

ARTE SOB COSTURA: UMA ANÁLISE DA ESTRATÉGIA DA MAISON VALENTINO NA INDÚSTRIA DO LUXO

Art under couture: an analysis of maison valentino's strategy in the luxury industry

Pucca Fernandes, Patricia; Fundação Getulio Vargas - EAESP, fernandes.patricia@fgv.edu.br¹
Morena Porto, Roseli; Prof^ª Dr^ª; Fundação Getulio Vargas - EAESP, roseli.porto@fgv.br²

Resumo: Esta pesquisa busca entender como a associação entre arte e objetos de uma marca de luxo pode ser uma vantagem competitiva. O método de pesquisa adotado foi um estudo de caso da empresa Valentino, por meio de uma análise documental e entrevistas semiestruturadas. Os resultados obtidos apontam que a marca se utiliza de recursos e definições artísticas para basear sua cadeia produtiva e sua clientela, além de se utilizar da associação de luxo com arte, sua principal vantagem competitiva, para fundamentar sua potência, e expandir o conhecimento sobre a história e símbolos da marca.

Palavras-chave: Luxo; arte; vantagem competitiva.

Abstract: This research aims to understand the association between art and objects from a luxury brand as a competitive advantage. The research method adopted was a case study of the Valentino company, through documentary analysis and semi-structured interviews. The obtained results suggest that the brand leverages artistic resources and definitions as elements for its production chain and its customer base. Furthermore, it strategically employs the association of luxury with art, its competitive advantage, to fortify its influence and disseminate awareness regarding the brand's history and symbols.

Keywords: Luxury; art; competitive advantage.

Introdução

Segundo Kapferer (2014b), a arte é a união entre cultura e luxo, impulsionando marcas de luxo a investir em estratégias que conectam arte e moda. Jelinek (2018) argumenta que o sucesso da criação de valor em produtos de luxo se assemelha à arte, com técnicas, materiais e designs raros ou únicos. A autora destaca que apresentar a moda como arte é uma estratégia positiva, impulsionando marcas a se conectarem com eventos culturais, distanciando-se do caráter meramente comercial. Esta pesquisa, que teve origem em um TCC de concluído no final de 2023, investiga a vantagem competitiva que uma marca de moda de luxo obtém ao associar sua história à arte. O objetivo deste artigo é compreender como a associação entre arte e objetos de uma marca de luxo gera vantagem competitiva. Para isso, serão analisadas as estratégias de criação de exposições de arte de uma marca de luxo e os elementos narrativos comuns no setor da moda. A metodologia aplicada é uma pesquisa qualitativa com estudo de caso da marca Valentino. A análise engloba: o documentário *Valentino: The Last Emperor* (TYRNAUER, 2008), notícias em veículos de mídia e livros, além de entrevistas com a diretora geral e a representante de relações públicas da Valentino Brasil.

¹ <http://lattes.cnpq.br/6086131973637305>

² <http://lattes.cnpq.br/1644637911034340>

Referencial Teórico

O conceito de **moda**, para Svendsen (2004), é um sistema de significados culturais baseado no vestuário, enquanto Simmel (1957) a define como expressão social e distinção de classe. Barthes (1967) destaca a vestimenta como um fato social que compõe a cultura do grupo que a consome. No caso da moda luxo, algumas empresas desenvolvem a alta costura, feita sob medida, que é regulamentada por uma comissão francesa (STREHLAU, 2009) e serve como base para a moda *prêt-à-porter* (RTW).

O **luxo**, para Chevalier e Mazzalovo (2012), se divide em emissão (cadeia produtiva) e percepção (social e psicológica). Heine (2012) o define como a imagem da marca, caracterizado por preço, qualidade, estética, raridade, extraordinariedade e simbolismo. O marketing de luxo se concentra em alta qualidade, preço premium, comunicação seletiva, distribuição exclusiva e imagem (STREHLAU, 2009). O crescimento de empresas de luxo pode ameaçar a exclusividade de marcas premium (KAPFERER, 2014b). Amaldoss e Jain (2005) defendem que empresas de luxo devem crescer economicamente sem perder sua essência. Para manter a exclusividade, empresas utilizam estratégias como segmentação, limitação de acesso, controle de quantidade, experiência do cliente, inovação e tradição, narrativa da marca, edições limitadas e colaborações (GUTSATZ; CHEVALIER, 2012; ZENTES; MORSCHETT; SCHRAMM-KLEIN, 2017).

