os formatos, os profissionais de marketing deram ainda alguns exemplos práticos: *“Por exemplo, você colocar um stand numa feira de móveis. E aí você conta a história de como é feito o trabalho. Faz um vídeo, aí mostrando, as pessoas vão perguntar (...) Eu acho que esse casamento do offline com o online é uma coisa muito importante (...) As duas formas são complementares. Não adianta você fazer uma campanha só online (...) É importante explicar o porquê da cortiça, acho que isso tem de ser bem explicado (...) Contar a história da cortiça,*

*porquê a cortiça, quais são os benefícios de usar cortiça, porque é que vocês acham que isso é sustentável, quais são os benefícios que isso causa para as pessoas e para o planeta... Porque as pessoas querem ver isso (...) Fazer vídeos pequenos, colocar pessoas falando, fotos, fazer concursos de fotografia que tenha cortiça envolvida (...). Eu acho que são pessoas que estão bastante no Instagram, eu acho que campanhas no Instagram daria muito certo.” (Patrícia); “Há muita marca que “surfa” na onda do sustentável, do inclusiva e não sei quê. Quando você vai ver, não é. Acho que usar a criatividade com ações na rua é sempre uma boa estratégia, principalmente com assuntos sustentáveis (...) Despertar a curiosidade de quem passa na rua, mas sendo sempre transparente em relação ao assunto sustentável (...) Novamente reforço que para mim marcas têm personalidades. E no online, essa personalidade tem de vir ao de cima. Para sensibilizar para questões ambientais, acho que o segredo será no choque, na informação clara e transparente. Sejam newsletters, publicidade online, o que for... Acho que informar o cliente, junto de causar o choque será o ideal.” (Francisco); “Eu para lhe ser sincero, não vejo grande diferença entre o online e o offline. A principal diferença está na escolha do canal. O mais importante é construir a mensagem, o que é que eu vou comunicar, quais são os argumentos que eu vou comunicar. E depois no offline eu posso comunicar num evento, num artigo, numa conferência sobre sustentabilidade, neste caso na área do design de interiores, e convidar a imprensa, convidar clientes e fornecedores (...) No online eu posso comunicar através das redes sociais, ou através de vídeos no YouTube... Mas acho que aqui o mais importante é encontrar a forma como comunicar e encontrar o argumento. Porque depois se é online ou se é offline, é apenas uma questão de canal.” (Afonso).*

Discutidas algumas questões acerca do plano de marketing e da sinergia entre o *online* e o *offline*, o comportamento de compra dos consumidores de produtos de luxo passou a ser o foco seguinte. Numa primeira instância, foi importante entender a ótica do próprio participante em relação ao comportamento de compra do referido consumidor. A Patrícia, por ter uma carreira mais centrada na sustentabilidade e não tanto no mercado de luxo, tem a seguinte percepção em relação ao consumidor: “(...) Eu imagino que sejam pessoas muito exigentes no sentido de qualidade, no sentido de atendimento, no sentido de ter sempre disponível uma pessoa para te auxiliar não só na venda, mas como pós-venda. E você ter um relacionamento com ele duradouro, você não ganha um cliente, você ganha um relacionamento (...) São pessoas que sempre estão comprando, não tem problemas de dinheiro. Se você tiver um produto lindo, fabuloso, ele vai comprar, nem que seja para dar de presente para alguém (...) São pessoas que gostam de ser

*perguntadas no pós-venda (...) Para mim o que tem que ter é relacionamento.” (Patrícia). A ótica do Francisco vai ao encontro da visão da Patrícia, embora destaque ainda a flexibilidade no fator preço: “A maior vantagem de trabalhar o mercado de luxo é que o fator preço não será um entrave. O preço maior é o mais apetecível (...) Mas trabalhar o mercado de luxo também tem outro desafio, que é o rigor e ir de encontro na perfeição com o que o consumidor requer... Isto porque são consumidores exigentes.” (Francisco). O Afonso, por outro lado, foi mais a fundo nesta questão, evidenciando dois perfis destacáveis neste padrão: “Há diferentes tipos de consumidores de luxo (...) Eu quando dou aulas nas universidades e quando eu explico isto, eu digo: imaginem que o consumo de luxo é um segmento de reta. Numa extremidade está o consumidor ultra-discreto, que consome luxo por prazer pessoal e não gosta de ostentar e de mostrar, e ninguém sabe que ele consome luxo, consome luxo em privado (...) E depois no outro extremo do segmento de reta, temos o consumidor de luxo “novo rico”, que normalmente não tem muita educação, não tem cultura, mas que ganha dinheiro e gosta de comprar o que é caro, e por imitação, o que os ricos comprarem, ele compra, sem saber o que está a comprar, e gosta de mostrar e ostentar (...).” (Afonso).*

Relativamente às melhores formas para atingir o público-alvo aqui retratado, com a ajuda do plano de marketing, os marketers apresentaram algumas ideias e sugestões para o efeito: *“Promoções, sorteios para você penetrar no mercado (...) Parcerias com marcas sustentáveis também, locais que também são sustentáveis, por exemplo restaurantes orgânicos, você vai lá e dá uma cadeira feita de cortiça... E aí todo mundo te vai conhecer. Todo esse tipo de parcerias estratégicas é muito importante, principalmente no mundo offline.” (Patrícia); “A primeira coisa que eu tentaria ver era os concorrentes que estão no mercado e que fazem coisas semelhantes (...) E depois definir bem os canais de distribuição. Perceber se queremos no online, numa loja, se numa loja aonde, enfim (...) Mas é tentar analisar bem quem já está no mercado e trabalha bem, e tentar perceber as boas práticas.” (Francisco); “O consumidor educado, culto e discreto, tem conhecimento e tem educação e sabe quais são os problemas ambientais que o mundo está a viver, portanto ele próprio tem um consumo responsável e preocupação com a sustentabilidade (...) Os “novos ricos”, na minha opinião, é preciso comunicar que os outros já fazem, que os “velhos ricos” têm um consumo sustentável.” (Afonso).*

Os participantes evidenciaram, ainda, algumas estratégias para sensibilizar este público-alvo para questões de sustentabilidade. A transparência, o choque e a disponibilização de informações concretas foram os principais pontos em comum entre as respostas dos marketers:

*“A melhor forma de você sensibilizar é mostrando o problema. Mostrando o que é que a falta de sustentabilidade causa. É chocando.”* (Patrícia); *“Eu acho que é importante perceber os interesses de facto desse público-alvo. Definir personas que sejam muito próximas a essa realidade (...) Porque no mercado de luxo, sustentabilidade não é a principal importância (...) Acho que o mais importante é perceber de facto a raiz da nossa clientela para depois associar isso com a sustentabilidade. Depois é importante informar do que se está passando, o porquê de fazerem uma coleção sustentável, as vantagens de a compararem... E serem transparentes em tudo.”* (Francisco); *“Eu escrevi em 2018 um artigo sobre sustentabilidade no mercado de luxo, a pedido da revista da Universidade de Singapura (...), mas hoje em dia toda a gente fala de sustentabilidade. Sustentabilidade é um mundo, é um mar de coisas. E há imensas empresas que falam, falam, falam, mas não dizem nada (...) Fornecer dicas e práticas concretas e úteis, isto sim é comunicar sustentabilidade, principalmente ao segmento de luxo.”* (Afonso).

Numa última instância, foi pedido que cada participante imaginasse que teria nas suas mãos o desenvolvimento do plano de marketing para este projeto concreto, ou seja, que teriam que desenvolver o plano de marketing do lançamento de uma coleção sustentável desenhada por uma marca de mobiliário de luxo. Foi-lhes explicado, inclusive, que a cortiça seria o material predominante e que a marca em questão seria a Essencial Home. Nesta base, foi igualmente explicado que a respetiva marca conta com alguns anos no mercado, mas que nunca se assumiu enquanto marca sustentável, nem nunca teve essas preocupações internamente. Desta forma, o reposicionamento da marca foi a sugestão da Patrícia, indicando ainda a possibilidade de criar uma plataforma online com a intenção de consciencializar o público-alvo da marca: *“Vocês podem se reposicionar. É um reposicionamento de marca, “a gente não era mas a gente agora sabe que precisa ser, e estamos correndo atrás do prejuízo”. É um reposicionamento de estratégia (...) Se a sustentabilidade não estiver no planeamento estratégico, não dá certo. Você pode até lançar uma linha sustentável. Por exemplo, eles (a marca) não querem assumir-se como como sustentável tudo ok, mas então eu posso fazer uma linha e ver como se comporta (...) Se vocês fizessem uma plataforma online, explicando assuntos como esses, porquê comprar sustentável, porquê ser sustentável (...) eu acho que pode ser uma estratégia bacana, ter uma plataforma de consciencialização mesmo.”* (Patrícia). Já o Francisco reforça a importância das personalidades de cada marca, afirmando que apostaria, novamente, na transparência de todos os processos de fabrico das peças da coleção: *“Aqui reforço novamente a questão da transparência. Acho que a melhor forma de atingir o nosso público, seja com mobiliário, roupa, enfim... é deixarmos bem*

*claro as nossas intenções e como todo o processo é feito. Hoje o que não faltam são marcas a usarem sustentabilidade só para ficar bem visto, por isso é fundamental quebrar essa tendência (...) No caso de mobiliário de luxo especificamente, eu deixaria bem claro a forma como o comprador está a ajudar o planeta ao comprar este sofá ou esta cadeira ou esta mesa.”* (Francisco). Por fim, o Afonso, que foi inequivocamente o participante que mais teve a dizer sobre os compradores de luxo, afirma que os dois tipos de consumidores que referiu anteriormente teriam de ser alvos de comunicações distintas, salientando ainda a tal transparência e apresentação de dados concretos que os três participantes referem: *“Os clientes das marcas, neste caso os clientes da Essential Home, só se vão deixar seduzir (...) se a marca comunicar coisas concretas: “olhe, eu faço isto e o resultado de eu fazer isto, é este...”. E quando eu digo que faço esta ação e essa ação produz este efeito, as pessoas entendem (...) Se eu fosse diretor de marketing da Essential Home, eu teria que olhar para o meu mercado, segmentá-lo, definir os perfis de consumo que me interessam para a minha marca (...) Aqueles que são mais conservadores, cultos e educados, eu comunico que estou a fazer. Para os seduzir e para os envolver com a minha marca, porque se eles se identificarem com aquilo que estou a fazer, eles compram a minha marca. Aos outros, que compram por imitação, eu vou comunicar que determinados perfis, que são referências e modelos para esses, eu vou comunicar “estes já fazem, estes já compram, estes já têm este tipo de preocupação”...”* (Afonso).

## **Reflexões finais: elo de ligação com o plano de marketing**

Tendo por base análises temáticas como as motivações para o consumo de mobiliário de luxo, a corroboração com o enquadramento teórico, perspetivas sobre mobiliário de luxo sustentável e receptividade a uma nova coleção, e analisando as respostas e depoimentos evidenciados acima, é possível estabelecer uma conexão e vários pontos em comum entre os diferentes assuntos retratados.

Em primeiro lugar, e relativamente às motivações que levam ao consumo de mobiliário de luxo, é bastante claro que cada cliente final entrevistado valoriza o design de interiores e vê nessa mesma área uma forma de expressar a sua personalidade, manter o rigor e garantir conforto. A complementar com o testemunho das próprias designers de interiores, estes consumidores entendem o tempo que é dispensado e dedicado no fabrico de peças de mobiliário

de luxo, entendem o seu valor e, conseqüentemente, estão dispostos a pagar preços elevados para as mesmas.

No enquadramento teórico do presente trabalho de projeto, são evidenciados fatores que podem afetar o comportamento de compra de luxo sustentável. Desta forma, foi possível corroborar estes mesmos fatores com os depoimentos dos participantes dos três grupos de participantes. A cultura, os valores auto-orientados (pessoais) e os valores sociais orientados para os outros foram todos comprovados, como se verifica nas respostas de cada participante apresentadas anteriormente. Os resultados sugerem, em grande escala, que a cultura é um dos principais fatores que afetam o comportamento de compra de mobiliário de luxo sustentável, uma vez que influencia enormemente a mentalidade do consumidor. Esta será, por isso, o fator que ajudará a segmentar os mercados no plano de marketing. Para estes participantes, os valores auto-orientados e os valores sociais orientados para os outros são igualmente determinantes no ato de compra de mobiliário de luxo sustentável. Os primeiros, valores auto-orientados, são principalmente características dos consumidores “velhos-ricos”, ou seja, dos consumidores que já nascem de famílias abastadas e estão habituados a consumir bens de luxo, nomeadamente mobiliário. Já os valores sociais orientados para os outros parecem ser mais evidenciados nos “novos-ricos”, ou seja, nos consumidores que adquiriram riqueza ao longo da sua vida, mas que não cresceram com essa realidade. Estes fatores e estas características dos consumidores ajudarão, em grande medida, a definir as personas do plano de marketing e a delinear as estratégias apropriadas para os atingir eficazmente.

Seguidamente, e no que diz respeito à consciencialização sustentável no ato de compra de mobiliário de luxo, é possível concluir que este não é um tópico de importância para os consumidores. A estética, o *design* e o conforto são os fatores principais que falam mais alto do que a preocupação sustentável. Já para as designers de interiores, embora pessoalmente possam pensar e defender certas causas, os interesses dos clientes finais sobrepõem-se aos seus. Por outro lado, os marketers alertam para a necessidade de haver transparência quando uma marca se assume como sustentável ou lança uma coleção sustentável. Alegam que existem várias marcas a usar o termo em vão, apenas para ficarem bem vistas perante os consumidores e o mercado em que estão inseridas.

Em suma, e com base em todo o enquadramento teórico e nos depoimentos de cada participante, o lançamento de uma coleção sustentável na marca Essential Home poderá ser bem recebida pelo público-alvo em questão. Em termos estéticos, a identidade da marca terá de ser

mantida, nomeadamente com aplicativos de acabamentos diferenciadores. No que diz respeito ao plano de marketing e à comunicação feita aquando do lançamento da coleção, torna-se fundamental ter os seguintes fatores-chave em consideração: transparência, informação e elucidação, de forma a deixar bem claro ao público-alvo qual é o problema, a solução e as vantagens da sua contribuição. Neste sentido, este trabalho de projeto segue com a apresentação da coleção sustentável, seguida depois pelo referido plano de marketing.

### **Essential Cork Collection: apresentação da coleção sustentável**

Na última década, tem havido muitas discussões sobre a introdução de uma tarefa de design de mobiliário diferente, sendo que conceitos como o design sustentável emergiram, procurando formas alternativas de causar menos danos ao ambiente (Ko, 2020).

Neste sentido, e como explicado anteriormente, a coleção sustentável desenvolvida para o presente trabalho de projeto tem a cortiça como material principal - pelas razões previamente enunciadas -, sendo o material secundário utilizado a pedra terrazzo.



**Figura 3** - Proposta para Essential Cork Collection (Elaboração visual: Pedro Meneses, designer de produto)

Como é possível ver na Figura 3, a coleção sustentável proposta pelo presente projeto é composta por uma mesa de centro (*center table*), uma mesa de apoio (*side table*), um banco (*bench*), uma consola (*console*), dois candeeiros de suspensão (*suspension / pendant lamps*), um candeeiro de parede (*wall lamp*) e, finalmente, um candeeiro de mesa (*table lamp*). É de notar que o sofá presente na Figura 3 é meramente ilustrativo para efeitos de renderização, não fazendo parte da coleção sustentável proposta. De referir, ainda, que no Anexo 2 encontram-se mais registos visuais dos produtos da coleção, todos eles elaborados também por Pedro Meneses.

A pedra terrazzo foi o material secundário escolhido, já que uma das características do terrazzo moderno é que é feito com vários materiais diferentes. Além disso, as opções mais sustentáveis do mercado reutilizam todo o tipo de materiais residuais para criar diversos acabamentos em terrazzo. Desta forma, e após uma prospeção de possíveis fornecedores deste material, a Mosaic Planas - empresa espanhola fabricante de granitos, mármore e terrazo - apresenta soluções sustentáveis com base neste material especificamente. Trata-se de uma variante da pedra terrazzo fabricada a partir de vidro reciclado, sendo que “o compromisso com

esta série sublinha a vontade da empresa fornecedora de contribuir para a sustentabilidade do seu setor empresarial” (retirado de: website oficial de Mosaic Planas). De seguida, seguem-se as diferentes opções desta linha de pedra terrazzo sustentável da Mosaic Planas, o que permite ao comprador da Essential Home customizar as peças para qualquer uma das seguintes opções:



**Figura 4** - Opções da pedra terrazzo sustentável (Fonte: DFORDESIGN.STYLE)

A par da pedra terrazzo, o comprador poderá também optar, por outro lado, pelo latão como material secundário. Esta possibilidade vem a cabo, essencialmente, graças às opiniões e comentários partilhados pelos entrevistados deste projeto. De uma forma ou de outra, todos concordaram que o dourado e o brilho é uma característica singular da marca Essential Home. Por isso, é importante não destoar daquela que é a identidade da marca, viabilizando esta hipótese de customização. No entanto, caso o comprador opte por esta alteração de material, é importante deixar claro que as peças deixam de ser cem por cento sustentáveis. Este será um fator mais aprofundado na apresentação do plano de marketing.

Relativamente aos fornecedores e produtores de cortiça, a Amorim Cork Composites, empresa pertencente ao Grupo Amorim, é, inequivocamente, a destacada. Para além de ser uma empresa sediada em Portugal - o que facilita em grande escala o fornecimento e a produção do material e das peças - é, também, “líder destacado no setor a nível mundial” (retirado de: website oficial de Amorim Cork Composites). A somar, a empresa em questão é já produtora de algumas

marcas de mobiliário que apostam em peças de cortiça, como Studio Corkinho, Knoll, IKEA e Tom Dixon. Para além disso, a Amorim Cork Composites aposta fortemente na transparência de todo o processo de extração e produção, emitindo relatórios anuais de sustentabilidade. A par disso, a empresa produtora detém o selo *Negative Carbon Balance*, que “assegura que os produtos retêm mais CO2 da atmosfera do que emitem, ajudando a reduzir o Potencial de Aquecimento Global” (retirado de: website oficial de Amorim Cork Composites).

Como é comum a todas as coleções lançadas pela Essential Home, são atribuídos nomes próprios a cada peça de mobiliário e iluminação, assim como uma contextualização inspiracional de cada uma, ou seja, é elaborado um *storytelling*<sup>7</sup> para cada produto. Uma vez que a inspiração primordial da Essential Home é o mundo cinematográfico - de notar que todas as peças atuais da marca são nomeadas em homenagem a atores, atrizes e filmes - decidiu-se manter esse registo de forma a salvaguardar a identidade da marca. Assim, foram escolhidos nomes ligados ao cinema e, simultaneamente, a questões sustentáveis. Esta torna-se, desde logo, uma forma de gerar *brand awareness*<sup>8</sup> para a marca, mas, principalmente, para a coleção em questão. Segue-se, portanto, uma tabela com a proposta de nomes e o *storytelling* de cada produto da Essential Cork Collection:

Produto / nome	<i>Storytelling</i>
<b><i>DiCaprio center table</i></b>	Em homenagem a Leonardo DiCaprio: famoso pelo seu papel no filme Titanic, DiCaprio provou ao longo dos anos ser mais do que apenas um ator. Através da Fundação Leonardo DiCaprio, o ator é implacável a defender causas sustentáveis, como a preservação das florestas, energias renováveis, oceanos saudáveis e aquecimento global.  A <i>DiCaprio Center Table</i> é colocada no centro da sala de estar, do vestuário, do escritório ou do átrio de um hotel. Esta mesa representa, então, a importância de trazer para o centro das atenções as questões sustentáveis defendidas pelo famoso ator e ativista.

<sup>7</sup> “Storytelling é um termo em inglês. “Story” significa história e “telling”, contar. Mais que uma mera narrativa, Storytelling é a arte de contar histórias usando técnicas inspiradas em roteiristas e escritores para transmitir uma mensagem de forma inesquecível” (Fonte: <https://rockcontent.com/br/talent-blog/storytelling/> [consultado em 05-02-2022])

<sup>8</sup> “Brand Awareness ou consciência de marca é uma métrica que mede o quanto e como uma marca é reconhecida pelos consumidores. O objetivo é fazer uma marca ganhar notoriedade, ser bem lembrada pelo público e torná-la diferenciada para o mercado.” (Fonte: <https://rockcontent.com/br/blog/brand-awareness/> [consultado em 05-02-2022])

***Wilde side table***

Em homenagem a Olivia Wilde: inspirada pela ideia de prestar mais atenção aos produtos que consome, a atriz co-fundou a loja virtual Conscious Commerce para alavancar as compras online para lucro filantrópico. Ela conseguiu uma plataforma ainda maior para a sua iniciativa quando se tornou rosto da campanha Conscious Exclusive da H&M, juntando-se também à marca para uma campanha que encoraja os jovens a reciclar os seus produtos indesejados.

A *Wilde side table* tem como finalidade servir de apoio e colocar diversos objetos em cima. É, por isso, uma representação do apoio exímio da atriz para com diversas causas sustentáveis.

***Affleck bench***

Em homenagem a Ben Affleck: o famoso ator, produtor e filantropo americano é co-fundador da Iniciativa do Congo Oriental. Toda a ideia da organização é ajudar várias empresas congolenses a adquirir subsídios para o aumento da produção agrícola. Isto, a longo prazo, ajuda a melhorar a vida dos pequenos agricultores no leste do Congo, oferecendo tanto formação como recursos.

A *Affleck bench* tanto serve para guardar os seus sapatos ou livros, ou para se sentar em cima a calçá-los ou a lê-los. Esta peça bifuncional simboliza a importância de alargar a consciencialização sustentável para diferentes áreas, tal como o ator traz a cabo.

***Woodley console***

Em homenagem a Shailene Woodley: é uma das mais famosas ambientalistas que usou a sua fama para tornar o mundo mais habitável. Shailene tem sido, desde há muito tempo, uma ativista ambiental apaixonada e sempre a trabalhar para a sensibilização para as alterações climáticas. Ela é co-fundadora da “All It Takes Non-profit Organization” e, à semelhança da Essential Home, Shailene preocupa-se também em criar produtos sustentáveis, nomeadamente com o lançamento de uma coleção de óculos de sol feitos a partir de materiais recicláveis.

A *Woodley console* suporta o peso de candeeiros de mesa, molduras, candelabros ou até mesmo jarros pesados. É, por isso, uma homenagem ao peso da responsabilidade que a atriz carrega

	proativamente aos ombros e à sua persistente coragem e resiliência na defesa por assuntos sustentáveis.
<b>Fonda family:</b>	Em homenagem a Jane Fonda: a famosa atriz e ativista política de longa data tem vindo a aproveitar ao máximo os seus anos dourados para salvar as próximas gerações. Fonda juntou-se ao Greenpeace USA para lançar o Fire Drill Fridays, um protesto semanal contra as alterações climáticas no capitólio em Washington, D.C., que, quando tudo corresse em conformidade, teria como resultado que ela e alguns dos seus famosos amigos fossem presos todas as semanas. O evento atraiu várias pessoas, entre elas outras celebridades e, atualmente, o evento mudou-se para a Califórnia, gerando protestos correspondentes em todo o país.
• <b>Fonda suspension</b>	
• <b>Fonda pendant</b>	
• <b>Fonda wall</b>	
• <b>Fonda table</b>	
	A <i>Fonda family</i> corresponde às peças de iluminação da Essential Cork Collection, sendo que simbolizam o estrelato constante da atriz em toda a sua carreira e, mais importante ainda, a luz de esperança que Jane Fonda irradia com ações tão importantes como as que organiza.

**Tabela 3** - Proposta de nomes e *storytelling* para cada produto

O nome da coleção, Essential Cork Collection, advém de duas razões principais. Em primeiro lugar, foi feito um trocadilho com o nome da própria marca, ao usar a palavra “Essential”, ou seja, essencial em português. Depois, achou-se que destacar o próprio material primário utilizado nas peças da coleção seria um fator de diferenciação e de destaque ao promover a coleção. Isto porque a cortiça não é, de todo, associada de imediato a mobiliário, ainda menos a mobiliário de luxo. Daí que, aquando do lançamento e promoção da coleção, o destaque “Cork Collection” (coleção de cortiça em português) será um atributo que ajudará a causar interesse e curiosidade junto do público-alvo. Não obstante, a junção das duas palavras Essential Cork (cortiça essencial), denota ainda o rumo da marca para um caminho mais sustentável e ecológico.

Relativamente aos restantes processos associados à produção dos produtos desta nova coleção, será fundamental a marca garantir o máximo de brio e responsabilidade ambiental, tanto na fase de extração dos materiais, o próprio transporte das fábricas dos fornecedores para a fábrica da marca, a produção das peças e, também, a exportação de Portugal para o país de destino em questão. Como já referido, estas questões logísticas não são especificadas a pedido

da direção da marca, uma vez que são da competência exclusiva dos seus quadros administrativos.

Uma vez delineados possíveis fornecedores, produtores, nomes da coleção, das peças e suas inspirações, segue-se agora o desenvolvimento do plano de marketing para a promoção da Essential Cork Collection.

## Plano de marketing

Muitos estudos têm demonstrado que as empresas com melhor desempenho são diferenciadas por terem objetivos de marketing claramente definidos (Peterson e Lill, 1981) em termos do que deve ser alcançado tanto do lado da procura como do lado da oferta, e, ainda, em termos da atribuição de responsabilidade pessoal pela sua realização (Brooksbank, 1990). Do mesmo modo, os objetivos devem, na medida do possível, ser mensuráveis e ligados a uma escala temporal (Baker, et al., 1988), somando-se de uma forma interligada e hierárquica para ajudar a orientar a empresa para a realização da sua missão a longo prazo.

No entanto, um plano de marketing bem sucedido é verdadeiramente orientado para a ação, concentrando-se mais no que deve ser alcançado, por quem, quando, como e porquê, em vez de vagas generalizações ou de um ênfase excessivo no fornecimento de informação factual detalhada relacionada com a situação atual (Cavanagh and Clifford, 1986). Tendo estes fundamentos como base, o presente plano de marketing segue a estrutura criada por Allan Dib, aquando da publicação do seu livro *O plano de marketing de 1 página* (2021). Dib criou um plano de marketing mais intuitivo e pragmático, com recurso ao painel PM1P.

O painel PM1P é dividido em três fases principais: o antes, o durante e o depois. De seguida, segue uma tabela explanatória das referidas fases:

Fase	Estado	Objetivo desta fase
<b>Antes</b>	Potencial cliente	Dê-se a <b>conhecer</b> e faça com que mostrem interesse
<b>Durante</b>	Lead	Faça com que <b>gostem</b> de si e lhe façam uma compra pela primeira vez
<b>Depois</b>	Cliente	Faça com que <b>confiem</b> em si, lhe façam compras com frequência e lhe indiquem novos clientes

**Tabela 4** - Fases, estados e objetivos do painel PM1P (página 39, Dib, 2021)

Com o objetivo de criar um plano de marketing inovador e adaptado aos tempos correntes, Dib apostou também na interatividade com o leitor. Desta forma, ao longo do livro, são disponibilizados *links online* onde o leitor poderá aceder ao referido painel PM1P, fazer o seu download e começar a trabalhar no seu plano de marketing. De referir que o painel PM1P usado para o presente projeto está em inglês, uma vez que é disponibilizado *online* exclusivamente neste idioma. No entanto, no Anexo 3 encontra-se uma digitalização do painel traduzido para português, retirado do próprio livro.

Segue-se, então, o painel PM1P para a promoção da Essential Cork Collection, seguido pelo desenvolvimento de cada um dos nove campos presentes no mesmo.

## My 1-Page Marketing Plan

<b>Before (Prospect)</b>	 <b>1. My Target Market</b>	 <b>2. My Message To My Target Market</b>	 <b>3. The Media I Will Use To Reach My Target Market</b>
	Estados Unidos (Nova Iorque); Reino Unido (Londres); Espanha (Madrid); Itália (Milão).	Sabia que uma das formas de diminuir a quantidade de dióxido de carbono na atmosfera é a produção de produtos de longa duração baseados em biomassa vegetal? Bem, o que nós fazemos é adaptar essa realidade ao mobiliário de luxo (...) De facto, estas peças são neutras em carbono no momento (...)	Marketing offline (feiras, missões, eventos de lançamento, cocktail mensal, parcerias com restaurantes e lojas de moda de luxo, ação de consciencialização nas ruas...); Marketing online (criação de novas páginas no website, lojas online, newsletters, Instagram, blogues, podcast).
<b>During (Lead)</b>	 <b>4. My Lead Capture System</b>	 <b>5. My Lead Nurturing System</b>	 <b>6. My Sales Conversion Strategy</b>
	Utilização do Salesforce: sistema de gestão das relações com os clientes (CRM).	Criação e implementação da jornada dos leads	Declaração de posicionamento; Equipas internas definidas; Rastreamento de encomendas; Área de Cliente Sustentável.
<b>After (Customer)</b>	 <b>7. How I Deliver A World Class Experience</b>	 <b>8. How I Increase Customer Lifetime Value</b>	 <b>9. How I Orchestrate And Stimulate Referrals</b>
	Carta da equipa interna; Fórum na Área de Cliente Sustentável; Oferendas especiais.	Categorias / grupos de clientes: Fanáticos, Sugadores, Desmancha-prazeres e Aristocratas.	Criação de uma iniciativa de sistema de geração de recomendações: Quadro de Honra Sustentável

**Figura 5** - Painel PM1P aplicado à Essential Cork Collection (Fonte:

<https://successwise.com/1pmpbookresources/>)

## **Campo 1: A escolha do seu mercado-alvo**

*“Ser tudo para toda a gente conduz ao fracasso do marketing. (...) Ter como alvo um nicho restrito permite-lhe tornar-se poderoso num meio pequeno. Permite-lhe dominar uma categoria ou geografia de um modo que seria impossível se fosse geral. (...) Domine um nicho e depois, quando ele for seu, faça o mesmo com outro e a seguir outro. Mas nunca faça isso tudo ao mesmo tempo. Proceder deste modo dilui a sua mensagem e o seu poder de marketing.” (Dib, 2021, páginas 47 a 49).*

Para a definição dos referidos nichos e os mercados-alvo onde apostar numa primeira instância, foram escolhidos os seguintes quatro países: Estados Unidos da América, Reino Unido, Espanha e Itália.

Esta escolha vem do facto destes países terem sido os principais compradores da marca Essential Home no período homólogo ao desenvolvimento deste projeto e, também, por serem mercados receptivos à inovação e à novidade, nomeadamente para questões sustentáveis. De forma a convergir ainda mais esta segmentação, foram escolhidas quatro cidades principais destes países onde o marketing da Essential Cork Collection será priorizado: Nova Iorque, Londres, Madrid e Milão. Estas cidades são aquelas para onde a marca aqui retratada comercializa mais e, também, onde se encontram partes interessadas com grande capital, nomeadamente no ramo do design de interiores.

Em *O plano de marketing de 1 página*, Allan Dib fala também da importância de criar um avatar, ou seja, personas. O autor explica que “um avatar é um reconhecimento e uma descrição pormenorizados do nosso cliente-alvo e respetiva vida” (página 52), daí que foram criadas quatro personas para os dois tipos de *targets* mais relevantes: clientes finais e designers de interiores. Como será explicado mais à frente, estas personas - duas clientes finais e duas designers - foram, em grande parte, baseadas nos entrevistados da análise qualitativa feita, tendo em conta, também, os fatores que afetam o comportamento de compra de luxo sustentável, retratados no enquadramento teórico do presente projeto.

