

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

GIOVANNA ABREU MELO

**A EXCLUSIVIDADE COMO PILAR DA IDENTIDADE DE MARCA DA VERSACE:
uma análise estratégica sob o modelo de David Aaker**

São Luís
2025

GIOVANNA ABREU MELO

**A EXCLUSIVIDADE COMO PILAR DA IDENTIDADE DE MARCA DA VERSACE:
uma análise estratégica sob o modelo de David Aaker**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de monografia, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Orientador: Prof. Me. João Maurício Carvalho Beserra

São Luís

2025

Melo, Giovanna Abreu.

A exclusividade como pilar da identidade de marca da Versace: uma análise estratégica sob o modelo de David Aaker. / Giovanna Abreu Melo. - 2025.
41 f.

Orientador: João Maurício Carvalho Beserra.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação, Monografia) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2025.

1. Exclusividade. 2. Identidade de Marca. 3. Branding de Luxo. 4. Versace. 5. Modelo de David Aaker. I. Beserra, João Maurício Carvalho. II. Título.

GIOVANNA ABREU MELO

**A EXCLUSIVIDADE COMO PILAR DA IDENTIDADE DE MARCA DA VERSACE:
uma análise estratégica sob o modelo de David Aaker**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de monografia, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Aprovado em: 22 / 07 / 2025.

BANCA EXAMINADORA

Prof. João Maurício Carvalho Beserra
Me. em Administração e Controladoria
Universidade Federal do Maranhão

Prof.a Fernanda Paes Arantes
Dr.a em Engenharia da Produção
Universidade Federal do Maranhão

Prof. Walber Lins Pontes
Dr. em Informática na Educação
Universidade Federal do Maranhão

Dedico este trabalho a Deus, por ter me sustentado em cada etapa desta caminhada.

RESUMO

O presente trabalho aborda a exclusividade como pilar central da identidade de marca da Versace, analisando suas estratégias sob a ótica do Modelo de Identidade de Marca de David Aaker. Inserido no contexto do mercado de luxo, o estudo parte da problemática sobre como a Versace mantém sua relevância e desejabilidade em um cenário de consumo globalizado e digital. O objetivo principal foi analisar de que maneira a exclusividade é incorporada nas diferentes dimensões da identidade de marca da Versace, segundo o modelo de Aaker. A pesquisa foi de natureza qualitativa, descritiva e exploratória, com abordagem bibliográfica e documental, baseada em fontes secundárias, como livros, artigos acadêmicos e materiais institucionais. Os dados foram analisados por meio de análise de conteúdo, com amostragem não probabilística, utilizando o critério de relevância teórica e disponibilidade de informações públicas. Os resultados indicaram que a Versace utiliza estratégias específicas de exclusividade em cada uma das dimensões propostas por Aaker: produto, organização, pessoa e símbolo, reforçando seu posicionamento de luxo. A marca combina tradição, inovação, identidade visual forte e comunicação emocional para preservar sua aura de exclusividade. Conclui-se que os objetivos da pesquisa foram alcançados, demonstrando a adequação teórica do modelo de Aaker para analisar marcas de luxo e destacando o papel estratégico da exclusividade no fortalecimento da identidade de marca. Recomenda-se, para pesquisas futuras, a realização de estudos de campo com consumidores da marca, a fim de explorar percepções individuais sobre os elementos analisados.

Palavras-chave: Exclusividade; Identidade de Marca; Branding de Luxo; Versace; Modelo de David Aaker.

ABSTRACT

The following study addresses exclusivity as the main pillar of Versace's brand identity, analyzing its strategies under David Aaker's Brand Equity Model. Inserted in the luxury market context, this study takes off from the issue of how Versace maintains its relevance and desirability in a digital and globalized consumer landscape. The primary objective of this study was to analyze how exclusivity is incorporated within different dimensions of Versace's brand identity, according to Aaker's model. The research methodology was qualitative, descriptive and exploratory nature, based on secondary sources, as books, academic articles and institutions resources. The collected data was analyzed through content analysis, in addition of non-probability sampling, utilizing theoretical relevance and publicly available information criteria. The results pointed that Versace utilizes specific exclusivity strategies in each of Aaker's proposed dimensions: product, organization, person and symbol, reinforcing its luxury placement. The brand combines tradition, innovation, strong visual identity and emotional communication to preserve its exclusivity aura. Thus, it is concluded the research objectives were achieved, demonstrating the theoretical adequacy of Aaker's model to analyze luxury brands and highlight the strategic role of exclusivity in strengthening brand identity. It is recommended, that in future researches, field studies among the brand's consumers, in order to explore individual perceptions over the analyzed elements.

Keywords: Exclusivity; Brand Identity; Luxury Branding; Versace; David Aaker's Model.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Comparativo entre Marketing Tradicional e Marketing de Luxo.....	15
Quadro 2 – As quatro dimensões da identidade de marca segundo David Aaker no contexto do luxo	22
Quadro 3 – Objetivos específicos aplicados às dimensões de Aaker na Versace	27
Quadro 4 – Comparativo de posicionamento entre Versace, Gucci, Louis Vuitton e Chanel .	28
Quadro 5 – Dimensão marca como produto: estratégias de produto da Versace	32
Quadro 6 – Dimensão marca como organização: posicionamento organizacional da Versace	33
Quadro 7 – Dimensão marca como pessoa: traços da Versace	35
Quadro 8 – Dimensão marca como símbolo: aplicações na Versace	37

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Formas estratégicas de construção da exclusividade no luxo	17
Figura 2 – Elementos do branding de luxo com base em David Aaker	19
Figura 3 – Logotipo Medusa	23
Figura 4 – Linha do tempo: marcos históricos da Versace.....	26

LISTA DE IMAGENS

Imagem 1 – Desfile Homme Versace.....	17
Imagem 2 – Versace no Gala Camp de 2019	20
Imagem 3 – Aplicação visual do logotipo	22
Imagem 4 – Gianni Versace	23
Imagem 5 – Versace Women’s Spring-Summer 2018	24
Imagem 6 – Donatella Versace.....	25
Imagem 7 – Versace for H&M	31
Imagem 8 – Coleção Capsúla Pride 2020.....	34
Imagem 9 – Jennifer Lopez no Grammy Awards de 2000.....	36

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2	REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1	O mercado de luxo: estrutura e evolução.....	12
2.1.1	<i>Definição e características do mercado de luxo</i>	13
2.1.2	<i>As dinâmicas do mercado de luxo global</i>	15
2.2	Estratégias de exclusividade	16
2.2.1	<i>Inovação e sustentabilidade como reconfigurações da exclusividade</i>	18
2.3	Branding de luxo: conceitos e fundamentos.....	19
2.4	O Modelo de identidade de marca de David Aaker	21
2.5	A história da Versace e a construção de seu DNA de marca.....	22
2.6	A Versace na prática: análise aplicada com base nos objetivos específicos	26
2.7	Concorrência e posicionamento no setor de luxo	27
3	METODOLOGIA	29
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	30
4.1	Marca como produto: exclusividade e coleções limitadas	30
4.2	Marca como organização: posicionamento e valores estratégicos	32
4.3	Marca como pessoa: narrativas, emoção e comunicação	33
4.4	Marca como símbolo: logotipo, estética e arquitetura de marca	35
4.5	Convergência dos resultados: alinhamento com a teoria e implicações estratégicas	37
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	38
	REFERÊNCIAS	39

1 INTRODUÇÃO

Premissas como autenticidade, tradição e inovação são elementos que qualificam e sustentam o mercado de moda de luxo, o qual se ancora em valores como exclusividade, desejo e status social. Nesse segmento, os produtos transcendem a funcionalidade, convertendo-se em símbolos culturais, experiências imersivas e manifestações de identidade. Segundo Kapferer e Bastien (2012), “o luxo transcende o simples consumo, tornando-se uma experiência que conecta o consumidor a valores culturais e emocionais”. A estratégia das marcas de luxo, portanto, diverge da lógica do marketing tradicional, pois não visa atingir o grande público, mas sim construir um universo simbólico onde o pertencimento é restrito, seletivo e aspiracional.

A exclusividade, por sua vez, é propriedade central nesse contexto, funcionando como pedra angular na construção do valor de marca. Essa característica não se limita ao preço elevado dos produtos, mas se manifesta através de diferentes dimensões: da raridade das peças às experiências sensoriais envolvidas, da narrativa construída à curadoria dos espaços de venda. Assim, a exclusividade agrega valor simbólico, justifica os preços premium e sustenta o prestígio das marcas.

O mercado de luxo contemporâneo, no entanto, enfrenta constantes transformações. A digitalização das relações de consumo, a emergência de novos perfis de clientes — especialmente jovens conectados e atentos à responsabilidade socioambiental — e a exigência por inovação sem descaracterização impõem desafios significativos às marcas. Nesse cenário, manter o equilíbrio entre herança e reinvenção tornou-se uma habilidade estratégica essencial.

É nesse ponto que a Versace se destaca. Fundada em 1978 por Gianni Versace, a grife italiana é amplamente reconhecida como uma das marcas mais influentes e simbólicas da moda de luxo. Com uma identidade forjada na fusão entre moda, arte, música, cultura pop e sensualidade, a Versace consolidou um estilo maximalista que exalta estampas vibrantes, silhuetas marcantes e referências mitológicas. O uso da Medusa como logotipo não apenas traduz o fascínio visual da marca, como também evoca atributos como poder, sedução e atemporalidade.

Desde sua gênese, a Versace tem demonstrado habilidade em manter-se fiel ao seu DNA criativo, mesmo diante das pressões do mercado. Campanhas ousadas, desfiles fabulosos e colaborações minuciosamente selecionadas compõem sua estratégia de exclusividade, que vai muito além dos produtos: ela é experiencial, simbólica e profundamente conectada ao imaginário do luxo. Essa metamorfose contínua está diretamente ligada à capacidade da marca de adaptar-se ao comportamento do novo consumidor sem perder a essência que a consagrou.

Ainda assim, o ambiente atual do luxo exige não apenas consistência de imagem, mas também capacidade de inovação estruturada. A sustentabilidade, a presença digital, o storytelling e a reinvenção da experiência de marca passaram a ser componentes indispensáveis. A Versace, ao que se observa, busca integrar essas dimensões sem comprometer sua identidade original.

Dessa forma, compreender as estratégias utilizadas pela Versace para se conservar como uma referência de exclusividade e relevância torna-se fundamental para perscrutar não apenas a gestão de sua marca, mas o funcionamento da indústria do luxo como um todo. A presente pesquisa propõe analisar como a exclusividade é utilizada pela Versace como mecanismo de fortalecimento de sua identidade e como essa estratégia contribui para sua longevidade no setor.

Essa análise será fundamentada na aplicação do **modelo de identidade de marca de David Aaker**, que propõe quatro dimensões para compreensão da marca: como produto, como organização, como pessoa e como símbolo. Ao utilizar esse referencial teórico, espera-se interpretar de forma abrangente a atuação da Versace, suas estratégias de branding e

exclusividade, bem como seu impacto simbólico, competitivo e cultural no universo da moda de luxo.

O mercado de moda de luxo enfrenta uma transformação constante impulsionada por fenômenos como a digitalização, o surgimento de novas marcas e a mudança no perfil do consumidor (Deloitte, 2023). As gerações mais jovens, como os Millennials e a Geração Z, passaram a priorizar valores como autenticidade, diversidade e sustentabilidade, o que exige das marcas tradicionais um reposicionamento cuidadoso que preserve sua identidade original sem deixar de dialogar com as novas expectativas.