Paralelamente, o conceito de **arte**, para Nelson Goodman (1978), constroi realidades por meio da representação simbólica. Wittgenstein (1984) sugere que a arte possui "semelhanças de família", sem uma regra única, mas com similaridades entre os objetos artísticos.

O luxo, segundo Dion e Arnould (2011), se caracteriza pela intangibilidade e valor advindos do legado e da inovação do designer. A ideologia da arte, construída por um agente cultural como uma marca, é um ingrediente essencial para definir luxo e conquistar vantagem competitiva no mercado (DION; ARNOULD, 2011). A arte é um elemento crucial para a indústria da moda de luxo. Kapferer (2014b) destaca a importância de associar o luxo à arte para ser percebido como imperial e atemporal. A arte é o ápice da atividade humana, e associá-la com marcas de luxo pode ajudar a sustentar o espaço entre elas e novos competidores ou marcas que imitam esses códigos de luxo (KAPFERER, 2014a). Dickie (1974) introduz o conceito da teoria institucional da arte, que afirma que algo se torna arte quando é apresentado como tal por um indivíduo ou grupo que possui a autoridade dentro do mundo da arte. O criador é essencial para este conceito. Kapferer (2014a) afirma que a proposta de ver uma marca como arte parte de enxergar seu fundador como artista.

O **diretor artístico** possui habilidades técnicas e tem o poder de criar a essência da marca. Pode tornar qualquer objeto do dia a dia em arte, pois tem seu público motivado por suas crenças e autenticidade. Para a

concretização desse mundo imaginário é importante criar rituais coletivos como *fashion shows*, que simbolizam toda a marca de luxo com formalidade e protocolo cerimonialista (DION; ARNOLD, 2011). Nas últimas três décadas, muitas empresas de luxo buscaram garantir vantagem competitiva baseada em **comunicações emocionais**, utilizando marketing de experiência para apresentar produções sensoriais que entretendam e emocionem os clientes (JELINEK, 2018). Lojas de varejo de luxo vendem esse “sonho” e experiência dentro do espaço de compra, por meio de um ambiente que remete aos símbolos e histórias da marca (JOY *et al.*, 2014). A criação de um espaço visualmente interessante é uma forma de engajar emocionalmente o cliente, construindo um relacionamento com lealdade ao negócio (ALICE, 2018).

Metodologia

O estudo de caso como método de pesquisa utiliza um ou mais casos como base para a construção de teorias, analisando suas semelhanças, contrastes e características. Ele é abrangente, englobando dados sobre o contexto geográfico, histórico e social do problema, fornecendo uma visão completa da realidade (EISENHARDT; GRAEBNER, 2007). A coleta de dados segue um protocolo, "contendo o instrumento, os procedimentos e as regras gerais a serem seguidas" (YIN, 2015, p. 88). Yin (2015) sugere seis fontes de dados: documentação, registros em arquivo, entrevistas, observações diretas, observação participante e artefatos físicos. A validação do estudo de caso, segundo Yin (2015), é crucial e pode ser realizada através de quatro testes: validade do constructo, validade interna, validade externa e confiabilidade. A validade do constructo "ocorre quando os pesquisadores usam múltiplas fontes de evidências para construir medidas de controle que os distinguem de outros constructos" (EISENHARDT, 1989, p. 541). Para Stake (1995), a análise de dados é "uma questão de dar significados às primeiras impressões, bem como as compilações finais", com ênfase na intuição e impressão desenhada a partir de conhecimentos prévios do pesquisador. Duas estratégias gerais para analisar dados são a agregação categorial e a interpretação direta, com técnicas específicas como "procurar padrões, codificar registros e agregar frequências" (STAKE, 1995, p. 74).

O estudo de caso analisa a Valentino, fundada em 1957 por Valentino Clemente Ludovico Garavani, que hoje integra o *Valentino Fashion Group*. Referência em alta-costura, a marca se destaca pelo icônico "Rosso Valentino". Em 2007, o fundador se aposentou e, em 2023, Pierpaolo Piccioli³, que trabalhou com Garavani, assumiu a direção criativa, perpetuando a tradição com uma nova leitura (FARFETCH, 2018). A pesquisa utilizou entrevistas semiestruturadas com a *CEO Brazil* e a diretora de *Public Relations Brazil* da Valentino, buscando

³ Pierpaolo Piccioli, depois da execução desta pesquisa realizada em 2023, anunciou sua saída da marca Valentino em março de 2024. MARQUES, J., ESTEVÃO, I.M. Pierpaolo Piccioli anuncia saída da grife Valentino após 25 anos. Metrôpoles. Disponível em: <<https://www.metropoles.com/colunas/ilca-maria-estevao/pierpaolo-piccioli-saida-valentino>>. Acesso em: 15 maio 2024.

informações detalhadas sobre as estratégias da marca. A análise documental, incluindo o documentário *Valentino: The Last Emperor* (TYRNAUER, 2008), livros e reportagens, contextualiza a história da marca e suas ações. As entrevistas foram estruturadas com base em um roteiro de perguntas, elaborado a partir da teoria do referencial teórico. A análise documental explorou o contexto, a autoria, a autenticidade, a natureza do texto e os conceitos-chave, buscando compreender a lógica interna do objeto de estudo.