#### Persona 1: Thomas Smith

- O Thomas tem quarenta e sete anos.
- É natural de Dallas, Texas. É casado e tem dois filhos, moram os quatro no centro de Nova Iorque, numa *penthouse* com vista para o Rio Hudson, propriedade essa comprada por nove milhões e meio de dólares americanos.
- É filho de um dos empreiteiros mais abastados dos Estados Unidos e de uma jurista de sucesso.
- É proprietário e CEO de uma empresa imobiliária de luxo, sediada em Nova Iorque. Passa bastante tempo ocupado com o trabalho, mas depois da pandemia habituou-se a trabalhar mais a partir do seu escritório em casa. Isto ajuda a que passe mais tempo com os filhos e a esposa, que é desempregada por opção.
- Nos seus tempos livres, gosta de jogar golfe, ir a restaurantes de assinatura, participar em eventos e festas privadas e viajar até Monterey onde tem a sua casa de férias. Gosta bastante de ler livros de gestão e de negócios e é convidado esporadicamente a escrever artigos sobre o ramo dos negócios para algumas revistas americanas.
- Embora sempre vivesse numa realidade abastada e nunca passasse dificuldades, gosta de ajudar os mais desfavorecidos. Todos os meses, separa uma certa quantia das receitas da sua empresa para a UNICEF, sendo que o slogan da sua empresa de imobiliário é "*Buy a house, help the children*", ou seja, compre uma casa, ajude as crianças. Adora crianças e sente-se bem a ajudar os outros.
- Estudou sempre em colégios privados e nas melhores universidades. Tem uma licenciatura, um mestrado e recentemente fez um MBA.
- Embora preocupado com as pessoas, nomeadamente crianças, consome produtos de luxo independentemente da sua origem, materiais utilizados, métodos de produção, etc. Vive rodeado desta realidade desde que nasceu, não conhecendo outro modo de viver.

#### Persona 2: Daisy Blue

- A Daisy tem vinte e um anos.
- É filha de um camionista inglês e de uma empregada doméstica israelista, que emigrou para o Reino Unido há mais de trinta anos. Sempre viveram de uma forma muito modesta, sem grandes regalias e a sobreviver com o pouco que podiam ter.

- Daisy é uma jovem *influencer* britânica com cerca de doze milhões de seguidores nas redes sociais. Começou a apostar na criação de conteúdos digitais e na promoção de diversas marcas de *lifestyle* aos dezanove anos. Em dois anos, criou uma grande plataforma de influência, onde promove, essencialmente, marcas de moda.
- Graças às colaborações com diversas marcas, a Daisy lucra entre setenta a cem mil libras por mês. Recentemente, conseguiu dar entrada para a sua primeira casa localizada em Knightsbridge, um dos bairros mais caros do centro de Londres.
- Está a planear abrir o seu próprio negócio no ramo da beleza estética, chamado Daisy Love, no próximo ano. Prevê triplicar os seus rendimentos com a sua própria marca.
- É uma jovem ambiciosa, que sempre sonhou em ter a estabilidade financeira que nunca teve durante a sua infância e adolescência.
- Nos seus tempos livres, adora ler a imprensa cor-de-rosa, saber de todos os últimos acontecimentos das figuras públicas. Gosta também de ver filmes na sua sala de cinema e de organizar festas para pessoas influentes em sua casa, de maneira a aumentar a sua rede de contactos e o seu *networking*.
- É uma jovem trabalhadora e persistente. Não nega as suas origens, mas quem a conhece antes da fama acredita que mudou bastante o seu comportamento, ficando mais presunçosa e arrogante.
- Liga bastante à opinião dos outros, o que escrevem e dizem de si e tende a preocupar-se com a imagem que passa aos outros.
- Gosta de ler, também, a revista *Architectural Digest*, para tirar inspirações das grandes mansões das celebridades que mostram as suas casas em cada edição.

### Persona 3: Lorenzo García

- O Lorenzo tem trinta e nove anos.
- É filho de um artesão de mobiliário espanhol e de uma arquiteta espanhola. De certa forma, as profissões dos seus pais influenciaram o seu próprio percurso académico e profissional.
- Nasceu em Sevilha, Espanha. Tirou o curso de Design de Comunicação na Universidade de Sevilha, mas mudou-se para Madrid aos vinte e cinco anos para especializar-se em Design de Interiores.

- Vive atualmente nos arredores de Madrid com o seu marido, dois gatos e um cão de raça beagle.
- É completamente apaixonado pela sua profissão. Tem a sua própria empresa, LG Interiorismo, cujo foco é em projetos residenciais e comerciais de luxo. Conta com um grande portfólio enquanto responsável pela decoração de hotéis e restaurantes de renome, assim como mansões de celebridades internacionais.
- Está sempre muito ocupado com o trabalho e tem várias reuniões ao dia. Não passa muito tempo em casa nem com o marido.
- O máximo tempo de férias que já tirou foram quatro dias, em que fez férias na neve em Andorra com o seu marido.
- A par da sua profissão, está constantemente preocupado em estar atualizado com as novas tendências e procura introduzir inovação e novidade aos seus projetos de interiores.
- Adora animais. Há doze anos que é vegano e tenta ter um modo de vida mais saudável possível. Preocupa-se com o meio ambiente e com questões sustentáveis, embora na sua profissão sente que precisa de ignorar esses seus interesses pessoais, de forma a corresponder aos interesses dos seus clientes.
- É acarinhado por muitos e grande amigo dos seus amigos. Todos o descrevem como leal, simpático, extrovertido e humilde.
- Tem uma grande carteira de clientes de relevo e de grande influência social.

#### Persona 4: Luna Rossi

- A Luna tem quarenta e três anos.
- É filha de um fisioterapeuta e de uma massagista, ambos italianos. Luna nasceu em Florença, Itália, mas mora e trabalha em Milão desde os seus vinte e três anos.
- Desde os seus trinta e dois anos, trabalha numa empresa de desenvolvimento de projetos de interiores, que cobre várias vertentes, tanto como design, arquitetura, planeamento, instalação, etc. A Luna começou nesta empresa enquanto Assistente de Interiores, mas hoje desempenha o cargo de Gestora de Interiores, sendo a responsável final pela escolha das peças de mobiliário que são posteriormente apresentadas aos clientes.
- É casada há doze anos, tem uma filha de nove anos chamada Antonella e um cão de raça yorkshire.

- Nos seus tempos livres, gosta de ir jogar bowling ao centro comercial perto da sua casa, de ler livros de ficção-científica e romances, de ver documentários sobre variados temas e de cozinhar.
- Embora adore a sua profissão e a área de Design de Interiores, tenta abstrair-se desse mundo quando não está em horário laboral. Gosta de ocupar a sua mente com outros temas e assuntos.
- Desde que foi promovida a Gestora de Interiores, conta com um portfólio de grandes projetos de luxo, principalmente residenciais. Foi responsável pela decoração das casas de várias figuras públicas, tanto italianas como celebridades internacionais. Segue com uma relação próxima com as mesmas, algumas das quais até se tornaram amigos pessoais de Luna.
- A comida favorita da Luna é esparguete à bolonhesa. Adora comer todo o tipo de carnes e peixes.
- É uma mulher bastante independente, persistente e teimosa. Não gosta de ser contrariada e reage mal quando o é.
- Não gosta de ler notícias atuais nem de ver o noticiário televisivo.
- Tem noção do que é o aquecimento global e a desflorestação, mas não tem qualquer tipo de cuidados ambientais e/ou sustentáveis. Admite até ser bastante ignorante a essas questões.
- É fumadora e nunca prescinde do seu copo de vinho ao jantar.

Como é possível constatar, as personas acima identificadas são baseadas tanto nos testemunhos dos participantes às entrevistas realizadas, como ao suporte evidenciado no enquadramento teórico.

Encontra-se, portanto, um cliente final que cresceu no meio do luxo e que está habituado a essa realidade - o que, segundo os entrevistados Afonso e Maya, são designados de “velhos ricos” - e, por outro lado, temos um cliente final que cresceu com pouco, mas que rapidamente ascendeu social e financeiramente, interessando-se agora pelo luxo e pela ostentação - os “novos ricos”, segundo os mesmos. Para o cliente final Thomas Smith, fatores como a cultura e valor auto-orientado serão aqueles que mais contribuirão para o seu comportamento de compra de produtos de luxo. Enquanto que para a Daisy Blue, o fator mais evidenciado será o valor social orientado para os outros.

Relativamente às últimas duas personas, estes representam dois tipos de clientes que terão de ser tidos bastante em conta neste plano. Por um lado, o Lorenzo García representa os designers de interiores que, a título pessoal, preocupam-se com questões sustentáveis e, *à priori*, terão mais interesse proativo em conhecer uma coleção de mobiliário sustentável. Por outro lado, a Luna Rossi representa os designers de interiores despreocupados com tais assuntos, para quem os pontos-chave do presente plano de marketing como a consciencialização e a disponibilização de informação terão de ter maior impacto.

Após delinear os mercados-alvo e o tipo de clientes que se pretende atingir, chega o próximo campo do painel PM1P, fase onde é definida a mensagem que se quer transmitir aos mesmos.

## **Campo 2: Elaboração da sua mensagem**

*“A maioria das mensagens de marketing é aborrecida, tímida e ineficaz. Para se destacar entre a multidão, o leitor tem de elaborar uma mensagem atrativa que chame a atenção do seu mercado-alvo. Assim que atrair a atenção desses clientes, o objetivo da sua mensagem é forçá-los a responder.”* (Dib, 2021, página 58).

Para a elaboração da mensagem do presente plano de marketing, foram tidos em conta as seguintes questões propostas por Allan Dib referente ao campo 2:

1. Qual é o objetivo do seu anúncio?
2. Em que se concentra o seu anúncio?
3. Porque devem os clientes comprar?
4. Porque devem os clientes comprar a mim?

O autor defende que, ao termos estas respostas devidamente delineadas, seremos capazes de desenvolver a nossa proposta de venda única (PVU). Assim, segue então as respostas às questões acima:

1. Objetivo: consciencializar o público-alvo para uma alternativa de mobiliário de luxo sustentável.
2. Concentração: informar, apresentar a solução para o problema, garantir transparência e ética em todos os processos de produção, venda e pós-venda.
3. Os clientes devem comprar porque: estarão a contribuir para a sustentabilidade e a ecologia do nosso planeta, são peças de mobiliário e iluminação distintas, únicas e amigas do ambiente.
4. Os clientes devem comprar a mim porque: é garantida e demonstrada transparência durante todo o processo.

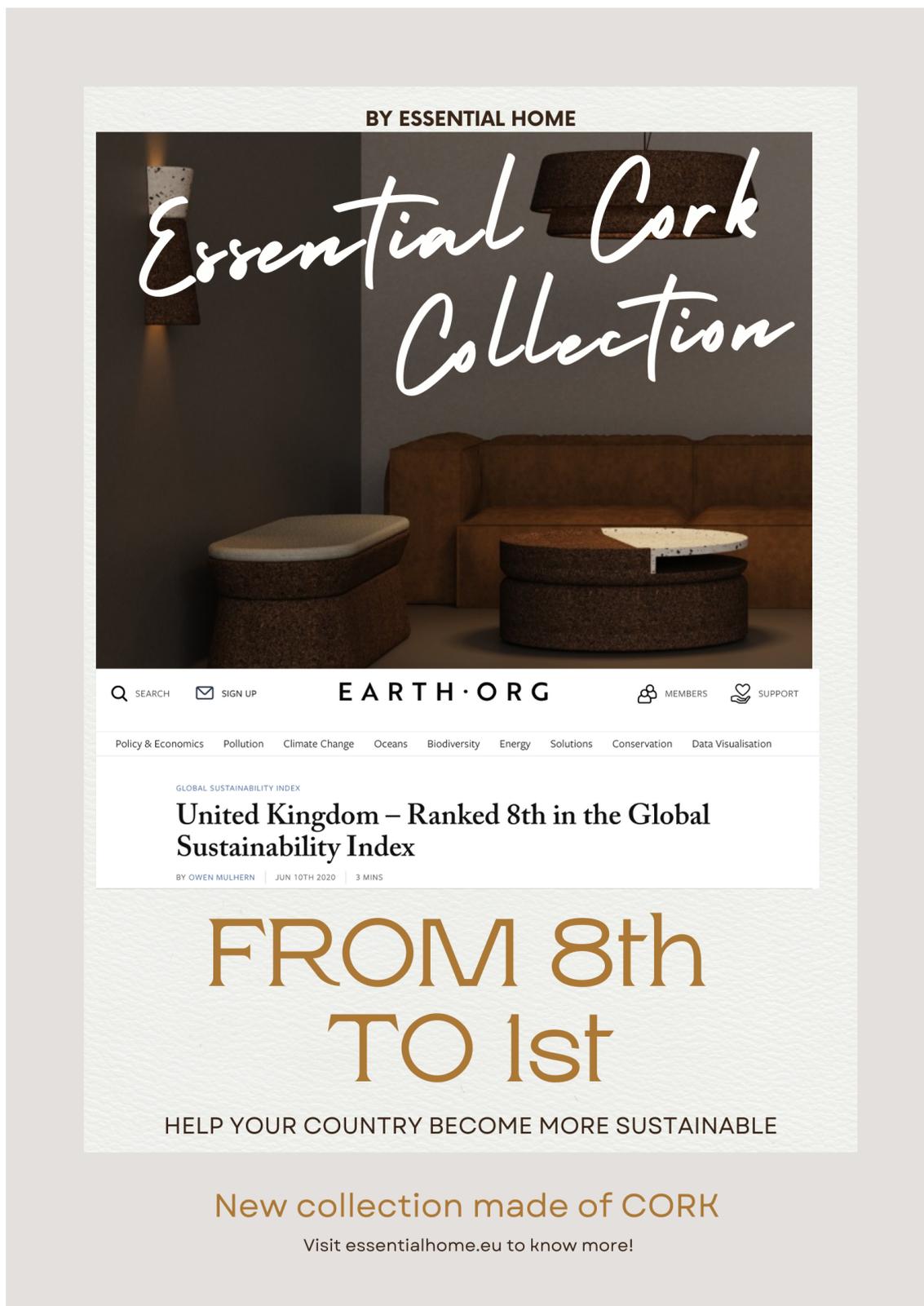
Ao fim e ao cabo, os vários pontos referidos nas respostas às quatro questões acima estão interligados. O objetivo de consciencializar o público-alvo deverá ser feito através da informação e da comunicação exterior, tendo por base dados seguros e comprovados. O presente plano de marketing defende que, através desta publicação e divulgação, a marca Essential Home será capaz de apresentar o problema antes de partilhar a solução criada.

Uma vez consciencializados, o público-alvo quererá saber, então, que solução propomos. Aqui, será importante deixar claro os benefícios e as vantagens associadas ao optarem por peças mobiliárias de cortiça, tanto para si mesmos como para o meio-ambiente. Como o estudo teórico indica, a cultura, o valor auto-orientado e o valor social orientado para os outros são fatores que podem levar a optar por mobiliário de luxo sustentável. Desta forma, propõe-se as seguintes estratégias para cobrir os fatores referidos:

- Cultura: uma comunicação distinta para cada mercado-alvo, atendendo a cultura de cada país/cidade.
- Valores auto-orientados: promover o conforto pessoal que o comprador sentirá ao adquirir estas peças de mobiliário sustentável.
- Valores sociais orientados para os outros: enfatizar, de forma subtil, que o comprador ficará bem visto socialmente ao adquirir estas peças de mobiliário sustentável.

Tendo por base as referidas estratégias, seguem-se alguns protótipos meramente ilustrativos daquilo que poderá ser uma comunicação dirigida ao mercado-alvo Reino Unido, onde se atende o fator cultura (Figura 6), uma comunicação onde se realçam valores auto-orientados (Figura 7) e,

também, valores sociais orientados para os outros (Figura 8). De realçar que o presente plano de marketing propõe frases “soltas” e diretas como cabeçalhos principais, de forma a deixar o receptor a pensar sobre o assunto e, subseqüentemente, querer saber mais informações sobre a coleção. Não obstante, as entrelinhas dos cabeçalhos propostos, atendem às necessidades dos consumidores tendo em conta os três fatores acima retratados.



**Figura 6** - Protótipo visual da mensagem de marketing referente ao fator cultura do Reino Unido (Elaboração própria a partir do Canva)

BY ESSENTIAL HOME

# Essential Cork Collection



## PRIDE YOURSELF

IT FEELS GOOD TO BE SUSTAINABLE

New sustainable collection made of CORK

Visit [essentialhome.eu](https://essentialhome.eu) to know more!

**Figura 7** - Protótipo visual da mensagem de marketing referente ao fator valor auto-orientado  
(Elaboração própria a partir do Canva)

BY ESSENTIAL HOME

# Essential Cork Collection



## INSPIRE OTHERS

IT TAKES ONE TO KNOW ONE

New sustainable collection made of CORK

Visit [essentialhome.eu](https://essentialhome.eu) to know more!

**Figura 8** - Protótipo visual da mensagem de marketing referente ao fator valor social orientado para os outros (Elaboração própria a partir do Canva)

Dib sugere, ainda, a criação de um “discurso de elevador” (página 72), ou seja, uma forma sucinta de elaborar a mensagem que queremos transmitir ao nosso público-alvo de uma forma geral, abrangente a todos os mercados-alvo. Essa mensagem deverá seguir a seguinte fórmula:

“Sabia que [problema]? Bem, o que nós fazemos é [solução]. De facto, [prova].” (página 74)

O conceito deste “discurso de elevador” é deixar claro o problema que, neste caso, a marca Essential Home visa combater, a solução que encontrou e que está a pôr em prática e, finalmente, a prova de como essa solução é eficaz. Assim, segue um exemplo de discurso de elevador para o lançamento da Essential Cork Collection:

### **Discurso de elevador**

Sabia que uma das formas de diminuir a quantidade de dióxido de carbono na atmosfera é a produção de produtos de longa duração baseados em biomassa vegetal? Bem, o que nós fazemos é adaptar essa realidade ao mobiliário de luxo, através da criação de uma coleção de mobiliário e iluminação feita de cortiça. De facto, estas peças são neutras em carbono no momento da decomposição ou da recuperação de energia, daí que ao estar a optar pelas peças da essential cork collection, estará a contribuir para o bem-estar do nosso planeta.

### **Tabela 5** - Discurso de elevador da Essential Cork Collection

Em suma, a mensagem a passar ao público e mercados-alvo terá de ser sempre informativa, elucidativa, simples, direta, transparente e segmentada a cada mercado. Para além disso, todo o processo deve ser comunicado ao público-alvo, desde a extração dos materiais usados, ao transporte dos fornecedores para a fábrica, à produção das peças, ao encaixotamento, à expedição e, finalmente, à entrega. No campo que se segue, o presente plano de marketing explica em que meios e de que formas esta mensagem poderá ser feita.

### **Campo 3: Chegar aos potenciais clientes com suportes publicitários**

*“Os suportes publicitários são o veículo que usamos para chegar ao nosso mercado-alvo e comunicar a mensagem que pretendemos. (...) É a ponte que liga a sua oferta ao seu mercado-alvo.” (Dib, 2021, páginas 96 e 97).*

Tendo os objetivos de comunicação e a mensagem delineada, chega a fase de determinar como poderá ser tudo posto em prática.

Como visto anteriormente na análise e discussão dos resultados das entrevistas realizadas, foram discutidas algumas estratégias e a importância mútua entre o marketing *offline* e *online*. Neste sentido, consideram-se ambos os formatos para o lançamento da Essential Cork Collection. É importante reforçar que as questões orçamentais associadas a cada estratégia não são consideradas no presente plano de marketing a pedido da direção da marca. Seguem-se, então, duas tabelas com algumas ações estratégicas propostas para cada canal, primeiro *offline* seguido do *online*:

<b>Ação estratégica</b>	<b>Descrição</b>	<b>Objetivo</b>
<b>Feiras</b>	Participação em feiras internacionais de mobiliário, com o aluguer de um <i>stand</i> de exibição, onde serão colocadas as peças de cortiça num cenário de sala de estar; colocar fotografias e descrições nas paredes do <i>stand</i> a explicar o processo de produção, o problema identificado e a solução criada pela marca. Incluir, também, um televisor na parede onde passam vídeos / excertos videográficos legendados sobre os vários processos.	Dar a conhecer a nova coleção a um grande público e potenciais compradores; Garantir transparência e explicações de todo o conceito e processo de fabrico.
<b>Missões</b>	Representantes de cada mercado-alvo partir em missão para as respetivas cidades, agendarem	Dar a conhecer a nova coleção de uma forma mais

	reuniões presenciais com clientes e potenciais clientes, de forma a promover a nova coleção.	intimista e pessoal; (re)criar relações mais próximas entre vendedor-cliente.
<b>Eventos de lançamento</b>	Organização de quatro eventos de apresentação de larga escala, um em cada mercado-alvo nas respectivas cidades-alvo, organizadas pelos representantes de cada mercado. Os eventos serão realizados no dia de lançamento da coleção.	Apresentar a coleção publicamente, num evento com presença de imprensa local e de nomes influentes do ramo.
<b>Cocktail mensal</b>	De nome <i>“Let’s Talk Sustainable”</i> , o cocktail mensal será um evento mais pequeno realizado nas quatro cidades-alvo, onde serão convidados nomes influentes da área (designers, arquitetos, empreiteiros, etc.). Os cocktails ocuparão um dia completo, onde na parte da manhã o foco será na própria marca e na sua nova coleção, com uma apresentação oral, fotográfica e videográfica de todo o conceito, criação, produção, fabrico, etc. A parte da tarde será repartida em dois blocos, a primeira onde os convidados passarão de cadeira em cadeira a conhecerem-se uns aos outros e a discutir questões sustentáveis das suas respectivas realidades (inspirado no conceito de <i>speed dating</i> ). Na segunda parte da tarde serão dadas três palestras diferentes por nomes conceituados	Trazer temas sustentáveis a debate entre nomes influentes; demonstrar a preocupação da marca por assuntos sustentáveis.

	<p>da área, onde partilharão experiências/ inovações sustentáveis das suas empresas.</p> <p>Para além dos convidados influentes, estes <i>cocktails</i> serão abertos ao público com número limitado, após a devida inscrição no website da marca.</p>	
<p><b>Parcerias com restaurantes e lojas de moda</b></p>	<p>Estabelecer parcerias com restaurantes e lojas de moda de luxo localizadas nas cidades principais dos mercados-alvo. Esta ação baseia-se na negociação com novos restaurantes perto a abrir ou restaurantes dispostos a remodelar parte da sua decoração, usando algumas peças da coleção no seu espaço. O mesmo se aplica para as lojas de moda de luxo, que com base na negociação entre-as-partes, terão também as peças da coleção a decorar o espaço.</p> <p>Esta negociação entre-as-partes consiste numa promoção mútua entre a marca e os restaurantes e lojas. Isto deverá ser feito a partir da promoção dos restaurantes e lojas nas várias plataformas digitais da marca (“Descubra onde pode conhecer as nossas peças ao vivo”). Do outro lado, os funcionários dos locais parceiros deverão promover oralmente a coleção junto dos clientes, entregando um cartão de apresentação da marca.</p>	<p>Ter as peças da coleção expostas em locais frequentados pelo público-alvo (segmento de luxo); promoção mútua da nova coleção, assim como dos restaurantes e lojas parceiros.</p>
<p><b>Ação de consciencialização nas ruas das cidades</b></p>	<p>Montar uma exposição exterior em locais a determinar nos centros das quatro cidades de cada mercado-alvo. Esta exposição exterior é composta por estátuas pretas de vacas, jacarés, avestruzes, cangurus e lagartos, com várias árvores, também elas pretas, à sua volta. Haverá</p>	<p>Simbolizar a crueldade animal e florestal, com recurso à cor preta que simboliza o luto;</p>

	<p>uma placa exposta com a seguinte manchete, traduzida para os respetivos idiomas de cada cidade: “Estes animais e estas árvores foram humanamente manipuladas para fabricar os móveis que você tem em casa. Está na hora de optar por uma nova alternativa.”</p>	<p>consciencializar o público-alvo e despertar a curiosidade para querer saber mais; gerar marketing de boca-a-boca e de massas, graças à divulgação da iniciativa na imprensa e nas plataformas digitais.</p>
<p><b>Contacto telefónico com buyers e targets</b></p>	<p>Esta ação ficará alocada aos <i>Sales Developers</i> da marca, que ficarão responsáveis pela divulgação e apresentação da nova coleção por contacto telefónico a todos os compradores, ou <i>buyers</i> como se designam internamente, e a todos os potenciais clientes mais prospectados - <i>targets</i>.</p>	<p>Aproximar potenciais compradores e possíveis interessados na nova coleção; reaproximar clientes com acompanhamento personalizado e apresentação da nova coleção; trabalhar em sinergia com respetivos responsáveis de cada mercado-alvo, com vista a</p>

		marcar reuniões para os mesmos, que estarão localmente nos mercados em missão.
<b>Revistas-alvo</b>	<p>Esta ação ficará alocada ao departamento de <i>press</i> da marca. A ação pretende garantir a presença e a divulgação da nova coleção nas seguintes revistas-alvo de cada mercado-alvo.</p> <p><b>Londres:</b> Beautiful Homes; Country &amp; Town; Country Homes &amp; Interiors; Elle Decor UK; Harper's Bazaar UK; Homes &amp; Gardens; Living etc UK; Tatler Homes UK; Vogue UK.</p> <p><b>Nova Iorque:</b> Weranda; Interior Design Magazine; House Beautiful USA; Elle Decor USA; Better Homes &amp; Gardens USA.</p> <p><b>Milão:</b> AD Italy; Elle Decor Italy; GQ Italy; Marie Claire Maison Italy.</p> <p><b>Madrid:</b> Vogue Spain; Nuevo Estilo Spain; Mi Casa Spain; Hola Spain; Harper's Bazaar Spain; Elle Decor Spain; AD Spain.</p>	Garantir a divulgação da nova coleção nas revistas mais conceituadas de cada mercado-alvo.

**Tabela 6** - Proposta de ações estratégias de marketing *offline*

Ação estratégica	Descrição	Objetivo
<p><b>Criação de nova página “Cork Collection” no website</b></p>	<p>A par de toda a promoção que deverá ser feita na página de entrada do <i>website</i> da marca, propõe-se a criação de uma nova página destinada exclusivamente à nova coleção. Aqui, os internautas poderão conhecer os produtos da coleção, as suas especificações, detalhes sobre a produção, os fornecedores, a razão pela sua criação, o que a marca visa combater. Poderão encontrar, também, evidências foto e videográficas sobre todo o processo de fabrico, desde a extração, o transporte até à fábrica, a produção das peças, o encaixotamento, a expedição e a entrega dos produtos da nova coleção.</p>	<p>Demonstrar transparência e preocupação sustentável em todo o processo e não apenas no material escolhido;</p> <p>Ter um espaço no <i>website</i> exclusivo e dedicado à nova coleção, de forma a providenciar todas as informações necessárias aos visitantes e potenciais compradores.</p>
<p><b>Criação de nova página “Sustainability” no website</b></p>	<p>Nesta nova página do <i>website</i>, os visitantes poderão conhecer a nova proposta de valor da marca e as razões do seu reposicionamento e futura aposta contínua em mobiliário sustentável. Propõe-se a inclusão de relatórios mensais e anuais nesta página, onde ficarão disponíveis publicamente as várias ações ambientais e sustentáveis positivas e negativas feitas pela marca, os benefícios e as vantagens deste reposicionamento, as taxas percentuais e valores numéricos alcançados, os planos que a marca visam atingir no próximo mês/ano e, também, as certificações e os selos oficiais de sustentabilidade.</p>	<p>Transparecer confiança e divulgar abertamente os processos, resultados e planos da marca;</p> <p>Disponibilizar todos os dados e informações aos visitantes do <i>website</i>.</p>

<b>Lojas online parceiras</b>	Revenda das peças da coleção em lojas online de sucesso de cada cidade dos mercados-alvo.	Permitir que o público-alvo compre as peças em lojas online de referência dos seus mercados;  Expandir a presença <i>online</i> da coleção noutros <i>websites</i> .
<b>E-mail marketing</b>	Envio de duas <i>newsletters</i> semanalmente para a extensa base de dados da marca já existente, uma de cariz informativo e outra de cariz comercial. A primeira terá um tema diferente de preocupação sustentável por semana, sendo que os redirecionamentos serão para a nova página “Sustainability” do <i>website</i> . A segunda, comercial, terá o intuito de promover as próprias peças da coleção e levar o receptor a visitar a página “Cork Collection”.	Comunicar frequentemente com a base de dados existente; demonstrar que a preocupação da marca não é apenas vender, mas também informar e consciencializar; trazer mais visitas às páginas novas do <i>website</i> .
<b>Instagram</b>	<p>Instagram da marca (@essential_home):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uma publicação diária informativa / de consciencialização sustentável</li> <li>• Duas publicações diárias a promover os produtos da nova coleção</li> <li>• Dois <i>stories</i> informativos / de consciencialização sustentável</li> <li>• Quatro <i>stories</i> a promover os produtos da nova coleção</li> </ul> <p>Fora o uso já habitual da conta de Instagram da marca, propõe-se o reaproveitamento de uma das várias contas abandonadas que contam já com alguns seguidores. Esta</p>	Aproveitar as grandes plateias já existentes na rede Instagram; divulgar nesta plataforma a nova coleção e consciencializar/informar esse mesmo público; incluir sempre redirecionamentos nas publicações e nos <i>stories</i> para levar os seguidores a visitarem as páginas no <i>website</i> .

	<p>conta será reestruturada, terá um novo nome (@essentialcorkcollection) e terá como fim promover única e exclusivamente a nova coleção e os vários assuntos sustentáveis que giram à sua volta.</p> <p><i>"Let's Talk Sustainable Live"</i>: emissões em direto a partir de ambas as páginas, onde terá um convidado especial diferente por semana, cuja intenção será promover a nova coleção mas, também, discutir questões sustentáveis com os convidados.</p>	
<b>Blogues</b>	Utilizando os vários blogues já existentes do grupo e da própria marca, serão escritos três artigos por semana sobre a nova coleção e sobre os assuntos sustentáveis que a ela dizem respeito.	Divulgar e promover a nova coleção nos vários blogues do grupo e da marca, que contam com uma grande plateia semanalmente.
<b>Criação de um podcast</b>	De nome <i>"Sustainability's Essentials"</i> , esta ação visa a criação de um <i>podcast</i> a ser lançado no próprio website da marca. À semelhança dos diretos do Instagram, terá um novo episódio semanalmente com um convidado especial diferente.	Promover a nova coleção através de um formato cada vez mais popular mundialmente; Discutir assuntos sustentáveis com pessoas do ramo.

**Tabela 7** - Proposta de ações estratégicas de marketing *online*

De uma forma geral, as várias estratégias descritas nas tabelas acima visam ir além de uma comunicação puramente comercial. Em contrapartida, propõe-se a divulgação comercial aliada com a informação, a consciencialização e a transparência, de forma a aproximar o público-alvo da marca e trazer diferentes assuntos sobre sustentabilidade a debate. Acredita-se que esta aliança será acompanhada, a curto e a longo prazo, de resultados comerciais favoráveis.

Uma vez delineados os três campos respeitantes da primeira fase do painel PM1P (antes), chega agora a fase do durante, ou seja, a forma como prevemos tornar o potencial cliente em *lead*.

#### **Campo 4: Captação de *leads***

*“A captação de leads num sistema de base de dados para futuro acompanhamento é crítica para o sucesso do seu marketing. Isto, porque só uma percentagem muito pequena de leads interessados poderá estar pronta para lhe comprar algo de imediato. A captação de leads tem tudo que ver com a abordagem correta do interesse e a construção do seu futuro canal de vendas.”* (Dib, 2021, página 120)

De forma a aglomerar todos os interessados e potenciais compradores da nova coleção, o presente plano de marketing propõe o uso do sistema de gestão das relações com os clientes (CRM<sup>9</sup>) Salesforce, plataforma essa que é já utilizada internamente pela marca Essential Home.

Será fundamental a contínua aproximação e acompanhamento aos *leads* que caem no Salesforce por parte dos colaboradores da marca, nomeadamente dos *Sales Developers*. De realçar que esta é já a função principal destes mesmos colaboradores. Este trabalho é de especial relevância, já que “o sistema CRM é o centro nevrálgico do seu marketing. É onde o leitor gere a sua mina de ouro.” (página 127, Dib, 2021).

Uma vez definido o CRM a ser usado, resta perceber, agora, de que forma se pretende captar *leads* através das ações estratégicas propostas nas Tabelas 6 e 7.

<b>Ação estratégica</b>	<b>Captação de <i>leads</i></b>
<b>Feiras</b>	Colaboradores presentes no <i>stand</i> atendem os visitantes, maturam a potencial relação vendedor-cliente e ficam com dados do visitante para receberem mais informações sobre a coleção (nome, email, contacto telefónico, país de origem, nome da empresa caso se aplique, etc.);

---

<sup>9</sup> “CRM é a sigla usada para *Customer Relationship Management* e se refere ao conjunto de práticas, estratégias de negócio e tecnologias focadas no relacionamento com o cliente.” (Retirado de: <https://www.salesforce.com/br/crm/> [consultado em 10-03-2022]).