Nesse cenário, manter a exclusividade — valor central no universo do luxo — torna-se um desafio estratégico. Marcas tradicionais precisam equilibrar o desejo por inovação com a necessidade de preservar sua aura de distinção. Okonkwo (2007) ressalta que as grifes de luxo devem adaptar-se à era digital sem comprometer os pilares simbólicos que sustentam sua imagem, como herança, tradição e prestígio. A dificuldade está justamente em manter esse equilíbrio sem banalizar a marca ou diluir seu valor simbólico.

A Versace, marca italiana consolidada por seu estilo provocativo e maximalista, tem enfrentado essas mudanças mantendo-se fiel ao seu DNA criativo enquanto adota práticas inovadoras. Sua trajetória revela uma capacidade singular de aliar ousadia estética e consistência simbólica, mesmo em um ambiente mercadológico cada vez mais competitivo e plural.

Diante disso, surge a seguinte questão de pesquisa:

Como a Versace utiliza a exclusividade como pilar estratégico para a construção e manutenção de sua identidade de marca no mercado de luxo contemporâneo, à luz do modelo de David Aaker?

A escolha do presente tema justifica-se pela crescente necessidade de compreender como marcas de luxo, historicamente consolidadas, conseguem preservar sua essência de exclusividade e, ao mesmo tempo, adaptar-se às exigências de um mercado em constante transformação. Em um cenário onde inovação, presença digital e sustentabilidade se tornaram imperativos estratégicos, marcas como a Versace são desafiadas a manter sua identidade sem perder relevância competitiva.

A Versace foi selecionada como objeto de estudo por representar uma das grifes mais emblemáticas do setor de moda de luxo, cuja trajetória é marcada pela ousadia estética, pela comunicação provocativa e por um posicionamento simbólico singular. A escolha também se deu em razão do interesse da autora em compreender a gestão estratégica de marcas e a construção de valor simbólico por meio do branding, o que se relaciona diretamente com sua formação na área de administração e marketing.

No campo teórico, este trabalho contribui para o aprofundamento das discussões sobre a gestão de marcas de luxo, ao aplicar o modelo de identidade de marca de David Aaker — um dos frameworks mais consolidados na literatura de branding — à análise de uma marca real e amplamente reconhecida. A proposta busca integrar conceitos como exclusividade, identidade simbólica, personalidade de marca e valor percebido, oferecendo uma leitura atualizada sobre como esses elementos operam de forma interdependente no contexto do luxo.

Sob o ponto de vista metodológico, o estudo apresenta valor ao propor a aplicação prática de um modelo conceitual amplamente adotado na literatura acadêmica. A análise qualitativa da Versace à luz das quatro dimensões do modelo de Aaker — marca como produto, organização, pessoa e símbolo — possibilita uma abordagem estruturada que pode ser replicada no exame de outras marcas do setor.

Já do ponto de vista empírico, a pesquisa pode servir como referência para profissionais e estudiosos interessados em estratégias de branding, comunicação e posicionamento no segmento de alto padrão. Ao compreender como a Versace articula a exclusividade em sua identidade de marca para sustentar sua relevância cultural e mercadológica, este trabalho busca

contribuir para o aprimoramento do conhecimento aplicado à gestão de marcas de prestígio, oferecendo subsídios para a formulação de estratégias que equilibrem tradição e inovação.

O objetivo geral desta pesquisa é analisar como a exclusividade atua como pilar estratégico da identidade da marca Versace, à luz do modelo de branding de David Aaker, no contexto do mercado de luxo contemporâneo. Para alcançar esse propósito, pretende-se compreender os fundamentos do modelo teórico proposto por Aaker e sua aplicabilidade ao setor de luxo, investigando os elementos históricos e simbólicos que compõem a identidade da Versace. Busca-se também identificar as estratégias de exclusividade adotadas pela marca para fortalecer sua posição no mercado, analisando sua construção de marca sob as quatro dimensões propostas por Aaker: marca como produto, como organização, como pessoa e como símbolo. Por fim, propõe-se avaliar como a manutenção da exclusividade contribui para a relevância da Versace diante das transformações e exigências do mercado de luxo atual.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O mercado de luxo: estrutura e evolução

O setor de luxo é um dos mais exclusivos e requintados da economia mundial, marcado por produtos e serviços que vão além da funcionalidade, proporcionando status, distinção e vivências inigualáveis aos clientes. Este segmento se distingue pelo seu elevado valor agregado, pela alta qualidade dos materiais e pelo reconhecimento das marcas que o integram. Segundo Kapferer e Bastien (2012), “o luxo não é sobre atender às necessidades, mas sim sobre criar desejo por meio da raridade e da experiência”. Isso implica que o luxo vai além do preço elevado, abrangendo um conjunto de características simbólicas que realçam sua exclusividade e conferem um valor aspiracional aos produtos.

O mercado de luxo não apenas se baseia na exclusividade e na qualidade superior, mas também possui um forte componente cultural e histórico. Numerosas marcas de luxo têm uma extensa tradição, que evoca a alta costura, a habilidade artesanal e a herança artística. Por exemplo, a Versace estabeleceu-se no segmento ao unir moda, arte e cultura popular, estabelecendo um DNA único que mescla opulência, sensualidade e exuberância. Desde a sua fundação, a marca italiana ultrapassou os limites da moda e se estabeleceu como um símbolo cultural, frequentemente vinculada a personalidades famosas, ao cinema e à música.

No âmbito do comportamento do consumidor, o luxo vai além de uma mera necessidade ou estética, sendo uma expressão do anseio por status e reconhecimento social. De acordo com Dubois, Laurent e Czellar (2001), os consumidores de luxo exibem comportamentos complexos e ambíguos, oscilando entre a procura por individualidade e o anseio por reconhecimento social. Este paradoxo afeta diretamente o posicionamento dos produtos e a construção da narrativa das marcas. Embora alguns clientes busquem total exclusividade através de peças únicas e personalizadas, outros optam por itens emblemáticos que representam a pertença a um grupo restrito. A Versace entende essa dinâmica e, por isso, investe tanto em edições limitadas e peças personalizadas, como o padrão Barocco e o emblema da Medusa.

Um elemento crucial do mercado de luxo é a experiência de aquisição. Kapferer e Valette-Florence (2016) defendem que as empresas de luxo precisam proporcionar experiências envolventes que solidifiquem sua identidade e intensifiquem a conexão emocional com seus clientes. Isso se manifesta na elegância dos pontos de venda, no serviço altamente personalizado e nas táticas de narrativa cativante. A Versace aplica essa estratégia através de suas lojas de conceito, apresentações impactantes e campanhas de publicidade que despertam desejo e exclusividade.

Ademais, o setor de luxo tem experimentado mudanças notáveis em virtude da digitalização e do surgimento de novos mercados de consumo, principalmente na Ásia. Por

exemplo, a China se estabeleceu como um dos principais centros de consumo de artigos de luxo, obrigando as marcas a ajustar suas estratégias para esse segmento. A transformação digital também alterou a maneira como os consumidores se relacionam com o luxo, tornando crucial o investimento em e-commerce, mídias sociais e marketing de influência. A Versace, consciente dessas transformações, ampliou sua presença online sem comprometer sua imagem de exclusividade, recorrendo a plataformas de redes sociais para atrair novos públicos e desenvolver histórias envolventes.

Além dessas mudanças, o mercado de luxo vivenciou impactos significativos com a pandemia da COVID-19. Inicialmente, houve uma queda acentuada nas vendas físicas devido ao fechamento de lojas e à suspensão de eventos de alto padrão. Contudo, segundo Bain & Company (2021), a recuperação foi mais rápida do que o esperado, especialmente impulsionada pelas vendas online e pelo comportamento de consumidores que passaram a valorizar produtos que aliam conforto, elegância e praticidade. A Versace respondeu com agilidade, lançando coleções que refletiam essa nova demanda, sem perder a sofisticação e a estética característica da marca.

Simultaneamente, a sustentabilidade emergiu como um critério essencial para a valorização das marcas de luxo. Os consumidores das gerações mais jovens, como Millennials e Geração Z, passaram a cobrar responsabilidade social, transparência e práticas ecológicas de suas marcas favoritas. De acordo com Beverland (2005), a autenticidade no luxo moderno passa também pela coerência entre a promessa da marca e suas ações ambientais e sociais. Nesse sentido, a Versace, pertencente ao grupo Capri Holdings, tem adotado práticas sustentáveis, como o uso de materiais eco-friendly e iniciativas que promovem a ética na cadeia produtiva.

Por fim, outras tendências emergentes vêm se consolidando como determinantes para a competitividade das marcas de luxo. Entre elas destacam-se a personalização de produtos — com serviços sob medida e experiências customizadas — e o foco no "luxo experiencial", que privilegia não apenas o consumo de produtos, mas vivências imersivas e memoráveis. Segundo Tungate (2009), essas experiências são capazes de estabelecer vínculos duradouros entre consumidores e marcas, criando um valor simbólico que transcende o material. A Versace tem investido nesse tipo de aproximação, promovendo eventos exclusivos, colaborações pontuais e campanhas que reforçam a identidade emocional da marca.

O segmento do luxo tem o constante desafio de não apenas surpreender, mas também de encantar e transformar produtos e serviços em desejos e de conduzir a emoção por meio da experiência. O grande desafio de manter o status diante de um consumidor cada vez mais informado e exigente consiste em planejar diferentes ações, como investimento contínuo em pesquisa, comprometimento com a excelência a médio e longo prazos, obsessão pelos detalhes e inovação constante (Ferreirinha, 2019).

Dessa forma, o setor de luxo segue em constante evolução, desafiando as marcas a preservarem sua essência enquanto buscam novas possibilidades. A Versace se sobressai neste contexto pela sua habilidade de combinar tradição e modernidade, intensificando sua exclusividade e estabelecendo-se como um padrão mundial no segmento.

2.1.1 Definição e características do mercado de luxo

O conceito de luxo não se aplica de maneira uniforme, variando de acordo com a cultura, o contexto histórico e social. Entretanto, há elementos centrais que definem o setor e distinguem seus produtos e serviços no mercado. O luxo é, antes de tudo, um sistema de significados simbólicos construídos a partir da escassez, da excelência e da herança cultural (Kapferer; Bastien, 2012). Para Silverstein e Fiske (2003), o consumo de luxo envolve mais do que a aquisição de bens caros: trata-se de satisfazer desejos emocionais e buscar experiências que reforcem o senso de identidade, status e realização pessoal.

Entre os atributos mais recorrentes no universo do luxo está a **exclusividade**. Em grande parte, o luxo é caracterizado pela sua raridade. Produtos de luxo, como os disponibilizados pela Versace, frequentemente incluem edições limitadas, o que gera um sentimento de escassez altamente valorizado pelos consumidores. Essa prática não só estimula o desejo de posse, mas também reforça a ideia de distinção e pertencimento a um grupo seletivo (Tungate, 2009). Além disso, muitas marcas controlam rigorosamente a distribuição e disponibilidade de seus produtos para proteger esse atributo.

Outro elemento-chave é a **alta qualidade e o artesanato**. Segundo Kapferer e Bastien (2012), o verdadeiro luxo exige domínio técnico, materiais raros e produção artesanal cuidadosa. A fabricação de artigos de luxo requer atenção minuciosa aos detalhes, desde o corte e acabamento até a embalagem. A Versace, por exemplo, é amplamente reconhecida pelo uso de tecidos nobres, estampas exclusivas e design altamente elaborado — características que reforçam sua imagem de sofisticação e excelência.