Análise dos resultados

A pesquisa sobre a Valentino, iniciada com entrevistas com gestoras, foi aprofundada por meio da análise documental, buscando compreender sua história e relação com a sociedade em transformação. Valentino Garavani, apresentado no documentário *Valentino: The Last Emperor* (TYRNAUER, 2008), se posiciona como um dos representantes mais notáveis da moda italiana. A marca se torna um agente ativo na tradução da cultura e da sociedade italiana, como embaixador estético da cultura e do período histórico (SVENDSEN, 2004). Ela se destaca por construir momentos que traduzem a sociedade e a cultura italiana para o contexto global. A Valentino incorpora elementos italianos em seus designs inovadores e renova sua imagem com iniciativas contemporâneas, como a preocupação com a inclusão e a próxima geração de alunos de escolas de moda (VRIES, 2021). A marca mantém sua exclusividade ao oferecer peças de alta costura e artesanato de qualidade excepcional (CHEVALIER; MAZZALOVO, 2012). A empresa expandiu sua presença global com coleções *prêt-à-porter*, tornando-se mais acessível (TYRNAUER, 2008), mas mantendo altos padrões de qualidade e controle de produção (GUTSATZ; CHEVALIER, 2012). Ela proporciona experiências únicas para seus clientes, como *tours* privados em museus e eventos exclusivos (ZENTES; MORSCHETT; SCHRAMM-KLEIN, 2017). A estratégia visa criar um vínculo emocional com o cliente e fortalecer a narrativa da marca (GUTSATZ; CHEVALIER, 2012). Ela introduziu o uso da cor vermelha em suas coleções, criando uma identidade forte e facilmente reconhecível (TYRNAUER, 2008). A marca se destaca por seu compromisso contínuo com a alta costura e o artesanato excepcional, além da identidade distintiva (KAPFERER, 2014b).

Do mesmo modo, a Valentino se distingue pelo tratamento exclusivo com os clientes, pela atenção meticulosa aos detalhes e pela qualidade do artesanato (SIMMEL, 1957). Ela se alinha ao conceito de fato social (BARTHES, 1967), construindo uma narrativa social em torno da manufatura e do artesanato de alta qualidade. As peças feitas à mão e a qualidade dos materiais reforçam a distinção de status social (BEDUSSI; BROEKE, 2022). Valentino é uma *star brand* na indústria da moda de luxo, incorporando características como preço elevado, alta qualidade e raridade (CHEVALIER; MAZZALOVO, 2012). A marca busca atingir o público que visa a exclusividade em símbolos e conhecimento da técnica e alta qualidade, como os *connoisseurs* (HEINE, 2012). A estratégia da empresa visa o crescimento, com a abertura de novas lojas em diferentes locais, mas com

o objetivo de atingir um público que busca exclusividade e experiências personalizadas (TEAM ELLE, 2022). A Valentino realiza eventos expositivos de alta visibilidade, como desfiles de moda e vernissages, que reforçam seu status na indústria da moda de luxo (TYRNAUER, 2008). A marca se diferencia por meio de desfiles e coleções que antecipam as expectativas do mercado, com uma cadeia de valor que torna o produto único (PORTER, 1985). Além disso, se destaca por sua relação com a arte, buscando inspiração em diferentes períodos históricos, como a arte grega e romana (PELLE; MAURIES, 1991). Isso faz com que se torne uma expressão artística, explorando mundos alternativos por meio de símbolos e criando uma experiência multis sensorial para o público (GOODMAN, 1978). Ela se associa a eventos culturais e exposições de arte, promovendo a arte e destacando a associação da marca com a cultura (TYRNAUER, 2008). Consequentemente, se torna uma expressão artística por meio de suas peças e projetos que se relacionam com a arte e com a história (WITTGENSTEIN, 1984).