	Uma vez que os colaboradores não conseguem atender todos os visitantes, haverá um tablet no <i>stand</i> com a manchete “Quero saber mais sobre a Essential Cork Collection”, onde poderão preencher formulário com os seus dados.
<b>Missões</b>	Representantes de cada mercado serão responsáveis pela recolha dos dados de cada potencial cliente com quem reunir, de forma a adicionar ao CRM para posterior acompanhamento.
<b>Eventos de lançamento</b>	Todos os convidados terão de preencher os seus dados num formulário. Ao consentirem o tratamento dos seus dados numa secção específica do formulário, serão posteriormente inseridos no CRM. A imprensa convidada divulgará a página do website da nova coleção nos respetivos meios de comunicação.
<b>Cocktail mensal</b>	Todos os convidados terão de preencher os seus dados num formulário. Ao consentirem o tratamento dos seus dados numa secção específica do formulário, serão posteriormente inseridos no CRM. Os <i>cocktails</i> serão abertos ao público, daí que a inscrição de cada interessado terá de ser feita através de um formulário disponível no website da marca.
<b>Parcerias com restaurantes e lojas de moda</b>	A negociação entre a marca e os/as restaurantes/lojas parceiros define que os funcionários devem promover “levemente” a coleção junto dos seus clientes, deixando um cartão de apresentação da marca onde estarão o link e um QR Code que redirecionarão para o website.
<b>Ações de consciencialização nas ruas das cidades</b>	Na referida placa que estará presente na exposição exterior, estará evidenciado o website da marca e um QR Code que redireciona para a página da coleção no website.
<b>Contacto telefónico com buyers e targets</b>	Esta ação, ao contrário das restantes, não conta com nenhum CTA direcionado para os <i>leads</i> . Em contrapartida, cabe aos colaboradores responsáveis por esta ação reconverter os clientes já inseridos no CRM e inserir <i>leads</i> -alvo ( <i>targets</i> ) a serem prospectados.
<b>Revistas-alvo</b>	Em todos os artigos que serão escritos sobre a coleção nas revistas-alvo, deverão ser mencionadas as páginas do website onde o leitor poderá

	<p>conhecer mais sobre a coleção. Deverá ser pedido também que as editoras adicionem um QR Code nos artigos que redirecionará automaticamente para a página da nova coleção.</p>
<p><b>Criação de nova página “Cork Collection” no website</b></p>	<p>Preenchimento de formulários onde visitantes colocarão os seus dados para receberem por email as seguintes informações:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Catálogo completo da marca</li> <li>Catálogo completo da nova coleção</li> <li>Lista de preços completo da marca</li> <li>Lista de preços completo da coleção</li> <li>Preço do produto</li> <li>Ficha técnica do produto</li> <li>Ficheiro 2D e 3D do produto</li> </ul>
<p><b>Criação de nova página “Sustainability” no website</b></p>	<p>Nesta página haverão informações disponibilizadas sem necessidade de qualquer download. No entanto, para os mais curiosos, será necessário o preenchimento de formulários onde os visitantes colocarão os seus dados para receberem por email as seguintes informações mais detalhadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ficheiro completo sobre os fornecedores da nova coleção</li> <li>Relatórios mensais de sustentabilidade</li> <li>Relatórios anuais de sustentabilidade</li> <li>Futuros planos da marca referentes à sustentabilidade</li> </ul>
<p><b>Lojas online parceiras</b></p>	<p>Acordar com as lojas online parceiras a partilha da base de dados referente aos <i>leads</i> dos seus websites que mostraram interesse através de algum CTA seu. A partir daí, inserir esses <i>leads</i> no Salesforce e serem devidamente acompanhados pela equipa interna da marca.</p>
<p><b>E-mail marketing</b></p>	<p>Incluir sempre vários CTAs nas newsletters semanais que redirecionarão para o website da marca.</p> <p>Incluir um formulário na própria newsletter, que permita receber o catálogo completo da nova coleção.</p>
<p><b>Instagram</b></p>	<p>Incluir redirecionamentos para o website da marca, tanto em publicações como nos <i>stories</i>.</p>

	Será alocado a membros da equipa interna de web marketing a tarefa de <i>engagement</i> a potenciais <i>leads</i> através de mensagens diretas na rede social.
<b>Blogues</b>	Em todos os artigos haverá linkagens que redirecionarão para as páginas de promoção da nova coleção.  Em todos os artigos haverá CTAs diretos para o preenchimento de formulários para fazer download de catálogos, preços, fichas técnicas, etc.
<b>Criação de um <i>podcast</i></b>	O <i>podcast</i> será exclusivo para as pessoas que submeterem a sua inscrição, através de um formulário que estará disponível no website. Após submeter o formulário, receberão os novos episódios semanais do <i>podcast</i> através do email, ou então poderão ouvir o episódio na respetiva página do website (que só poderá ser acedida pelos inscritos).

**Tabela 8** - Propostas de captação de leads para cada ação estratégica

Uma vez que as vendas dos produtos da Essential Home são feitas diretamente com os *Sales Account Executives* da equipa interna, é fundamental captar *leads* de forma a que os *Sales Developers* possam maturar o interesse de cada um e, conseqüente e subseqüentemente, abrir uma oportunidade de venda e passá-la para o representante de mercado. É por isso que várias propostas da tabela acima têm como objetivo aumentar as visitas ao website da marca para, desta forma, atingirem o objetivo final que será o preenchimento dos formulários com as informações do *lead*.

Uma vez captados os *leads*, é fundamental delinear uma estratégia de estimulação dos mesmos, estratégia essa que se segue no próximo campo.

### **Campo 5: Estimulação dos *leads***

*“A estimulação dos leads é o processo de levar pessoas vagamente interessadas no que o leitor tem para oferecer a desejarem e a quererem fazer negócio consigo. O processo de estimulação*

*de leads garante que estes estão interessados, motivados, qualificados e predispostos a comprar-lhe algo antes mesmo de tentar sequer vender-lhes alguma coisa.” (Dib, 2021, página 130)*

De forma a garantir um acompanhamento exímio e devidamente maturado aos *leads* que chegarão, o presente plano de marketing propõe a criação e a implementação de uma jornada dos *leads*.

Esta jornada será segmentada para os dois tipos de públicos-alvo aqui retratados, ou seja, os clientes finais e os designers de interiores. Para cada uma das partes interessadas, haverá um protótipo de mensagens a enviar pelos elementos da equipa interna *Sales Developers*, que irão maturar o interesse do lead e conduzi-lo até uma oportunidade de venda. Quando o *lead* atingir esta fase, o *Sales Developer* passará o contacto para o *Sales Account Executive*, que terá como função negociar com o cliente e fechar a venda, garantindo a contínua relação positiva após a venda. A somar, a equipa interna de web marketing trabalhará em sinergia com a equipa de vendas, usando as plataformas digitais para aproximar o *lead* à marca. Alocando esta função a pessoas específicas do departamento, a ideia será seguir igualmente uma jornada segmentada para cada um dos públicos-alvo mencionados.

De forma a sumariar e a organizar o proposto, segue uma Figura que explica devidamente a jornada dos *leads*.

Jornada dos leads	15 MINUTOS	1º FOLLOW NO DIA SEGUINTE	2º FOLLOW 48H DEPOIS	3º FOLLOW 7 DIAS DEPOIS	4º FOLLOW 15 DIAS DEPOIS	FOLLOWS SEGUINTES
Departamento de vendas	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Profiling</li> <li>&gt; Tentativa de chamada</li> <li>&gt; Email</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Tentativa de chamada</li> <li>&gt; WhatsApp / Email novamente caso não tenha WhatsApp</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Última tentativa de chamada</li> <li>&gt; WhatsApp ou Email</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Mandar um email por mês a questionar estado de projetos atuais + partilhar novidades da coleção e/ou da marca</li> </ul>
Departamento de web marketing		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Seguir leads nas redes sociais encontradas fruto do profiling</li> <li>&gt; Enviar mensagem de engagement a dar "boas-vindas" à marca + conteúdo inspiracional da peça ou similar consoante o pedido que fez</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Envio de segunda mensagem a questionar sobre projeto + propor uma reunião com o representante de mercado, que estará de missão no país respetivo</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Entrada na base de dados de newsletters</li> </ul>

**Figura 9** - Jornada dos leads (Elaboração própria a partir do Excel)

A jornada dos *leads* inicia-se assim que for feito o pedido na respetiva plataforma digital ou for manualmente inserido no CRM por um colaborador. Nos primeiros quinze (15) minutos, o *Sales Developer* fará o *profiling* do lead, ou seja, adicionará o máximo de informações encontradas

na Internet relativas ao *lead*, nomeadamente as suas redes sociais pessoais - no caso de um cliente final - ou as redes sociais da empresa - no caso de um designer de interiores. Assim que o *profiling* estiver concluído, o *Sales Developer* tentará contactar o *lead* via chamada telefónica, apresentando-se a si, à marca, à coleção e, mais importante, com vista a criar empatia e aproximação com o *lead*. Após a chamada, no caso desta ter de facto acontecido, será enviado um e-mail mais personalizado tendo em conta o que foi dito por chamada. Caso o *lead* não atenda, o colaborador deverá enviar um e-mail segundo o protótipo proposto pelo presente plano de marketing (Apêndice 4).

Passadas vinte e quatro (24) horas, o departamento de web marketing deverá dar início às suas responsabilidades nesta jornada. Assim, numa primeira instância, deverá seguir aqueles *leads* que têm redes sociais associadas, nomeadamente Instagram, LinkedIn, Facebook, etc. Será enviado uma mensagem de *engagement* a dar as “boas-vindas” à marca, juntamente com conteúdo inspiracional da peça ou similar consoante o pedido feito (Apêndice 5).

Ao fim de quarenta e oito (48) horas, e caso ainda não tenha sido dado qualquer tipo de resposta por parte do *lead*, o departamento de vendas deverá tentar novamente o contacto telefónico com o mesmo intuito anteriormente mencionado. No caso de ser uma chamada não atendida, deverá aproximar o *lead* por via WhatsApp (Apêndice 6) ou por e-mail, caso o *lead* não tenha a primeira via (Apêndice 7).

Após as quarenta e oito (48) horas, deverá ser dado um compasso de tempo para o *lead* “respirar” e processar os contactos que já foram feitos, uma vez que a marca não deverá mostrar agressividade comercial nem insistência desmedida. Assim, sugere-se que o terceiro *follow* seja feito sete (7) dias após o dia do pedido. O terceiro *follow* fica a cargo do departamento de web marketing, que deverá enviar novamente uma mensagem através das redes sociais a questionar sobre o estado do projeto atual ou projetos futuros (Apêndice 8).

Ainda com falta de resposta por parte do *lead*, a equipa de vendas deverá fazer o quarto *follow* passados quinze (15) dias. Aqui, deverá ser feita uma última tentativa de chamada e, após uma possível chamada não atendida novamente, deverá ser enviado uma mensagem via WhatsApp ou email a oferecer um cabaz com pequenos objetos feitos de cortiça, de forma a estimular e a aproximar o *lead* à marca e à nova coleção (Apêndice 9).

Após estes cinco *follows*, sugere-se a contínua maturação e acompanhamento ao *lead*, sendo que o departamento de vendas deverá enviar um e-mail diferente mensalmente a questionar o estado dos projetos atuais e/ou a partilhar novidades da coleção e da marca (Apêndice 10) e o

departamento de web marketing deverá incluir os *leads* na base de dados das *newsletters* que serão enviadas semanalmente, como visto anteriormente.

Logicamente, esta jornada será aplicada enquanto não houver a possibilidade de criar algum elo de ligação personalizado com o *lead*. Quando isto acontecer, os *Sales Developers* e os elementos de web marketing não terão que seguir a jornada proposta, uma vez que organizarão o acompanhamento dependentemente do *feedback* que forem obtendo do *lead*.

De referir, ainda, que os protótipos que constam nos Apêndices acima mencionados estão em português pois servem apenas de guia para a jornada. No entanto, propõe-se que cada mensagem seja devidamente traduzida e enviada para os idiomas dos respetivos mercados-alvo, ou seja, inglês, espanhol e italiano.

## **Campo 6: Conversão de vendas**

*“A conversão de vendas tem que ver com a criação de confiança suficiente e demonstrar valor suficiente para motivar leads interessados a tornarem-se clientes compradores. Posicionar-se corretamente facilitará o processo de conversão de vendas e torná-lo-á natural, tanto para si quanto para o seu cliente.”* (Dib, 2021, página 152)

Uma vez definida a estratégia de estimulação dos *leads*, resta entender de que forma estes serão tratados na dita conversão para vendas. Para isto, o presente plano de marketing propõe uma alocação do pessoal interno pré-estabelecido, acompanhado por algumas ações estratégicas para estabelecer confiança entre marca-cliente.

Em *O plano de marketing de 1 página* (2021), Dib defende que para criar esta confiança é necessário ter bastante bem definido o posicionamento, ou seja, o lugar que a marca - ou, neste caso, a marca e a coleção - pretende ocupar na mente dos consumidores, sendo essa a forma como ambiciona ser vista pelos mesmos. Desta forma, foi tida em consideração a declaração de posicionamento proposta em *Princípios de marketing* (Kotler e Armstrong, 1980).

Estes últimos autores criaram a seguinte forma para definir a declaração de posicionamento de uma marca: para (segmento e necessidade que se quer atingir) nossa (marca) é (conceito) que (pontos de diferença). Nesta base, segue então uma proposta de declaração de

posicionamento da marca Essential Home, com foco na nova coleção sustentável desenvolvida pelo presente projeto:

#### Declaração de posicionamento

Para pessoas apaixonadas por design de interiores, façam disso profissão ou não, e que simultaneamente se preocupam com a sustentabilidade do nosso planeta, a Essential Home vem lançar a nova coleção de nome Essential Cork Collection, uma coleção feita de cortiça e de pedra terrazzo, diferenciada pela confiança e transparência total.

**Tabela 9** - Proposta de declaração de posicionamento para a Essential Cork Collection

Definida a declaração de posicionamento, torna-se igualmente importante definir as formas como serão demonstrados e provados o referido ponto de diferença da marca e da coleção. Para isto, o presente plano de marketing sugere algumas ações estratégicas de forma a garantir a tal transparência total ao cliente, como segue na tabela seguinte:

<b>Declaração de posicionamento</b>	<b>Ações estratégicas</b>
Para pessoas apaixonadas por design de interiores, façam disso profissão ou não, e que simultaneamente se preocupam com a sustentabilidade do nosso planeta, a Essential Home vem lançar a nova coleção de nome Essential Cork Collection, uma coleção feita de cortiça e de pedra terrazzo, diferenciada pela confiança e transparência total.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Equipas internas definidas: para cada um dos mercados-alvo, alocar pessoas específicas para cada uma das quatro funções que estarão de volta do <i>lead</i> / cliente: <i>Sales Developer, Web Marketer, Sales Account Executive e Customer Service</i>.</li><li>• Rastreamento das encomendas: garantir ao cliente um acompanhamento ao detalhe da sua encomenda, informando-o de todos os passos dados, tanto na extração dos materiais, o transporte dos fornecedores para a fábrica da marca, a produção das peças e a expedição das mesmas.</li></ul>

- Área de Cliente Sustentável: providenciar uma área de cliente no website da marca, onde o cliente poderá aceder ao estado da sua encomenda, assim como aos dados numéricos e descritivos do impacto ambiental positivo e negativo que a sua compra está a ter no planeta e no setor de mobiliário.

**Tabela 10** - Ações estratégicas para garantir o posicionamento da marca e da coleção

De forma a garantir a confiança do cliente para com a marca, sugere-se a alocação de colaboradores específicos que acompanharão o *lead* e cliente ao longo da sua jornada. Isto será uma forma da marca garantir ao cliente que este terá o devido acompanhamento pela Isabel, o Jorge, a Margarida e o Miguel – nomes meramente fictícios - ao longo de toda a sua jornada com a marca e que os quatro não irão falhar em nenhuma das funções que lhes competem. Este grupo de quatro colaboradores trabalharão em conjunto para o mesmo mercado-alvo e darão a cara em toda a fase de promoção da coleção.

Tendo como referência os referidos nomes fictícios, na seguinte Figura consta a alocação dos membros da equipa interna e as suas funções respeitantes, tendo o Reino Unido como o mercado-alvo a título ilustrativo:

	Mercado-alvo alocado	Pessoa alocada	Cargo	Funções
<i>Lead</i>	Reino Unido (Londres)	Isabel	Sales Developer	Estimular e maturar o lead seguindo a jornada dos <i>leads</i> até gerar uma oportunidade de venda.
		Jorge	Web Marketer	Estimular e maturar o lead seguindo a jornada dos <i>leads</i> , através das redes sociais; Trabalho de prospeção para a geração de novos <i>leads</i> .
Conversão <i>lead</i> para cliente		Margarida	Sales Account Executive	Dar continuidade ao trabalho feito pelo Sales Developer, convertendo o <i>lead</i> em cliente.
Cliente		Miguel	Customer Service	Dar continuidade no pós-venda.

**Figura 10** - Proposta de estrutura interna fictícia para o mercado-alvo Reino Unido (Elaboração própria a partir do Excel)

Tal como a Figura 10 explica e de forma a assegurar confiança, o mercado-alvo Reino Unido (Londres), neste caso fictício, teria como pessoas alocadas a Isabel no cargo de *Sales Developer*, o Jorge no cargo de *Web Marketer*, a Margarida no cargo de *Sales Account Executive* e, finalmente, o Miguel no cargo de *Customer Service*. A ideia será tanto a Isabel como o Jorge estimularem e maturarem o *lead* com base na jornada dos *leads* anteriormente apresentada. Uma vez reunidas todas as informações necessárias como o orçamento do cliente, a data de instalação do projeto / data preferível para receber o(s) produto(s) que mostrou interesse, a posição do *lead* (se é cliente final ou se é profissional), a(s) quantidade(s) desejada(s) de peças, e o interesse que a possível venda terá para a marca, o *Sales Developer* poderá abrir uma oportunidade de venda e passará o contacto para a *Sales Account Executive*, neste caso para a Margarida. Esta terá de dar continuidade ao trabalho e à relação já criada entre o *lead* e a marca, com vista a conduzi-lo para o fecho da venda e para a consequente conversão do *lead* para cliente. Uma vez feita a venda e recebida a adjudicação do cliente para a sua encomenda, será o Miguel a dar seguimento, responsável pelo *Customer Service*, cujas funções serão prestar o devido acompanhamento de pós-venda, desde o momento da adjudicação, à expedição e, até mesmo, à verificação do estado de satisfação do cliente.

Relativamente à transparência total em que a marca se posiciona, sugere-se o rastreamento detalhado de cada encomenda de cada cliente. Aqui, o cliente será informado pela equipa de *Customer Service* de todos os passos dados tanto na extração dos materiais, o transporte dos fornecedores para a fábrica da marca, a produção das peças e a expedição das mesmas. Para isto, o referido departamento terá de trabalhar bastante próximo com os fornecedores e com os membros da produção da fábrica da Essential Home. Sumariamente, esta ação prende-se com a transmissão de informações internas para o cliente, ou seja, assim que o membro de *Customer Service* obtiver novidades sobre cada passo, informará o cliente. Isto ajudará a garantir a tal transparência total a que a marca se compromete com o lançamento desta nova coleção sustentável.

Por último, mas não menos importante, a criação de uma Área de Cliente Sustentável é outra ação estratégica que ajudará a garantir o posicionamento proposto, tanto a nível de confiança como de transparência. Esta será uma página disponível no website da marca, exclusiva para os compradores de peças da Essential Cork Collection. Aqui, o cliente poderá igualmente rastrear a sua encomenda, mas também poderá aceder a valores numéricos e descritivos do impacto ambiental positivo e negativo que a sua compra teve, tanto no planeta como no setor de mobiliário.

A Área de Cliente Sustentável terá, ainda, fotografias e vídeos de todo o processo da encomenda do cliente, incluindo registos do material extraído, do transporte dos fornecedores para a fábrica, da produção dos produtos específicos da encomenda do cliente e, por fim, registos foto e videográficos do encaixotamento dos produtos.

É importante salientar que a ideia desta transparência é fornecer ao cliente os resultados reais da sua encomenda, sejam os resultados positivos ou negativos. Por outras palavras, as informações disponibilizadas ao cliente terão de ser completamente correspondentes à realidade, ficando o mesmo a par das possíveis ações poluentes que foram emitidas ao longo de todo o processo. A título exemplificativo, se a marca não encontrar uma alternativa de transporte mais sustentável no ato de expedição, essa informação deverá ser devidamente partilhada com o cliente. Ao mesmo tempo, o impacto positivo que a compra do cliente teve ao optar pela mesa de centro, por exemplo, feita de cortiça e não de madeira natural, também será disponibilizada. Desta forma, a referida transparência total e a criação de confiança entre a marca e o cliente serão garantidas, assegurando, assim, o posicionamento proposto.

Uma vez estabelecido o conteúdo referente ao campo 6, o painel PM1P passa da fase do durante para o depois, ou seja, foca-se agora na forma como devemos lidar com o cliente.

## **Campo 7: Proporcionar uma experiência de alto nível**

*“Ao proporcionar uma experiência de alto nível, estará a transformar os clientes numa tribo de fãs devotos, que querem comprar-lhes coisas repetidamente (...) As empresas mais comuns interrompem os esforços de marketing assim que convertem um potencial cliente num cliente (...) Este tipo de mentalidade transacional mantém-nas presas e coloca uma rédea bem firme no crescimento empresarial.” (Dib, 2021, páginas 178 e 180)*

Tal como Dib defende, é fundamental garantir a contínua satisfação do cliente mesmo após a receção da sua encomenda. Assim, é novamente através de ações estratégicas de marketing que o presente plano pretende assegurar o referido.

Aproveitando as estratégias de marketing propostas nos campos anteriores, a tabela seguinte apresenta algumas ações estratégicas com vista a proporcionar uma experiência de alto nível ao cliente:

<b>Ações estratégicas</b>	<b>Descrição</b>
Carta escrita pela equipa interna	Juntamente com os produtos comprados, o cliente é surpreendido com uma carta escrita e assinada pelos quatro colaboradores que o acompanharam durante toda a sua jornada.
Fórum na Área de Cliente Sustentável	Após receber e abrir a sua encomenda, o cliente recebe acessos a um fórum no website da marca dentro da sua Área de Cliente Sustentável. Este será um fórum aberto onde poderá deixar comentários relativamente à sua satisfação e à sua experiência com a marca, assim como ler e interagir com outros compradores da coleção sustentável, que terão igualmente acesso a este fórum. Poderá ainda partilhar fotografias e vídeos dos seus produtos novos e, também, ver registos de outros compradores.
Oferendas especiais	Para cada um dos produtos comprados da coleção sustentável, fazer acompanhar uma oferenda especial juntamente com a peça adquirida.

**Tabela 11** - Proposta de ações estratégicas para proporcionar uma experiência de alto nível

É possível entender melhor a proposta da carta escrita pela equipa interna recorrendo ao Apêndice 11, onde consta um protótipo com base na mesma equipa fictícia evidenciada no campo 6. Esta carta deverá contar, ainda, com os acessos ao fórum, uma fotografia da equipa e as assinaturas digitais de cada membro.

Em relação ao fórum disponibilizado na Área de Cliente Sustentável, sugere-se ainda que seja alocada uma ou duas pessoas do departamento de web marketing que darão sempre resposta aos comentários e às partilhas dos clientes. Desta forma, a constante aproximação à marca e o acompanhamento personalizado será garantido.

Por último, relativamente às oferendas especiais, propõe-se uma relação lógica de utilidade dependentemente dos produtos adquiridos pelo cliente, ou seja, oferecer um item que poderá ser facilmente combinado e que o cliente poderá colocar na própria peça (no caso dos

móveis) ou utilizar enquanto usufrui da peça (no caso das peças de iluminação). Estas oferendas deverão também ser feitas de cortiça, de forma a reforçar o material principal da coleção e a criar harmonia entre o estilo da peça comprada e a oferenda. Segue, então, algumas propostas:

- *DiCaprio center table*: duas bases de copos feitos de cortiça.
- *Wilde side table*: uma moldura de fotografia feita de cortiça.
- *Affleck bench*: um organizador de papéis/revistas feito de cortiça.
- *Woodley console*: um vaso de flores feito de cortiça.
- *Fonda family*: um caderno de escrever com a capa feita de cortiça.

Seja através do fórum, da carta ou das oferendas, o fundamental neste campo é que a marca garanta uma experiência única na fase do “depois”. Além disso, os “pacotes-surpresa” são uma fonte de estimulação e aproximação do cliente às empresas/marcas (Dib, 2021), daí que as três estratégias propostas sejam ações que não são reveladas em nenhuma fase da jornada do cliente. Este apenas se depara com os referidos gestos quando recebe e abre a sua encomenda.

Dito isto, não podemos esperar que estes “pacotes-surpresa” sejam suficientes para aumentar o valor do tempo de vida do cliente. Segue, por isso, o próximo campo referente a esse preciso tópico.

## **Campo 8: Aumentar o valor do tempo de vida do cliente**

*“Aumentar o valor do tempo de vida de clientes existentes é a melhor maneira de se fazer dinheiro a sério. Para isso, precisa de ter estratégias e táticas para conseguir que os clientes existentes façam mais negócios consigo (...) Descartar clientes? Parece ser um conceito muito estranho (...) Também pode parecer bizarro que num livro sobre marketing e aquisição de clientes tenhamos uma secção dedicada a descartar clientes (...) Por vezes, o leitor chega a uma fase em que sabe que tem clientes tóxicos e receitas poluídas. Sabe que lhe estão a sugar a vida do seu negócio e não pode deixar que as coisas continuem assim.” (Dib, 2021, páginas 204, 222 e 223)*

Neste campo, o presente plano de marketing sugere uma análise mensal a cargo do CEO da marca e uma devida repartição dos compradores da nova coleção em quatro categorias distintas. Esta repartição de clientes será fundamental para o contínuo sucesso da nova coleção, uma vez que o tempo e o dinheiro que será investido nas ações de marketing serão destinados ao público-alvo que, de facto, trarão retorno para a marca.

Numa primeira instância, segue uma tabela com as referidas quatro categorias e a explicação de cada uma delas, inspirado nas que são evidenciadas em *O plano de marketing de 1 página* (Dib, 2021). O autor designa as categorias por: a tribo, os desistentes, os vampiros e o leopardo-das-neves. Nesta base, propõe-se igualmente quatro categorias com designações diferentes, mas com conceitos semelhantes às do autor.

Já numa segunda instância, serão apresentadas propostas de ações estratégicas para aumentar o valor do tempo de vida dos clientes pertencentes a cada categoria.

<b>Categorias</b>	<b>Descrição</b>
Fanáticos	Grupo de clientes que admiram imenso a nova coleção e pretendem manter o contacto com os representantes de mercado. Estes podem até não ter comprado grandes quantidades ou com muita frequência, mas promovem ativamente a nova coleção/a marca, seja de boca-a-boca, visitas constantes ao website, partilha de publicações, etc.
Desmancha prazeres	Grupo de clientes que não ficaram satisfeitos com a sua experiência ao comprarem peças da nova coleção ou não ficaram satisfeitos com os produtos. Não acreditam no reposicionamento da marca e podem facilmente espalhar uma mensagem negativa sobre a sua experiência, sobre a coleção e sobre a marca em geral.
Sugadores	Grupo de clientes que estão satisfeitos com a(s) compra(s) realizada(s) e que valorizam o reposicionamento da marca. No entanto, pedem sempre negociações aos preços dos produtos e tentam, de certa forma, “manipular” até conseguirem adquirir os produtos nas condições que querem.
Aristocratas	Grupo de clientes que tem bastante potencial comercial e que estão satisfeitos com as compras feitas até à data. Estes clientes têm a capacidade de gerar imenso lucro para a marca e para a nova coleção. São clientes com grande capital financeiro, que admiram o reposicionamento da marca, estão

dispostos a comprar mais vezes, mas não têm muita proatividade em seguir as novidades da marca.

**Tabela 12** - Proposta de categorias de clientes (Elaboração própria, inspirado em *O plano de marketing de 1 página*, Dib, 2021)

Uma vez delineadas as quatro categorias a que cada cliente da nova coleção será integrado, resta entender aquelas que são prioritárias e o que deverá ser feito em termos de marketing para cada grupo de clientes.

Sugere-se, então, que a categoria prioritária seja ocupada pelos Fanáticos. Isto porque este grupo de clientes, embora até possam nunca mais voltar a comprar peças da nova coleção, estarão sempre atentos às novidades da marca e partilharão com familiares, amigos ou pessoas conectadas às suas redes sociais. Irão acompanhar os relatórios de sustentabilidade publicados no website, quererão saber que novos planos a marca terá e, conseqüentemente, estarão mais dispostos a comprar uma futura nova coleção lançada pela marca. Dito isto, as ações de marketing propostas deverão ser priorizadas a esta categoria de clientes.

De seguida, acredita-se que a categoria Aristocratas deverá ser o segundo grupo de clientes priorizado. Propõe-se que seja o segundo e não o primeiro, uma vez que, ao terem bastante capital financeiro e ao estarem satisfeitos com os produtos da nova coleção, estarão mais aptos a fechar uma venda futura mais facilmente que os Fanáticos. Estes últimos necessitam de mais estimulação, ao compasso que os Aristocratas não. Ainda assim, será fundamental manter o contacto com este grupo de clientes e promover ações estratégicas para garantir a sua fidelização.

Por outro lado, os Sugadores poderão ocupar o terceiro lugar de prioridade. Este grupo de clientes, embora tenham potencial comercial, não trazem o lucro que a marca traçará como objetivo. Tratam-se de clientes que não se ficam pelas condições da marca, querendo sempre alterar algum fator ou negociar valores finais. Os clientes mais passíveis de pertencerem aos Sugadores serão profissionais, nomeadamente designers de interiores que quererão sempre um desconto maior de forma a aumentar a sua própria margem de lucro.

Finalmente, os Desmancha Prazeres, tal como o nome indica, correspondem ao grupo de clientes que, por algum motivo, não tiveram uma boa experiência com a sua encomenda. Poderão, até, ser clientes que apresentam uma reclamação formal.

Tendo as quatro categorias definidas e explicadas, resta entender o que poderá ser feito para cada um dos grupos de clientes. Segue, assim, uma tabela com propostas de ações estratégicas com vista a aumentar o valor do tempo de vida dos clientes.

<b>Categoria / Grupo</b>	<b>Ações estratégicas para aumentar o valor do tempo de vida de clientes</b>
Fanáticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quatro meses após a sua compra, enviar novamente uma oferta especial, um pequeno objeto feito de cortiça, acompanhado por uma carta escrita pela equipa interna representante do mercado.</li> <li>• Reaproximação frequente por e-mail, WhatsApp ou chamadas por parte do <i>Sales Account Executive</i>.</li> </ul>
Aristocratas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oito meses após a sua compra, oferecer uma fragrância decorativa, acompanhado por uma carta escrita pela equipa interna representante do mercado.</li> <li>• Reaproximação esporádica por e-mail, WhatsApp ou chamadas por parte do <i>Sales Account Executive</i>.</li> </ul>
Sugadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reaproximação esporádica por e-mail, WhatsApp ou chamadas por parte do <i>Sales Developer</i>.</li> </ul>
Desmancha Prazeres	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Um ano após a sua compra ou após o fecho da sua reclamação, enviar uma carta manuscrita e assinada pela equipa interna representante do mercado.</li> </ul>

**Tabela 13** - Proposta de ações estratégicas para aumentar o valor do tempo de vida para cada categoria / grupo de clientes

Como visto na tabela acima, as categorias/grupos de clientes estão organizados pelas prioridades anteriormente referidas. Assim, sugere-se o envio de uma nova oferta aos clientes Fanáticos passados apenas quatro meses, de forma a aumentar ainda mais o seu agrado e admiração pela marca. Será também fundamental garantir o contacto frequente por parte do *Sales Account Executive*, seja através de chamadas telefónicas, e-mail ou WhatsApp.