O **preço elevado** também é uma característica notória dos produtos de luxo. Contudo, ele não representa apenas o custo de produção, mas também um valor simbólico atribuído ao status e à imagem que o produto carrega. De acordo com Kapferer (2012), o preço alto funciona como um mecanismo de exclusão e de afirmação social, contribuindo para a construção do valor percebido. No caso da Versace, essa lógica é evidenciada na associação da marca a celebridades e eventos de grande visibilidade, que reforçam sua percepção de prestígio e distinção.

A **herança e a tradição** igualmente desempenham um papel central na formação do valor de uma marca de luxo. Muitas dessas marcas têm histórias centenárias, repletas de simbolismos e referências culturais que sustentam sua legitimidade. A atratividade da tradição não se limita ao passado, mas também se revela na forma como essa herança é reinterpretada nas novas coleções. A Versace, por exemplo, honra o legado de seu fundador Gianni Versace por meio da manutenção de elementos icônicos — como o logotipo da Medusa — enquanto atualiza sua estética para dialogar com o presente.

Por fim, o **desejo e a aspiração** são forças motrizes do consumo de luxo. Não se trata apenas de adquirir um produto funcional, mas de expressar um ideal de vida. Produtos de alto padrão são comprados não somente por suas qualidades físicas, mas também pela capacidade de transmitir êxito, elegância e exclusividade. O marketing emocional, amplamente utilizado por marcas como a Versace, potencializa esse desejo ao construir narrativas que estimulam o ego e o anseio de fazer parte de uma elite simbólica.

Essas características fundamentais podem ser contrastadas com os princípios do marketing tradicional por meio da tabela a seguir, adaptada de Kapferer (2012), que evidencia as diferenças estruturais entre o marketing de massa e o marketing de luxo.

Quadro 1 – Comparativo entre Marketing Tradicional e Marketing de Luxo

Elemento	Marketing Tradicional	Marketing de Luxo
Objetivo Principal	Satisfazer necessidades e desejos	Criar desejo, raridade e distinção
Foco no Cliente	Consumidor como "rei"; foco nas expectativas do cliente	Marca como autoridade; não responde diretamente ao consumidor
Preço	Preço competitivo ou baseado em valor percebido	Preço elevado, símbolo de exclusividade e status
Distribuição	Massificada, foco em acessibilidade	Seletiva, limitada, baseada em escassez
Comunicação	Persuasiva e direta, foco em diferenciação funcional	Evocativa, simbólica, centrada em valores, estilo e herança
Inovação	Guiada pelas necessidades do mercado	Inspirada pela criação artística, intuição e identidade da marca
Produção	Foco em eficiência, padronização	Foco em artesanato, excelência e atenção ao detalhe
Cliente-Alvo	Amplos segmentos do mercado	Nicho restrito, consumidores aspiracionais e elites culturais
Valor Central	Funcionalidade e benefício racional	Estética, história, emoção e símbolo

Fonte: Adaptado de Kapferer e Bastien (2012)

Ferreirinha (2019, p.22) comenta que “não existe qualidade superior: ou há qualidade, ou não há luxo. Esse é um atributo resolvido e inerente ao segmento”. O autor ainda afirma que a “a atividade do luxo é feita de desejos materializados que proporcionam a sensação única de realização e satisfação. É essa magia que seduz e encanta o mundo” (Ferreirinha, 2019, p.24).

2.1.2 As dinâmicas do mercado de luxo global

O setor de luxo é, atualmente, um mercado altamente globalizado, no qual marcas de renome como Versace, Louis Vuitton, Gucci e Chanel atuam em escala mundial, com presença tanto em metrópoles ocidentais quanto em regiões emergentes da Ásia, do Oriente Médio e da América Latina. A globalização proporcionou maior acesso a produtos de luxo, estimulando o crescimento da indústria e contribuindo para a difusão de suas principais características culturais. No entanto, esse fenômeno também representa um desafio: preservar a exclusividade, que é um dos pilares do luxo, em meio à ampliação dos pontos de contato e à diversificação do público consumidor (Kapferer; Bastien, 2012).

Entre os mercados que mais impulsionam o setor, a Ásia, especialmente a China, tem se destacado nas últimas décadas. Segundo dados do relatório da Bain & Company (2023), o continente asiático representará até 40% do consumo global de artigos de luxo pessoais até 2030. Isso se deve ao crescimento acelerado da classe média, ao aumento da renda disponível e ao desejo dos consumidores asiáticos por marcas que representam prestígio, tradição e sofisticação. Marcas como Versace têm aproveitado esse cenário com expansão estratégica, mas enfrentam o desafio de adaptar suas campanhas e produtos às especificidades culturais, mantendo a integridade simbólica de sua marca. A personalização e o respeito à cultura local têm sido caminhos adotados para equilibrar globalização e exclusividade.

Outro movimento relevante diz respeito à transformação do perfil dos consumidores de luxo. Tradicionalmente vinculado à elite mais velha e consolidada, o mercado passou a ser dominado, progressivamente, por gerações mais jovens, como os Millennials e a Geração Z.

Esses novos consumidores possuem um relacionamento mais fluido com as marcas e exigem valores alinhados à inclusão, transparência e responsabilidade social. Conforme aponta Okonkwo (2007), essas gerações não consomem apenas produtos, mas sim histórias, causas e experiências. No caso da Versace, essa adaptação se manifesta na ampliação de suas estratégias digitais, na abordagem estética mais plural e no engajamento com a diversidade por meio de coleções e campanhas que dialogam com o público jovem.

Paralelamente, a digitalização transformou de forma profunda a estrutura do mercado de luxo. O avanço do e-commerce, a ascensão das redes sociais e o marketing de influência criaram novos canais de relacionamento com o consumidor. Ainda que a experiência presencial continue sendo um diferencial fundamental para o luxo — pela ambientação, pelo atendimento personalizado e pela construção simbólica —, o ambiente digital tornou-se indispensável. De acordo com o McKinsey Luxury Report (2021), até 2025, cerca de 20% das vendas globais de luxo ocorrerão via plataformas digitais, o que exige das marcas estratégias multicanais e consistência visual e narrativa em todos os pontos de contato.

A Versace tem respondido a essa mudança de forma estratégica, apostando na venda online de coleções cápsula, no uso de influenciadores e em parcerias com plataformas tecnológicas para promover a exclusividade digital. Além disso, a marca tem implementado práticas que conciliam tecnologia e estética, como desfiles transmitidos ao vivo e experiências imersivas para consumidores conectados.

Diante desse cenário de expansão geográfica, renovação geracional e transformação digital, as marcas de luxo enfrentam o desafio constante de manter a coerência de sua identidade. A exclusividade — enquanto estratégia de diferenciação e valor simbólico — deve ser ressignificada em um mundo interconectado e dinâmico. Marcas como a Versace, que conseguem alinhar tradição, inovação e presença global, mantêm-se relevantes ao combinar o alcance internacional com a singularidade de sua proposta estética e emocional.

2.2 Estratégias de exclusividade

A exclusividade é um dos alicerces essenciais do setor de luxo e uma das táticas principais empregadas por marcas de renome para preservar sua posição de destaque. No âmbito do branding de alto padrão, a exclusividade vai além da restrição de acesso aos produtos, implicando na criação de uma identidade única e ambiciosa. Kapferer e Bastien (2012) explicam que “uma marca de luxo deve buscar não apenas limitar o acesso aos seus produtos, mas também criar um universo cultural que transmita valores únicos”. Esta abordagem enfatiza a importância da diferenciação e autenticidade no setor, possibilitando que as marcas preservem sua aura de desejo.

A exclusividade, no contexto do branding de luxo, é construída por meio de uma combinação intencional de escassez, simbolismo, narrativa de marca e experiências imersivas. Esses quatro pilares reforçam o valor simbólico da marca ao despertar emoções, criar identificação e consolidar sua imagem como objeto de desejo (Aaker, 1996). Diferente da diferenciação funcional comum ao marketing tradicional, aqui a exclusividade reside no poder de criar distinção emocional e simbólica, cultivando um senso de pertencimento restrito.

A Versace aplica esse princípio de exclusividade através de diversas táticas que realçam sua identidade singular. Uma prática comum é a criação de coleções cápsula, disponibilizadas em quantidades restritas e geralmente ligadas a temas icônicos da marca. Essas coleções não só destacam a escassez dos produtos, como também criam um sentimento de urgência nos consumidores, estimulando a compra imediata para prevenir a perda da chance. Ademais, a marca aposta em produtos customizados, possibilitando que clientes de alta renda possam adquirir itens sob medida, o que reforça a ideia de exclusividade.

Outra tática frequentemente empregada pela Versace são as colaborações selecionadas com outras marcas de luxo e personalidades famosas. Essas parcerias são planejadas para aumentar a visibilidade da marca sem comprometer sua reputação premium. Um caso emblemático foi a parceria da Versace com a H&M em 2011, uma iniciativa audaciosa que, por um período, democratizou o luxo sem afetar seu prestígio. Essa estratégia, descrita por Tungate (2009), evidencia a competência da Versace em expandir seu público-alvo, mantendo simultaneamente seu apelo aspiracional. Apesar da colaboração ter possibilitado a compra de peças com o design icônico da marca, a edição limitada e a rápida esgotação dos itens enfatizaram a exclusividade do projeto.

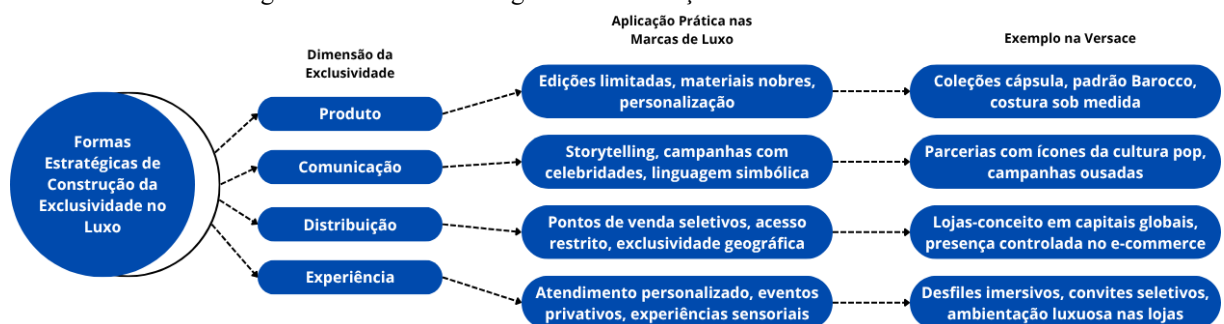
Imagem 1 – Desfile Homme Versace



Fonte: Fashion Network (2011)

As estratégias adotadas pela Versace para preservar sua exclusividade podem ser compreendidas a partir de quatro dimensões principais, conforme apresenta o modelo a seguir, que sintetiza os pilares da exclusividade no mercado de luxo: produto, comunicação, distribuição e experiência.

Figura 1 – Formas estratégicas de construção da exclusividade no luxo



Fonte: Elaboração própria com base em Kapferer e Bastien (2012); Chevalier e Mazzalovo (2008); Aaker (1996); Pine e Gilmore (1999)

A narrativa de marca também é central para reforçar o valor simbólico da exclusividade. A Versace evidencia sua identidade por meio de campanhas publicitárias impactantes, muitas

vezes protagonizadas por celebridades e modelos famosos, gerando um sentimento de desejo e aspiração. Essas narrativas visuais e emocionais não apenas promovem produtos, mas representam o estilo de vida glamoroso e provocante da marca (Chevalier; Mazzalovo, 2008). Ademais, as apresentações da Versace são espetáculos meticulosamente planejados, concebidos para captar a essência do luxo e provocar um impacto mundial. Um exemplo emblemático ocorreu no desfile da coleção Primavera/Verão 2018, onde a marca prestou homenagem a Gianni Versace ao reunir supermodelos emblemáticas dos anos 90, como Naomi Campbell e Cindy Crawford, intensificando a exclusividade e a reputação da marca.