A empresa, fundada em 1960 por Valentino Garavani, tornou-se sinônimo de luxo e exclusividade. A transição de liderança, após a aposentadoria de Garavani, manteve o legado da marca vivo (MAM-E, 2022). A marca se tornou uma expressão artística por meio do reconhecimento do fundador como artista, com a continuidade da tradição de alta costura (DICKIE, 1974). A Valentino demonstra uma narrativa coesa, com a entrada de Pierpaolo Piccioli e Maria Grazia Chiuri como diretores criativos, mantendo sua identidade (TYRNAUER, 2008). Ela busca criar uma conexão emocional com seus clientes, por meio de desfiles e eventos especiais (CHEVALIER; MAZZALOVO, 2012). A marca se torna uma expressão artística, com a criação de desfiles que emocionam e inspiram os espectadores (TYRNAUER, 2008). Ao criar uma atmosfera tangível e intangível, ela remete aos símbolos e histórias (JOY *et al.*, 2014). E com a liderança de Pierpaolo Piccioli, se atentou aos valores da marca e apresentou-os no cenário contemporâneo, como o isolamento social (VOGUE, 2020).

Considerações Finais

Esta pesquisa analisou a Valentino como um estudo de caso, buscando compreender como a marca de luxo utiliza a arte e objetos para alcançar vantagem competitiva, explorando suas estratégias para criar experiências e exposições. Observou-se que a Valentino, ao longo das décadas, adaptou sua herança italiana à contemporaneidade, dialogando com a cultura global e construindo um sistema de significados (SVENDSEN, 2004) que transcende o caráter utilitário da vestimenta. A marca se posiciona no mercado de luxo por meio da produção exclusiva e manufatura de alta qualidade, com influência de celebridades, aristocratas e membros da alta sociedade, como descrito no documentário *Valentino: The Last Emperor* (TYRNAUER, 2008). Essa atmosfera cria uma "moldura" (SIMMEL, 1957) que garante a coerência entre a criação, o produto e o consumo da marca. A Valentino garante seu luxo através da fabricação e distribuição seletiva, com foco na exclusividade

e qualidade, e por meio de experiências lúdicas, artísticas e emocionais concedidas a clientes e imprensa em grandes eventos. Essas experiências, que vão além da simples apresentação das peças, difundem a história, os símbolos e os valores da marca, promovendo a percepção social e psicológica do cliente de luxo (CHEVALIER; MAZZALOVO, 2012). A Valentino utiliza estratégias para atingir públicos distintos: eventos grandiosos com celebridades, para gerar *awareness*, e eventos especiais para clientes importantes (*connoisseurs*) (HEINE, 2012). Essas estratégias, que envolvem todas as esferas da marca, transmitem crenças, valores e história, legitimando seu preço e autoridade (KAPFERER, 2014b).

O carisma e o *know-how* de cada diretor criativo que passou pela marca contribuem para a consolidação de uma história homogênea (DION; ARNOLD, 2011). O reconhecimento do fundador como artista é fundamental (DICKIE, 1974), e a transição de gerência destaca a importância de manter o legado diante das demandas da contemporaneidade (TYRNAUER, 2008). Rituais coletivos, como desfiles e campanhas, garantem a legitimação carismática do criador e sucessores, demonstrando sentimentos e empenho ao trabalho e à arte. A ênfase na emoção e conexão com os clientes permeia as estratégias da Valentino (GOODMAN, 1978), desde a cor vermelha, associada à marca, até as propostas de diálogo da moda com outras artes, como as poesias de *Valentino on Love*, experiências imersivas como *Mirabilia Romae* e diálogos com questões sociais e humanitárias, como a *#ValentinoEmpathy*.

A Valentino se utiliza da associação de luxo com arte para fundamentar sua potência e garantir sua principal vantagem competitiva. Essa estratégia, que se consolida desde a produção até a divulgação e venda do produto, de forma tangível e intangível, expande o conhecimento sobre sua história e símbolos. Essa expansão garante a legitimidade de seus preços elevados e posiciona a marca como artística e inovadora, assegurando sua estabilidade no setor de luxo.

Referências

- ALICE. **The power of exhibitions for luxury brands**. 2018. Disponível em: <https://justso.eu/the-power-of-exhibitions-for-luxury-brands/>. Acesso em: 09 abr. 2023.
- AMALDOSS, W.; JAIN, S. Pricing of conspicuous goods: A competitive analysis of social effects. **Journal of Marketing Research**, v. 42, n. 1, p. 30-42, 2005.
- BEDUSSI, J.; BROEKE, T. V. D. **The revolution of Pierpaolo Piccioli**. 2022. Disponível em: <https://www.gq-magazine.co.uk/fashion/article/pierpaolo-piccioli-valentino-interview-2022>. Acesso em: 20 nov. 2023.
- GUTSATZ, M.; CHEVALIER, M. **Luxury retail management: how the world's top brands provide quality product and service support**. Singapura: John Wiley and Sons, 2012.