Para os Aristocratas, propõe-se o envio de uma fragrância decorativa como forma de juntar a sua percepção positiva à marca e à coleção a um dos sentidos humanos, o olfato. Acredita-se

que esta será uma forma de “brincar” com os sentidos destes clientes a curto e a longo prazo, já que poderão para sempre associar o cheiro da fragrância à marca, ajudando a garantir a presença da marca noutras facetas humanas. Para além disso, uma vez que estes clientes não acompanham proativamente as novidades da marca como os Fanáticos, torna-se fundamental tentar fidelizá-los com ações não tão convencionais ou expectáveis. Uma vez que esta categoria trata de um grupo de clientes finais da alta classe social e económica ou de designers que estão constantemente a trabalhar e contam com projetos novos numa média de seis em seis meses, propõe-se o compasso de tempo de oito meses desde a compra realizada até ao envio da fragrância. Este tempo ajudará a reativar o interesse do cliente na marca e a lembrar-lhe da experiência positiva que teve há uns meses com a sua encomenda. Uma vez mais suscetíveis a fechar uma venda rapidamente e a comprar grandes quantidades, estes oito meses serão o tempo ideal para aumentar o valor do tempo de vida deste grupo de clientes. Não obstante, sugere-se uma reaproximação esporádica por parte do *Sales Account Executive*, de forma a receber atualizações sobre os novos projetos que terão em mãos - no caso de designers - ou se estão autonomamente a remodelar uma nova divisão ou se compraram uma casa nova, por exemplo - no caso de clientes finais.

Relativamente aos Sugadores, uma vez que este grupo de clientes são bastante propícios a “sugar” os objetivos de lucro da marca, sugere-se uma reaproximação esporádica por chamada, e-mail ou WhatsApp, mas desta vez por parte do *Sales Developer*, uma vez que estes colaboradores contam com aptidões mais afincadas para poderem maturar e convencer quem estão a contactar a aceitarem melhores condições em prol da marca.

Por último, sugere-se o envio de uma carta manuscrita e assinada pela equipa interna representante do mercado aos Desmancha Prazeres. Esta carta deverá ser enviada um ano após a compra do cliente ou após o fecho da reclamação apresentada, de forma a reconquistar a confiança que o mesmo depositou na marca inicialmente. Uma vez que se trata de uma categoria sensível, esta é a única ação proposta com o objetivo de não demonstrar muita insistência, mas, em contrapartida, demonstrar que a marca se preocupa com eles e que não estão esquecidos.

O presente plano de marketing sugere a repartição dos clientes nas referidas categorias todos os meses, sendo isto organizado pelo próprio CEO da marca. Tal como explicado anteriormente, este é o único responsável pela definição de orçamentos e análises financeiras, daí que o próprio será a pessoa indicada para organizar as ações acima propostas de forma a gerir acertadamente os orçamentos associados.

## **Campo 9: Organização e estimulação de recomendações**

*“A organização e estimulação de recomendações são um processo ativo. Muitos negócios desejam e esperam por recomendações, mas não possuem um sistema deliberado para fazer com que elas aconteçam. (...) Ao aplicar um sistema em torno da geração de recomendações, aumentamos drasticamente a fiabilidade do marketing boca a boca. E, embora nem toda a gente o vá recomendar, muitos vão e não há dúvida de que isso é muito melhor do que apenas esperar passivamente.” (Dib, 2021, páginas 228 e 232)*

Uma vez que a nova coleção sustentável aqui retratada se trata de uma variante de produtos do setor de mobiliário de luxo, a questão da implementação de um sistema de geração de recomendações deverá ser inovadora e “fora da caixa”.

Tendo em conta os dois públicos evidenciados ao longo de todo o projeto, os clientes finais e os profissionais, sugere-se que os dois tipos de clientes sejam alvos de uma abordagem distinta. Dando uso ao fórum da Área de Cliente Sustentável, o presente plano de marketing sugere a integração de dois Quadros de Honra Sustentável nessa mesma área exclusiva aos compradores de peças da coleção.

Estes dois Quadros serão distinguidos precisamente pelo tipo de cliente, ou seja, haverá o Quadro de Honra Sustentável: Clientes Finais e outro Quadro de Honra Sustentável: Designers de Interiores. A ideia de cada um dos Quadros é destacar os dois compradores de cada cliente-tipo, ou seja, quatro compradores no total que conseguiram trazer novos clientes à Essential Home. De forma a tornar esta proposta mais sucinta e organizada, na Tabela 14 consta uma explicação meramente ilustrativa, com recurso às personas presentes no Campo 1:

### **Quadro de Honra Sustentável: Clientes Finais**

1º lugar: Thomas Smith

O Thomas conseguiu trazer um total de 4 novos clientes.

### **Quadro de Honra Sustentável: Designers de Interiores**

1º lugar: Lorenzo García

O Lorenzo conseguiu trazer um total de 5 novos clientes.

<p>Recompensa: Tanto o Thomas como os novos compradores recomendados por si terão um desconto especial de 20% em qualquer compra adicional das peças da coleção e em qualquer compra futura da Essential Home.</p>	<p>Recompensa: Desconto extra de 15% adicionais ao desconto profissional já oferecido, tanto para si como para os seus colegas no ramo.</p>
--	---

2º lugar: Daisy Blue

2º lugar: Luna Rossi

A Daisy conseguiu trazer um total de 3 novos clientes.

A Luna conseguiu trazer um total de 4 novos clientes.

Recompensa: Tanto a Daisy como os novos compradores recomendados por si terão um desconto especial de 15% em qualquer compra adicional das peças da coleção e em qualquer compra futura da Essential Home.

Recompensa: Desconto extra de 10% adicionais ao desconto profissional já oferecido, tanto para si como para os seus colegas no ramo.

**Tabela 14** - Ilustração e explicação de cada Quadro de Honra Sustentável

Como vemos na tabela acima, as recompensas para cada um serão descontos especiais, tanto para si mesmos como para os novos clientes da marca que chegaram até ela através do Thomas, da Daisy, do Lorenzo ou da Luna. No caso dos designers de interiores, estes já contam com um desconto base estabelecido pela marca, daí que para este público-alvo o desconto oferecido será adicional ao já existente.

De seguida, seguem-se os passos necessários que o Thomas Smith, por exemplo, teve que seguir para atingir o primeiro lugar no Quadro de Honra Sustentável: Clientes Finais.

1. Após receber a sua encomenda, o Thomas recebeu um e-mail do responsável de *Customer Service* a apresentar e a explicar o conceito do Quadro de Honra Sustentável.
2. Nesse e-mail, o Thomas recebeu um código de referência para que pudesse partilhar com o seu melhor amigo, o William, que também estava a decorar a sua casa nova.
3. O William entrou em contacto com a equipa interna representante de mercado e, após escolher os produtos que pretendia adquirir, informou o *Sales Account*

*Executive* que soube da nova coleção através do Thomas e que este partilhou consigo um código de referência.

4. O William indicou o código e fez a sua compra.
5. Uma vez que o William foi o quarto cliente recomendado pelo Thomas, o Thomas sobe para o primeiro lugar no pódio.
6. Tanto o Thomas, o William e os outros três clientes novos terão direito a um desconto especial de 20% em qualquer compra futura na Essential Home.

O mesmo acontece para o Quadro dos designers de interiores, só sendo válido se as recomendações forem feitas a colegas seus da área. Esta triagem e controlo dos códigos de recomendação internamente, será possível através da implementação de um campo nos perfis dos clientes no CRM usado, o Salesforce. Assim, o *Sales Account Executive* tem apenas de inserir o código de recomendação, associar ao respetivo cliente e, através dos *reports* do Salesforce, será possível identificar o pódio de cada Quadro de Honra Sustentável.

A divulgação desta iniciativa não poderá ficar apenas pelo e-mail enviado pelo *Customer Service*. Nos contínuos acompanhamentos por parte da equipa interna - como visto no Campo 8 - será fundamental promover esta iniciativa com os clientes e incentivá-los a participar.

Acredita-se que, com base em todas as ações estratégicas definidas para cada campo, os compradores da Essential Cork Collection terão todas as razões para partilhar e recomendar a marca e a coleção aos seus conhecidos, amigos e familiares. Não obstante, a criação deste sistema de geração de recomendações será um impulsionador motivacional para que elas de facto aconteçam e que os clientes que recomendam e os recomendados sejam devidamente recompensados.

## Conclusões

Chegada a fase final do presente trabalho de projeto, resta agora definir as principais conclusões respeitantes de cada cada componente, assim como delinear as conclusões globais a partir da elaboração deste projeto, limitações e sugestões para investigações e projetos futuros.

Relativamente ao enquadramento teórico evidenciado no início do projeto, conclui-se que existe um *gap* na literatura existente referente ao comportamento de compra dos consumidores de mobiliário de luxo sustentável, o que causou algumas limitações no desenvolvimento desta parte do projeto. Ainda assim, com base na bibliografia descrita, foi possível estabelecer um suporte teórico que conduzisse ao desenvolvimento da vertente prática inerente de um trabalho de projeto. O enquadramento teórico conduziu em grande escala à análise dos principais fatores que influenciam o comportamento de compra de mobiliário de luxo sustentável (Lundblad e Davies, 2016; Cervellon e Shammass, 2013; Song et al., 2013). Estes fatores tornaram-se num dos fios condutores para a elaboração da vertente prática, nomeadamente para o estudo qualitativo feito. Aqui, foi possível concluir que os três fatores – cultura, valores auto-orientados e valores sociais orientados para os outros – são realmente determinantes no ato da decisão de compra e opção por mobiliário de luxo sustentável. No entanto, conclui-se também, a partir do estudo qualitativo feito, que o tópico da sustentabilidade e a tal sinergia entre esta e o mobiliário de luxo é um conceito muito ambíguo nas mentes dos dois públicos-alvo destacados - clientes finais e designers de interiores. Com base na investigação feita no presente projeto, estes últimos, uma vez profissionais, demonstram mais conhecimento e preocupação sustentável face aos vários processos de fabrico e produção dos produtos de mobiliário. Já em relação aos clientes finais, denota-se alguma desinformação e despreocupação proativa por parte dos mesmos relativamente a esses assuntos.

Por outro lado, em relação à vertente prática, conclui-se que, embora com as limitações requeridas pela direção da marca, foi possível desenvolver eficazmente um plano de marketing estratégico com diferentes ações propostas, tendo por base o painel PM1P (Dib, 2021). Este livro tornou-se, inequivocamente, o principal pilar para o desenvolvimento do presente projeto e para a definição de todo o ciclo de vida dos compradores da nova coleção, desde o momento em que são *leads* até ao momento que se tornam clientes. Conclui-se também, tanto com base no estudo qualitativo como pela própria experiência enquanto colaborador da Essential Home, que a transparência torna-se o ponto-chave para o êxito da coleção proposta. Uma vez que o proposto

envolve um reposicionamento da marca, garantir e disponibilizar o máximo de informação ao público-alvo em relação a todos os processos logísticos envolventes dos novos produtos, torna-se uma mais valia para a marca. É possível concluir, com base neste projeto, que muitos consumidores desconfiam das marcas que se assumem como sustentáveis, uma vez que este termo torna-se cada vez mais banalizado e usa-se somente em prol das marcas. Desta forma, a garantia de transparência através das ações propostas no plano de marketing representam soluções para contornar esta visão e, de facto, demonstrar a veracidade da utilização da palavra sustentável.

Por fim, atendendo às limitações descritas anteriormente, sugere-se futuras investigações, tanto qualitativas como quantitativas, focadas no desenvolvimento de cada um dos fatores que influenciam o comportamento de compra de mobiliário de luxo sustentável e, também, investigações sobre outros fatores que influenciam este mesmo comportamento de compra. Uma vez que este trabalho se trata de um projeto, seria importante e interessante futuras investigações sobre o próprio desempenho desta nova coleção nos mercados-alvo retratados ou, até mesmo, investigações sobre outras coleções sustentáveis lançadas por marcas de mobiliário de luxo concorrentes. Para além disso, analisar o desempenho numérico e emocional para cada uma das ações estratégicas em cada um dos quatro mercados-alvo seria igualmente importante, de forma a determinar o que de facto resulta e o que não resulta e as respetivas razões.

## Referências bibliográficas

- Agost MJ., Vergara M. (2010) Taking the Customer into Account in Collaborative Design. In: Luo Y. (eds) Cooperative Design, Visualization, and Engineering. *Lecture Notes in Computer Science*, vol 6240. Springer, Berlin, Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-16066-0\\_27](https://doi.org/10.1007/978-3-642-16066-0_27)
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Allied Market Research Report. "Luxury Furniture Market by Material (Metal, Plastic, Wood, Glass, Leather) and End Use (Domestic Use, Commercial Use)—Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2014–2020". 2018. Disponível online: <https://www.alliedmarketresearch.com/luxury-furniture-market>
- Allied Market Research Report. (2018). "Luxury Furniture Market by Material (Metal, Plastic, Wood, Glass, Leather) and End Use (Domestic Use, Commercial Use)—Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2014–2020". Disponível online: <https://www.alliedmarketresearch.com/luxury-furniture-market>
- Amatulli, C.; De Angelis, M.; Costabile, M.; & Guido, G. (2017). Sustainable luxury brands: Evidence from research and implications for managers. UK: Palgrave Macmillan.
- Arghavan, N., & Lynne Zaichkowsky, J. (2000). Do counterfeits devalue the ownership of luxury brands?. *Journal of Product & Brand Management*, 9 (7):485–97.
- Ayalp, N. Environmental sustainability in interior design elements. In *Proceedings of the 7th WSEAS conference on Energy and Environment*, Kos Island, Greek, 15–17 July 2012.
- Azizi, M.; Mohebbi, N.; & De Felice, F. (2016). Evaluation of sustainable development of wooden furniture industry using multi criteria decision making method. *Agric. Agric. Sci. Procedia*, 8, 387–394.
- Babbie, E. (2007). *The Practice of Social Research* (11th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Baker, L., Phelan, S., Snelgrove, R., Varpio, L., Maggi, J., & Ng, S. (2016). Recognizing and Responding to Ethically Important Moments in Qualitative Research. *Journal of Graduate Medical Education*, 8(4), 607–608. <https://doi.org/10.4300/jgme-d-16-00384.1>
- Baker, M.J., Hart, S., Black, C., & Abdel-Mohren, T.M. (1988). The Contribution of Marketing to Competitive Success: A Literature Review. *Journal of Marketing Management*, Vol. 2 No. 1, pp. 305-30.
- Barbaritano, M., & Savelli, E. (2021). How Consumer Environmental Responsibility Affects the Purchasing Intention of Design Furniture Products. *Sustainability*, 13(11), 6140. <https://doi:10.3390/su13116140>

- Barnier, V. D., & Rodina, I. (2006). Which Luxury Perceptions Affect Most Consumer Purchase Behavior? A Cross Cultural Exploratory Study in France, the United Kingdom and Russia. In *International marketing trends conference*. Paris.
- Basil, D., & Weber, D. (2006). Values motivation and concern for appearances: the effect of personality traits on responses to corporate social responsibility. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 11(1):61–72.
- Bearden, W. O., & Michael, J. E. (1982). Reference group influence on product and Brand purchase decisions. *Journal of Consumer Research*, 9 (2):183–94.
- Beckham, D., & Voyer, B. G. (2014). Can sustainability be luxurious? a mixed-method investigation of implicit and explicit attitudes towards sustainable luxury consumption. *Advances in Consumer Research Volume*, 42 :245–50.
- Belk, R. W. (1988). Possessions and the extended self. *Journal of Consumer Research*, 15 (2):139–68.
- Belz, F-M.; & Peattie, K. (2012). Sustainability Marketing: A Global Perspective. *Second Edition*. Chichester, UK: Wiley.
- Bendell, J., & Kleanthous, A. (2007). *Deeper luxury*. Retirado de [https://assets.wwf.org.uk/downloads/luxury\\_report.pdf](https://assets.wwf.org.uk/downloads/luxury_report.pdf)
- Berthon, P., Leyland, F. P., Parent, M., & Berthon, J. P. (2009). Aesthetics and ephemerality: Observing and preserving the luxury Brand. *California Management Review*, 52(1):45–66.
- Birtwistle, G., & Moore, C. M. (2007). Fashion clothing— where does it all end up?. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(3):210–6.
- Bly, S., Gwozdz, W., & Reisch, L. A. (2015). Exit from the high street: an exploratory study of sustainable fashion consumption pioneers. *International Journal of Consumer Studies*, 39(2):125–35.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qual Res Psychol*. 3(2):77–101.
- Braun, V, & Clarke, V. (2012). Thematic analysis. In: Cooper H, editor. *APA handbook of research methods in psychology*. Vol. 2, research designs. Washington (DC): American Psychological Association.
- Brooksbank, R.W. (1990). *This is Successful Marketing!*. Horton Publishing, Bradford.
- Brun, A., Caniato, F., Caridi, M., Castelli, C., Miragliotta, G., Ronchi, S., Sianesi, A., & Spina, G. (2008). Logistics and supply chain management in luxury fashion retail: Empirical investigation of italian firms. *International Journal of Production Economics*, 114(2):554–70.

- Carrier, J. G., & Luetchford, P. (2012). *Ethical consumption: Social value and economic practice*. New York: Berghahn Books.
- Cavanagh, R.E., & Clifford, D.K. (1986). *The Winning Performance*. Sidgwick and Jackson, London.
- Cervellon, M. C., & Shammas, L. (2013). The value of sustainable luxury in mature markets: a customer-based approach. *Journal of Corporate Citizenship*, 2013(52): 90–101.
- Cervellon, M. C.; & Carey, L. (2011). Consumers' perceptions of 'green': Why and how consumers use eco-fashion and green beauty products. *Critical Studies in Fashion and Beauty*, 2(1):117–98.
- Choi, D. Y., & Gray, E. R. (2008). The venture development processes of 'sustainability' entrepreneurs. *Management Research*, 30(3):377–95.
- Chu, S. C., & Choi, S. M. (2011). Electronic word of mouth in social networking sites: a cross-cultural study of the United States and China. *Journal of Global Marketing*, 24(3):263–81.
- Chung, J. E., & Pysarchik, D. T. (2000). A model of behavioral intention to buy domestic versus imported products in a confucian culture. *Marketing Intelligence & Planning*, 18(5):281–91.
- Clarke, V., & Braun, V. (2017). Thematic analysis. *J Posit Psychol*. 12(3): 297–298.
- Connolly, J., & Shaw, D. S. (2006). Identifying fair trade in consumption choice. *Journal of Strategic Marketing*, 14(4): 353–68.
- Corbin, J., & Strauss, A., (2015). *Basics of qualitative research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. SAGE Publications.
- De Beers, 2009. Luxury: Considered. Retirado de <http://www.debeersgroup.com>
- Di Benedetto, C. A. (2017). Corporate social responsibility as an emerging business model in fashion marketing. *Journal of Global Fashion Marketing*, 8 (4):251–65.
- Di Benedetto, C. A. (2017). Corporate social responsibility as an emerging business model in fashion marketing. *Journal of Global Fashion Marketing*, 8 (4):251–65.
- Dib, A. (2021). *O Plano de Marketing de 1 Página*. Editora Self.
- DiCicco-Bloom, B., & Crabtree, B. F. (2006). The qualitative research interview. *Medical Education*, 40(4), 314-321.
- Dixon, S. E. A., & Clifford, A. (2007). Ecopreneurship: a new approach to managing to triple bottom line. *Journal of Organizational Change Management*, 20(3):326–45.

- Dubois, B., & Duquesne, P. (1993). The market for luxury goods: income versus culture. *European Journal of Marketing*, 27(1):35–44.
- Dubois, B., & Gilles, L. (1994). Attitudes toward the concept of luxury: an exploratory analysis. *Asia-Pacific Advances in Consumer Research*, 1(2):273–8.
- Ducrot-Lochard, C., & Murat, A. (2011). *Luxe et développement durable: La nouvelle alliance*. Paris: Eyrolles.
- Dugan, E. (2008). The rich keep spending, but on ethical products. *The Independent* June 9<sup>th</sup>
- Eastman, J. K., Fredenberger, B., Campbell, D., & Calvert, S. (1997). The relationship between status consumption and materialism: a cross-cultural comparison of chinese, mexican and american students. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 5(1):52–65.
- Edwards, R., & Holland, J. (2013). *What is qualitative interviewing?*. A&C Black. Retirado de [http://eprints.ncrm.ac.uk/3276/1/complete\\_proofs.pdf](http://eprints.ncrm.ac.uk/3276/1/complete_proofs.pdf)
- European Commission's Joint Research Centre. (2014). Environmental Improvement Potential of textiles (IMPRO textiles). doi: <https://doi.org/10.2791/52624>
- Ferrell, O.C., & Ferrell, L. (2021). New directions for marketing ethics and social responsibility research. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 29(1), pp.13-22.
- Fisk, G. (2006). Envisioning a Future for Macromarketing. *Journal of Macromarketing*, 26 (2), 214-18.
- Flick, U. (2018). *Designing qualitative research*. SAGE Publications Limited.
- Flick, U., von Kardoff, E., & Steinke, I. (Eds.). (2004). *A companion to qualitative research*. SAGE Publications Limited.
- Gelfand, M. J., Lim, B. C., & Raver, J. L. (2004). Culture and accountability in organizations: Variations in form of social control across cultures. *Human Resource Management Review*, 14(1):135–60.
- Gil, L. (2000). *História da Cortiça*. Santa Maria de Lamas: Associação Portuguesa de Cortiça.
- Gil, L. (2015). *Cork: Sustainability and New Applications*. *Frontiers in Materials*, 1. <https://doi.org/10.3389/fmats.2014.00038>
- Gill, P., Stewart, K., Treasure, E., & Chadwick, B. (2008). Methods of data collection in qualitative research: interviews and focus groups. *British dental journal*, 204(6), 291-295. <https://doi.org/10.1038/bdj.2008.192>
- González-García, S.; Gasol, C.M.; Lozano, R.G.; Moreira, M.T.; Gabarrell, X.; Pons, J.R.; & Feijoo, G. (2011). Assessing the global warming potential of wooden products from the furniture sector to improve their ecodesign. *Sci. Total Environ.* 410, 16–25.

- Grail Research. (2010). Green—The New Color of Luxury: Moving to a Sustainable Future. Retirado de [http://www.grailresearch.com/pdf/Blog/2010-Dec-Grail-Research-Green-The-New-Color-of-Luxury\\_244.pdf](http://www.grailresearch.com/pdf/Blog/2010-Dec-Grail-Research-Green-The-New-Color-of-Luxury_244.pdf)
- Griskevicius, V., Tybur, J. M., & Van den Bergh, B. (2010). Going green to be seen: Status, reputation, and conspicuous conservation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98(3), 392–404. <https://doi.org/10.1037/a0017346>
- Guba, E.G., & Lincoln, Y.S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In N. K. Denzin & Y.S. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research* (pp. 105- 117). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hall, J., & Vredenburg, H. (2003). The challenge of innovating for sustainable development. *MIT Sloan Management Review*, 45(1):61–8.
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: the organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9(2):193.
- Harnett, T. (2010). *The trivial matters: Everyday power in Swedish elder care*. Jonkoping: Jonkoping University.
- Hashmi, G. (2017). Redefining the Essence of Sustainable Luxury Management: The Slow Value Creation Model. *Sustainable management in luxury*. Singapore: Springer, 3–27.
- Hennigs, N., Wiedmann, K. P., Klarmann, C., & Behrens, S. (2013). Sustainability as part of the luxury essence: Delivering value through social and environmental excellence. *Journal of Corporate Citizenship*, 2013(52): 25–35.
- Henninger, C. E., Alevizou, P. J., Tan, J. L., Huang, Q., & Ryding, D. (2017). Consumption strategies and motivations of chinese consumers: the case of UK sustainable luxury. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 21(3):419–34.
- Hillier, D.; Jones, P.; Clarke-Hill, C.; & Comfort, D. (2008). Marketing and Sustainability. *Marketing Intelligence & Planning*, 26 (2), 123-30.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. London, UK: McGraw-Hill.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hogg, M. A., & Vaughan, G. M. (1995). *Social psychology*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Hustvedt, G., & Dickson, M.A. (2009). Consumer likelihood of purchasing organic cotton apparel: Influence of attitudes and self-identity. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 13(1):49–65.

- Indvik, L. (2016). Why is it taking fashion so long to get on board with sustainability? Retirado 26 de Agosto, 2021, de <http://www.fashionista.com>
- Jagel, T., Keeling, K., Reppel, A., & Gruber, T. (2012). Individual values and motivational complexities in ethical clothing consumption: a means-end approach. *Journal of Marketing Management*, 28(3-4):373–96.
- Jain, S. (2020). Assessing the moderating effect of subjective norm on luxury purchase intention: A study of gen Y consumers in India. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 48(5), 517–536. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-02-2019-0042>
- Jain, S., & Mishra, S. (2019). Sadhu—On the Pathway of Luxury Sustainable Circular Value Model, 55–82. In: Gardetti M., Muthu S. (eds) Sustainable luxury. *Environmental footprints and eco-design of products and processes*. Springer, Singapore.
- Jain, S., Khan, M. N., & Mishra, S. (2015). Factors affecting luxury purchase intention: a conceptual framework based on an extension of the theory of planned behavior. *South Asian Journal of Management*, 22(4):136–63.
- Jain, S.; & Mishra, S. (2018). Effect of value perceptions on luxury purchase intentions: an Indian market perspective. *The International Review of Retail, Distribution And Consumer Research* 28(4):414–35.
- Jamshed, S. (2014). Qualitative research method-interviewing and observation. *Journal of basic and clinical pharmacy*, 5(4), 87-88. <https://doi.org/10.4103/0976-0105.141942>
- Johnstone, M. L., and L. P. Tan. 2015. Exploring the gap between consumers' green rhetoric and purchasing behavior. *Journal of Business Ethics*, 132(2):311–28.
- Jones, P., Clarke-Hill, C., Comfort, D., & Hillier, D. (2008). Marketing and sustainability. *Marketing Intelligence & Planning*, 26(2), 123–130. <https://doi.org/10.1108/02634500810860584>
- Joy, A., Sherry, J. F., Venkatesh, J. A., Wang, J., & Chan, R. (2012). Fast fashion, sustainability, and the ethical appeal of luxury brands. *Fashion Theory*, 16 (3):273–96.
- Kaasa, A. (2021). Merging Hofstede, Schwartz, and Inglehart into a Single System. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 52(4), 339–353. <https://doi.org/10.1177/00220221211011244>
- Kale, G. O., & Ozturk, G. (2016). The importance of sustainability in luxury Brand management. *Intermedia International e-Journal*, Spring–June1 (3):106.
- Kapferer, J.-N. (1998). Why are we seduced by luxury brands?. *Journal of Brand Management*, 6(1):44–9.
- Kapferer, J.-N. (2010). All That Glitters Is Not Green: The challenge of sustainable luxury. *The European Business Review*, 40–45.

- Kapferer, J.-N., & Michaut, A. (2015). Luxury and sustainability: a common future? the match depends on how consumers define luxury. *Luxury Research J.* 1 (1):3–17.
- Kapferer, J.N.; & Michaut-Denizeau, A. (2014). Is luxury compatible with sustainability? Luxury consumers' viewpoint. *J. Brand Manag.* 21, 1–22.
- Kastanakis, M. N., & Balabanis, G. (2012). Between the mass and the class: Antecedents of the “bandwagon” luxury consumption behavior. *Journal of Business Research*, 65(10), 1399–1407.
- Kegan, R. (1982). *The evolving self: Problem and process in human development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Kendall, J. (2010). Responsible Luxury: A report on the new opportunities for business to make a difference. Retirado de [https://www.rapaportfairtrade.com/Docs/CIBJO-responsible\\_luxury.pdf](https://www.rapaportfairtrade.com/Docs/CIBJO-responsible_luxury.pdf)
- Ki, C. W., & Kim, Y. K. (2016). Sustainable versus conspicuous luxury fashion purchase: applying self-determination theory. *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 44(3):309–23.
- Kim, H. S., & Damhorst, M. L. (1998). Environmental concern and apparel consumption. *Clothing and Textiles Research Journal*, 16(3):126–33.
- Kim, J. O., Forsythe, S., Gu, Q., & Moon, S. J. (2002). Cross-cultural consumer values, needs and purchase behavior. *Journal of Consumer Marketing*, 19(6):481–502.
- Kim, J., Taylor, C. R., Kim, K. H. & Lee, K. H. (2015). Measures of perceived sustainability. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 25(4):396–193. 2.
- Kinsey, J. (1982). The Role of Marketing in Economic Development. *European Journal of Marketing*, 16 (6), 64-77.
- Ko, Y.-T. (2020). Modeling an Innovative Green Design Method for Sustainable Products. *Sustainability*, 12(8), 3351. <https://doi.org/10.3390/su12083351>
- Kotler, P. (2011). Reinventing Marketing to Manage the Environmental Imperative. *Journal of Marketing*, 75 (4), 132-35.
- Kotler, P.; Armstrong, G.; Harris, L. and Piercy, N. (2017). *Principles of Marketing*, 7<sup>th</sup> European edition. Pearson Education Limited: Harlow.
- Kumar, S., & Kumar, Y. (2021). Economic Sustainability Analysis of Natural Leather Industry, And Its Alternative Advancements. *Open Access Master's Report*, Michigan Technological University, 2021. <https://doi.org/10.37099/mtu.dc.etr/1203>

- La Scalia, G., La Fata, C. M., Certa, A., & Micale, R. (2021). A multifunctional plant for a sustainable reuse of marble waste toward circular economy. *Waste Management & Research: The Journal for a Sustainable Circular Economy*, 0734242X2110291. <https://doi.org/10.1177/0734242x211029161>
- Lim, W. M. (2017). Inside the sustainable consumption theoretical toolbox: Critical concepts for sustainability, consumption, and marketing. *Journal of Business Research*, 78, 69–80. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.05>
- Little, V. J., Lee, C., & Nair, S. (2019). Macro-demarting: The Key to Unlocking Unsustainable Production and Consumption Systems?. *Journal of Macromarketing*, 39 (2), 166-87.
- Lundblad, L., & Davies, I. A. (2016). The values and motivations behind sustainable fashion consumption. *Journal of Consumer Behaviour*, 15(2):149–62.
- Lune, H., & Berg, B. L. (2017). *Qualitative research methods for the social sciences*. Pearson Higher Ed.
- Maloney, J., Lee, M. Y., Jackson, V. & Miller- Spillman, K. A. (2014). Consumer willingness to purchase organic products: Application of the theory of planned behavior. *Journal of Global Fashion Marketing*, 5(4): 308–21.
- Manchiraju, S., & Sadachar, A. (2014). Personal values and ethical fashion consumption. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 18(3):357–74.
- Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological Review*, 98(2):224–53.
- Maxwell, J.A. (2005) *Qualitative Research Design – An Interactive Approach* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- McCarthy, J. A., & Shrum, L. J. (2001). The influence of individualism, collectivism and locus of control on environmental beliefs and behavior. *Journal of Public Policy and Marketing*, 20(1):93–104.
- McNeill, L., & Moore, R. (2015). Sustainable fashion consumption and the fast fashion conundrum: fashionable consumers and attitudes to sustainability in clothing choice. *International Journal of Consumer Studies*, 39(3): 212–22.
- McPhee, W. (2014). A new sustainability model: engaging the entire firm. *Journal of Business Strategy*, Vol. 35 No. 2, pp. 4-12.
- Mestre, A., & Gil, L. (2011). Cork for sustainable product design. In: *Ciência e Tecnologia dos Materiais*, vol. 23, nº 3-4, p. 52-63.
- Milfont, T. L., & Duckitt, J. (2006). Preservation and utilization: Understanding the structure of environmental attitudes. *Medio Ambiente y Comportamiento Humano*, 7: 29–50.