A rigorosa seleção de sua distribuição é outro elemento crucial na estratégia de exclusividade da Versace. A marca se opõe à massificação, limitando seus produtos a boutiques próprias, lojas selecionadas e plataformas de comércio eletrônico rigorosamente reguladas. Segundo Okonkwo (2007), manter um controle rígido sobre os canais de distribuição é essencial para preservar a percepção de exclusividade e evitar a banalização da marca. A Versace adere a esse princípio ao restringir sua presença a locais de venda estratégicos, assegurando que seus produtos continuem disponíveis apenas para um público seletivo.

2.2.1 Inovação e sustentabilidade como reconfigurações da exclusividade

A inovação é crucial para manter a relevância de marcas de luxo em um mercado em constante mudança e globalizado. Com o avanço da digitalização e o surgimento de novas gerações de consumidores, o setor precisou se reinventar, adotando novas tecnologias, estratégias de engajamento e práticas sustentáveis. Segundo Beverland (2005, p. 1005), “as marcas de luxo devem equilibrar a inovação tecnológica com a preservação da tradição, para atender às demandas contemporâneas sem alienar seus consumidores tradicionais”.

A digitalização da experiência de compra foi um dos maiores progressos no setor de luxo. Plataformas de e-commerce, realidade aumentada e inteligência artificial têm possibilitado a marcas como a Versace a disponibilização de serviços sob medida, preservando sua imagem de exclusividade. A Versace incorporou em seu site tecnologias de customização, possibilitando aos clientes a visualização de produtos em 3D e a obtenção de sugestões baseadas em seus gostos. Adicionalmente, a marca mantém-se presente nas mídias sociais, empregando táticas de marketing digital para atingir públicos mais jovens e reforçar seu vínculo com o luxo experiencial.

A sustentabilidade é outro elemento fundamental da inovação no luxo, uma necessidade em ascensão entre os consumidores da Geração Z e Millennials. Desde 2018, a Versace vem implementando práticas mais ecológicas, como a incorporação de materiais sustentáveis em suas coleções e a supressão do uso de peles de animais. A companhia também apoia a moda circular, incentivando ações de reciclagem e reaproveitamento de tecidos de coleções passadas para diminuir o desperdício. Tais medidas evidenciam que a marca está em sintonia com as expectativas de um público mais informado e comprometido com questões ambientais (Kapferer; Bastien, 2012).

A Versace, além do cuidado com os materiais, investiga coleções digitais e NFTs (tokens integrais) como novas maneiras de inovar no setor de luxo. Em 2022, a marca lançou sua primeira coleção de moda digital, possibilitando que os clientes comprassem itens únicos para utilização em ambientes virtuais e metaverso. Esta perspectiva enfatiza que o luxo não precisa ser apenas físico para comunicar exclusividade e aspiração (Tungate, 2009).

A companhia também faz parcerias estratégicas com designers em ascensão e artistas, desenvolvendo coleções cápsula que combinam tradição e contemporaneidade. Essas colaborações não só revitalizam a identidade da Versace, como também a estabelecem como uma marca alinhada com as tendências culturais e artísticas atuais.

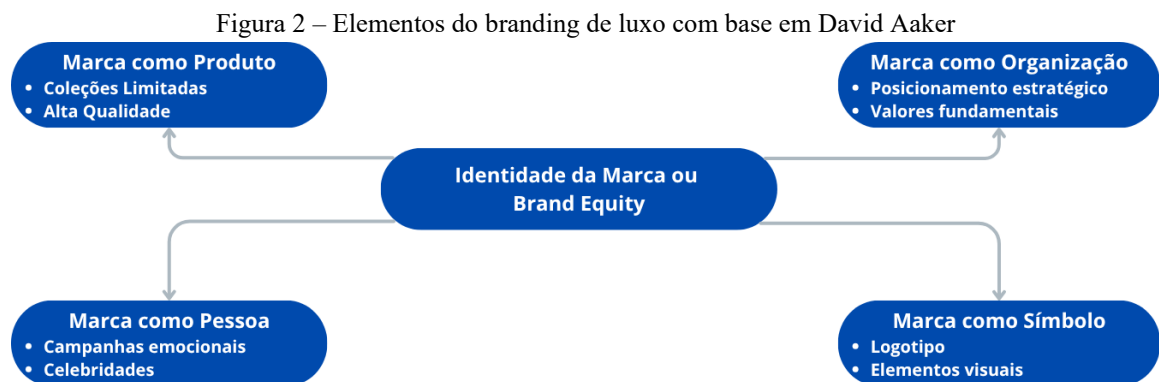
Por fim, a utilização de influenciadores e celebridades tem sido um elemento distintivo na comunicação da Versace. A marca estabelece parcerias com figuras emblemáticas, como Jennifer Lopez, Dua Lipa, Donatella Versace, Lady Gaga, Gigi Hadid e Lil Nas X, que incorporam sua estética audaciosa e intensificam sua presença na internet, ampliando o alcance de suas campanhas e fortalecendo seu posicionamento como referência de luxo provocativo e contemporâneo. Esta tática contribui para a solidificação da Versace como uma marca de luxo que honra suas origens, mas que está constantemente inovando para se adaptar às transformações do mercado.

Portanto, a Versace evidencia que a exclusividade ultrapassa o preço alto; é uma estratégia complexa que engloba design, distribuição, comunicação e inovação. Ao implementar essas medidas, a marca mantém sua importância em um mercado de alta competição, consolidando sua posição como uma das principais no segmento de luxo.

2.3 Branding de luxo: conceitos e fundamentos

O branding é crucial na formação da identidade de uma marca de luxo e na preservação de sua exclusividade. Na indústria da moda de luxo, a identidade visual vai além de um simples logotipo ou um nome marcante, mas envolve uma narrativa que conecta os consumidores ao universo da marca. Segundo Kapferer e Bastien (2012), marcas de luxo não vendem apenas produtos, mas sim um sonho, um estilo de vida e um conjunto de valores únicos. Para assegurar essa conexão emocional, é essencial que o branding de luxo seja estruturado de maneira coerente, destacando aspectos que realcem o prestígio e a exclusividade da marca.

Para compreender de forma estruturada os componentes que fortalecem a identidade de uma marca de luxo, pode-se utilizar o modelo de branding de David Aaker, adaptado ao contexto do luxo, conforme apresentado no diagrama a seguir



Fonte: Adaptado de Aaker (1996), Kapferer e Bastien (2012), Chevalier e Mazzalovo (2008)

O conceito de branding, de acordo com Aaker (1996), envolve a construção e gestão da identidade da marca ao longo do tempo, incluindo seus símbolos, associações e diferenciais. No contexto do luxo, essa identidade assume um papel ainda mais simbólico, pois representa um imaginário de aspiração, pertencimento e diferenciação social. O valor da marca não se limita a atributos funcionais, mas é construído por meio de elementos emocionais, culturais e visuais que, juntos, reforçam sua posição no mercado e sua imagem diante do público (Aaker, 1996; Okonkwo, 2007).

Ao longo de sua trajetória, a Versace construiu uma identidade visual robusta e inigualável, que espelha sua natureza audaciosa, sensual e extravagante. O logotipo da Medusa, um dos mais emblemáticos da moda de alto padrão, não foi selecionado ao acaso. Gianni Versace escolheu essa figura da mitologia grega para simbolizar a irresistível atração e a capacidade de sedução que sua marca almeja comunicar. Este componente visual transformou-

se num dos principais recursos da companhia, atuando como um selo de prestígio e reconhecimento global. Segundo Okonkwo (2007), “uma identidade visual forte é um dos principais ativos de uma marca de luxo, pois reforça sua posição e cria um vínculo emocional com os consumidores”.

Imagem 2 – Versace no Gala Camp de 2019



Fonte: Versace (2019)

Além do logotipo emblemático, a identidade da Versace é estabelecida através da utilização constante de cores vibrantes, tecidos luxuosos e padrões ousados. A marca se distingue de outras marcas devido ao seu estilo maximalista, combinando estampas barrocas, motivos mitológicos e detalhes dourados que remetem à magnitude da arte renascentista italiana. Essas particularidades conferem à Versace um DNA estilístico único, que transcende tendências efêmeras e reforça seu posicionamento no mercado de luxo. A união de elementos visuais marcantes cria uma linguagem estética coerente, que é imediatamente reconhecida pelos consumidores em qualquer peça ou campanha da marca.

Outro fator essencial no branding da Versace é a maneira como a marca se comunica com seu público. A grife utiliza campanhas publicitárias impactantes, estreladas por celebridades e super modelos que incorporam sua estética glamourosa e provocante. Além disso, a marca mantém uma forte presença nas mídias sociais, ajustando sua comunicação para as novas gerações sem renunciar à sua singularidade única. Esta tática possibilita que a Versace permaneça pertinente e desejada por variados tipos de consumidores, equilibrando tradição e inovação. Conforme aponta Chevalier e Mazzalovo (2008), a comunicação de marcas de luxo precisa ser controlada com precisão, pois cada mensagem é um reflexo da identidade simbólica da marca e contribui diretamente para a construção de sua imagem pública.

A consistência no branding também se estende ao design das lojas da Versace, que são projetadas para refletir a suntuosidade e sofisticação da marca. A grife segue um conceito arquitetônico que combina mármore, ouro e iluminação impactante, resultando em um ambiente que evoca a grandiosidade de suas coleções. Este sincronismo entre produto, comunicação e espaço físico reforça a identidade da Versace e proporciona uma experiência de marca imersiva para os consumidores. Segundo Pine e Gilmore (1999), experiências imersivas são essenciais para a diferenciação das marcas, especialmente no setor de luxo, onde a vivência simbólica do consumo é parte intrínseca da proposta de valor.

Por fim, a longevidade e notoriedade mundial da Versace ilustram a força de um branding adequadamente organizado. Ao longo das décadas, a marca manteve sua relevância, adaptando-se às alterações do mercado sem perder sua essência. Seja através de parcerias estratégicas, apresentações memoráveis ou inovações no comércio eletrônico, a Versace persiste em fortalecer sua identidade visual e consolidar sua posição como uma das marcas mais influentes do segmento de luxo.

2.4 O Modelo de identidade de marca de David Aaker

Dando continuidade à análise do branding de luxo, especialmente no caso da Versace, torna-se pertinente adotar uma abordagem estruturada que permita decompor os elementos que constituem sua identidade de marca. Para isso, utiliza-se o modelo de identidade de marca proposto por David Aaker (1996), que considera quatro dimensões principais: marca como produto, marca como organização, marca como pessoa e marca como símbolo. Tais dimensões oferecem um arcabouço teórico que permite compreender como marcas de luxo constroem um imaginário sólido, exclusivo e duradouro no mercado.

A primeira dimensão, marca como produto, está relacionada às características funcionais da marca: qualidade, atributos físicos, design, uso e necessidades atendidas. No universo do luxo, essa dimensão se manifesta por meio de produtos elaborados com materiais nobres, atenção aos detalhes e produção artesanal. No caso da Versace, esse aspecto é evidenciado por suas coleções exclusivas, com cortes sofisticados e estética marcante, que exaltam o luxo como experiência sensorial e visual. Essa dimensão também abrange o desempenho do produto, que, em marcas de luxo, é simbolicamente elevado à categoria de obra de arte, o que corrobora com o pensamento de Kapferer e Bastien (2012), ao afirmarem que o luxo deve oferecer “mais do que um produto, um universo”.