CHEVALIER, M.; MAZZALOVO, G. **Luxury brand management: a world of privilege.** Singapura: John Wiley & Sons, 2012.

DICKIE, G. **Art and the aesthetic: an institutional analysis.** New York: Cornell University Press, 1974.

DION, D.; ARNOULD, E. Retail luxury strategy: assembling charisma through art and magic. **Journal of Retailing**, v. 87, n. 4, p. 501-520, 2011.

EISENHARDT, K. M. Building theories from case study research. **The Academy of Management Review**, v. 14, n. 4, p. 532-550, 1989.

EISENHARDT, K. M.; GRAEBNER, M. E. Theory building from cases: opportunities and challenges. **Academy of Management Journal**, v. 50, n. 1, p. 25-32, 2007.

FARFETCH. **História Valentino: tudo sobre a marca.** 2018. Disponível em: <https://www.farfetch.com/br/style-guide/brands/historia-valentino-tudo-sobre-a-marca/#:~:text=A%20hist%C3%B3ria%20Valentino%20tem%20in%C3%ADcio,Guy%20Laroche%20e%20Jean%20Dess%C3%AAs>. Acesso em: 03 maio de 2023.

GOODMAN, N. **Ways of worldmaking.** Massachusetts: Hackett Publishing Company, Inc., 1978.

HEINE, K. The concept of luxury brands. **Luxury Brand Management**, v. 1, n. 2, p. 193-208, 2012.

JELINEK, J. S. Art as strategic branding tool for luxury fashion brands. **Journal of Product & Brand Management**, v. 27, n. 3, p. 294-307, 2018.

JOY, A. *et al.* M (Art) worlds: consumer perceptions of how luxury brand stores become art institutions. **Journal of Retailing**, v. 90, n. 3, p. 347-364, 2014.

KAPFERER, J. N. The artification of luxury: from artisans to artists. **Business Horizons**, v. 57, n. 3, p. 371-380, 2014a.

KAPFERER, J. N. **The brand challenge: luxury branding.** 2014b. Disponível em: www.warc.com/arts.idm.oclc.org/Content/ContentViewer.aspx?MasterContentRef=4fac99bc-35c8-4e42-bbbd-d969299ff8fa&q=luxury%20and%20art&CID=A105332&PUB=WARC-RESEARCH. Acesso em: 24 abr. 2023.

MAM-E. **MAMe: estetica metropolitana, dalla A alla Zip.** 2022. Disponível em: <https://fashion.mam-e.it/valentino/>. Acesso em: 06 nov. 2023.

PELLE, M.; MAURIES, P. **Valentino: thirty years of magic.** Abbeville Press Inc., U.S., 1991.

PORTER, M. **Competitive advantage: creating and sustaining superior performance.** New York: Free Press, 1985.

SIMMEL, G. Fashion. **The American Journal of Sociology**, v. 62, n. 6, p. 541-558, 1957.

STAKE, R. E. **The art of case study research.** Thousand Oaks: Sage Publications, 1995.

STREHLAU, S. **Marketing de luxo**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

SVENDSEN, L. **Moda: uma filosofia**. Rio de Janeiro: Zahar, 2004.

TEAM ELLE. **Valentino opens its new boutique in New Delhi**. 2022. Disponível em: <https://elle.in/valentino-opens-its-new-boutique-in-new-delhi/>. Acesso em: 20 nov. 2023.

TYRNAUER, M. **Valentino: the last emperor**. Sony Pictures Home Entertainment, 2008.

VOGUE. **Pierpaolo Piccioli sobre o poder da conexão humana**. 2020. Disponível em: <https://vogue.globo.com/moda/noticia/2020/08/pierpaolo-piccioli-sobre-o-poder-da-conexao-humana.html>. Acesso em: 19 mai. 2024.

VRIES, V. **Valentino rendez-vous: a love letter to the strong women - spring/ summer 2022**. 2021. Disponível em: <https://www.lofficiel.cy/fashion-week/valentino-rendez-vous-a-love-letter-to-the-strong-women-spring-summer-2022>. Acesso em: 06 nov. 2023.

WITTGENSTEIN, L. **Investigações filosóficas**. São Paulo: Abril Cultural, 1984.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZENTES, J.; MORSCHEIT, D.; SCHRAMM-KLEIN, H. **Strategic retail management**. Springer Gabler, 2017.