- Mintzberg, H., Lampel, J., Quinn, J. B., & Ghoshal, S. (2003). *The strategy process: concepts, contexts, cases*. (4th ed.). Upper Saddle River NJ: Prentice Hall.
- Mitchell, W., Wooliscroft, B.; & Higham, J. (2010). Sustainable Market Orientation: A New Approach to Managing Marketing Strategy. *Journal of Macromarketing*, 30 (2), 160-70.
- Moon, J., Chadee, D., & Tikoo, S. (2008). Culture, product type, and price influences on consumer purchase intention to buy personalized products online. *Journal of Business Research*, 61 (1):31–9.
- Mourali, M., Laroche, M., & Pons, F. (2005). Individualistic orientation and consumer susceptibility to interpersonal influence. *Journal of Services Marketing*, 19(3):164–73.
- Muylaert, C. J., Sarubbi Jr, V., Gallo, P. R., Neto, M. L. R., & Reis, A. O. A. (2014). Narrative interviews: an important resource in qualitative research. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 48(SPE2), 184-189. <https://doi.org/10.1590/S0080-623420140000800027>
- Nesterova, I. (2021). Small firms as agents of sustainable change. *Futures*, 127, 102705. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2021.102705>
- Ng, E. S., & Burke, R. J. (2010). Predictor of business students' attitudes toward sustainable business practices. *Journal of Business Ethics*, 95(4):603–15.
- Ng, E.S., & Burke, R.J. (2010). Predictor of Business Students' Attitudes Toward Sustainable Business Practices. *J Bus Ethics* 95, 603–615. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0442-0>
- Nordlund, A. M., & Garvill, J. (2002). Value structures behind pro-environmental behavior. *Environment and Behavior*, 34(6):740–56.
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: striving to meet the trustworthiness criteria. *Int J Qual Methods*. 16(1):160940691773384.
- O'Cass, A., & Frost, H. (2002). Status brands: Examining the effects of non-Product-Related Brand associations on status and conspicuous consumption. *Journal of Product & Brand Management*, 11 (2):67–88.
- O'Cass, A., & McEwen, H. (2004). Exploring consumer status and conspicuous consumption. *Journal of Consumer Behaviour*, 4(1), 25–39. <https://doi.org/10.1002/cb.155>
- Palacios-Mateo, C., van der Meer, Y. & Seide, G. (2021). Analysis of the polyester clothing value chain to identify key intervention points for sustainability. *Environ Sci Eur* 33, 2. <https://doi.org/10.1186/s12302-020-00447-x>
- Paul, J. (2019). Masstige model and measure for brand management. *European Management Journal*, 37(3), 299–312.

- Pavione, E., Pezzetti, R., & Dalla, M. (2016). Emerging competitive strategies in the global luxury industry in the perspective of sustainable development: the case of Kering Group. *Management Dynamics in the Knowledge Economy Journal*, 4(2):241–61.
- Peattie, K., & Peattie, S. (2009). Social Marketing: A Pathway to Consumption Reduction?. *Journal of Business Research*, 62 (2), 260-68.
- Peterson, R.T., & Lill, D.J. (1981). An Examination of Marketing Factors Related to Small Business Success. *Journal of Small Business*, Vol. 19, October, pp. 64-6.
- Plumer, B. (2019, June 4). Companies see climate change hitting their bottom lines in the next 5 years. *New York Times*. <https://www.nytimes.com/2019/06/04/climate/companies-climate-change-financial-impact.html>
- Poortinga, W., Steg, L., & Vlek, C. (2004). Values, environmental concern, and environmental behavior: a study into household energy use. *Environment and Behavior*, 36(1):70–93.
- Prendergast, G., & Wong, C. (2003). Parental influence on the purchase of luxury brands of infant apparel: an exploratory study in Hong Kong. *Journal of Consumer Marketing*, 20(2):157–69.
- Purwaningsih, R., Susanto, N., Adiaksa, D. A., & Putri, A. A. A. (2021). Analysis of the eco-efficiency level in the dining table production process using life cycle assessment method to increase industry sustainability. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 1072(1), 012014. <https://doi.org/10.1088/1757-899x/1072/1/012014>
- Puspita, A. A., Sachari, A., Sriwarno, A. B. (2016). Indonesia Wooden Furniture: Transition from the Socio-Cultural Value Leading to the Ecological Value. *Journal of Arts & Humanities*. Volume 05, Issue 07. DOI: <https://doi.org/10.18533/journal.v5i7.965>
- Ramchandani, M., & Coste, M. (2012). Asymmetry in multi-cultural luxury communication: a comparative analysis on luxury Brand communication in India and China. *Journal Global Fashion Marketing*, 3(2):89–97.
- Reyes-Menendez, A., Saura, J. R., & Martinez-Navalon, J. G. (2019). The impact of e- WOM on hotels management reputation: Exploring TripAdvisor review credibility with the ELM model. *IEEE Access*, 7, 68868–68877.
- Ritch, E., Schroder, M., Brennan, C., & Pretious, M. (2011). *Sustainable consumption and the retailer: Will fashion ethics follow food?* In C. D'Souza, M. Taghian, & M. Polonsky (Eds.), *Readings and cases in sustainable marketing: a strategic approach to social responsibility*. (pp. 176–198). Prahran, Australia: Tilde University Press.
- Robbins, J. G., & Greenwald, R. (1994). Environmental attitudes conceptualized through developmental theory: a qualitative analysis. *Journal of Social Issues*, 50(3):29–47. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1994.tb02418.x>

- Sarigollu, E. (2009). A cross-country exploration of environmental attitudes. *Environment and Behavior*, 41 (3): 365–86.
- Sarrica, M., Brondi, S., Piccolo, C., & Mazzara, B. M. (2016). Environmental consciousness and sustainable energy policies: Italian parliamentary debates in the years 2009-2012. *Society & Natural Resources*, 29(8), 932–947.
- Schultz, P., & Zelezny, L. (1999). Values as predictors of environmental attitudes: Evidence for consistency across 14 countries. *Journal of Environmental Psychology*, 19(3):255–65.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25(1):1–65.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25(1):1–65.
- Scott, K., Martin, D. M., & Schouten, J. W. (2014). Marketing and the New Materialism. *Journal of Macromarketing*, 34 (3), 282-90.
- Seita Coelho, I., & Pestana, M. (2021). A Fileira da Cortiça em Portugal – Posicionamento e Competitividade. *Silva Lusitana*, 29 1 73-100. DOI: <https://doi.org/10.1051/silu/20212901073>
- Seringhaus, F H. (2002). American Marketing Association. *Conference Proceedings, suppl. 2002 AMA Winter Educators' Conference*, Chicago Vol. 13, (2002): 281.
- Sharma, A., Iyer, G. R., Mehrotra, A., & Krishnan, R. (2010). Sustainability and business-to-business marketing: A framework and implications. *Industrial Marketing Management*, 39(2), 330–341.
- Sheth, Jagdish N., Nirmal K. Sethia, and Shanthi Srinivas (2011), “Mindful Consumption: A Customer-centric Approach to Sustainability,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39 (1), 21-29.
- Shultz, C. J., & Holbrook, M. B. (1999). Marketing and the Tragedy of the Commons: A Synthesis, Commentary, and Analysis for Action. *Journal of Public Policy and Marketing*, 18 (2), 218-29.
- Shultz, J. (2015). The Ethical Imperative of Constructive Engagement in a World Confounded by the Commons Dilemma, Social Traps, and Geopolitical Conflicts, in *Handbook on Ethics and Marketing*, Alexander Nill, ed. Northampton, MA: Edward Elgar, 188-219.
- Shultz, J.; & Holbrook, B. (1999). Marketing and the Tragedy of the Commons: A Synthesis, Commentary, and Analysis for Action. *Journal of Public Policy and Marketing*, 18 (2), 218-29.

- Shultz, J.; & Pecotich, A. (1997). Marketing and Development in the Transition Economies of Southeast Asia: Policy Explication, Assessment, and Implications. *Journal of Public Policy and Marketing*, 16 (1), 55-68.
- Silva, J. S., & Catry, F. (2006). Forest fires in cork oak (*Quercus suber*L.) stands in Portugal. *International Journal of Environmental Studies*, 63(3), 235–257. <https://doi.org/10.1080/00207230600720829>
- Silverstein, M. J., & Fiske, N. (2005). *Trading up: Why consumers want new luxury goods - and how companies create them*. New York: Penguin Group Inc.
- Silverstein, M., & Fiske, N. (2003). Luxury for the masses. *Harvard Business Review*, 81(4):48–57.
- Sirgy, M. Joseph, B. Yu Grace, Dong-Jin Lee, Shuqin Wei, and Ming-Wei Huang. (2012). Does Marketing Activity Contribute to a Society's Well-Being? The Role of Economic Efficiency. *Journal of Business Ethics*, 107 (2), 91-102
- Smith, C; Drumwright, M.; & Gentile, M. (2010). The New Marketing Myopia. *Journal of Public Policy & Marketing*, 29 (1), 4-11.
- Sobh, R., & Perry, C. (2006). Research design and data analysis in realism research. *European Journal of Marketing*, 40(11–12), 1194–1209.
- Song, S., Lee, H., & Kim, K. (2013). Who says what-to-wear? Examining tensions between conformity and individuality. *Luxury Fashion and Culture*, 7:101–28.
- Stuckey, H. L. (2013). Three types of interviews: Qualitative research methods in social health. *Journal of Social Health and Diabetes*, 1(2), 56-59. <https://doi.org/10.4103/2321-0656.115294>
- Teh, D., & Corbitt, B. (2015). Building sustainability strategy in business. *Journal of Business Strategy*, 36(6), 39–46.
- Tilley, F., & Young, W. (2009). Sustainability entrepreneurs: Could they be the true wealth generations of the future?. *Greener Management International*, 55:79–92.
- Triandis, H. C. (1989). The self and social behavior in differing cultural contexts. *Psychological Review*, 96(3): 506–20.
- Triandis, H. C. (1995). *Individualism and collectivism*. Boulder, CO: Westview.
- Tsai, S. (2005). Impact of personal orientation on luxury: Brand purchase value. *International Journal of Market Research*, 47 (4):429–54.
- Tynan, C., McKechnie, S., & Chhuon, C. (2010). Co-creating value for luxury brands. *Journal of Business Research*, 63(11), 1156–1163.

- United Nations (1987). "Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development", p. 8.
- Van Dam, K.; & Apeldoorn, P. (1996). Sustainable Marketing. *Journal of Macromarketing*, 16 (2), 45-56.
- Vardarajan, R. (2017). Innovating for Sustainability: A Framework for Sustainable Innovations and a Model of Sustainable Innovation Orientation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45 (1), 14-36.
- Varey, Richard J. (2012). The Marketing Future Beyond the Limits of Growth. *Journal of Macromarketing*, 32 (4), 424-33.
- Vickers, J. S., & Renand, F. (2003). The marketing of luxury goods: an exploratory study—three conceptual dimensions. *The Marketing Review*, 3(4):459–78.
- Vigneron, F., & Johnson, L. W. (1999). A review and a conceptual framework of prestige - Seeking Consumer behavior. *Academy of Marketing Science Review*, 9(1):1–14.
- Vigneron, F., & Johnson, L. W. (2004). Measuring perceptions of Brand luxury. *Journal of Brand Management*, 11(6):484–506.
- Wiedmann, K.-P., Hennigs, N., & Siebels, A. (2007). Measuring consumers' luxury value perception: a cross- cultural framework. *Academy of Marketing Science Review*, 11:1–21.
- Wilkie, L.; & Elizabeth, S. (1999). Marketing's Contributions to Society. *Journal of Marketing*, 63 (4), 198-218.
- Witt, M. A., & Redding, G. (2013). Asian business systems: institutional comparison, clusters and implications for varieties of capitalism and business systems theory. *Socio-Economic Review*, 11(2):265–300.
- Wooten, D. B. (2006). From labeling possessions to possessing labels: Ridicule and socialization among adolescents. *Journal of Consumer Research*, 33(2):188–98.
- Xianchi, D., & Fries, A. (2008). Power and donation: Does perceived power decrease or increase charitable contribution?. *Advances in Consumer Research*, 35:984.
- Young, W., & Tilley, F. (2006). Can business move beyond efficiency? The shift toward effectiveness and equity in the corporate sustainability debate. *Business Strategy and the Environment*, 15(6):402–15.
- Yu, S., Hudders, L., & Cauberghe, V. (2018). Selling luxury products online: The effect of a quality label on risk perception, purchase intention and attitude toward the brand. *Journal of Electronic Commerce Research*, 19(1), 16–35.

Zhu Q, Sarkis J, Lai K. Green supply chain management implications for “closing the loop.” *Transp Res Part E: Log. Transp. Rev.* Elsevier BV; 2008 Jan;44(1):1–18.  
<https://doi.org/10.1016/j.tre.2006.06.003>

## **Netgrafia**

<https://covetgroup.com>

<http://www.mosaicsplanas.com>

<https://amorimcorkcomposites.com/pt/>

<https://rockcontent.com/br/talent-blog/storytelling/>

<https://rockcontent.com/br/blog/brand-awareness/>

<https://dfordesign.style/blog/terrazzo-a-sustainable-and-trending-choice>

[https://earth.org/global\\_sustain/global-sustainability-index-united-kingdom-global-scorecards/](https://earth.org/global_sustain/global-sustainability-index-united-kingdom-global-scorecards/)

<https://successwise.com/1pmpbookresources/>

<https://www.salesforce.com/br/crm/>

## Anexos

### Anexo 1 – Declaração do CEO da marca Essential Home

#### DECLARAÇÃO

Eu, Daniel André Malus A. de Vasconcelos, CEO da marca Essential Home, declaro que todas as informações descritas e evidenciadas no trabalho de projeto *Sinergia entre mobiliário de luxo e sustentabilidade: projeto aplicado à marca Essential Home*, referentes à marca e à empresa em questão, são verdadeiras e foram atentamente verificadas pelo próprio.

Mais declaro o meu consentimento para a elaboração do trabalho de projeto acima mencionado, desenvolvido por Daniel Jesuíno Teixeira Spinola, colaborador na marca Essential Home à data da realização do presente trabalho de projeto, com o número de aluno PG43927, para efeitos de obtenção de grau de Mestre em Marketing e Estratégia pela Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho.

Data

Assinatura

7/3/2022

Daniel A. Vasconcelos

Anexo 2 – Renderizações dos produtos da Essential Cork Collection (elaboração: Pedro Meneses)



























O PLANO DE MARKETING DE 1 PÁGINA

### O Meu Plano de Marketing de 1 Página

<b>Antes (Potencial cliente)</b>	 1. O meu mercado-alvo ----- ----- ----- ----- ----- -----	 2. A minha mensagem para o meu mercado-alvo ----- ----- ----- ----- ----- -----	 3. Os meios de comunicação que usarei para alcançar o meu mercado-alvo ----- ----- ----- ----- ----- -----
<b>Durante (Lead)</b>	 4. O meu sistema de captação de leads ----- ----- ----- ----- ----- -----	 5. O meu sistema de estimulação de leads ----- ----- ----- ----- ----- -----	 6. A minha estratégia de conversão de vendas ----- ----- ----- ----- ----- -----
<b>Depois (Cliente)</b>	 7. Como proporciono uma experiência de alto nível ----- ----- ----- ----- ----- -----	 8. Como aumento o valor do tempo de vida do cliente ----- ----- ----- ----- ----- -----	 9. Como organizo e estimulo recomendações ----- ----- ----- ----- ----- -----

36

## Apêndices

### Apêndice 1 – Grelhas de análise dos participantes

#### 1.1. Alice (cliente final)

Categorias	Subcategorias	Indicadores (citações dos entrevistados)
Motivações para o consumo de mobiliário de luxo	Importância atribuída ao design de interiores	<i>“(...) a razão pela qual o valorizo é porque podes cortar e mudar a linha, e voltas à estaca zero e desenhavas à medida que avanças e pode ser bastante dispendioso a longo prazo, mas o design de interiores é realmente importante porque tens um plano, um plano traçado para o que queres e colocas todas as tuas ideias em prática.”</i>
	Motivações pessoais para optar por mobiliário de luxo	<i>“(...) é sobretudo pela qualidade, mas também gosto de coisas boas. Trabalhamos arduamente, quer-se algo que dure muito tempo, quer-se algo que pareça bom, esteticamente agradável, gosto de socializar e também gosto de ter pessoas em casa, e só quero que pareça bom, que pareça agradável.”</i>
Corroboração com enquadramento teórico	Cultura	<i>“A cultura de onde eu vim foi um passado onde os meus pais, pais trabalhadores, que nos encorajaram a completar a nossa educação, a trabalhar arduamente e a desfrutar de coisas agradáveis para nós mesmos. E penso que isso é algo que o meu marido e eu ainda hoje fazemos, e dizemos aos nossos filhos, que trabalhamos arduamente, ganhamos dinheiro e, assim, desfrutamos para nós próprios.”</i>
	Valor auto-orientado (pessoal)	<i>“Trata-se de como é para mim e do que sinto e do que gosto também. E eu costumava fazer muito mais para</i>

		<i>impressionar os outros, e sei que não deveríamos ser assim, mas a quarentena ensinou-me muito.”</i>
	Valores sociais orientados para os outros	<i>“Gostamos de nos exibir. Não sei porquê. Eu admito. É um pouco o sentimento de querer impressionar os outros (...) É a natureza humana querer impressionar os outros também.”</i>
Mobiliário de luxo sustentável e receptividade a nova coleção	Consciência sustentável no ato da compra de mobiliário de luxo	<i>“Eu não penso no ambiente quando estou a comprar mobília. Se a pessoa que me vende o mobiliário o mencionar, eu alinho com ele. Mas não é tanto que eu não me importe. É que provavelmente não compreendo. Não sei muito sobre como pode afetar o ambiente.”</i>
	Fatores que levariam a optar por mobiliário de luxo sustentável	<i>“O design é realmente importante para mim (...) Suponho que consideraria se tivesse bom aspecto.”</i>
	Opinião sobre o lançamento de uma coleção sustentável na Essential Home	<i>“A Essential Home é conhecida por ter mobiliário encantador, materiais modernos, latão, os dourados, tudo isto que eu gosto. Manter alguns desses pontos fortes de venda nesses produtos, colocá-los em algo que seja um pouco mais sustentável, então não vejo que isso seja um problema.”</i>

1.2.Manuel (cliente final)

Categories	Subcategorias	Indicadores (citações dos entrevistados)
Motivações para o consumo de mobiliário de luxo	Importância atribuída ao design de interiores	<i>“O design de interiores diz bastante sobre a nossa personalidade, como somos. Diz muito sobre nós mesmos e a nossa família, quem somos”.</i>
	Motivações pessoais para optar por mobiliário de luxo	<i>“Mobiliário de luxo é algo muito pessoal. São peças personalizáveis ao nosso próprio gosto. Acima de tudo, a qualidade e o sentimento de ter aquilo que eu quero (...) Design e conforto são fundamentais também.”</i>
Corroboração com enquadramento teórico	Cultura	<i>“A cultura de onde venho não menciona assuntos de sustentabilidade, de todo. E eu nunca tive contacto com mobiliário de luxo na cultura onde cresci. As viagens e as culturas pelo mundo que fui conhecendo, isso sim poderá ter influência na minha forma de olhar para mobiliário de luxo.”</i>
	Valor auto-orientado (pessoal)	<i>“O mais importante para mim é que eu goste e que eu possa usar (as peças de mobília).</i>
	Valores sociais orientados para os outros	<i>“Também quero que pareça bem para os outros. Se calhar é um sentimento 70/30. 70% é para me sentir bem comigo mesmo, 30% para impressionar os outros.”</i>
Mobiliário de luxo sustentável e receptividade a nova coleção	Consciência sustentável no ato da compra de mobiliário de luxo	<i>“Sendo totalmente sincero, não penso de todo no processo de fabrico, de como foi feito ou do que é que foi feito.”</i>

	Fatores que levariam a optar por mobiliário de luxo sustentável	<i>“O aspeto, o design. Se não for uma peça bonita, nem vou olhar, independentemente de que material for feito.”</i>
	Opinião sobre o lançamento de uma coleção sustentável na Essencial Home	<i>“Se a marca garantir um bom design, durabilidade e praticidade, para mim seria ótimo. Mas acima de tudo, o mais importante para mim é o aspecto, o design.”</i>

### 1.3. Mateus (cliente final)

Categorias	Subcategorias	Indicadores (citações dos entrevistados)
Motivações para o consumo de mobiliário de luxo	Importância atribuída ao design de interiores	<i>“Eu ligo muito à estética. Independentemente da marca, do valor. Eu passo muito tempo em casa, por isso gosto de estar num sítio onde me sintam bem.”</i>
	Motivações pessoais para optar por mobiliário de luxo	<i>“O facto de serem peças únicas, a estética. Quando escolho as peças não olho para os preços. O que me motiva é mais o design.”</i>
Corroboração com enquadramento teórico	Cultura	<i>“Eu vivia com os meus pais numa casa com mobiliário muito antigo, com aquelas madeiras pesadas e mais trabalhadas. Eu acredito que a cultura onde cresci influencia bastante os meus gostos atualmente por mobiliário de luxo.”</i>
	Valor auto-orientado (pessoal)	<i>“Eu compro para me sentir bem e para a minha esposa se sentir bem.”</i>

	Valores sociais orientados para os outros	<i>“Eu não gosto de me exhibir. Nesse aspeto, eu até gosto de ser mais reservado. Eu gosto de me manter discreto e compro porque acho bonito apenas.”</i>
Mobiliário de luxo sustentável e receptividade a nova coleção	Consciência sustentável no ato da compra de mobiliário de luxo	<i>“Não é uma questão em que eu pense. No que diz respeito ao mobiliário, questões sustentáveis e ambientais não é algo que eu tenha preocupação.”</i>
	Fatores que levariam a optar por mobiliário de luxo sustentável	<i>“No caso de um sofá especificamente, o conforto é importante. Mas de uma forma geral, eu iria pela estética acima de tudo.”</i>
	Opinião sobre o lançamento de uma coleção sustentável na Essential Home	<i>“Vocês (Essential Home) são muito dotados pelos dourados... Se mantiverem os pequenos pormenores que façam com que as peças sejam únicas, não acho que haja problema.”</i>

#### 1.4. Maya (designer de interiores)

Categorias	Subcategorias	Indicadores (citações dos entrevistados)
Apresentação do entrevistado e experiência profissional	Experiência profissional	<i>“Sou proprietária de um negócio de gestão de casas de luxo, mas antes disso fui designer, diretora de arte e designer de marca (...) Depois conheci o meu parceiro de negócios, ele tem muita experiência com contratação de staff, gestão de casas e nós juntámos estes interesses e criámos o que temos agora, que é uma espécie de empresa de interiores e gestão de propriedades de luxo e contratação de staff, tudo num só.”</i>

	Conhecimento de realidades sustentáveis na sua profissão	<i>“Este ano na Decorex, no final do verão em Londres, foi o primeiro ano em que vi um fabricante que se posicionou como sendo sustentável (...) Tudo era lindo, um design incrível e foi feito de forma sustentável. E essa foi a primeira vez que ouvi falar em mobiliário sustentável. Até agora, ainda não tive um cliente a vir ter comigo e dizer “é isso que eu quero”.”</i>
Comportamento de compra dos consumidores de mobiliário de luxo	Relação designer-cliente	<i>“Por ser algo bastante pessoal contratar staff, conhecemos o seu estilo de vida, conhecemos tudo sobre eles. Ficamos a saber quantas crianças têm, o fluxo das suas vidas, os seus negócios, quem faz o quê, quem vem, quem vai, porque é preciso saber essa informação para encontrar as pessoas certas para os servir, para fazer as suas refeições, para levar os seus filhos à escola, para fazer todas estas coisas. Portanto, é uma relação bastante pessoal, e acabo por saber tudo sobre eles.”</i>
	Fatores que levam os clientes a optar por mobiliário de luxo na ótica do profissional	<i>“ (...) se compreenderem a quantidade de tempo e energia dispensada para o fabrico das peças de mobiliário (...) então eles provavelmente compreenderão que esta peça (mobiliário) será feita para eles, especificamente. E se eles tiverem o dinheiro, obviamente. Eles têm de ter dinheiro.”</i>
	Episódio(s) específico(s) em que os fatores referidos foram evidenciados	<i>“Temos um cliente dos EAU (Emirados Árabes Unidos), dinheiro não é um problema para ele. E ele percebe qualidade e ele só compreende o conceito de qualidade. Ele está habituado a procurar mobiliário que demonstram tempo despendido, dedicação e cuidado. Ele está tão habituado a esta realidade que</i>

		<i>consegue escolher as peças que quer com base nestes fatores.”</i>
Corroboração com enquadramento teórico	Cultura	<i>“Acredito que a cultura seja o fator principal. Eu poria cultura no topo da lista em termos de conseguir compreender compras de luxo, como mobiliário.”</i>
	Valor auto-orientado (pessoal)	<i>“No dia que eu tiver clientes a pedirem mobiliário sustentável, eu prevejo que seja por questões pessoais, e não para ficarem bem publicamente. Mas até hoje nunca aconteceu.”</i>
	Valores sociais orientados para os outros	<i>“Para os clientes que vêm de uma cultura abastada, esses não querem exibir, é apenas a sua realidade, é o normal para eles. Mas os outros, os que eu chamo de “novos ricos”, acredito que eles sintam necessidade de enquadrar-se no mundo do luxo e de se exibir.”</i>
Mobiliário de luxo sustentável e receptividade a nova coleção	Consciência sustentável no mobiliário de luxo	<i>“Nós (profissionais) pensamos em sustentabilidade constantemente. Mas para mim é bastante complicado ir a fundo nesses assuntos. Para garantir que estamos perante uma peça (de mobiliário) sustentável é necessário saber todas as componentes e todas as origens de cada parte da peça. Nem sempre tenho essas preocupações em mente, mas estou ciente desses assuntos.”</i>
	Receptividade dos seus clientes a uma coleção sustentável	<i>“Seria uma boa aposta. A melhor forma de apresentar aos meus clientes (...) terá de haver clareza e explicações de todas as partes (...) quanto menos perguntas tivermos que fazer, melhor. Transparência, clareza e não terem desculpas.”</i>

	Opinião sobre o lançamento de uma coleção sustentável na Essencial Home	<i>“Muitos dos vossos acabamentos são brilhantes e lustrosos... Acho que as pessoas associam sustentabilidade a um estilo mais natural. Se vocês fizessem uma coleção sustentável dentro do vosso estilo, teriam de explicar como e porque é que as peças lustrosas são sustentáveis.”</i>
--	---	--

### 1.5. Camila (designer de interiores)

Categorias	Subcategorias	Indicadores (citações dos entrevistados)
Apresentação do entrevistado e experiência profissional	Experiência profissional	<i>“Eu desisti da minha carreira em finanças e iniciei a minha formação em design de interiores. Uns meses depois comecei o meu próprio negócio e atualmente faço bastantes projetos de luxo, nomeadamente hotéis e iates.”</i>
	Conhecimento de realidades sustentáveis na sua profissão	<i>“Neste momento estou a trabalhar num projeto onde as portas da cozinha terão materiais sustentáveis. Não tenho muito mais conhecimento sobre sustentabilidade no mobiliário, a não ser uns tapetes que vi recentemente feitos de materiais retirados dos oceanos.”</i>
Comportamento de compra dos consumidores de mobiliário de luxo	Relação designer-cliente	<i>“Difere bastante de cliente para cliente. Mas normalmente o cliente terá já ideias e sugestões, e acha que sabe o quer, mas depois entramos nós (designers) que trazem a parte visual das suas visões. Por vezes um cliente pode achar que quer um certo estilo, e nós mostrarmos que isso não é a direção acertada. Enquanto designer, é necessário perceber quem é verdadeiramente o cliente.”</i>

	Fatores que levam os clientes a optar por mobiliário de luxo na ótica do profissional	<i>“Materiais de qualidade, a raridade dos materiais, os detalhes do fabrico artesanal. E claro, o desenho e a estética. Os meus clientes percebem qualidade e percebem que há um preço a pagar pela qualidade. Eles percebem que estas peças requerem muito trabalho e que não são simples peças do IKEA.”</i>
	Episódio(s) específico(s) em que os fatores referidos foram evidenciados	<i>“Nunca nenhum cliente mostrou estes fatores diretamente. Eu é que fui percebendo ao longo dos anos. Os clientes quando vêm ter comigo já sabem que trabalho exclusivamente o segmento de luxo, por isso já sabem que vão gastar muito dinheiro e que trabalho com marcas de qualidade.”</i>
Corroboração com enquadramento teórico	Cultura	<i>“A cultura é definitivamente um grande fator. Tive uma vez um cliente vindo de uma cultura completamente distinta da minha, com menos recursos financeiros, e após apresentar a minha proposta de iluminação, o cliente foi procurar opções mais económicas no eBay. Eu acredito que isso venha muito da cultura dele.”</i>
	Valor auto-orientado (pessoal)	<i>“Acredito que os meus clientes escolham mobiliário de luxo, numa primeira instância, para si próprios. Para garantir qualidade nas suas vidas. Os meus clientes viajam bastante, têm várias casas em vários países diferentes, por isso estão apenas habituados a ter a melhor qualidade.”</i>
	Valores sociais orientados para os outros	<i>“Tenho clientes que decoram os espaços a pensar nas festas e nos jantares que fazem para os amigos e familiares, por isso sim, existe esse fator de querer exibir.”</i>

Mobiliário de luxo sustentável e receptividade a nova coleção	Consciência sustentável no mobiliário de luxo	<i>“Pessoalmente, eu não me preocupo com questões sustentáveis quando procuro mobiliário para os meus clientes. A única coisa que me preocupa é saber o país de origem das peças, se são ou não de um país que sofre de mão-de-obra infantil.”</i>
	Receptividade dos seus clientes a uma coleção sustentável	<i>“Seria complicado, porque mobiliário sustentável não é um estilo luxuoso. Tem um aspeto barato. E se estivermos a falar de um iate ou uma boa penthouse com vista sobre rio, queremos isso? Não, creio que não.”</i>
	Opinião sobre o lançamento de uma coleção sustentável na Essential Home	<i>“O latão é possivelmente um dos vossos materiais de marca, por isso eu diria manter esses acabamentos. Acima de tudo, seria importante comunicar que os vossos clientes poderão fazer parte de uma mudança ambiental.”</i>

#### 1.6.Marta (designer de interiores)

Categorias	Subcategorias	Indicadores (citações dos entrevistados)
Apresentação do entrevistado e experiência profissional	Experiência profissional	<i>“Quando fiz Erasmus na Turquia comecei a desenvolver mais a área do design de interiores e foi aí que ganhei o gosto por esta área e fiz uma pós-graduação nesta área. Estou focada em design de interiores há cerca de três anos. A par da pós-graduação comecei a trabalhar na Essential (Home), estive na marca mais ou menos um ano.”</i>
	Conhecimento de realidades	<i>“Até hoje nunca nenhum cliente teve interesse em mobiliário sustentável. E, na minha opinião, isso</i>

	sustentáveis na sua profissão	<i>advém muito do teu background. O cliente vai sempre à procura dos seus ideais. O conceito de mobiliário sustentável é algo que me interessa, mas é algo que é muito difícil.”</i>
Comportamento de compra dos consumidores de mobiliário de luxo	Relação designer-cliente	<i>“O cliente nos dias de hoje não sabe bem o que é o design. Por isso cabe-nos a nós introduzir-lhes esta área da melhor forma possível e atender sempre às suas necessidades.”</i>
	Fatores que levam os clientes a optar por mobiliário de luxo na ótica do profissional	<i>“Eu acho que vem muito daquilo que eles já passaram. Se tu vens de uma família com grande poder monetário, obviamente vais querer progredir nesse sentido. Ou então és uma pessoa que está a construir uma carreira de sucesso, e passa um bocado pelo estatuto social. Teres peças (de mobiliário) de luxo na tua casa dá-te um certo estatuto.”</i>
	Episódio(s) específico(s) em que os fatores referidos foram evidenciados	<i>“Quando eu apresentava os projetos aos clientes, muitas vezes perguntavam-me “olhe, mas acha que os meus convidados vão gostar?”. Nem sequer pensavam se a sua família estaria confortável. E muitas vezes quando os clientes apresentavam a casa para desenvolvermos o projeto, mostravam a divisão e diziam “e aqui temos esta sala para cinquenta convidados, aqui vou receber X pessoa e Y pessoa”... Notava-se mesmo esta vontade de querer exibir. Isto acontecia mesmo com os clientes da Essential Home.”</i>