A segunda dimensão proposta por Aaker (1996), marca como organização, está vinculada aos valores e à cultura institucional da marca. No caso das marcas de luxo, isso inclui sua missão, sua visão, seu posicionamento social e suas decisões estratégicas, como o compromisso com a sustentabilidade ou a inclusão. A Versace, por exemplo, expressa sua cultura organizacional através de um posicionamento ousado e provocativo, marcado por campanhas disruptivas e uma comunicação visual de forte impacto. Além disso, a empresa tem demonstrado sensibilidade às demandas sociais atuais, como o abandono do uso de peles naturais e a adoção de práticas sustentáveis em sua cadeia de produção, como destacado por Beverland (2005).

A terceira dimensão, marca como pessoa, refere-se à personalidade simbólica da marca — como ela seria percebida se fosse um indivíduo. Em marcas de luxo, essa dimensão é construída por meio de campanhas publicitárias, endossos de celebridades e escolhas estéticas que atribuem traços humanos à marca. A Versace, por exemplo, é frequentemente associada a uma personalidade glamourosa, ousada, sensual e provocante — refletida em suas embaixadoras como Madonna, Dua Lipa e Lady Gaga. Essa personificação fortalece o vínculo emocional com o consumidor, pois, segundo Chevalier e Mazzalovo (2008), “as marcas de luxo devem ser vistas como seres vivos, com temperamento, linguagem e estilo próprios”.

Por fim, a dimensão marca como símbolo trata dos elementos visuais e icônicos que representam a marca. Essa é uma das dimensões mais relevantes no setor de luxo, já que o simbolismo é central para a diferenciação e para a construção de valor. No caso da Versace, a figura da Medusa atua como ícone poderoso e reconhecível que evoca poder, beleza fatal e sedução — valores que definem o DNA da marca desde sua criação. Além do logotipo, os padrões barrocos, o uso intensivo de dourado e os desfiles teatrais reforçam esse universo simbólico e emocional. Como explica Okonkwo (2007), a força de uma marca de luxo reside

“em sua capacidade de ser instantaneamente reconhecida e de comunicar exclusividade com um simples elemento visual”.

Imagem 3 – Aplicação visual do logotipo



Fonte: Etiqueta Única (2024)

A aplicação do modelo de Aaker à análise da Versace possibilita uma visão integrada de como a marca organiza sua identidade ao redor de quatro núcleos simbólicos interdependentes. A seguir, apresenta-se uma tabela-síntese com essas dimensões e seus respectivos exemplos conceituais aplicáveis ao contexto do luxo:

Quadro 2 – As quatro dimensões da identidade de marca segundo David Aaker no contexto do luxo

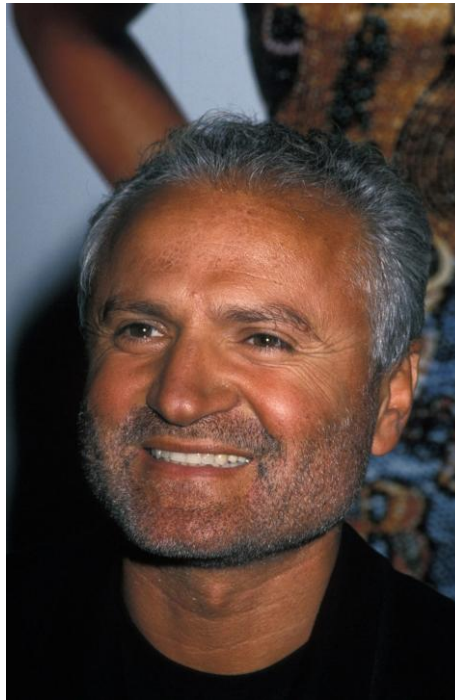
Dimensão	Definição	Exemplo Conceitual (Versace)
Marca como Produto	Atributos físicos, categoria, funcionalidade e qualidade percebida	Coleções cápsula com design arrojado, materiais nobres e acabamento artesanal
Marca como Organização	Cultura institucional, missão, valores e posicionamento	Posicionamento ousado, compromisso com sustentabilidade, inovação cultural
Marca como Pessoa	Personalidade simbólica, tom de voz, estilo e comportamento	Glamour, sensualidade, provocação, estrelada por celebridades
Marca como Símbolo	Elementos visuais e simbólicos da identidade (logotipo, cores, ícones)	Logotipo da Medusa, estampas barrocas, dourado, apresentações memoráveis

Fonte: Adaptado de Aaker (1996), Kapferer e Bastien (2012), Chevalier e Mazzalovo (2008), Okonkwo (2007)

2.5 A história da Versace e a construção de seu DNA de marca

Quando fundada em Milão, em 1978, pelo estilista Gianni Versace, a grife italiana rapidamente destacou-se no mercado de luxo por romper com padrões tradicionalistas e adotar uma estética ousada, sensual e inovadora. Como pilar central para compreender a relevância e a identidade da marca, torna-se necessário resgatar sua trajetória histórica, pois é a partir dela que se consolidam os elementos que compõem o seu DNA de marca. Desde o início, Gianni Versace vislumbrou na moda não apenas um produto, mas uma forma de arte, uma linguagem cultural e uma experiência emocional.

Imagem 4 – Gianni Versace



Fonte: Elle Brasil (2021)

A escolha da Medusa como símbolo da marca não foi aleatória. Inspirado na mitologia grega, Gianni escolheu a figura mítica como logotipo por representar uma beleza enigmática, capaz de seduzir e hipnotizar, qualidades que desejava ver refletidas em suas coleções. A Medusa tornou-se, assim, uma assinatura simbólica da Versace, refletindo atemporalidade, desejo e poder — atributos centrais na construção da sua identidade visual. Sua força imagética estabeleceu um vínculo imediato com o público, tornando-se um dos logotipos mais reconhecíveis do universo da moda de luxo.

Figura 3 – Logotipo Medusa



Fonte: Pinterest (2025)

Desde o princípio, a Versace integrou elementos da arte clássica, da música pop e da cultura midiática em suas criações, transformando os desfiles em verdadeiros espetáculos. Tungate (2009) descreve os desfiles da marca como “teatros da moda”, em que exuberância e impacto visual se fundem para criar uma experiência memorável. Essa abordagem performática não apenas posicionou a Versace como precursora na fusão entre moda e entretenimento, como também fortaleceu sua conexão emocional com o público, intensificando o valor simbólico da marca.

Imagem 5 – Versace Women's Spring-Summer 2018



Fonte: Metr  poles (2017)

A década de 1980 foi crucial para consolidar a Versace como ícone do luxo global. Nesse período, Gianni aproximou a marca de celebridades e super modelos que marcaram a história da moda, como Naomi Campbell, Cindy Crawford e Claudia Schiffer, transformando-as em embaixadoras de sua estética. Com isso, a marca passou a dominar capas de revistas, passarelas internacionais e eventos culturais. O vínculo com figuras como Madonna, Elton John e Princess Diana contribuiu significativamente para a dissemina  o da imagem da marca como provocadora, exclusiva e de status elevado (Tungate, 2009).

Em 1997, a trajetória da marca sofreu uma ruptura com o assassinato de Gianni Versace. Sua irmã, Donatella Versace, assumiu a dire  o criativa, enfrentando o desafio de manter viva a essência da marca enquanto modernizava sua linguagem para dialogar com novas gera  es. Sob sua liderança, a marca passou a apostar em parcerias contemporâneas, no uso estratégico das redes sociais e em cole  es que mesclam a irreverência original com tendências atuais. Donatella é amplamente reconhecida por ter reposicionado a Versace no século XXI sem renunciar ao seu DNA simbólico e est  tico (Okonkwo, 2007).

Imagem 6 – Donatella Versace



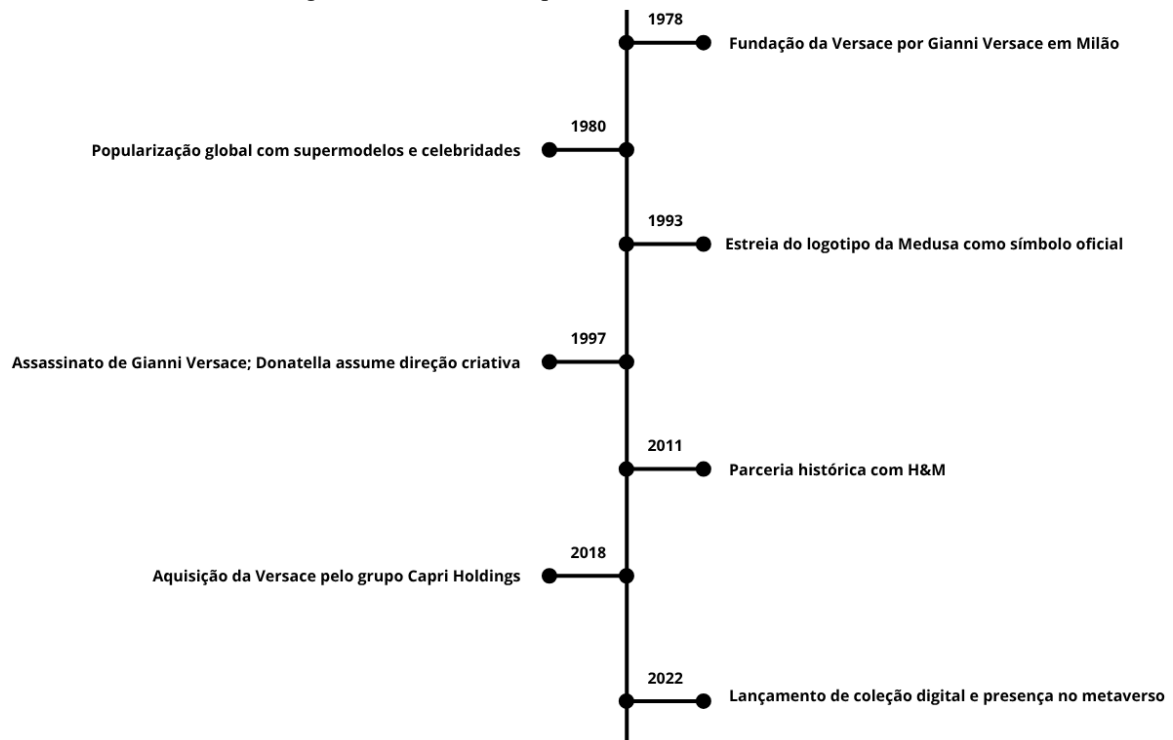
Fonte: O Globo (2025)

A evolução da Versace é marcada pela sua habilidade de adaptar-se às mudanças de mercado sem comprometer sua autenticidade. A marca transita entre o maximalismo clássico e a inovação, mantendo-se relevante por meio de colaborações estratégicas, como com H&M em 2011 e celebridades como Dua Lipa. Essa adaptabilidade comprova sua capacidade de renovação, mesmo em um mercado altamente competitivo e em constante transformação digital. Segundo Kapferer e Bastien (2012), a história de uma marca de luxo é um ativo intangível que agrega valor à sua imagem e é parte essencial de sua diferenciação.

A fusão com o grupo Capri Holdings, em 2018, marcou um novo capítulo na trajetória da Versace, consolidando sua expansão global e sua estrutura de negócios. Ainda que inserida em um conglomerado internacional, a marca manteve sua independência criativa e seus códigos estéticos originais, demonstrando o quanto seu legado histórico é resiliente e central para sua estratégia de branding.

A seguir, apresenta-se uma linha do tempo com os principais marcos históricos da Versace, destacando os momentos-chave na formação de sua identidade:

Figura 4 – Linha do tempo: marcos históricos da Versace



Fonte: Elaborado pelo autor com base em Okonkwo (2007), Tungate (2009), Capri Holdings (2023)

A trajetória da Versace revela-se como um exemplo emblemático de construção e perpetuação de um DNA de marca poderoso, que articula tradição e ousadia, luxo e provocação, arte e cultura pop. Essa herança histórica é essencial para compreender as quatro dimensões da identidade de marca de David Aaker — produto, organização, pessoa e símbolo — as quais se entrelaçam à narrativa da Versace de maneira profunda e coerente. Essa intersecção entre história e estratégia será aprofundada no próximo tópico, com base nos objetivos específicos desta pesquisa.

2.6 A Versace na prática: análise aplicada com base nos objetivos específicos

A análise da marca Versace sob o modelo de identidade de marca de David Aaker permite compreender como seus elementos estratégicos de branding, exclusividade e inovação se alinham às quatro dimensões propostas pelo autor: marca como produto, marca como organização, marca como pessoa e marca como símbolo. Ao relacionar essas dimensões aos objetivos específicos da pesquisa, torna-se possível examinar de maneira concreta como a Versace estrutura sua identidade e preserva sua relevância no competitivo mercado de luxo.

A seguir, apresenta-se um quadro que associa cada objetivo específico desta pesquisa a uma dimensão da identidade de marca segundo Aaker (1996), acompanhado de exemplos aplicados à estratégia da Versace:

Quadro 3 – Objetivos específicos aplicados às dimensões de Aaker na Versace

Objetivo Específico	Dimensão de Aaker	Exemplo Aplicado na Versace
Analisar os produtos da marca como expressão de exclusividade e luxo	Marca como Produto	Criação de coleções cápsula, uso de materiais nobres, personalização e peças sob medida.
Avaliar o posicionamento organizacional e os valores institucionais da marca	Marca como Organização	Preservação do legado de Gianni, foco em inovação sem perder a herança, práticas sustentáveis desde 2018.
Investigar a personalidade simbólica da marca expressa em suas campanhas e comunicação	Marca como Pessoa	Campanhas com celebridades e supermodelos, narrativa provocante, uso de ícones culturais como Madonna e Dua Lipa.
Identificar os símbolos visuais e estéticos que reforçam a identidade da marca	Marca como Símbolo	Logotipo da Medusa, estampas barrocas, desfiles imersivos e a arquitetura das lojas.

Fonte: Elaboração própria com base em Aaker (1996), Okonkwo (2007), Kapferer e Bastien (2012)

No âmbito da marca como produto, a Versace demonstra sua identidade por meio da criação de peças altamente exclusivas, como as coleções cápsula lançadas em edições limitadas, voltadas a temas icônicos da marca. O uso de materiais nobres, tecidos luxuosos e o design exuberante destacam o compromisso com a qualidade e a diferenciação, aspectos fundamentais no mercado de luxo. Além disso, a possibilidade de personalização em algumas linhas reforça o sentimento de escassez e singularidade (AAKER, 1996).

No que tange à marca como organização, a Versace se posiciona como uma entidade com valores sólidos que mesclam tradição e vanguarda. A continuidade da direção criativa sob Donatella Versace manteve viva a essência do fundador, ao mesmo tempo em que incorporou inovações tecnológicas e práticas mais alinhadas às demandas sociais contemporâneas, como a sustentabilidade e a digitalização do luxo (Beverland, 2005; Okonkwo, 2007).

Sob a dimensão da marca como pessoa, a Versace constrói uma personalidade ousada, sensual e provocante. Isso se manifesta nas campanhas publicitárias protagonizadas por celebridades, no discurso carregado de emoções e em uma narrativa estética voltada para o poder, a beleza e a autoconfiança. Como aponta Chevalier e Mazzalovo (2008), as marcas de luxo humanizam-se através de sua comunicação, criando um perfil simbólico com o qual o consumidor deseja se identificar.

Por fim, como marca-símbolo, a Versace utiliza elementos visuais fortemente codificados. O logotipo da Medusa é o símbolo mais poderoso de sua identidade, remetendo ao fascínio e à intemporalidade da beleza mítica. Esse elemento é reforçado por estampas barrocas, detalhes dourados, desfiles conceituais e uma arquitetura de loja que comunica glamour e teatralidade. Esses símbolos tornam a marca imediatamente reconhecível e evocam o seu universo exclusivo (Kapferer; Bastien, 2012).

Portanto, a articulação dos objetivos específicos com o modelo de Aaker permite concluir que a exclusividade é integrada à identidade da Versace de forma multidimensional, consolidando-se como um pilar estratégico em todos os aspectos da marca. Ao compreender como a Versace estrutura cada dimensão com coerência, reforça-se a ideia de que o branding de luxo não é apenas uma estética, mas uma experiência simbólica e estratégica que sustenta o desejo e o valor percebido.

2.7 Concorrência e posicionamento no setor de luxo

A indústria da moda de luxo é altamente competitiva, com marcas consolidadas disputando consumidores que valorizam status, exclusividade e inovação. De acordo com

Tungate (2009), “o posicionamento de mercado é crucial para diferenciar uma marca e assegurar sua relevância em um setor saturado”. Nesse contexto, a Versace, ao lado de marcas como Chanel, Gucci e Louis Vuitton, precisa adotar estratégias singulares para se manter relevante diante de um público exigente e volátil.

A Versace diferencia-se por seu estilo ousado, provocante e opulento, sendo reconhecida por estampas barrocas, cores vibrantes e um design de forte apelo visual e sensual. Essa estética comunica uma personalidade marcante e um convite à autoexpressão. Em contrapartida, a Chanel construiu sua imagem sobre a elegância atemporal e o minimalismo refinado, perpetuando o legado de Gabrielle Chanel com uma identidade baseada em sofisticação e discrição. Já a Louis Vuitton foca sua identidade na tradição artesanal, na durabilidade e na exclusividade de seus produtos de couro, enquanto a Gucci, sob a direção criativa de Alessandro Michele (entre 2015 e 2022), apresentou um maximalismo irreverente e nostálgico, conectando-se com um público jovem e diverso (Fionda; Moore, 2009).

Outro diferencial da Versace é sua capacidade de promover colaborações estratégicas sem perder sua aura de luxo. A parceria com a H&M em 2011 e, mais recentemente, o projeto "Fendace", com a Fendi em 2021, revelam sua flexibilidade em dialogar com novos públicos, criando experiências que misturam exclusividade e inovação. Essas iniciativas evidenciam o domínio da marca sobre a narrativa de luxo contemporâneo, que não está mais limitada à escassez, mas à capacidade de contar histórias e gerar desejo (Kapferer; Bastien, 2012).

O quadro a seguir resume as principais diferenças de posicionamento entre Versace e suas concorrentes diretas, considerando critérios como estética, exclusividade, inovação e identidade de marca:

Quadro 4 – Comparativo de posicionamento entre Versace, Gucci, Louis Vuitton e Chanel

Marca	Estética	Exclusividade	Inovação	Identidade de Marca
Versace	Maximalista, sensual, barroco	Edições limitadas, customização	Colaborações ousadas, digitalização	Glamour provocante, cultura pop, logotipo da Medusa
Gucci	Maximalista e irreverente	Alto luxo com apelo jovem	Streetwear, genderless fashion	Estilo excêntrico, provocativo e nostálgico
Louis Vuitton	Clássico, artesanal	Produtos premium, tradição	NFTs, colabs com designers	Tradição, exclusividade e inovação controlada
Chanel	Minimalista, elegante	Alta-costura, perfumes icônicos	Inovação discreta e sofisticada	Sofisticação atemporal e feminilidade refinada

Fonte: Elaboração própria com base em Kapferer e Bastien (2012), Okonkwo (2007), Tungate (2009) e Fionda e Moore (2009)

Em suma, a Versace mantém sua posição de destaque no setor de luxo ao equilibrar exclusividade e comunicação ousada, apostando em narrativas que conectam tradição e inovação. Sua habilidade de se reinventar e dialogar com diferentes públicos, sem perder sua essência extravagante, garante à marca um posicionamento competitivo, especialmente diante de rivais que seguem caminhos mais conservadores. A combinação entre identidade visual impactante, campanhas marcantes e colaborações estratégicas reforça a força do branding da Versace e sua permanência como símbolo de luxo, desejo e distinção.

3 METODOLOGIA

Este trabalho foi estruturado com o objetivo de oferecer uma análise aprofundada sobre como a exclusividade atua como pilar estratégico da identidade da marca Versace e de que forma contribui para sua manutenção no mercado de luxo, utilizando como base teórica o modelo de branding de David Aaker. A pesquisa classifica-se, quanto aos seus objetivos, como exploratória e descritiva. Segundo Gil (2008), a pesquisa exploratória tem por finalidade proporcionar maior familiaridade com o problema, de modo a torná-lo mais claro ou construir hipóteses. Já a pesquisa descritiva, de acordo com Vergara (1998), visa observar, registrar, analisar e correlacionar fatos ou fenômenos sem manipulá-los, descrevendo suas características com precisão.

No que se refere aos procedimentos metodológicos utilizados, a pesquisa foi conduzida por meio de levantamento bibliográfico e documental. De acordo com Severino (2014), a pesquisa bibliográfica é caracterizada pelo exame de materiais já elaborados e publicados, como livros, artigos científicos e estudos acadêmicos, enquanto a pesquisa documental se vale de materiais que não receberam tratamento analítico anterior, como relatórios, documentos institucionais e registros públicos. Nesse estudo, foram utilizados dados oriundos de relatórios financeiros e estratégicos divulgados pela própria Versace ou por sua controladora, a Capri Holdings, além de entrevistas com executivos da marca publicadas em fontes especializadas, como revistas de moda e sites do setor. Também foram analisadas campanhas publicitárias, desfiles, colaborações estratégicas e elementos visuais e simbólicos que compõem a narrativa da marca ao longo de sua trajetória.

A abordagem adotada é qualitativa, visto que o objetivo central da pesquisa é compreender os significados simbólicos, subjetivos e culturais atribuídos à identidade da marca no contexto do luxo. Segundo Gil (2008), a pesquisa qualitativa é especialmente indicada quando se busca interpretar as relações sociais e de mercado que não podem ser traduzidas em dados estatísticos, mas que exigem um olhar interpretativo e contextual. A natureza qualitativa desta pesquisa permite compreender como a Versace articula elementos como tradição, exclusividade, inovação e valor simbólico para sustentar sua presença em um mercado cada vez mais dinâmico e competitivo.

A coleta de dados baseou-se em fontes secundárias. Foram analisados documentos públicos como relatórios financeiros, comunicados de imprensa e dados sobre campanhas de marketing, bem como entrevistas já publicadas com gestores e especialistas do setor. Também foram consultadas obras literárias sobre branding e luxo, como os trabalhos de Jean-Noël Kapferer e Vincent Bastien, além de estudos acadêmicos sobre identidade de marca e exclusividade, particularmente com enfoque no modelo teórico de Aaker.