Corroboração com enquadramento teórico	Cultura	<i>“Nós somos aquilo que vivemos, por isso sem dúvida que (a cultura) vai definir bastante a maneira como as pessoas querem comprar e querem consumir. Os clientes que vinham do Dubai, por exemplo, nem perguntavam preços. Estão tão habituados a estarem rodeados de luxo devido à cultura em que crescem.”</i>
	Valor auto-orientado (pessoal)	<i>“(…) ou tens um cliente que realmente tenha esses ideais e essa ideologias sustentáveis (…) só assim é que irá consumir uma marca que lhe faça sentido.”</i>
	Valores sociais orientados para os outros	<i>“Os parâmetros de comprar para se sentir bem com ele próprio e comprar para os outros verem estão muito ligados (…) Mas há um grande grupo (de consumidores) que procura o luxo e que pode cair acidentalmente numa marca que tenha uma linha sustentável, e aproveita-se disso para ficar bem visto.”</i>
Mobiliário de luxo sustentável e receptividade a nova coleção	Consciência sustentável no mobiliário de luxo	<i>“Para mim sustentabilidade está muito relacionado com crueldade animal. E eu nunca nos meus projetos inclui peles verdadeiras (…) e aí (na Essential Home) não trabalham com peles sintéticas, apenas verdadeiras. Foi uma coisa que eu tentei debater com a marca enquanto estive aí, mas infelizmente sem sucesso (…) Nós na faculdade somos programados para pensar da forma mais sustentável possível (…) e quando cheguei à Essential Home nada disto estava em cima da mesa. Eu estava habituada a trabalhar os projetos o mais sustentável e mais económico possível, e tive de desligar completamente esse interruptor.”</i>

	Receptividade dos seus clientes a uma coleção sustentável	<i>“A identidade da marca tem de ser mantida sempre. As linhas mid-century teriam de ser mantidas. E a nível de materiais, muito sinceramente acho que será necessário deixar bem claro aos clientes a forma como são produzidas as peças e processados os materiais.”</i>
	Opinião sobre o lançamento de uma coleção sustentável na Essencial Home	<i>“Eu acredito que ou a marca chega ao mercado já com esse pensamento ou então será necessário desenvolver muito o mindset (a mentalidade) dentro da empresa antes de comunicar sustentabilidade para o exterior (...) É necessário ter em conta onde são extraídos e onde são tratados (os materiais). A madeira é o material que mais caracteriza a marca, por isso se pegássemos nesse elemento e tornássemos mais sustentável, se calhar era mais fácil de atingir os clientes. Mas acho que sim, é possível. E uma marca de luxo (como a Essencial Home) pode crescer com este fundamento.”</i>

### 1.7. Patrícia (marketer)

Categories	Subcategorias	Indicadores (citações dos entrevistados)
Apresentação do entrevistado e experiência profissional	Experiência profissional	<i>“(...) mudei para o Rio de Janeiro faz dez anos. Desde então eu trabalho e estudo sustentabilidade, que é a área que eu gosto. Eu adoro tudo o que envolva sustentabilidade. Eu me interesso muito por pessoas, comunidades, alternativas (...) e também a preservação e conservação da Natureza</i>

		<i>(...) Eu tenho especialização em Marketing e quis usar todo esse conhecimento para o bem."</i>
	Experiência na elaboração de planos de marketing	<i>"Já escrevi diversos planos de marketing, para diversos produtos. O que mais me marcou foi um plano de marketing que fiz para um produto sustentável e esse produto é um shampoo que você não precisa de embalagem e que deu muito certo e continua dando."</i>
Plano de marketing	Dicas e sugestões para a elaboração de um plano de marketing	<i>"Como a gente está falando de sustentabilidade, eu acredito que a parte da rastreabilidade, ou seja, da transparência da cadeia produtiva dos produtos é fundamental (...) quem é que capta esses produtos, de onde é feito, como é que isso é feito, como é que a indústria compensa esse impacto (...) Não basta você falar que é sustentável, você tem que provar que é sustentável (...) Esse é o ponto fulcral do marketing sustentável, você mostrar como as coisas são feitas com muita transparência."</i>
	Formas de sensibilizar o público-alvo para questões ambientais: offline	<i>"Por exemplo, você colocar um stand numa feira de móveis. E aí você conta a história de como é feito o trabalho. Faz um vídeo, aí mostrando, as pessoas vão perguntar (...) Eu acho que esse casamento do offline com o online é uma coisa muito importante."</i>
	Formas de sensibilizar o público-alvo para questões ambientais: online	<i>"As duas formas são complementares. Não adianta você fazer uma campanha só online (...) É importante explicar o porquê da cortiça, acho que isso tem de ser bem explicado (...) Contar a história da cortiça, porquê a cortiça, quais são os benefícios de usar cortiça, porque é que vocês acham que isso</i>

		<p><i>é sustentável, quais são os benefícios que isso causa para as pessoas e para o planeta... Porque as pessoas querem ver isso (...) Fazer vídeos pequenos, colocar pessoas falando, fotos, fazer concursos de fotografia que tenha cortiça envolvida (...) Eu acho que são pessoas que estão bastante no Instagram, eu acho que campanhas no Instagram daria muito certo</i></p> <p><i>Eu acho que são pessoas que estão bastante no Instagram, eu acho que campanhas no Instagram daria muito certo.”</i></p>
<p>Comportamento de compra do consumidor de produtos de luxo</p>	<p>Ótica do marketer em relação ao comportamento de compra do consumidor</p>	<p><i>“(...) Eu imagino que sejam pessoas muito exigentes no sentido de qualidade, no sentido de atendimento, no sentido de ter sempre disponível uma pessoa para te auxiliar não só na venda, mas como pós-venda. E você ter um relacionamento com ele duradouro, você não ganha um cliente, você ganha um relacionamento (...) São pessoas que sempre estão comprando, não tem problemas de dinheiro. Se você tiver um produto lindo, fabuloso, ele vai comprar, nem que seja para dar de presente para alguém (...) São pessoas que gostam de ser perguntadas no pós-venda (...) Para mim o que tem que ter é relacionamento.”</i></p>
	<p>Formas de atingir este público-alvo com o desenvolvimento de um plano de marketing</p>	<p><i>“Promoções, sorteios para você penetrar no mercado (...) Parcerias com marcas sustentáveis também, locais que também são sustentáveis, por exemplo restaurantes orgânicos, você vai lá e dá uma cadeira feita de cortiça... E aí todo mundo te vai conhecer. Todo esse tipo de parcerias</i></p>

		<i>estratégicas é muito importante, principalmente no mundo offline.”</i>
	Estratégias para sensibilizar este público-alvo para questões sustentáveis	<i>“A melhor forma de você sensibilizar é mostrando o problema. Mostrando o que é que a falta de sustentabilidade causa. É chocando.”</i>
	Enquanto marketer, como introduzia uma nova coleção sustentável numa marca de mobiliário de luxo	<i>“Vocês podem se reposicionar. É um reposicionamento de marca, “a gente não era mas a gente agora sabe que precisa ser, e estamos correndo atrás do prejuízo”. É um reposicionamento de estratégia (...) Se a sustentabilidade não estiver no planejamento estratégico, não dá certo. Você pode até lançar uma linha sustentável. Por exemplo, eles (a marca) não quer assumir-se como como sustentável tudo ok, mas então eu posso fazer uma linha e ver como se comporta (...) Se vocês fizessem uma plataforma online, explicando assuntos como esses, porquê comprar sustentável, porquê ser sustentável (...) eu acho que pode ser uma estratégia bacana, ter uma plataforma de consciencialização mesmo.”</i>

#### 1.8.Francisco (marketer)

Categories	Subcategorias	Indicadores (citações dos entrevistados)
Apresentação do entrevistado e	Experiência profissional	<i>“Estou a trabalhar no marketing há cerca de vinte anos. Há treze anos que co-fundei a (NOME DA</i>

experiência profissional		<i>EMPRESA), onde desempenho também a função de diretor criativo.”</i>
	Experiência na elaboração de planos de marketing	<i>“Já trabalhamos com alguns clientes e outsourcings nalguns planos. Foram definidos vários pontos de diferenciação, o que é que a gente podia fazer para agregar mais pessoas e quais as metas para chegar às conclusões deles (...) Já estive envolvido nos planos de marketing de projetos muito interessantes, como a Dreambooks, o Metro do Porto, o Mercado Bom Sucesso, etc.”</i>
Plano de marketing	Dicas e sugestões para a elaboração de um plano de marketing	<i>“Eu acho que é importante você perceber bem qual é a marca. A marca, qual é o setor que a marca está associada. Porquê? Porque as marcas têm personalidade e tudo o que você vê, como a marca se posiciona, ao avaliar isso você já vai poder ver qual é o melhor caminho a seguir e qual o mais arriscado (...) Depois é necessário marcar os planos tangíveis (...) Aumentar vendas, por exemplo, para mim isso não é um objetivo de um plano de marketing. Ser percebido de tal forma pelos meus clientes e como o vou fazer, isso sim é um bom plano de marketing.”</i>
	Formas de sensibilizar o público-alvo para questões ambientais: offline	<i>“Há muita marca que “surfa” na onda do sustentável, do inclusiva e não sei quê. Quando você vai ver, não é. Acho que usar a criatividade com ações na rua é sempre uma boa estratégia, principalmente com assuntos sustentáveis (...) Despertar a curiosidade de quem passa na rua, mas sendo sempre transparente em relação ao assunto sustentável.”</i>

	Formas de sensibilizar o público-alvo para questões ambientais: online	<i>“Novamente reforço que para mim marcas têm personalidades. E no online, essa personalidade tem de vir ao de cima. Para sensibilizar para questões ambientais, acho que o segredo será no choque, na informação clara e transparente. Sejam newsletters, publicidade online, o que for... Acho que informar o cliente, junto de causar o choque será o ideal.”</i>
Comportamento de compra do consumidor de produtos de luxo	Ótica do marketer em relação ao comportamento de compra do consumidor	<i>“A maior vantagem de trabalhar o mercado de luxo é que o fator preço não será um entrave. O preço maior é o mais apetecível (...) Mas trabalhar o mercado de luxo também tem outro desafio, que é o rigor e ir de encontro na perfeição com o que o consumidor requer... Isto porque são consumidores exigentes.”</i>
	Formas de atingir este público-alvo com o desenvolvimento de um plano de marketing	<i>“A primeira coisa que eu tentaria ver era os concorrentes que estão no mercado e que fazem coisas semelhantes (...) E depois definir bem os canais de distribuição. Perceber se queremos no online, numa loja, se numa loja aonde, enfim (...) Mas é tentar analisar bem quem já está no mercado e trabalha bem, e tentar perceber as boas práticas.”</i>
	Estratégias para sensibilizar este público-alvo para questões sustentáveis	<i>“Eu acho que é importante perceber os interesses de facto desse público-alvo. Definir personas que sejam muito próximas a essa realidade (...) Porque no mercado de luxo, sustentabilidade não é a principal importância (...) Acho que o mais importante é perceber de facto a raiz da nossa clientela para depois associar isso com a</i>

		<i>sustentabilidade. Depois é importante informar do que se está passando, o porquê de fazerem uma coleção sustentável, as vantagens de a compararem... E serem transparentes em tudo."</i>
	Enquanto marketer, como introduzia uma nova coleção sustentável numa marca de mobiliário de luxo	<i>"Aqui reforço novamente a questão da transparência. Acho que a melhor forma de atingir o nosso público, seja com mobiliário, roupa, enfim... é deixarmos bem claro as nossas intenções e como todo o processo é feito. Hoje o que não faltam são marcas a usarem sustentabilidade só para ficar bem visto, por isso é fundamental quebrar essa tendência (...) No caso de mobiliário de luxo especificamente, eu deixaria bem claro a forma como o comprador está a ajudar o planeta ao comprar este sofá ou esta cadeira ou esta mesa."</i>

### 1.9. Afonso (marketer)

Categories	Subcategorias	Indicadores (citações dos entrevistados)
Apresentação do entrevistado e experiência profissional	Experiência profissional	<i>"Sou consultor de marketing há dezasseis anos. Antes de ser consultor de marketing, trabalhei como diretor comercial e de marketing na indústria da moda (...) Eu fiz o meu MBA em 2004 em marketing e gestão de marca e rapidamente percebi que havia imensa concorrência. Então comecei a procurar áreas onde me especializar dentro da área do marketing (...) Fiz uma pós-</i>

		<i>graduação em gestão de marcas de luxo. Depois regresssei a Portugal e faço consultoria de marketing de luxo desde então (...) Também comecei a escrever artigos sobre sustentabilidade há dez anos na revista Marketeer (...) sobretudo nas marcas de luxo.”</i>
	Experiência na elaboração de planos de marketing	<i>“Já fiz vários, já lhes perdi a conta a quantos (...) Eu fiz vários planos de marketing mais de cariz industrial quando trabalhava na indústria têxtil. Depois como consultor, desde 2005, já perdi a conta a quantidade de planos de marketing que eu fiz para os meus clientes, que me contratam muitas vezes para isso.”</i>
Plano de marketing	Dicas e sugestões para a elaboração de um plano de marketing	<i>“A principal dica que eu digo para que o plano de marketing seja uma ferramenta útil de trabalho (...) é muito importante que ele não seja demasiado longo, mas por outro lado também não pode ser demasiado curto sob pena de não ter “sumo”. E portanto o segredo do plano de marketing é encontrar aquele equilíbrio em que o plano é razoavelmente detalhado (...) mas por outro lado, não pode ser demasiado longo se não é aborrecido de ler (...) Um bom plano de marketing anda à volta das vinte, vinte e cinco páginas.”</i>
	Formas de sensibilizar o público-alvo para questões ambientais: offline	<i>“Eu para lhe ser sincero, não vejo grande diferença entre o online e o offline. A principal diferença está na escolha do canal. O mais importante é construir a mensagem, o que é que eu vou comunicar, quais são os argumentos que eu vou comunicar. E depois no offline eu posso comunicar num evento, num</i>

		<i>artigo, numa conferência sobre sustentabilidade, neste caso na área do design de interiores, e convidar a imprensa, convidar clientes e fornecedores (...)"</i>
	Formas de sensibilizar o público-alvo para questões ambientais: online	<i>"No online eu posso comunicar através das redes sociais, ou através de vídeos no YouTube... Mas acho que aqui o mais importante é encontrar a forma como comunicar e encontrar o argumento. Porque depois se é online ou se é offline, é apenas uma questão de canal."</i>
Comportamento de compra do consumidor de produtos de luxo	Ótica do marketer em relação ao comportamento de compra do consumidor	<i>"Há diferentes tipos de consumidores de luxo (...) Eu quando dou aulas nas universidades e quando eu explico isto eu digo: "imaginem que o consumo de luxo é um segmento de reta. Numa extremidade está o consumidor ultra-discreto, que consome luxo por prazer pessoal e não gosta de ostentar e de mostrar, e ninguém sabe que ele consome luxo, consome luxo em privado (...) E depois no outro extremo do segmento de reta, temos o consumidor de luxo "novo rico", que normalmente não tem muita educação, não tem cultura, mas que ganha dinheiro e gosta de comprar o que é caro, e por imitação, o que os ricos comprarem ele compra, sem saber o que está a comprar, e gosta de mostrar e ostentar (...)."</i>
	Formas de atingir este público-alvo com o desenvolvimento de um plano de marketing	<i>"O consumidor educado, culto e discreto, tem conhecimento e tem educação e sabe quais são os problemas ambientais que o mundo está a viver, portanto ele próprio tem um consumo responsável e preocupação com a sustentabilidade (...) Os</i>

		<i>“novos ricos”, na minha opinião, é preciso comunicar que os outros já fazem, que os “velhos ricos” têm um consumo sustentável.”</i>
	Estratégias para sensibilizar este público-alvo para questões sustentáveis	<i>“Eu escrevi em 2018 um artigo sobre sustentabilidade no mercado de luxo, a pedido da revista da Universidade de Singapura (...), mas hoje em dia toda a gente fala de sustentabilidade. Sustentabilidade é um mundo, é um mar de coisas. E há imensas empresas que falam, falam, falam, mas não dizem nada (...) Fornecer dicas e práticas concretas e úteis, isto sim é comunicar sustentabilidade, principalmente ao segmento de luxo.”</i>
	Enquanto marketer, como introduzia uma nova coleção sustentável numa marca de mobiliário de luxo	<i>“Os clientes das marcas, neste caso os clientes da Essential Home, só se vão deixar seduzir (...) se a marca comunicar coisas concretas: “olhe, eu faço isto e o resultado de eu fazer isto, é este...”. E quando eu digo que faço esta ação e essa ação produz este efeito, as pessoas entendem (...) Se eu fosse diretor de marketing da Essential Home, eu teria que olhar para o meu mercado, segmentá-lo, definir os perfis de consumo que me interessam para a minha marca (...) Aqueles que são mais conservadores, cultos e educados, eu comunico que estou a fazer. Para os seduzir e para os envolver com a minha marca, porque se eles se identificarem com aquilo que estou a fazer, eles compram a minha marca. Aos outros, que compram por imitação, eu vou comunicar que determinados perfis, que são referências e</i>

		<i>modelos para esses, eu vou comunicar “estes já fazem, estes já compram, estes já têm este tipo de preocupação”...”</i>
--	--	---

### **Guião das entrevistas: clientes finais**

#### **Título do estudo: Sinergia entre mobiliário de luxo e sustentabilidade: projeto aplicado à marca Essencial Home**

##### **Objetivos do estudo:**

- Analisar o comportamento de compra dos consumidores de mobiliário de luxo
- Relacionar esse comportamento de compra com a consciencialização sustentável
- Analisar os fatores que afetam o comportamento de compra de luxo sustentável
- Desenvolver uma nova coleção sustentável na marca Essencial Home
- Desenvolver o plano de marketing do lançamento da nova coleção sustentável

#### **Tema da entrevista: Motivações para o consumo de mobiliário de luxo e receptividade a produtos sustentáveis do setor**

##### **Objetivos da entrevista:**

- Perceber as principais motivações e o que leva o consumidor a optar por mobiliário de luxo;
- Contrastar o seu testemunho com os fatores que afetam o comportamento de compra de luxo sustentável descritos no enquadramento teórico do projeto;
- Entender receptividade a uma nova coleção sustentável;
- Perceber o que influencia os consumidores na opção por produtos de mobiliário de luxo sustentáveis.

##### **Questões gerais:**

###### A. Explicação e legitimação da entrevista:

- Explicação dos objetivos da entrevista no contexto da investigação;
- Pedido de autorização para proceder à gravação da entrevista;
- Pedido de assinatura do documento relativo ao consentimento de utilização de dados.

###### B. Apresentação do entrevistado e a sua afinidade com mobiliário de luxo

- Nome e naturalidade;
- Características pessoais e relação das mesmas com as suas motivações para o consumo de mobiliário de luxo;

###### C. Introdução de mobiliário de luxo sustentável e sua receptividade

- Explicar o conceito da coleção desenvolvida a recolher o seu *feedback*;
- Apresentar os fatores que afetam o comportamento de compra de mobiliário de luxo sustentável propostos pelo presente projeto e contrastar com a sua opinião e as suas motivações pessoais;
- Entender o que levaria o consumidor a optar pela compra de mobiliário de luxo sustentável.

## **Guião das entrevistas: designers de interiores**

### **Título do estudo: Sinergia entre mobiliário de luxo e sustentabilidade: projeto aplicado à marca Essential Home**

#### **Objetivos do estudo:**

- Analisar o comportamento de compra dos consumidores de mobiliário de luxo
- Relacionar esse comportamento de compra com a consciencialização sustentável
- Analisar os fatores que afetam o comportamento de compra de luxo sustentável
- Desenvolver uma nova coleção sustentável na marca Essential Home
- Desenvolver o plano de marketing do lançamento da nova coleção sustentável

### **Tema da entrevista: Perspetiva dos profissionais ao mobiliário de luxo sustentável e receptividade dos seus clientes**

#### **Objetivos da entrevista:**

- Perceber a perspetiva dos profissionais em relação a mobiliário de luxo sustentável;
- Entender, com base na sua experiência a lidar com consumidores de luxo sustentável, o comportamento de compra dos seus clientes, corroborando com o enquadramento teórico do projeto;
- Recolher opiniões sobre o lançamento de uma nova coleção sustentável e entender o impacto, positivo ou negativo, que teria nos seus clientes;
- Perceber se, enquanto profissionais, uma nova coleção sustentável seria-lhes relevante e de que forma seria impingida aos seus clientes.

#### **Questões gerais:**

##### A. Explicação e legitimação da entrevista:

- Explicação dos objetivos da entrevista no contexto da investigação;
- Pedido de autorização para proceder à gravação da entrevista;
- Pedido de assinatura do documento relativo ao consentimento de utilização de dados.

##### B. Apresentação do entrevistado e o seu percurso profissional

- Nome e naturalidade;
- Percurso e experiência profissional;
- Relação entre designer-cliente e o seu comportamento de compra.

##### C. Sinergia entre mobiliário de luxo e sustentabilidade

- Perspetiva do profissional sobre os fatores que impulsionam o consumo de mobiliário de luxo, contrastado com os fatores sugeridos pelo presente estudo;
- Introdução da nova coleção sustentável: recolher opinião, perceber como seria recebida pelos seus clientes e entender o impacto que teria nos mesmos;
- Discutir a importância desta nova coleção e se/como seria comunicado/impingido do profissional para o cliente final.

## Guião das entrevistas: marketers

### **Título do estudo: Sinergia entre mobiliário de luxo e sustentabilidade: projeto aplicado à marca Essential Home**

#### **Objetivos do estudo:**

- Analisar o comportamento de compra dos consumidores de mobiliário de luxo
- Relacionar esse comportamento de compra com a consciencialização sustentável
- Analisar os fatores que afetam o comportamento de compra de luxo sustentável
- Desenvolver uma nova coleção sustentável na marca Essential Home
- Desenvolver o plano de marketing do lançamento da nova coleção sustentável

### **Tema da entrevista: Plano de marketing para o lançamento de uma nova coleção de mobiliário de luxo sustentável**

#### **Objetivos da entrevista:**

- Recolher dicas e sugestões para a estruturação de um plano de marketing, com base na sua experiência profissional;
- Perceber a ótica do *marketer* para sensibilizar o público-alvo para questões sustentáveis, tanto em *off* como *online*;
- Debater sobre a importância de um plano de marketing e as formas ideais para torná-lo eficaz na prática;
- Entender, enquanto profissional de marketing, a sua opinião sobre o comportamento de compra de luxo, focalizando em mobiliário de luxo;

#### **Questões gerais:**

##### A. Explicação e legitimação da entrevista:

- Explicação dos objetivos da entrevista no contexto da investigação;
- Pedido de autorização para proceder à gravação da entrevista;
- Pedido de assinatura do documento relativo ao consentimento de utilização de dados.

##### B. Apresentação do entrevistado e o seu percurso profissional

- Nome e naturalidade;
- Percurso profissional;
- Experiência com elaboração de planos de marketing: a sua importância, o que deverá ser tido em conta, como garantir que terá resultados positivos.

##### C. Plano de marketing para o lançamento de uma coleção de mobiliário sustentável

- Perceber a relação e experiência do marketer com questões sustentáveis;
- Recolher dicas e sugestões para o desenvolvimento do plano de marketing do lançamento da nova coleção;
- Discutir a receptividade do público-alvo e como garantir a eficácia do plano de marketing para o sucesso da coleção.

## Apêndice 3 – Transcrição de três entrevistas

### 3.1. Alice (cliente final)

Entrevistador: This interview has the principle goal of having your contribution to my Masters project, called Synergy between luxury furniture and sustainability, translated in Portuguese: Sinergia entre mobiliário de luxo e sustentabilidade, where I will be asking questions to then analyze it thoroughly. That said, do you confirm your consent on the recording of this interview for post analyzing the content?

Participante: Yea, yes.

Entrevistador: Before we start, I would also like to explain that your real name will not be mentioned or revealed in any point of this study, as I will create pseudonyms for each participant. Also, do you confirm you have read and signed the “interview guide” carefully and in detail?

Participante: Yes.

Entrevistador: Do you confirm you’re aware of the objectives of this study and the objectives of this interview?

Participante: Yes.

Entrevistador: Alright, and last question, do you confirm you have read and signed the Authorization and use of personal information, the one that I sent you?

Participante: Yes.

Entrevistador: Alright, perfect. So I will now start with the questions I prepared for you. As I said, this is a completely informal interview and my main goal is to get as much feedback from you as possible, so feel free to share all your thoughts and kindly develop your answers as much as you can, ok? Alright, so first question, pretty simple. I would like to have you introduce yourself a little bit and mention, you know, your main hobbies and also your personal interests, if possible.

Participante: Sure. Ok, I am [NOME], I live in Buckinghamshire, just half an hour / forty five minutes away from London, I work full-time, I work for Procter & Gamble. We also run a family business with my husband, working for, we have our own children's homes, work with children in care. We live in, sort of, the rural part, but like I said only half an hour / forty minutes away from central London. My hobbies include, when I'm at home, it's more home improvement, garden landscaping, enjoying the house with family and hosting, sort of entertaining family and friends. Outside of the home, I like going to the gym and going out to eat with friends. These are some of hobbies and interests that I have. So I've got three children, a ten-year-old and two four-year olds, twins, boy-girl. Moved into our new home about a few years ago, but we've done a lot of planning in terms of extending the house, making new rooms and things, so I'm still doing home projects, but I enjoy them. So, yea that's us.

Entrevistador: Perfect, so I'm actually glad you talk about that interior design factor, so focusing now on interior design as a whole. Why do you think interior design is important and why do you personally value interior design?

Participante: Really, of course it's really important. And the reason why I value it is because, you know, you can chop and change down the line, and you going back to square one and you designing as you're going along and it can be quite costly in the long term, but with the interior design it's really important because you have a plan, a plan laid out, you know, for what you want and put all the chance to put your ideas across. Companies have such really amazing ideas and you can incorporate that with your own. Like things that are trending as well, so it is really important. We have everything designed, like for example right now I was just having the wardrobes upstairs, it's a full dressing room for my own room designed, but the designing stage is so important. And we've even done the garden as well, the landscape, we had that designed. So once the design is in front of you, you can work on smaller projects on getting this area complete, and then that area complete, and it gives you time to think as well, so I value it and it is something I would always use.

Entrevistador: So do you always work along with professional interior designers or just independently develop your...?

Participante: In the past I haven't, because I lived in a smaller house, so it was something that was on my end house. But when I'm moving into here, it's something you can't just do (by yourself), you have to work with them. And we're building a new part of the house, it won't affect the part we live so in terms of living we can still remain living here. But we have a new part of the house under construction, so before that was even in construction phases we get in touch with interior designers and you can get the feel of the room layout, how things are, where you want the furniture to go and then obviously from that you can decide where you want your electrics to go, and it has to be from the initial design even before the construction starts. So we're at the planning stage, we're not on the construction stage I'm sorry, I meant we're at the planning stage still. So once everything is complete, you're in touch with the company from the start.

Entrevistador: I met you because you were sourcing luxury furniture for your own home, I believe it was in January we first talked, before I pass your contact to Sofia, you remember? I remember that perfectly.

Participante: Yes, I'm touch with Sofia yes.

Entrevistador: Yes, I know. So eventually you ended up buying items for yourself, for your own home. My question is, why do you opt for high-end furniture and what are your personal motivations to choose luxury furniture?

Participante: The reason why I choose sort of high-end luxury furniture is because it's all about quality and and, you know, sustainability as well, but also I like nice things, you know. You work hard, especially for you on your end home, you want something that lasts long time, you want something that looks good, aesthetically pleasing, like I said I like to socialize and I also like to host at home and have people over, and you just want it to look good, to look nice. You want something that is trending as well, so you got to keep up to date, so that's why I am in touch with someone like Sofia, so even though we haven't completed the full plans, she's going to be involved from the initial stage so then we can know where everything is going, so yea, and as you keep in touch you have more ideas coming along, things that come more trending, things that are more fashion as well, you know, keeping it all like trending as well. Main thing is, I suppose, I like a luxury feel, I like good quality.

Entrevistador: You like to feel comfortable...

Participante: Yea, like for example, the furniture I chose today (for the dressing room), she showed me colours and she showed me ideas. And I don't want something because it's the most expensive or the heart of the top end one, it's more for how it looks. And I could feel the luxury and the quality coming from the high-end stuff that she had. And I don't want to have it getting corrected and I don't want to be then saying "oh, it didn't last as long and it is not great". I then have to go out, source someone else and have it corrected or refitted or I changed my mind now and I don't want it anymore. So in my house a lot of the things I choose are bespoke, because I'm just quite fussy I guess. I end up not liking the regular things, like when I go into a shop and I see something and it's like the regular one, my mind is already ten times ahead, I'm already thinking "I like it, but I would like it in gold, I want it a bit bigger, I want it a bit wider and I want it a bit heavier". I told my husband the other day "I think I'm a bit fussy" and he's like "no, you just like bespoke things, you like it your own way". So that's what I'm like, because when you're paying that difference for that luxury or that extra quality, you get that kind of care as well and I like that. And it's one less headache as well, because the designers do everything for you. And you pay for that, you know, time is money as well so you pay for that as well, to get a headache off your head and to save you some time.

Entrevistador: Totally understand, so basically what you're saying is you don't mind paying more but guarantee quality and that the pieces will last longer and it just saves you a lot of time on buying something that maybe will only last for six months and then, here I go again, to find another piece...

Participante: Yea yea, I have done it in the past, I've done it in my last house I thought "you know what, I will go with this because it's a better option, you can save a little bit more, but I ended up paying someone again to get it corrected. If I add it up two times with labour and materials that I paid, I paid more than I would to get it done the proper way.

Entrevistador: Perfectly makes sense, yea.

Participante: Because if it is a good company, they care about their reputation, they care about the quality, the after-care and the materials that they choose. So you know they are going to choose top-end material.

Entrevistador: Absolutely, yea. Great answer. So, focusing now a little bit more on sustainability matters. So how do you feel about sustainability issues in general, it doesn't have to be necessarily about furniture or lighting, just general wise.

Participante: I think that nothing really lasts for a long time, everything somehow no matter how rough it is, it's gonna break down, right? I think if you could get a good couple years out of it, it's great. But I'm a kind of person that would probably get bored, so if something wouldn't last for more than a couple of years, it's fine because things do change and stuff, not that I like to waste, but in terms of furniture you can't have something forever. You can have something for like ten years, you then will want to change it. And it is hard to sell a piece as well, I guess, you don't really make your money back from it. So I say as long as it lasts for up to five years, it's ok, you know?

Entrevistador: Yea, but in terms of material wise, do you consider yourself preoccupied if the material itself is sustainable, do you not mind buying, for example, a natural leather sofa? Is that something that sticks into your mind? Or are you all about the design?

Participante: You know if someone gave me the options, if someone said "this is it, these come in these two", I'll be like "ok let's pick this". But if someone gave me the options and they've shown, and my husband is the same, he's a creature of comfort, he's worst than me I guess. I'm a mum, so I try to sort of choose wisely, look at the budget and things like that. But when my husband is involved he will be like "well if you're paying that much anyway, which is a large amount, why don't you just go for this because it is the best and it's look, and he has the feel of things, so whenever i'm interested in a sofa or anything, my husband has to come into it because he expects something that is comfortable, that lasts long time, he's not so much about lasting a long time, he's much about how it feels to him as well. So that's really important to him as well, like he like the extra niceness and he'll go out and pay for them. You know, for example if we buy a sofa we can't find something that we want and that ticks all the boxes for him, we buy what we call a "temporary sofa". At the moment, we've got these temporary sofas in. Some people say "they're lovely, they're

amazing”, I’m like “I know, they’re really amazing for temporary sofas” but mainly because we’re looking for the right item. And we wait, we’ll happily wait a couple years until we find what we really need. So we don’t rush into anything because we need it right now. We’re looking for that quality and that luxury, and if we don’t find it we’ll be happy to wait and get something temporarily. So it’s really important, I mean, the feel of something, how luxurious it is. It’s top of my husband’s list anyway.

Entrevistador: Can you tell me a specific moment where something caught your attention to sustainable issues and helped you increase your environmental consciousness? It can either be a marketing campaign, an advertisement, a conversation with someone, an online article, anything really... Maybe something pops into your head?

Participante: See I’m thinking more along the lines of furniture...

Entrevistador: It can be away from the furniture world... Just really anything that pops into your head.

Participante: That I’d have to be more practical in terms of economize and look into the costs of things?

Entrevistador: Kind of, yea...