O universo da pesquisa concentra-se na atuação da Versace no mercado de moda de luxo. Como se trata de uma análise qualitativa com foco em interpretação simbólica e estratégica, adotou-se uma amostragem não probabilística, do tipo proposital, escolhendo-se fontes que apresentam relevância teórica e prática em relação aos objetivos do estudo. A seleção seguiu critérios como atualidade, confiabilidade e pertinência temática. A coleta de dados foi realizada entre fevereiro e maio de 2025. Uma limitação importante foi a impossibilidade de acesso a fontes internas ou confidenciais da empresa, o que restringiu a análise empírica aos materiais publicamente disponíveis, podendo, assim, limitar o alcance de alguns achados.

O tratamento dos dados foi realizado por meio de análise de conteúdo, com categorização das informações à luz das quatro dimensões do modelo de David Aaker: marca como produto, como organização, como pessoa e como símbolo. Essa estrutura analítica permitiu interpretar como a exclusividade é incorporada pela Versace em cada uma dessas dimensões, observando padrões discursivos, estratégias simbólicas e ações de posicionamento utilizadas pela marca para manter sua diferenciação e prestígio. A interpretação também

considerou as narrativas ligadas à origem da marca, sua estética visual e as ações de marketing, buscando compreender como esses elementos reforçam o senso de pertencimento e distinção característico do universo do luxo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Marca como produto: exclusividade e coleções limitadas

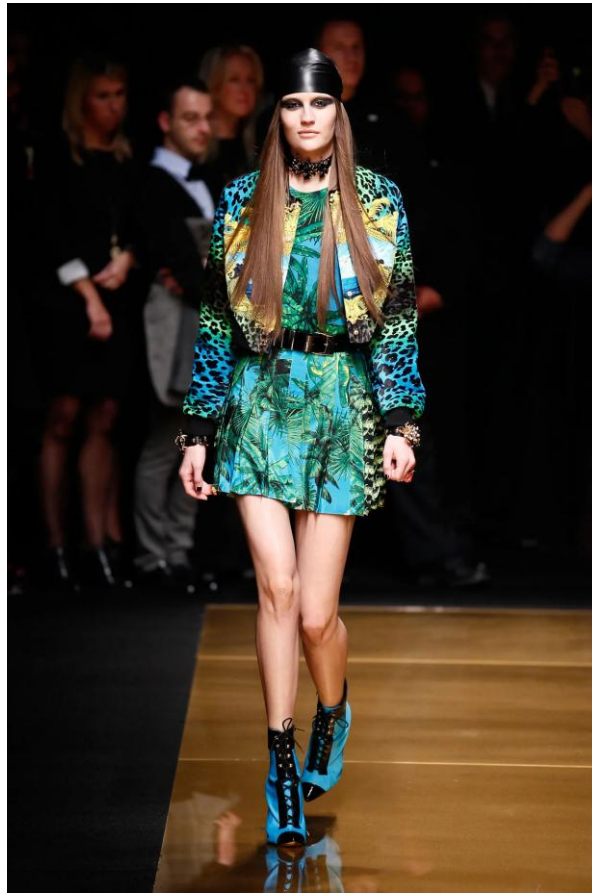
A dimensão “marca como produto”, conforme definida por Aaker (1996), está relacionada aos atributos funcionais, benefícios tangíveis e à própria categoria do produto que a marca representa. No contexto do luxo, no entanto, esses atributos adquirem novas camadas simbólicas: o produto não é apenas um bem de consumo, mas uma peça de distinção social, com forte apelo aspiracional e narrativo. A exclusividade do produto, nesse cenário, é o ponto de partida da construção do valor da marca.

No caso da Versace, essa dimensão é refletida por meio de estratégias específicas, como a limitação da oferta, o uso de materiais nobres, o design ousado e o investimento em coleções cápsula e personalização. A marca não vende apenas roupas e acessórios, mas símbolos de status, sensualidade e pertencimento a uma estética única e inconfundível.

Segundo Kapferer e Bastien (2012), “o luxo verdadeiro se define pela escassez controlada e pela super qualidade percebida” (p. 139). Esse raciocínio fundamenta o modo como a Versace estrutura sua oferta de produtos. A grife frequentemente lança coleções cápsula (como a icônica colaboração com a H&M em 2011), que geram não só engajamento imediato do público, mas também reforçam a percepção de raridade. Nesse projeto, os produtos foram comercializados por tempo limitado e se esgotaram em poucas horas, mostrando que o desejo no luxo está fortemente ligado à escassez planejada (Tungate, 2009).

Além disso, a qualidade dos materiais e a atenção ao detalhe no acabamento são fatores intrínsecos ao posicionamento da marca como produto. O uso de tecidos nobres, aplicações metálicas e a construção artesanal são parte do “produto simbólico” oferecido pela Versace, que vai além da função básica da vestimenta e incorpora um valor cultural e estético elevado. A estética maximalista, com padrões barrocos, cores vibrantes e motivos mitológicos, não só reforça a identidade visual da marca, como também diferencia seus produtos no mercado competitivo de luxo (Okonkwo, 2007).

Imagem 7 – Versace for H&M



Fonte: British Vogue (2011)

Outro aspecto relevante é a personalização. A Versace disponibiliza no ambiente digital serviços de personalização para clientes VIP, como a possibilidade de adaptar peças a gostos individuais, reforçando a ideia de que cada produto pode se tornar único — um dos pilares do luxo experiencial. Essa estratégia contribui para fortalecer a conexão emocional do consumidor com a marca, além de reforçar sua imagem de exclusividade personalizada.

Essa relação entre produto e exclusividade também se manifesta na forma como a marca define o preço e limita sua distribuição. Para Kapferer (2012), “o preço do luxo não é consequência de seu custo, mas sim do valor que a marca é capaz de atribuir ao produto por meio do significado que ele carrega”. Isso fica evidente na política de preços elevados da Versace e no seu controle rigoroso dos canais de distribuição — como boutiques próprias ou varejistas de alto padrão.

A seguir, apresentamos um quadro síntese das principais ações da Versace que ilustram como a exclusividade é trabalhada na dimensão “produto”.

Quadro 5 – Dimensão marca como produto: estratégias de produto da Versace

Aspecto do Produto	Descrição Estratégica	Exemplos Aplicados na Versace
Edições Limitadas	Produção intencionalmente escassa para intensificar o desejo e a percepção de raridade.	Coleções cápsula como a “Fendi x Versace” (Fendace), que esgotam rapidamente.
Personalização	Ofertas sob medida que ampliam a conexão pessoal e o valor percebido.	Serviços de customização para clientes VIPs no e-commerce e boutiques selecionadas.
Qualidade Superior	Uso de materiais nobres e técnicas refinadas de costura e acabamento.	Roupas com tecidos luxuosos, aplicações manuais e detalhes metálicos sofisticados.
Estética Distintiva	Design visualmente marcante e reconhecível de forma instantânea.	Padrões barrocos, estampas vibrantes, mistura de cultura greco-romana e pop art.
Diversificação com Controle de Imagem	Variedade de produtos sem diluir a exclusividade.	Perfumes, óculos e móveis da linha Versace Home com curadoria estética da marca.
Inovação em Produtos Digitais	Inserção em ambientes imersivos e virtuais para públicos jovens.	Lançamento de coleções digitais/NFTs para o metaverso e experiências de moda online.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Aaker (1996), Beverland (2005), Okonkwo (2007), Kapferer e Bastien (2012).

Em síntese, os produtos da Versace não são apenas peças de moda; eles funcionam como vetores simbólicos da identidade da marca. Ao reforçar os valores de exclusividade, estética diferenciada e status, a marca materializa sua promessa de luxo e se posiciona de forma consistente no mercado. O modelo de Aaker mostra-se eficaz ao permitir que se compreenda como a Versace constrói e mantém esse posicionamento através da gestão intencional de seus produtos, os quais funcionam como ponto de convergência entre desejo, identidade e diferenciação.

4.2 Marca como organização: posicionamento e valores estratégicos

A segunda dimensão do modelo de David Aaker (1996), denominada marca como organização, refere-se aos valores corporativos, cultura interna, visão de longo prazo e posicionamento estratégico que sustentam a imagem da marca perante o público. Em marcas de luxo, essa dimensão adquire especial relevância, pois, como destaca Kapferer (2012), o luxo é sustentado não apenas pela aparência do produto, mas também pela “promessa intangível de excelência, coerência e herança cultural” que a marca comunica em todas as suas frentes.

No caso da Versace, o posicionamento organizacional está claramente vinculado à audácia, sensualidade, rebeldia estética e glamour, atributos que transcendem os produtos e se projetam como valores institucionais. A marca construiu — e mantém — uma cultura organizacional voltada à celebração do exagero, da teatralidade e da inovação visual, em contraste com a sobriedade de outras casas tradicionais de moda, como Chanel ou Hermès. Tal direcionamento posiciona a Versace como uma marca que representa não apenas luxo, mas também atitude e autoexpressão.

Essa proposta é sustentada, por exemplo, pela continuidade de uma estética ousada mesmo após a morte de Gianni Versace. Sob a liderança criativa de Donatella Versace, a grife reafirmou seu compromisso com uma identidade provocadora, mas também passou a incorporar valores contemporâneos, como a inclusividade, sustentabilidade e digitalização estratégica — o que demonstra uma organização capaz de inovar sem perder sua essência (Okonkwo, 2007).

Uma das práticas que evidenciam o posicionamento estratégico da organização é a atuação da marca em relação à sustentabilidade, atendendo a um público consumidor cada vez mais atento a critérios éticos e ecológicos. Desde 2018, a Versace anunciou o fim do uso de peles naturais em suas coleções e passou a investir na seleção de tecidos recicláveis e no incentivo à moda circular. Essa mudança reforça o que Chevalier e Mazzalovo (2008) apontam como uma tendência irreversível no setor de luxo: a incorporação de valores sociais como parte integrante do branding organizacional.

Além disso, a cultura organizacional da Versace também é orientada à inovação digital, como se nota na adoção de tecnologias para personalização no e-commerce, na produção de coleções digitais e até no investimento em NFTs — estratégia que busca posicionar a marca como líder entre as grifes de luxo que dialogam com a chamada “Geração Z”.

A seguir, um quadro resume os principais atributos da identidade organizacional da Versace e como eles se traduzem em posicionamento estratégico:

Quadro 6 – Dimensão marca como organização: posicionamento organizacional da Versace

Elemento Estratégico	Evidência Observada	Interpretação com base em Aaker (1996)
Inovação com tradição	A marca combina estética clássica com design contemporâneo.	Reflete o equilíbrio entre consistência e adaptabilidade
Posicionamento criativo	Valoriza o risco, a ousadia e a irreverência estética	Enfatiza diferenciação e liderança criativa
Cultural Organizacional	Herança italiana e influência da cultura pop nas decisões da marca	Reflete a identidade organizacional forte e única
Valores sustentáveis	Uso de materiais ecológicos e políticas contra crueldade animal	Expressa responsabilidade social e imagem ética da empresa
Gestão de imagem institucional	Parcerias com celebridades e campanhas com forte apelo midiático	Fortalece a reputação e os atributos emocionais da marca

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Aaker (1996) e Versace (site institucional).

Dessa forma, ao analisarmos a marca como organização, observamos que a Versace consegue preservar uma cultura corporativa coerente com sua origem e, ao mesmo tempo, adaptável às novas exigências do mercado. A conexão entre tradição e inovação, símbolo e sistema, é o que mantém a marca estrategicamente posicionada no cenário de luxo. Como destaca Aaker (1996), a força de uma marca reside na sua capacidade de representar valores duradouros e, ao mesmo tempo, acompanhar os movimentos culturais e sociais de sua época — o que a Versace tem conseguido fazer com consistência.