Participante: Something that... I can’t really think of anything... I could only think of... We made a bathroom recently, and it’s not the bathroom, it’s, like I said, we do contemporary in our house as well, so it’s really nice, like white marble, but my husband says it’s a temporary one. But here I had to look at budgeting and costing and then get something that would fit our budget and then it would have to be something that we could knock down and rebuild in a couple years time, but I had to go and sort some materials etc., and had to look at our budget and economize. But it’s not our forever bathroom. But aesthetically it looks really nice, people would think that it’s a bathroom you would have for a very long time and I just be like “oh no no, it’s amazing I know”. Because I was able to source some really good stuff, chose our budget really wisely, because I’m a mum, I’ll do these things. (...) What I’ve realised is that you change your mind more times, you change your

mind, you know, depending on what's in fashion, what's trending, you get bored of it after two to five years... No matter how luxurious it is. Sometimes you might want to do knock down/ rebuilds, you know, you're gonna knock that part of the house down, you're not gonna have that part as a study anymore, so you then do temporary furniture which you're happy to pass them on to family member, and you can resell them, you know. Because it has value, it's good material. And good quality.

Entrevistador: Great answer, perfect. So basically now I will focus a little bit on factor that can possibly affect sustainable luxury purchasing behaviour, I will now throw some "cards" on the table, that is, point out some ideas, in order to understand your personal opinion and your personal motives. You can either agree or disagree, the point is really to understand your thoughts and contrast them with your personal motives, ok?

Participante: Ok.

Entrevistador: Ok, so first one: culture, alright? Culture as a whole. The one people grow up in and live their lives by, ok? So how would you, personally, identify the culture you grew up in and would you say that your culture can affect your purchase behaviour on luxury furniture specifically?

Participante: Ok, so I'm not quite sure about the culture category. So I grew up with obviously my parents, we lived in a normal slur country house with my three brothers, mom and dad, so it was quite crowded and we just had to get by, you know? So there were lots of items that I wanted and my dad would always say "when you get your own place, when you have your own place and when you're in my roof..." you know, so it was always like "Yes, I can't wait to have my own place and I can't wait to have this and have that" so in my mind I always had this idea of having my home, my future, my this... I already planned what I would like. As soon as I got my own space which was recently, two houses previously to this (one), I actually did, you know, put in there all the items I always wanted, worked hard for as well. So, the culture I came from was a background of my parents, hard working parents, who encouraged us to complete your education, to work hard and enjoy nice things for yourself. And I think that's something my husband and I still do today, and do tell our children, is that, you know, you work hard, you earn it, you enjoy it for yourselves.

Entrevistador: Absolutely, it's kind of that revenge feeling isn't it? That you grow up hearing those thoughts...

Participante: Yea, and also you appreciate things as well, you know. Coming from a background where you had to sort of budget because you had a big family and you couldn't have everything that you wanted, to finally, you know, achieving that for yourself and growing up thinking "you know what, I'm gonna get it, I'm gonna do it, I'm gonna work hard and, you know, you kind of reward yourself.

Entrevistador: Absolutely. Yeah. So...

Participante: Also, the culture. So I've grown up those values, I guess more for me, it's more the culture and the values. Yeah, I grew up with.

Entrevistador: Yeah, yeah, yeah, absolutely. That's it. So, also many studies point out two other factors, the luxury furniture purchase behaviors, which are making ourselves feel good as you were saying. And also looking good towards others. Right. So what are your thoughts on this and based on these factors how would you characterize your own purchase behavior when it comes to luxury furniture?

Participante: Okay. I would say both, you know, it is about how it is for me and what I feel and what I like as well. And I used to do a lot more to impress others, and I know you shouldn't all be like that, but lockdown taught me a lot. So I live in a, sort of a, in the woodland area where just, you know, we live in a nice amount of land and we don't really have any neighbors. So in, in lockdown, you, um, you didn't have anyone coming around, you didn't have to impress anyone, but still we made lots of purchases locked home. Oh, my turn. So no one has seen, but when they come and see them, it does make me happy as well. And everything's like bespoke and everything. You've got like every item is you, you know, you could tell there's a lot of thought going into even a chair because you thought carefully and you bought things, you know, that you wanted and is about impressing others a little bit. I hate to say, I do like it here. As I've grown up, I've learned not to sort of go that way more. It's more for you to enjoy as well. You know, uh, lockdown did change

things, you know, you'd have less visitors in the home. Um, there's also Instagram where everyone sees all your content.

Entrevistador: Absolutely...

Participante: We do like to show off. I don't know why. I mean, like admit it, but it's a little bit of, you know, you want to impress others. I would like not to have it that way, but you can't help not doing that. But at the end of the day it's just you, it's just the family. And, you know, and as long as you're, you're, you know, you did it for yourself. These items in my home, some of them no one has seen. And that, cause I'm a little bit sort of like, um, just what it was all to myself, you know, when you want to just have it. And it's such a big blessing in that as well, really, to be honest. Yeah. So I'm a little bit, not superstitious, but a little protective about these things. You know, if, uh, uh, you know, I just believe all that crap that got broke, cause someone was saw it, you know, so special things I like to keep to myself, but they're both really, um, It's human nature that you do want to impress others as well.

Entrevistador: Alright, great answer. Okay. So speaking now about the synergy between luxury furniture and sustainability. Do you ever think about environmental issues when purchasing furniture? And can you tell me a little bit about this with some detail. What goes through your mind?...

Participante: You know what, this sounds really bad, but I don't, I don't really think about the environment when I'm buying furniture. If the person selling it to me mentions it, I'll be like, okay, go along with it. But it's not so much that I don't care. It's just probably that I don't probably understand it. I don't know too much about how it affects the environment. So when I'm buying something, and if I'm buying a nice leather, you know, fox fair or something, you know, I don't think of it much that way. Like sometimes I know it sounds really bad, but then afterwards, if I was someone to focus on that and put me off buying it or make me buy it, then they would be able to do that to me. Like I would, I'm quite caring and I am for the environment, but at the time when I'm purchasing it, it depends how the person selling it to me really. If they don't touch on that topic, I don't touch on it either.

Entrevistador: Yeah, absolutely understand...

Participante: Like I'll be getting leather and others which are really lovely and then a year later, like, "you know what? We had to kill so many foxes to have this made". (...) It's not something that I realize at the time, because I'm so into a purchase, I'm so into just having the item for myself or, you know, you've got your heart set on it. The seller doesn't mention it, my mind doesn't cross it. Sorry.

Entrevistador: Yeah, don't apologize. Don't apologize. It's your truth. And that's more than valid. Absolutely. And so given your answer, what are the key factors for you to choose the sofa, sideboard, whatever it is, is it just design?

Participante: Design is really important to me, my husband likes to sit on them all and he wants to know if it's really good for him. (...) He actually won't go to certain restaurants with me because the seating is not comfortable. So do you understand what he's like? He could say no to a design that I've got my heart set on and he might be, he's not the ultimate decision maker, but he's part of it. And I like to see that he's happy with the purchase as well, but for him it's more about sitting and feeling it. For me, it might be more the design and I haven't even thought about how it's like to sit on it. Maybe because he sits on it more than I do. It's a combination of both. I like the design factor, but ultimately the decision is not made until he doesn't think he's comfortable or whatever he wants. What he's looking for. The firmness. I'm not so fussy about that because I leave that to him. And then he can just scrap a whole design out the window a bit based on the fact that it's not comfortable for him. (...) He's a nightmare. You need to interview him next.

Entrevistador: That would be interesting, actually. If he's down for it... Okay, so a simple question now. Do you believe luxury furniture and sustainable materials can blend in together? Do you think they can combine?

Participante: They could do, could do. You could definitely arrange that both. (...) It's how you sell it, how it comes across from you guys, you know. You could combine them.

Entrevistador: Perfect. And, for example, what would make yourself choose a sustainable material made sofa over, for example, a leather sofa? What would be the key factors for that decision? Maybe you'll touch again on design, but if there is anything else...

Participante: If it's something that's not the best quality, etc., it may not be for the main room of the house. It might be for like a family room. It might be for another part of the house where your family's eating or drinking in, or, you know, it might not be for your "wow room", you know. So I would consider it. It might not be for the space you want it to be in.

Entrevistador: Okay. So, in practical terms, so let's imagine Essential Home, the brand that you're very familiar with. So imagine we launched a brand new collection made essentially out of sustainable materials. For example, cork. I don't know if you're familiar with that material. So given the design and the style of the brand you know, mid century modern, with a lot of brass, with a lot of leathers, velvets, and so on. How do you think this would work and what design elements specifically would have to be maintained in your opinion to have you purchase this collection?

Participante: As long as, I mean, I suppose I would consider it if it looked good, you know. (...) Depends on your designs really. I'm telling people don't go into the nitty gritty of the materials, etc., straight away they'd have to look up if they like it first. For me, I have to like something that catches my eye in a brochure magazine (...). And then you look into the materials, don't you? Because you're known for having obviously, Essential Home, having lovely furniture, the modern looking stuff, the brass, the gold, all this stuff that I like. Keep some of those strong selling points in those products, put them into something that is a bit more sustainable, then I don't see that being a problem. (...) As long as it's sturdy, as long as it's firm, as long as you get a couple of years out of it, you know, and you still keep some of the design elements from Essential Home and incorporate them in somehow in the sustainable range then maybe that could work.

Entrevistador: Alright, perfect.

Participante: The reasons why we choose you guys are obviously of your designs and your, you know, the lovely luxury pieces that you have. It's more about the design and that catches your eye initially. So if you had something that catches your eye, it'd be good.

Entrevistador: Well I'm glad you say that, because now I will now show you some representative images, right. Of what could possibly be some sustainable furniture and lighting pieces. So what I would like to ask you is to share all your thoughts on it. If you would buy it, if this is something you would like to have at your home, just feel free to share any detailed thoughts while looking at the sustainable range... Okay. So, can I share my screen real quick with you?

Participante: Yeah.

Entrevistador: Alright. So here we go. I believe you can see it now.

Participante: Yeah. Yeah.

Entrevistador: Okay. So just feel free to share all your thoughts. So you can have an idea. The main material is cork and then you can see some other materials, specifically Tarazzo stone. (...) This is a center table, a suspension lamp...

Participante: It's nice. For some areas of the house, like a study or something, you know... Study room or something... Maybe it's not something that I'd go for. Because I know you used to the, you know, the leathers and the velvet. So the metal and the golds. I like things like that. But it looks, it looks cute. It's nice. I could see it fitting in a study room. Not the main room. Who designed these?

Entrevistador: It was actually our product designer from the Essential Home.

Participante: Cool. It's nice. The cork is nice. The blue on there, maybe... I'm not quite sure how the blue blends in with it, but yeah, the cork looks nice on its own. Because then you're limiting it, that's going to go to the study room and now you're limiting it even more (with the Tarazzo stone).

Entrevistador: I appreciate the honesty. (...) So overall thoughts...?

Participante: It's nice. The blue, I'm not quite sure how that would work, you've limited it. You know, it's nice, but you've limited that now. I'm not sure if that'll go in the living room. Or a study. I mean, obviously you're not going to be like, you know...

(While looking at render with all the pieces together) That looks nice. That looks like a very nice warm kind of feeling (...)

Entrevistador: So having these images seen, would this ever be something that you would imagine, like having cork mixed with luxury furniture...

Participante: You could, there is a possibility. It's just how we pull it off. You know, how you put it together in that room, how you put the pictures together. Now, when you zoomed in, I saw the blue from far away. I didn't really see the blue initially. So the blue, the blue flex, you know, it could be a problem. Yeah. I didn't see that from far away. Yeah. They just dark zoomed and it was blue.

Entrevistador: Nice, great feedback. Alright. So back to, I believe we're finishing, just two more questions. Okay. So given what you saw, what do you think would be the best way to introduce the new collection to you specifically and to the public in general and what would make you buy it?

Participante: I mean, if you didn't put the words, if you didn't put the word sustainability on it, you just put it as a new launch, a new line, a new brand launch or a new line that we have, or, you know, something along those lines as opposed to " oh it's cork, and it's this". You know, if they (public) want to get to the ends and outs of it and they want to know what material it is, you can have it in the description, but you don't have to just emphasize that it's cork straight away. I didn't think cork would look like that. It kind of puts you off before you've even seen it. Now that I have seen it, it is something that you could consider.

Entrevistador: Okay. Okay. So do you believe that advertising it as a sustainable collection could disadvantageous to us?

Participante: It could be, because people are always like, well, I'm with you in the first place, because I want to obviously go for the high end products and then they might not give it a chance. I don't know.

Entrevistador: That's a really nice point. Yeah.

Participante. It's like someone, people are always in a rush. Right? Some people are very busy. And they're like "you know what? I've got an appointment and we're going to go through all this. And then you're like, well, should we look at sustainability range, but always be like, well, let's look at your main range. And then we'll have a look at that. And the question you want to ask us is how do I get someone to look at that initially? (...)

Entrevistador: Okay. Nice point. Very valid. Thank you for that. And, okay. Finally, last question. That was quick. Is there anything else you'd like to add about these topics? Just feel free to share any remaining thoughts that you might.

Participante: No, I just look forward to seeing your new range and see what it looks like. You can still add a bit of like your gold touches to it. You know, you could still add a bit of your... quirky stuff that you do add on to your furniture, you could add some of those things that your customers like, the brass, the edges (...) you could play around with the materials.

Entrevistador: Yeah, we're actually working on that because this is just a set of examples. We're planning, for example, the side table that you saw instead of having the Tarrazzo stone, to have it, for example, in brass finish...

Participante: Oh that would be nice, yeah (...) Brass would look really nice with the (cork) effect. Yeah.

Entrevistador: Yeah, absolutely. Alright. Thank you so much for your time. I really appreciate it. (...)

Participante: (...) Thank you so much for your time. Take care.

### 3.2. Maya (designer de interiores)

Entrevistador: This interview has the principle goal of having your contribution to my Masters project, called Synergy between luxury furniture and sustainability, in Portuguese: Sinergia entre mobiliário de luxo e sustentabilidade, where I will be asking questions to then analyze it thoroughly. That said, do you give your consent on the recording of this interview for post analyzing the content?

Participante: I do.

Entrevistador: Great. Ok, so before we start I would also like to explain that your real name will not be mentioned or revealed in any point of this study, as I will create pseudonyms for each participant. So, do you confirm you're aware of the objectives of this study and the objectives of this interview?

Participante: Yea

Entrevistador: Alright, and do you also confirm you have read and signed the "interview guide"?

Participante: I have.

Entrevistador: And lastly, do you confirm you have read and signed the Authorization and use of personal information?

Participante: Yes.

Entrevistador: Alright, perfect. I will now start with the questions I prepared for you. Keep in mind this is absolutely informal and my main goal is to get as much feedback from you as possible, so just feel free to share all your thoughts and kindly develop your answers as much as you can, ok?

Participante: Ok.

Entrevistador: Ok, so my first question, really simple: can you please start by introducing yourself, mentioning your main hobbies and your personal interests?

Participante: Uh, personal, ok (laughs). My name is [NOME], I'm a luxury home management business owner, but prior to this I used to be a designer, art director and brand designer. So my hobbies and interests center around mostly interiors, art, design, a lot of design, product design. When I was still branding and more active in graphic design, I would take a lot of interest in gallery visits and things like that. So a lot with the art world or commercial art world.

Entrevistador: Nice, alright. So for how long have you been in the interior design business and if you could tell me a little bit more about your professional path, how it started, where you're at right now...

Participante: So (...) we started our business in 2017. Prior to that there was an overlap between me as a graphic/brand/2D designer and an interior designer when I lived in Florida, and I worked for an interiorist retailer. And so there was an overlap there. And I started working all day on what they call vinyetes, which is certain areas in the showroom where they showcase particular furniture in a particular style, but I was also managing the commercials, the art direction of all the photography. So that's kind of when the overlap occurred. Prior to that I've always been interested, and my parents are architects, and my mum is also an interior designer so it was always in my life but I didn't actually practice. But that was where the overlap occurred, and then when I met my business partner his interests, well his experience is in beautiful luxury homes and staffing, he's got a lot of experience with staffing, household managements and we kind of (joined) these interests / expertise and created what we have now, which is kind of interiors and property management staffing, all in one.

Entrevistador: That's great, nice. Ok so, speaking a bit more about the synergy between sustainability and luxury furniture, ok? As a professional, have you ever sourced sustainable furniture for your clients? Or have you ever had a client who wanted sustainable furniture? What do you know about sustainable furniture?

Participante: No, you know what, the answer to all of those questions are no, not yet. This year at Decorex, so that was late summer wasn't it? Decorex, I think? In London. It was the first year where I saw a manufacturer who positioned themselves as being sustainable. So they had their stand,

they had this big kind of printed graphic on the wall, they had like two chairs, that was it, and their whole thing was “we do...”, I mean the chairs were gorgeous. I was looking at the chairs and then I was like “oh...” and they’re sustainable and this and that. So the whole thing was gorgeous, incredible design and it was sustainably made. And that’s the first time I’ve noticed it. So far, I have not yet had a client come to me and say “that’s what I want”.

Entrevistador: Speaking of your clients, how would you describe a general relationship between the designer and the client? And how would you describe your own relationship between you and your clients?

Participante: So we have a lot of clients and they come to us through different avenues, because we have the three parts of the business. We have a whole, I suppose, sets of clients whose first introduction to us is staffing, so they need a chef, they need a butler, they need housekeepers. And so they come to us through that avenue and mostly those people... We don’t advertise, well we do advertise but we never yet had a relationship come through anything other than word-of-mouth. So, those clients come to us saying “so and so said that you found them a chef, a butler, a driver, whatever it is... I need a so and so and so...”. And then those clients become... Because it’s quite personal to find staff, we get to know their lifestyle, we get to know everything about them. We get to know how many children they have got, the flow of their lives, their businesses, who’s doing what, who’s coming, who’s going, because you need to know that information in order to find them the right people to serve them, to make their meals, to drive their children to school, to do all of these things. So it’s quite a personal relationship, and it ends up being where you know everything about them. I mean, we know everything about them. And then they also sometimes become clients for the interior (design) side, whereas there’s that kind of move-over. But the original relationship is staffing. We have other clients come to us, we have a partnership with a business, where they essentially advertise for us, and they do a lot of social media, so they kind of push us to their clients and their clients are mostly celebrity athletes. And that’s a completely different set of clients. Mostly they’re young and they’re rich. But they have no clue yet. So it’s completely the other side from the staffing side. So often they don’t have families yet, they may be on the edge of that, but they’re not yet... They have a lot of money very quickly, but they don’t have any experience on how to spend it on interiors and furnishings. So that kind of relationship is much more about educating them, how to teach them from the ground up, what is a lead time, that’s like mythical

to them. They think that if they want something, they can just get it. They don't understand the concept of lead time. So, it's a completely different relationship. And often, what happens with those particular clients is that they come and they want something tomorrow. And they're less discerning, they're less likely to choose a custom piece, they're more likely to want to have something... They kind of got something in their minds, "send me some options, I like this one, where can I get it, is it available, you can wait four days for delivery, that's it, that's the one I want".

Entrevistador: Ok...

Participante: So it's almost like a shopping service.

Entrevistador: Yea, yea... And would you say that, you as a designer, do you feel like you have a big influence of them, on their choices?

Participante: Yea, we do, because they only know what we show them. I mean, sometimes they send us Instagram pictures, and some images they grab from wherever they grab them, which is good. I'm always glad when they do that, because I get a sense of their style. So yes... And sometimes we have to have the conversation. If they something that looks cheap, I'll say "ok, you can probably buy that yourself on wherever, Wayfair or something. You probably don't need our services to do that. You're not going to get anything better, because that's made in China or wherever, it comes in a big container with ten thousand other of the same and they're sitting all over the country in different warehouses". There's nothing discerning about that specific purchase, there's no selective process, you know? Which is not to say there's something wrong with it. It's just that's the particular piece or that's the manufacturer. So, yes they're largely influenced by us. If I don't show them, they don't know it even exists. Really, no they don't know... Unless they're willing to do a lot of research by themselves. Which has happened sometimes. They do research and they'll find things and they'll get into it (...) but usually with our clients, not yet, no.

Entrevistador: Ok, fair enough. Next question: in your point of view, what are the main key-factors that make your clients choose luxury furniture? I know that your target is very specific, given your business' target audience...

Participante: Yea...

Entrevistador: But what do you think, given your experience, given your relationship with your clients, that makes think “I want luxury, I want luxury furniture, I want that”, you know? What do you think are the key-factors?

Participante: I think that usually, it's if they understand the amount of time and energy that's gone into the original design, so the prototype, the image that they're seeing. Then they will probably understand that this (furniture) piece will be made for them, specifically... So if they need any inch taken off the legs, or add it, or something... So if they fully understand and have time to invest in the process. Because it's the push-pull of time and cost. When I say time, it's time invested in the thinking and the back-and-forth. And also the time in waiting. So, they have to kind of be conscious of that and have to invest in that. But when they do, then it becomes... And if they have the money, obviously. They have to have the budget. They have to understand that this will cost... They have to have understanding of range. And they have to believe that it's worth it. That, to be honest, I think comes with practice. It's a little bit like, you know, it's a bit like luxury handbag shopping. When a young girl starts out with her first designer bag, it's not a Kelly... And then it's like an upgrade. It's an upgrade. It's an upgrade. And it's a little bit like that. I think that's how I would say most best way for them to invest in the process.

Entrevistador: Okay. Can you tell me maybe specific moments where you feel those mentioned key factors coming from your clients. For example, the clients saying, “I want luxury furniture because I want my house to look expensive”, or maybe “I want luxury furniture because I want it to be durable”. You know, specific moments that might come into your head, where you actually felt the reason why your client is opting for luxury furniture.

Participante: Yeah. I mean, we have, we have some loyal clients where we've had, we've done two homes for them. We're on their second home. Now, one of them, he's from the UAE and money for him isn't a problem, and he understands quality and he's only ever had quality. So the idea of non-quality just is not even a factor. So he's very used to looking for furniture which show extra time, care, and attention. So he can tell the difference, just sort of glance. You know, this is, this is a more well-designed piece, a more thoughtful piece, probably a more expensive piece, because I can just tell because it's about practice, I think. And so, he's a joy to work with. I mean, we can

show him anything actually. And then it's just a question of selecting what we feel or what he feels sits best in his particular, whichever the particular homes we're working in. Yeah. That doesn't happen to everybody. It doesn't happen all the time, but it happens sometimes. So in that case specifically that I mentioned, it's probably because as I said, it's a question of practice and maybe that client is well-practiced, I'd say that way. I think understanding luxury, anything. It takes, practice it until people isn't it different from shoes, from jeans, from trainers, from whatever, once you're in, you can't go back. But if he fully understands and you experienced it, you're like, oh, now I get it. It's that like dining, like food, restaurants, you know? So that's what it is. But the thing is that some people, some people crave it and they understand it without having experienced it, but they can maybe only afford one piece ever, maybe in, you know, a decade or something. And then they try to make everything else look like that. But it's not like that, you know? I mean, Pinterest is full of people who do this very successful naturally, but those people don't need people like us. So. Yeah. So the people who need people like us are actually people who are already either experienced in experiencing it and like, "oh, I know that they're only going to show us as pieces, which are custom made bespoke, beautifully made. They can take care of the whole thing from start to finish. It's going to be amazing." Or people who are flush with cash and are learning.

Entrevistador: Okay. Fair enough. Thank you for that. So focusing now on factors that can possibly affect sustainable luxury purchase behavior. What I will do now is just throw some cards on the table, that is point out just some ideas. Okay. In order to understand your personal opinion and your client's personal motives, so you can either agree or disagree. The point is really to understand your thoughts and contrast them with your client's personal motives and your professional experience. Okay. Alright. So first of, culture, okay. Culture as a whole, the one people grow up in and live their lives by. So my question is, have you dealt with clients from different cultures and do you feel culture affects their purchase behavior? And can you talk to me about this with some detail?

Participante: Absolutely. I think that's the primary factor. This goes back to all client types, you know, a lot of them are celebrity. Rich footballers actually is what they are, who probably grew up with nearly nothing. And the last bed that they had was the one that their parents bought for them. And then they come into us. So they have no experience really. And then the other side are people who have grown up with money and have had luxury items in their life from the beginning and

understand how much things cost, which are well-made and custom made cost, the options that you can have, and for them it's worth it. They don't know any other way. Yeah, I think culture is probably the... I would put that at the top of the list in terms of understanding and facilitating the purchases.

Entrevistador: Okay. So, many studies also point out two other factors for luxury furniture purchase behavior, which are making ourselves feel good. Right. And on the other hand, but can also go hand-in-hand, looking good towards others. So based on these factors, how would you characterize your clients, and their behavior when it comes to luxury furniture, do you think your clients would purchase sustainable furniture due to self-oriented values or social values oriented towards others?

Participante: I'll do the second one first. So, well, so far they've made no moves. None of them have made any moves towards sustainability. So when they do, I anticipate it will be because they feel the needs to make a personal mood for them. For themselves. I anticipate. Because it hasn't happened yet. I don't think it's going to be, because they want to post on Instagram an image of their sustainable chair. So, I think it's going to be a personal move. When it happens, but it hasn't happened. I'm just staggered. I wait every day for this request to do sustainable furniture, but I also think that sustainable furniture is extremely complicated. So I think it's not a transparent field at all. And I think that when the day comes, when they request it, it's going to be very hard for us to work out. This is probably one of your other questions. But what was your first question?

Entrevistador: My first question basically was based on these two factors, how would you characterize your client's purchase behavior? When it comes to luxury furniture? (...)

Participante: I think it's a mixture. I think that for clients whose culture is, has always been around an affluence where they can afford, or their family has a full amount of beautiful things. Their whole lives. It's a no-brainer, it's not showing off. It's not anything. It's just normal. For the others, I feel if then what I call "new money", they understand inherently. They have to step it up. Yeah. So I think that's a mixture of half and half. They're kind of growing up. I think furniture has a lot to do with personal growth. Actually, I think you can equate your level of furniture in your home a little bit towards kind of growing up. You grow out to the bean bag and you grow into a better sofa, you know, as you get more mature. You may even grow into whites so far, if you can stop eating Doritos.

Do you know what I mean? So I think that there's that, which is they understand that they need to step it up. People are going to be coming into their homes. They're going to be entertaining people in more than just PlayStation. You know, if they get, if they ended up being married with a family in that same house, their partner's going to want to have a dinner party and they can't have a scrappy looking table and there's no need to. And so I think it's, it's a little bit of both. It's a bit of self pride and, you know, understanding they can afford it now and wanting to enjoy something new. They've got the watch. They've got the car, they've got the trainers and they've got everything else. Now they have to dress that up.

Entrevistador: Absolutely. Yeah. It's kind of like a 50/50 feeling. Isn't it? Yeah. Alright. Thank you for that. So, um, going back to the synergy between luxury furniture and sustainability, right? (...) So, do you personally ever think about, or ever thought about in past projects, ongoing projects, anything, about environmental issues when sourcing or purchasing furniture for your clients?

Participante: Absolutely. We think about it all the time. In relation to where it's coming from. You know, you're in Portugal, we're here in the UK. If I can buy something British, I rather do that, but it's just not possible all the time. It's not possible most of the times actually. And I think that's to do with manufacturing. Lead times demand, sometimes design over there. What you guys are doing in one particular place or another is better. It's more suited, is whatever. All we have a better relationship. We have an easy relationship like you and I, where I can just like WhatsApp you and be like, "Hey, I need a, do you have a, this and that?" So that also plays into it, but I think about sustainability and the pieces all the time, but I think it's extremely difficult. (...) So for example, um, I'm looking for a piece of furniture. I don't know. Okay. I'm going to use this candle as an example. If you have a chair so far, the surface constructed from wood, where does that wood come from? Where does the spring come from? If it's made in Portugal, for example, all the pieces made in Portugal? Do I have to sustainably untangle every piece of the stuffing, the springs, the internal woods, construction. Is it all sustainable? That's one part, you know, so you know, this candle, the glass, where's the glass made, where's the label made. Where's the foil ink on the label made. Where's the wax from? Where's the fragrance in the wax from? Where's the wick? Where's the... you see what I mean? So it's not, I don't think it's as simple as like "this is a sustainable piece". (...)

Entrevistador: Yeah. Alright. Um, okay. Simple question this one, do you believe luxury furniture and sustainable materials can blend in together? Why, why not?

Participante: Absolutely. I think they can. I think they can. I think that if that's the purpose of the brands, they just need to be super transparent about it.

(...)

Entrevistador: Yeah. Okay. Alright. My question now is... So what do you think would make your clients choose, for example, a sustainable material made sofa over a leather real sofa. For example, what would be the key factors for that decision? Would it be design? Would it be, you know, self-consciousness? What do you think?

Participante: I think it would be a combination of... Okay. So if it's a sofa, you know, we could choose to have a sustainable leather fabric on the same sofa as opposed to more real leather fabric on the same. So if, if the client will need so and we gave them a choice of different leathers. Okay, here's 10 leathers. Here's seven photos of real leathers and here's five photos of sustainable leathers. And they are all within the same price. I think price is a big factor. If they are in the same price range and they will be convinced with a sustainable fo leather or sustainable leather, whatever that is, then they go for it. But I think that if they had to pay extra, they would probably reconsider.

Entrevistador: Okay. Okay. Fair point. So, imagine Essential Home, right? The luxury furniture and lighting brand you're very familiar with... Imagine we launched a brand new collection made essentially out of sustainable materials. Given the design and the style of the brand you know, how do you think this would work and what design elements would have to be maintained in your opinion?

Participante: How would it work? Well, lots of your finishes are glossy metals, essentially. So I suppose I think people mentally consider sustainability to look a bit more natural. I don't think they're necessarily equated to very shiny polished surfaces. I think there's a bit of a disconnect between sustainability and looking natural. So I think that they, they feel it's a bit granola, you know (...). So I think that if you guys did a sustainable collection, if you did the same things that you're

doing now in sustainable versions, you would have to find a way of explaining how and why these shiny pieces are sustainable.

Entrevistador: Okay. Okay. Thank you for that. Makes sense. Yeah, absolutely. I was with you. So what I will do now is show you some representative images of what could be possible sustainable furniture and lighting pieces. Okay. What I will ask you to do is just share your thoughts on it. Okay. Anything that pops into your head. And also important questions that I would like you to have in mind is if you would source these items that you're about to see for your own clients, or if this is something you think they would consider...

Participante: Alright.

Entrevistador: So I'm going to share my screen. Here we go. I believe you can see it.

Participante: Yeah.

Entrevistador: Okay. So, just so you can have a bit of context, this is cork. Alright. Which is one of the most sustainable materials to ever exist. Cork is essentially a Portuguese material, so it's very abundant here in Portugal. So, again, just feel free to share your thoughts while I go through (the photos).

Participante: What's the white stuff?

Entrevistador: Oh, this is Terrazzo marble, which is also sustainable.

Participante: Yeah. So in my mind, cork has a bit of give, but this looks like, okay.

Entrevistador: What do you mean by give?

Participante: Sorry, you can press it. If it's next to, or constructed alongside Terrazzo marble, I'm assuming this must be harder, tougher, stronger cork or something...

Entrevistador: Yeah, it's like stone. It's like...

Participante: Uh, wow. Really?

Entrevistador: It goes through a huge process. Well, I'm not the best person to explain it to be honest because I'm not production worker, but I do know that it goes through a long process and it's really hard stone cork.

Participante: It's a strong look.

Entrevistador: It's a strong look you think?

Participante: I think so. I don't think I will put all of it together. I think, I think it's stronger individually. Do you know what I mean? Like a statement piece. Oh yeah. Most definitely like that lamp, this main lamp in the room. I'm just imagining the room in my mind. I think that it's, it's got all this more strength by being alone. I'm talking just about the look, not the sustainability. Obviously people need to be. How the whole collection and be super, super sustainable, but these pieces, I think what I would call more statement pieces.

Entrevistador: Okay. Okay. Interesting point. And given your experience, given your clients, would you source this, would you think this would work given your target audience?

Participante: I think so. I think that... I like the big pendant lights. I like that a lot. (...) it will be really specific as to where this can sell, because the only sparkle... well there's no sparkle. So most of your lights, you know, they're like disco balls. They kind of, cause it's so much gleaming, polished metal catches the light and there's a lot, you know, and you've got that kind of mid-century look going on. And sort of art deco. So it's, this is a completely different feel. You'd really have to have somebody that wants a very muted solution. It feels quite architectural. It feels a little bit officey. I can imagine this, this pendant. I can imagine it in a, in an office, maybe architects, offices or design this office. I feel like it needs somebody discerning or maybe LA [Los Angeles]. And then with regards to the table, even though it's cork with Terrazzo essentially what you've got is a black and

white solution. So I think people will be thinking less about the fact that it's cork. More about the fact that it's whites with very dark. If they don't want a kind of two tone solution, they might not go for it regardless.

Entrevistador: Yeah, absolutely. Absolutely. So basically what you're saying is that it will be more about the design. Like if it fits it fits. It doesn't matter what it's made of basically...

Participante: But maybe... given that it's a very sustainable piece made by sustainable materials, maybe that would even be a bigger key factor.

Entrevistador: Would you try to sell it to your clients?

Participante: Oh, definitely. I mean, I don't think anybody will ever push something that they love away. The sustainable, that will only make them love it more, but I'm not sure that you could sell it to somebody that doesn't want that solution just because it's sustainable.

Entrevistador: Okay. Okay. Fair enough. Here's an example of the table made completely with cork...

Participante: Completely made with cork, the table is gorgeous...

Entrevistador: Nice. Alright. Thank you for that. So, what would be the best way to introduce this new collection? Imagine that we go ahead with this, because these are just prototypes, okay? (...) So what do you think would be the best way to introduce a new collection to your clients and what would make them buy it?

Participante: Well, the best way to introduce it to clients. Well, I'm the client, so you introduced it to me and I introduce it to them. Right. I think it's by being probably what we said before. I think that even though you're not the designer of that particular piece, the table, for example, I think your input is probably valuable. It's much harder for me to sell the table with the Terrazzo than it is just the table with the cork a hundred percent. Those whites and cork combination is really specific. If

somebody doesn't want the white stuff, it's going to put them off the cork, whereas the plain simplicity, which is actually really beautiful of the cork is just, it's essentially what it is (...).

Entrevistador: Okay. Well, actually, it's funny that you say that because my idea is like, if we actually go ahead with this, obviously this is still thesis material, but if we actually go ahead with this on the brand itself, it would be to have both options for our clients. So if you want it all cork, we can make it all cork. But if you want to add brass finishes instead of the Terrazzo marble, or even a hundred percent Terrazzo, anything... So there's those options as well. But if you want to go 100% sustainable, we're here to help you with that and here's our solutions. So basically that's my vision. So it's funny you say that.

Participante: Yeah. Alright...

Entrevistador: Okay. So I think we reached our last question, (...) is there anything else you'd like to add about these topics? Just feel free to share any remaining thoughts that you might have...

Participante: Not really. I mean, the only thing I would say is what I said before a little bit, which was if it's truly sustainable there has to be clarity and explanation of all of the parts.

Entrevistador: Could you explain a little bit what you mean by that?

Participante: So, you know, if the structure is made for woods, which is not sustainable, but stuffing is sustainable. Is it a sustainable piece? I don't know. Is it partially sustainable? Does it count? Does it not? You know, if a brand puts that sustainable stamp on themselves, I don't think there's any kinds of, maybe there is, but I don't think there's any kind of governmental regulation yet to say. It's not like food. You can't say that only X percentage of this is sustainable. So I think that to get the public and the public being us, the client to sell, to buy in on the sustainable solution, it needs to be really, really clear and unapologetic.

Entrevistador: So you're saying, like, if the leather is sustainable and the woods are not, then just say that?

Participante: Exactly. So basically be clear on everything and just transparent. The less questions we have to ask, the better.

Entrevistador: Okay. So, for example, imagine when we're selling the table, for instance, and we're saying, listen, this is 80% cork. And then you can have an option of having the Terrazzo marble, which is also sustainable, but it's not as sustainable as cork. If we would come up with that message...

Participante: Perfect. Exactly. Exactly. Because otherwise then people will let you get, well, what about the Terrazzo and then, well, is that sustainable? I don't know. So transparency, clarity, and not being afraid of saying the truth. If it's not a hundred percent, it's not a hundred percent (...).

Entrevistador: Right. Okay. I think that's it, in terms of questions. Thank you so much, [NOME]. Thanks for joining me and helping me on this project.

Participante: Sure. Thank you, Daniel.

### 3.3. Patrícia (marketer)

Entrevistador: Dá o seu consentimento para a gravação desta entrevista para posterior análise do conteúdo?

Participante: Sim.

Entrevistador: Ok, obrigado. Antes de começarmos eu gostaria também de explicar, tal como vii nos objetivos, que o seu nome verdadeiro não será mencionado ou revelado em nenhuma parte deste estudo, ok? Pois criarei pseudónimos para cada participante. Confirma estar ciente dos objetivos deste estudo e dos objetivos desta entrevista?

Participante: Confirmo.

Entrevistador: Confirma ter lido e assinado o guia da entrevista?

Participante: Só li, ainda não assinei, mas vou assinar.

Entrevistador: Ok, perfeito. E confirma ter lido e assinado, lá está posteriormente, a autorização e utilização de informações pessoais?

Participante: Sim.

Entrevistador: Ok, perfeito. Agora sim vou começar com as perguntas que preparei para si. Tal como eu disse, é absolutamente informal, o objetivo principal é recolher o máximo feedback possível, portanto desenvolva as respostas ao máximo que puder porque quanto mais informações mais conteúdo terei para analisar, ok? Pronto, a minha primeira questão é bastante simples. É que faça uma breve apresentação de si mesma, mencionando também os seus principais hobbies e interesses pessoais.

Participante: Bem, meu nome é [NOME REAL], eu tenho 40 anos. Sou mãe de uma criança de 5 anos, nasci em Brasília, a capital do Brasil, mas mudei para o Rio de Janeiro faz 10 anos, e desde

então eu trabalho e estudo sustentabilidade, que é a área que eu gosto, eu adoro tudo o que envolva esse universo, então eu me interesso muito pelas pessoas, pelas comunidades, alternativas e comunidades tradicionais (...). E também a preservação e conservação da natureza. Então, eu decidi investir meu tempo, de vida e de energia para poder trabalhar com essa causa, e achei com o marketing, eu acho que o marketing apesar de ter sido inventado para fins de consumo, enfim, aumentar o consumo, desejo por coisas supérfluas, isso sempre me incomodou porque eu tenho especialização em marketing também, e eu quis usar todo o conhecimento que eu aprendi no marketing para o bem. Para preservar, para poder usar as estratégias, para poder engajar as pessoas, e é isso, é isso que eu faço e que gosto de fazer.

Entrevistador: Ok, boa. E em termos pessoais, interesses pessoais. Está muito em volta da sustentabilidade ou há assim alguma outra coisa que se destaque?

Participante: Sim... De interesses pessoais, eu adoro fazer trilha, adoro estar em contacto com a natureza, gosto de fazer observação de pássaro. Eu estou em Brasília hoje, e aqui tem muito pássaro e eu adoro ficar (olhando), é um passatempo para mim. Adoro ler e gosto de consumir produtos que tenham a origem conhecida, eu prefiro e dou importância para a produção local (...) Gosto de consumir produtos orgânicos e daqui a uns três, quatro anos eu vou virar vegano de novo (ri-se).

Entrevistador: (ri-se) Boa, é um bom objetivo. Muito bem. Pronto, a minha segunda questão é mais em termos profissionais. Portanto, há quanto tempo é que está envolvida na área do marketing? Se me pudesse falar um pouco sobre o seu percurso profissional, como começou, onde se encontra neste momento...

Participante: Bem, eu sou turismóloga de formação. E desde a faculdade eu sempre me interessei pela matéria marketing. Então o meu trabalho de conclusão de curso foi um plano de marketing de uma propriedade rural, que fica aqui perto num distrito federal de Brasília, então foi meu primeiro contacto com o marketing foi na faculdade. E logo em seguida, quando eu me mudei para o Rio de Janeiro, quando eu fui trabalhar no terceiro setor, eu fiz uma especialização em marketing que foi excelente porque o marketing deu vocabulário, me deu conhecimento sobre como transitar nesse meio corporativo. Eu trabalhava numa ONG, onde eu trabalhava com muitas

empresas grandes do Brasil. E eu ia para reuniões com CEOs e com pessoas que tinha essa evidência de mercado mesmo, e eu sou muito grata ao marketing que me deu essa base de negócios, essa base bacana. Mas, eu vi que realmente o que eu gosto do marketing mesmo é levar ele para a sustentabilidade. Então, como eu trabalhava em o terceiro setor em uma ONG de sustentabilidade, eu aproveitei todos os meus conhecimentos para colocar em prol da preservação, conservação... E é isso que eu venho fazendo, até hoje.

Entrevistador: Boa, muito bem. Agora a minha questão é se já desenvolveu muitos planos de marketing e, se sim, se me pudesse falar sobre eles e se calhar um em particular que tenha marcado a sua carreira talvez?

Participante: Já escrevi vários planos de marketing, cada um para diversos produtos. Mas o que plano de marketing que mais me marcou assim, foi um plano de marketing que eu fiz para um produto sustentável, e esse produto é um shampoo que você não precisa de embalagem, e que deu muito certo e continua dando e eu fiquei muito feliz com esse resultado porque foi o primeiro produto totalmente sustentável que eu participei na concepção e do plano de marketing, sim.

Entrevistador: E quais foram os focos e os pontos-chave a ter em atenção nesse plano de marketing em específico? Isto eu pergunto porque como sabe o meu projeto, portanto eu vou desenvolver um plano de marketing para lançar uma coleção sustentável de mobiliário e portanto quanto mais, como é que se diz...

Participante: Detalhes...

Entrevistador: Sim, quanto mais detalhes eu puder recolher...

Participante: Então, como a gente está falando de sustentabilidade, eu acredito que a parte de rastreabilidade ou transparência da cadeia produtiva dos seus produtos é fundamental. Por exemplo, desse shampoo em barra que é feito com produtos que vêm da Amazônia, quem é que capta esses produtos? De onde é feito? Quem é que capta? Quem é que manipula? Como é que a indústria compensa esse impacto ambiental? A energia, a água, o transporte... Essa rastreabilidade do produto é uma coisa que me chama mais a atenção, que é essa transparência,

e que eu acho que isso que as pessoas hoje em dia, pelo menos aqui no Brasil, estão dando atenção. Porque não basta você falar que é sustentável, você tem que mostrar que é sustentável, e mostrar toda essa cadeia, valorizando ela. Então, não adianta você falar “ai eu tenho uma mesa feita com madeira de reflorestamento”. Legal, mas e aí? Como que é feito? Que madeira é essa? Quem é que planta? Quem é que faz? As pessoas são bem renumeradas por isso? Então, isso eu acho que é o ponto fulcral hoje em dia, do marketing sustentável. Mostrar desde o princípio como as coisas são feitas, manter a transparência. Eu acho que a palavra é essa, transparência.

Entrevistador: Ok ok, então acha que, por exemplo se tivesse no meu lugar, a transparência deveria ser algo a tentar em atenção ao desenvolver o plano de marketing?

Participante: Muita. Por exemplo, a gente pegar nisso e a gente faz e mostra. Porque é muito fácil falar que é sustentável, e muitas pessoas usam esse *green washing*, mas quando você vai ver, quando você vai atrás daquilo, vê que não é, e isso é horrível para a reputação de qualquer marca. Acho que a transparência é uma coisa que não dá para passar batido, e sim eu acho que tem que ser um top lá, falando de transparência, de rastreabilidade, sabe? Que é isso que faz a diferença. Você sempre ter certificações, por exemplo, se vai trabalhar com móveis mas é feito de madeira?

Entrevistador: É cortiça. O plano que estou a desenvolver...

Participante: De cortiça? (...) Eu adoro cortiça. Eu adoro, eu adoro vinho. Eu guardo as rolhas.

Entrevistador: A sério?

Participante: É, eu guardo todas as rolhas, eu tenho muitas rolhas. E uso para fazer um quadro, um porta-incenso...

Entrevistador: E depois é um material que as pessoas não associam a mobiliário, muito menos mobiliário de luxo, só que honestamente com o desenvolvimento estamos a criar aqui uma coleção engraçada até, e acho que pode funcionar bem (...).

Participante: Eu acho que funciona, sim. Eu acho que funciona. E assim, o que seria interessante você colocar nesse plano de marketing é essa questão da cortiça, que é um material natural (...) e é um material raro... E é isso, eu acho que deve ficar muito bonito os móveis...

Entrevistador: Por acaso, se calhar até no fim da entrevista posso mostrar até as peças que temos até agora... Porque assim até já fica com uma ideia.

Participante: Claro, mostra! Eu vou gostar.

Entrevistador: A minha próxima questão é mais a nível de dicas e sugestões. Ao desenvolver um plano de marketing, quais são as suas principais dicas e sugestões que acha que qualquer marca deve ter em atenção?

Participante: Eu acho que a pesquisa de mercado é uma fase muito importante, essa pesquisa de aceitação do produto, para ver se tem demanda mesmo. Se tem essa necessidade. Então a parte inicial que eu daria muita atenção seria na parte da pesquisa de mercado. Eu acho que quanto mais dados vocês tiver, mais você conhecer o seu consumidor, melhor. Eu acho que é nichar bastante, nichar bem nichadinho (nicho). O que hoje em dia, nesse mundo que tem de tudo, se a gente não nichar muito bem nichado, não dá certo. Tem que fazer a sua persona muito bem definido. Lógico que você pode ter várias personas, mas tem de ter um perfil do consumidor muito bem definido e isso é essencial para qualquer projeto, não só de marketing.

Entrevistador: Ok (...) E portanto centrando-se agora um bocado em questões de sensibilização para a sustentabilidade. Portanto, quais são para si as melhores formas de sensibilizar o nosso público-alvo, se calhar primeiro num formato offline e depois num formato online? Tendo em conta a sua experiência... Quais são as melhores formas?

Participante: Olha, as duas formas são complementares. Não adianta você fazer uma campanha de consciencialização só online, acho que as coisas têm que ser mais palpáveis. Então ações que você pode fazer no ponto de venda, por exemplo você colocar um stand numa feira de móveis por exemplo, e nesse stand você contar a história de como é feito o trabalho. Aí faz um vídeo, aí mostrando, as pessoas vão-te perguntar... Daí que eu acho que esse casamento de offline com

online é uma coisa muito importante. E acho que tinha que falar também o por quê de escolher a cortiça. Porque é abundante? Ou porque é um material mais natural que não agredir o meio ambiente? Enfim, eu acho que isso tem que estar bem explicado. Porquê a cortiça?

Entrevistador: Ok, faz todo o sentido. E a nível do digital, alguma coisa específica que se calhar eu deva ter em atenção?

Participante: Eu acho que campanhas de sensibilização é sempre bem-vinda, então eu acho que é essencial vocês fazerem, contar a história da cortiça, o por quê da cortiça, quais são os benefícios da cortiça (...) porque as pessoas querem ver isso. Então vocês mostrarem isso nas campanhas, fazer vídeos pequenos, vou colocar pessoas falando, fotos, fazer concursos de fotografia que tenha cortiça envolvida, sabe? Tem tanta coisa que você pode engajar e movimentar, o céu é o limite. O marketing tem disso...

Entrevistador: É verdade, é verdade. E como profissional de marketing que a [NOME REAL] também é, como é que caracterizaria o plano de marketing perfeito? Como é que desenvolvemos o melhor plano de marketing possível na sua opinião?

Participante: Bem, seguindo aqueles oito P's, não sei se ainda é isso (ri-se) já faz muito tempo que eu fui para uma universidade. Mas, é uma coisa que a gente que passa disso a gente ficar automáticos, você vai lá com o produto, explica preço, praça, promoção, publicidade... Então todo esses P's que a gente chama, acrescentando a era digital... Um plano de marketing, você tem que ter um plano de marketing em off e um plano de marketing digital, não dá para você esquecer. Então você tem que fazer um plano integrado e de comunicação muito clara. Eu acho que é isso, eu não conseguir um plano perfeito, mas eu acho que seguindo as regras lá do nosso Pai do marketing Philip Kotler, já é um belo plano (ri-se).

Entrevistador: Já temos um belo resultado, não é?

Participante: Pois...

Entrevistador: E agora concentremo-nos um bocado nos compradores de produtos de luxo especificamente, e no seu comportamento de compra. Como profissional de marketing, qual é a sua visão sobre este público e sobre o seu comportamento de compra, e quais são as atenções particulares que acha que devemos ter com este público?

Participante: Bem, é um perfil que, assim, eu nunca trabalhei com nada de luxo. Mas, eu imagino que seja pessoas muito exigentes no sentido de qualidade, no sentido de atendimento, no sentido de ter disponível sempre uma pessoa para auxiliar não só na venda, mas como na pós-venda, e você tem um relacionamento com ele duradouro, você não ganha um cliente, você ganha um relacionamento (...). É uma coisa que eu tomaria bastante atenção porque são pessoas que estão sempre comprando, e não têm problemas de dinheiro. Se você tiver um produto lindo, fabuloso, ele vai comprar nem que seja para dar de presente para alguém. O relacionamento estreito com eles, criar uma comunidade, sabe? Uma comunidade que você alimente, conserve ela lá bonitinho, um CRM bem estruturado, com atenção aos detalhes. Por exemplo, eu compro de você uma luminária de cortiça nesse ano. Aí vai lá e anota, [NOME REAL] comprou luminária em 2021. Aí ano que vem, eu quero dar um presente para alguém e entro de novo em contacto com vocês. Quando entro em contacto com vocês, vocês aí já sabem “e aí [NOME REAL] como está a luminária?”. Gente, isso não tem preço. Você estar atento a estas coisas, eu gostaria que todo mundo fosse isso (...). É uma coisa... Eu acho que são pessoas que estão bastante no Instagram, eu acho que campanhas no Instagram dariam muito certo. São pessoas que gostam de ser perguntadas no pós-venda, depois que a pessoa compra, ligue “e aí como está? Tem alguma coisa? Alguma sugestão? Alguma coisa que a gente possa melhorar no produto em si?”. Então, eu acho que é relacionamento. Tem que ter é relacionamento. É o mais importante.

Entrevistador: (...) De certa forma já respondeu a esta questão, mas eu vou expô-la na mesma. Na sua opinião, quais são as melhores formas e principais estratégias para ter em mente ao desenvolver um plano de marketing para este público-alvo em específico? Lá está, falou da questão de tudo é “instagramável” hoje em dia, mas mais alguma coisa que venha à sua mente?

Participante: Alguma estratégia... Essa de promoções, de sorteios para você poder penetrar no mercado e para as pessoas poderem conhecer a sua marca, parcerias com marcas sustentáveis também, locais que também são sustentáveis, por exemplo restaurantes orgânicos, você vai lá e

dá uma cadeira feita de cortiça e aí a sua marca está presente e aí toda a gente te vai conhecer porque você está lá naquele restaurante. (...) Então esse tipo de parcerias estratégicas, é muito importante. Principalmente no mundo offline.

Entrevistador: (...) A minha próxima questão é quais são as melhores estratégias para sensibilizar os consumidores de luxo especificamente, para as questões de sustentabilidade? Portanto é aqui conjugar os dois temas que estamos aqui a falar, tendo em atenção o público específico que estamos aqui a falar com questões de sustentabilidade.

Participante: Acho que o maior jeito que você sensibilizar é mostrando o problema. É mostrando o que é a falta da sustentabilidade causa. É chocando. Questão de lixo, enfim, é mostrando realmente qual o problema, porque aí as pessoas vão pensar “nossa...”. É mostrar coisas do dia a dia. A falta de água, doenças, lixo, são coisas que realmente chegam perto de a gente, agora com as mudanças climáticas, mostrar eventos de mudanças climáticas também é uma forma de consciencializar. Mas eu usaria esse choque, mas tem que ter cuidado como vai fazer isso.

Entrevistador: Pois, e eu acho que honestamente a maior problemática é (...) como é que eu vou criar consciencialização ao público-alvo sem abater todo o investimento que está para trás. Ou seja, não posso dizer mal que a marca faz atualmente ao lançar uma nova coleção, está a perceber? Esse está a ser o meu maior desafio.

Participante: Mas essa marca que você tem [Essential Home] ela é sustentável?

Entrevistador: Não. Lá está, eu estou a tentar trazer para a marca, mas ao mesmo tempo eu não posso desfazer tudo o que está para trás, percebe?

Participante: É, mas vocês podem se reposicionar. É um reposicionamento de marca. A gente não era, mas a gente agora sabe que precisa ser e estamos agora tipo correndo atrás do prejuízo. É um reposicionamento de estratégia. Dar outra direção, será que ele vai querer ser só sustentável? Será que ele só vai querer fazer esse tipo de trabalho? Se a sustentabilidade não estiver no planejamento estratégico, não dá certo. Sabe? Você pode até lançar uma linha sustentável. Por exemplo, ele não quer colocar no planejamento estratégico como uma empresa totalmente

sustentável. Ok, mas então eu posso fazer uma linha, “vamos fazer uma linha e ver como se comporta?”.

Entrevistador: Sim, é mais essa a ideia, é que esta coleção seja um bocado um teste de como funciona, mas claro que a longo prazo gostava que a marca fosse 100% sustentável, essa é a grande ambição.

Participante: É, mas sabe o que é que eu acho, Daniel? Se as marcas não forem por esse caminho, elas estão fadadas a desaparecerem. Entendeu? Então é uma coisa que, ou as pessoas mudam logo porque a onda está passando agora, ou depois... Primeiro que não dá, o mundo não suporta mais. Sabe?

Entrevistador: Infelizmente é verdade...

Participante: O mundo não suporta mais. Então não dá para a gente continuar vivendo como se os recursos naturais fossem infinitos. Não tem mais, não dá (...).

Entrevistador: Então, a próxima pergunta... Agora imagine que o seu plano de marketing é especificamente designado para compradores de mobiliário de luxo, mas também precisa de aumentar a tal consciencialização ambiental com o lançamento desta nova coleção. Se isto estivesse nas suas mãos, quais seriam as estratégias que adotaria para sensibilizar e fazer com que o público-alvo comprasse esta coleção, porque é claro que queremos ter retorno sobre o investimento. Porque queremos lançar a coleção, mas queremos também que as pessoas comprem conscientemente. Ou seja, quais seriam aqui fatores-chave que teria em mente?

Participante: É porque consciencialização é uma tarefa difícil, não é? E não é rápida, é uma coisa que tem que ser trabalhada muito tempo. Então, eu acho que se você fizer assim uma plataforma online explicando assuntos como esse (...) eu acho que pode ser uma estratégia bacana. Assim, de você ter uma plataforma de consciencialização mesmo. E uma coisa legal também, por exemplo, se você compra um produto de cortiça, você daria uma muda ou faria uma grande compensação ambiental. Por exemplo, essa cadeira a gente usou tantos metros de cortiça, então

vamos plantar tantas árvores de cortiça que daqui a 30 anos a gente já vai estar compensando essa cortiça que a gente usou, não é?

Entrevistador: Ou seja, mostrar ao consumidor que “ao comprar isto, está a fazer este bem ao planeta”...

Participante: É, exato. Porque ao mesmo tempo que você está comprando, você vai plantar aquilo. Fala “olha, esta cadeira são 10 metros de cortiça. Ai vamos plantar três árvores para cada móvel que você comprar, e plantar mesmo”. Fazer esse tipo de ação e mostrar. Colocar lá um QR Code e o pessoal poder ir acompanhando isso através de uma plataforma, por exemplo.

Entrevistador: Ok, muito interessante. Estou a gostar bastante das ideias.

Participante: Vocês estão muito além aí em Portugal. Vocês, sustentabilidade, vocês estão “olha só...”. Muito mais que aqui no Brasil (ri-se).

Entrevistador: (ri-se) E ainda bem. Ainda bem. Bem, finalmente chegamos à última pergunta, se há mais alguma coisa que gostaria de acrescentar sobre estes tópicos? Sinta-se à vontade para partilhar quaisquer pensamentos que ainda possa ter sobre o que discutimos...

Participante: Não, por enquanto não. Pode ser que futuramente eu tenha alguma ideia, que venha assim não é, mas agora pensando não. Eu gostaria de ver alguma coisa do que vocês fazem...

Entrevistador: Ok, eu mostro, eu mostro. Eu vou partilhar aqui muito rápido. Tenho que abrir as fotos primeiro. Isto, atenção, as peças que vou mostrar agora (...) são diferentes às peças que a marca já tem atualmente.

(...)

Fim da gravação.

Apêndice 4 - Protótipo do primeiro e-mail em quinze minutos da jornada dos *leads*

Olá XXX, como está?

O meu nome é XXX, sou Embaixador de Vendas da Essential Home para o mercado americano/britânico/espanhol/italiano.

Tentei telefonar-lhe, mas parece que estava ocupado. Desculpe incomodá-lo em má altura.

Venho por este meio responder ao seu pedido de catálogo / pedido de preço / pedido de folha de detalhes (...).

Estou muito contente por estar interessado em saber mais sobre a nossa nova ESSENTIAL CORK COLLECTION.

Anexado a este e-mail encontrará toda a informação que solicitou.

Entretanto, devo informá-lo que o gerente do mercado americano/britânico/espanhol/italiano está atualmente em Nova Iorque / Londres / Madrid / Milão. Ele/ela terá todo o gosto em marcar uma reunião consigo e apresentar-lhe pessoalmente a nossa nova colecção. Basta contactar-lhe através de (indicar contacto telefónico e e-mail).

Muito obrigado por se juntar à nossa família e por demonstrar interesse num futuro mais sustentável.

Aguardo com expectativa a sua resposta!

ASSINATURA

Apêndice 5 - Protótipo do primeiro follow de *engagement* no dia seguinte da jornada dos *leads*

Olá XXX, como está hoje?

A equipa Essential Home vem por esta via agradecer-lhe o seu interesse na nossa marca e num futuro mais sustentável!

Deixamos aqui o link do nosso website onde poderá conhecer todos os nossos planos para um futuro de mobiliário sustentável OU deixamos aqui uma fotografia real da peça (NOME DA PEÇA) para ver como é, de facto, uma peça incrível!

Se surgir alguma dúvida ou questão sobre a nossa marca ou a nossa nova coleção, não hesite em contactar!

Atenciosamente,

Equipa Essential Home

Apêndice 6 - Protótipo de mensagem via WhatsApp da jornada dos *leads*

Olá XXX, como está?

Daqui XXX, Embaixador de Vendas do mercado americano / britânico / espanhol / italiano da Essential Home.

Recebemos o seu pedido (ESPECIFICAR PEDIDO) na passada (ESPECIFICAR DIA). Certamente terá recebido um e-mail meu nesse mesmo dia com o solicitado.

Entretanto, gostaria de reforçar que o gerente do mercado americano / britânico / espanhol / italiano está atualmente em Nova Iorque / Londres / Espanha / Milão. Seria um gosto agendar uma reunião consigo e apresentar melhor a nossa marca / a nossa nova coleção feita de cortiça.

Queremos garantir-lhe a melhor experiência de sempre nesta sua entrada no mundo Essential Home. Conte connosco para esclarecer qualquer dúvida ou questão que possa ter sobre a nossa ESSENTIAL CORK COLLECTION.

Fico a aguardar algum feedback seu.

Atenciosamente,

NOME

Apêndice 7 - Protótipo do segundo e-mail da jornada dos *leads*

Olá XXX,

Espero que este e-mail o encontre bem.

No seguimento do e-mail anterior, gostaria de confirmar se este foi devidamente recepcionado e se precisa de mais alguma informação.

Gostaria de reforçar, também, que o gerente do mercado americano / britânico / espanhol / italiano está atualmente em Nova Iorque / Londres / Espanha / Milão. Seria um gosto agendar uma reunião consigo e apresentar melhor a nossa marca / a nossa nova coleção feita de cortiça. O que acha?

Queremos garantir-lhe a melhor experiência de sempre nesta sua entrada no mundo Essential Home. Conte connosco para esclarecer qualquer dúvida ou questão que possa ter sobre a nossa ESSENTIAL CORK COLLECTION.

Atenciosamente,

ASSINATURA

Apêndice 8 - Protótipo da segunda mensagem nas redes sociais da jornada de *leads*

Olá XXX,

Esperemos que esta mensagem o encontre bem.

Queremos aproveitar esta via para questionar o estado do seu projeto atual e se a nossa nova coleção de cortiça funcionaria bem no estilo do projeto OU para questionar se está de momento a remodelar a decoração da sua casa e se a nossa nova coleção de cortiça encaixaria no estilo que procura.

Se preferir um aconselhamento pessoal e físico, o gerente do mercado americano / britânico / espanhol / italiano está neste momento em Nova Iorque / Londres / Madrid / Milão e está disponível para agendar uma reunião consigo. Caso prefira marcar uma reunião virtual com o nosso Embaixador de Vendas, também será possível.

Ficamos a aguardar o seu feedback!

Atenciosamente,

Equipa Essential Home

Apêndice 9 - Protótipo da mensagem do quarto follow / 15 dias depois da jornada dos *leads*

Olá XXX, como tem passado?

Tenho tentado contactar desde que efetuou o seu pedido connosco. Certamente tem estado ocupado, pelo que ainda não teve tempo de me retribuir as chamadas e as mensagens.

Esta minha tentativa de contacto vem devido a uma oferta especial que temos para si! Uma vez que a Essential Home caminha para um futuro mais sustentável e que a cortiça é o foco da nossa nova coleção, temos um pequeno cabaz com objetos de cortiça (canetas, canecas, porta-chaves, entre outros) para si.

O nosso gerente de mercado americano / britânico / espanhol / italiano está neste momento em Nova Iorque / Londres / Madrid / Milão e terá todo o gosto em oferecer-lhe este cabaz especial.

Dito isto, quando é que será a melhor altura para o contactar?

Fico a aguardar o seu feedback!

Atenciosamente,

ASSINATURA / NOME

Apêndice 10 - Protótipo do e-mail dos follows seguintes na jornada dos *leads*

Olá XXX, como tem passado?

Venho por este meio perguntar-lhe como estão os seus projetos de interiores a correr de momento OU perguntar-lhe se continua à procura de peças de mobiliário para a sua casa? Terei todo o gosto em ajudá-lo!

Entretanto, deixo apenas aqui o link para o novo artigo sobre sustentabilidade que escrevemos no nosso blogue / outras imagens da nossa nova coleção / o link para a nossa página de “Sustentabilidade” para dar uma vista de olhos quando estiver mais livre. Tendo em conta o pedido que fez, acredito que seja do seu interesse.

Obrigado, desde já, pela atenção.

Atenciosamente,

ASSINATURA

## Apêndice 11 - Protótipo da carta escrita por uma equipa interna fictícia

Caríssimo XXX,

É uma honra podermos entregar a sua encomenda no seu destino. A equipa responsável pelo mercado britânico escreve-lhe esta carta com todo o gosto, de forma a agradecer a sua escolha e por confiar em nós e na nossa marca, que ambiciona um futuro de mobiliário mais sustentável.

No entanto, este futuro não seria possível sem a sua contribuição. Na sua Área de Cliente Sustentável, poderá aceder aos impactos ambientais que a sua encomenda teve no planeta e no nosso setor. Estamos verdadeiramente satisfeitos com os resultados positivos que você causou e esperamos continuar a contar consigo para o longo caminho que teremos pela frente.

A nossa equipa gosta de ir para além das palavras. Por isso, como um gesto de agradecimento, temos algumas surpresas para si!

Dentro da sua Área de Cliente Sustentável, poderá aceder agora a um fórum. Aqui poderá ler testemunhos de outros compradores e partilhar também o seu. Poderá também partilhar fotos e vídeos, assim como ver os registos dos outros. É uma verdadeira comunidade de apaixonados por *design* que se preocupam com a sustentabilidade do planeta! Em baixo encontrará os seus acessos.

Como se isto não bastasse, incluímos também uma oferta especial à sua encomenda. Uma vez que comprou a(s) nossa(s) [NOME(S) DA(S) PEÇA(S)], oferecemos-lhe um/uma [OFERENDA]. Esperemos que goste!

A nossa equipa continuará cá para o ajudar com qualquer coisa.

Foi um prazer recebê-lo na nossa família e prometemos que assim o trataremos daqui em diante, como um verdadeiro membro da família Essential Home.

Atenciosamente,

Isabel

Jorge

Margarida

Miguel

## FOTOGRAFIA DA EQUIPA

[INCLUIR ACESSOS PARA FÓRUM]

[INCLUIR ASSINATURAS DIGITAIS DE CADA COLABORADOR À FRENTE DO SEU NOME]