4.3 Marca como pessoa: narrativas, emoção e comunicação

A terceira dimensão do modelo de David Aaker (1996) — marca como pessoa — considera a marca como uma entidade com personalidade, voz e traços humanos. No contexto do branding de luxo, essa perspectiva é fundamental, pois os consumidores não se relacionam apenas com produtos, mas com um conjunto de significados simbólicos que a marca representa, como se ela fosse uma figura com identidade própria, valores, atitudes e estilo.

A personalidade de uma marca de luxo contribui para estabelecer vínculos emocionais profundos, baseados na aspiração, na identificação e na diferenciação. Segundo Aaker (1996), uma marca com personalidade consistente torna-se mais memorável e confiável aos olhos do

consumidor. No caso da Versace, essa personalidade é marcada por uma estética ousada, sensual, provocadora e intensamente teatral — atributos que remetem diretamente à figura de seu criador, Gianni Versace, e que foram preservados e reinterpretados ao longo das décadas por Donatella Versace.

Essa construção simbólica é perceptível nas narrativas publicitárias da marca, que incorporam elementos de desejo, poder e sensualidade em sua comunicação visual. As campanhas da Versace raramente se limitam a vender um produto: elas encenam universos de fantasia e glamour, geralmente protagonizados por celebridades icônicas e supermodelos. Um exemplo marcante foi o desfile da coleção Primavera/Verão 2018, no qual a marca prestou homenagem a Gianni Versace reunindo super modelos lendárias da década de 1990. A apresentação não apenas reafirmou o DNA da marca como também mobilizou a memória afetiva de uma geração inteira de consumidores, o que reforça o conceito de “personalidade simbólica” proposto por Aaker.

Segundo Chevalier e Mazzalovo (2008), a comunicação de uma marca de luxo deve transmitir “um universo simbólico coerente, sustentado por uma estética singular e por mensagens que evoquem emoção e pertencimento”. Nesse sentido, a Versace se destaca ao manter uma linguagem visual provocante e única, que mescla elementos da mitologia, da arte clássica e da cultura pop — tudo isso intensificado por meio da personificação da marca nas figuras de celebridades como Lady Gaga, Elton John, Madonna, Dua Lipa e Jennifer Lopez.

Essa personificação também se manifesta na forma como a marca comunica atitudes sociais e culturais. A Versace é reconhecida por apoiar causas ligadas à diversidade, aos direitos LGBTQIA+ e à liberdade de expressão, incorporando esses temas tanto em suas campanhas quanto nas escolhas de casting para desfiles. Esse comportamento reforça uma personalidade de marca ousada, vanguardista e conectada com os debates contemporâneos, o que aproxima ainda mais a marca de seu público mais jovem e engajado.

Imagem 8 – Coleção Capsúla Pride 2020



Fonte: Versace (2020)

A seguir, apresenta-se um quadro que sintetiza como a Versace projeta sua personalidade simbólica como marca:

Quadro 7 – Dimensão marca como pessoa: traços da Versace

Traço da Marca	Descrição	Exemplos Aplicados
Sensualidade	Presença marcante de apelo erótico e confiança estética.	Roupas com cortes ousados, vestidos com fendas profundas, uso de tecidos justos.
Ousadia	Caráter provocador, vanguardista e disruptivo.	Campanhas com celebridades polêmicas; looks desafiadores e desfiles performáticos.
Exuberância e teatralidade	Estilo maximalista, dramático e chamativo.	Desfiles temáticos e figurinos com brilho, dourado, estampa barroca e visual de impacto.
Poder e autoconfiança	Expressa força, ambição e status.	Personagens fortes nas campanhas; uso de modelos e artistas com presença dominante.
Modernidade com tradição	Equilíbrio entre legado clássico e linguagem contemporânea.	Releituras do estilo Gianni Versace por Donatella em contextos digitais e pop.
Glamour provocativo	Mistura de luxo com provocação visual e simbólica.	Apelo sensual aliado ao luxo, como visto no famoso vestido verde de Jennifer Lopez.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Aaker (1996), Okonkwo (2007), Chevalier e Mazzalovo (2008), Tungate (2009).

Assim, observa-se que a Versace, ao construir uma narrativa coerente, estética e emocionalmente marcante, consolida sua identidade simbólica de forma poderosa. A marca não é apenas consumida, mas admirada, lembrada e seguida como uma entidade viva com personalidade própria. Essa dimensão torna-se essencial para compreender o motivo pelo qual, mesmo diante de intensas transformações no mercado, a Versace continua a ocupar uma posição de destaque entre as grifes de luxo mais influentes do mundo.

4.4 Marca como símbolo: logotipo, estética e arquitetura de marca

A quarta dimensão do modelo de David Aaker (1996), marca como símbolo, diz respeito aos elementos visuais, estéticos e culturais que servem como âncoras da identidade da marca. Esses símbolos desempenham um papel fundamental ao tornar a marca reconhecível, memorável e capaz de evocar significados emocionais e históricos de forma instantânea. No setor do luxo, tais símbolos não apenas representam visualmente a marca, mas encapsulam o seu universo, estilo de vida e legado.

Na Versace, o símbolo máximo dessa identidade é o logotipo da Medusa, escolhido por Gianni Versace ainda nos primórdios da marca. A figura mitológica, inspirada na arte grega clássica, representa sedução, poder e fascínio — elementos que definem a estética da marca. A escolha da Medusa não foi apenas uma decisão estilística, mas uma construção simbólica intencional: Gianni queria que seus consumidores “ficassem hipnotizados ao olhar para as criações da marca, assim como a Medusa paralisava com o olhar”. A presença constante do emblema nos produtos e campanhas reforça a identidade visual da grife e cria um elo simbólico direto com seus consumidores.

Além do logotipo, a Versace construiu uma estética visual altamente reconhecível, baseada em códigos visuais que remetem ao luxo maximalista: tecidos opulentos, estampas barrocas, dourado predominante e motivos mitológicos. Esses elementos são recorrentes tanto em suas coleções quanto no design de suas lojas, embalagens e desfiles. Como apontam Kapferer e Bastien (2012), no luxo, a repetição coerente dos símbolos é essencial para

consolidar a memória de marca e reforçar a sua unicidade. A Versace aplica esse princípio com maestria, permitindo que qualquer observador reconheça seus produtos mesmo sem a presença explícita do logotipo.

A arquitetura de marca da Versace também é um componente simbólico importante. A organização de suas linhas de produto — desde a alta-costura até coleções prêt-à-porter e fragrâncias — segue um padrão estético e simbólico consistente, o que contribui para manter sua identidade sólida. Os espaços físicos da marca, como suas boutiques e flagships stores, são concebidos para proporcionar uma experiência sensorial imersiva, traduzindo em arquitetura o mesmo universo que é expresso nas roupas. Mármore branco, colunas coríntias, espelhos, luzes dramáticas e dourado são elementos constantes, reforçando a identidade visual da grife.

A marca também reforça seus símbolos por meio de sua presença em momentos históricos da cultura pop. O icônico vestido verde usado por Jennifer Lopez no Grammy de 2000, por exemplo, tornou-se um dos marcos visuais mais lembrados da moda contemporânea. Esse episódio foi tão emblemático que levou à criação do Google Imagens, como afirmou o ex-CEO da empresa, Eric Schmidt (GQ, 2020). Isso evidencia como os símbolos da Versace transcendem o vestuário e passam a fazer parte do imaginário coletivo global.

Imagem 9 – Jennifer Lopez no Grammy Awards de 2000



Fonte: Fashion Network (2019)

Abaixo, apresenta-se uma síntese gráfica dos principais símbolos e elementos visuais da Versace:

Quadro 8 – Dimensão marca como símbolo: aplicações na Versace

Elemento Simbólico	Descrição	Exemplos Aplicados
Logotipo da Medusa	Símbolo mitológico que representa fascínio, poder e atemporalidade.	Estampado em bolsas, cintos, roupas e embalagens como elemento de reconhecimento global.
Estilo Barroco e Maximalista	Estética visual rica em detalhes, cores vibrantes e ornamentos dourados.	Estampas luxuosas com arabescos, mistura de referências greco-romanas e renascentistas.
Design de Lojas	Arquitetura sofisticada que reforça a imagem de luxo e grandiosidade.	Mármore, ouro e iluminação impactante nas boutiques Versace espalhadas pelo mundo.
Campanhas Icônicas	Imagens de forte apelo simbólico e visual.	Campanha “Tribute” com super modelos dos anos 1990 homenageando Gianni Versace.
Narrativas mitológicas e artísticas	Conexão com a história da arte, moda e cultura pop.	Referências visuais e conceituais à mitologia grega, renascimento e cultura pop moderna
Desfiles e espetáculos	Eventos performáticos com direção criativa elaborada.	Fashion shows que evocam fantasia, poder e emoção (como o desfile da Medusa em 2018).

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Aaker (1996), Okonkwo (2007), Chevalier e Mazzalovo (2008), Kapferer e Bastien (2012).

Conforme reforçam Chevalier e Mazzalovo (2008), o luxo exige que cada ponto de contato da marca — do produto ao ambiente — seja coerente e simbólico. A Versace cumpre esse princípio ao transformar todos os seus elementos visuais em símbolos de pertencimento, aspiração e exclusividade. Essa coesão simbólica não apenas garante a identificação da marca, mas também consolida seu legado cultural e seu posicionamento no mercado de luxo como uma grife que vai além da moda, tornando-se um ícone visual e emocional.

4.5 Convergência dos resultados: alinhamento com a teoria e implicações estratégicas

A análise dos resultados obtidos nesta pesquisa, fundamentada no modelo de identidade de marca de David Aaker (1996), demonstra uma forte convergência entre as práticas estratégicas da Versace e os conceitos teóricos que sustentam o branding de luxo. Ao longo dos tópicos anteriores, foi possível constatar que a marca articula de maneira integrada todas as quatro dimensões propostas por Aaker — produto, organização, pessoa e símbolo —, com ênfase especial na construção de exclusividade como elemento central de sua identidade.

No âmbito da marca como produto, os dados levantados evidenciam que a Versace utiliza a escassez planejada, coleções cápsula e design icônico para reforçar sua proposta de valor, como defendem Kapferer e Bastien (2012) ao destacar a importância da diferenciação material no luxo. Os exemplos práticos de edições limitadas e customização comprovam a teoria de que o produto, no luxo, deve ir além da funcionalidade, incorporando um forte apelo simbólico e emocional (Chevalier; Mazzalovo, 2008).

Ao observar a dimensão marca como organização, verificou-se que a Versace mantém uma cultura corporativa voltada para a ousadia, criatividade e transgressão de normas estéticas convencionais. Isso está alinhado ao conceito de “universo de marca” defendido por Kapferer (2008), segundo o qual as empresas de luxo devem construir um sistema de valores reconhecível e consistente ao longo do tempo. A gestão estratégica da marca, sob a liderança de Donatella Versace, evidencia esse alinhamento, ao equilibrar tradição e inovação como pilares de sua cultura organizacional.

No que tange à marca como pessoa, as campanhas com celebridades, a escolha de embaixadores que personificam o DNA da marca e a comunicação emocional reforçam o conceito de personalidade de marca descrito por Aaker (1996). A Versace projeta, através de suas narrativas, uma personalidade ousada, sensual e provocativa, criando um elo afetivo com o consumidor que vai além da simples transação comercial. Este achado também corrobora os estudos de Okonkwo (2007), ao afirmar que marcas de luxo precisam criar conexões emocionais profundas para gerar fidelização e desejo contínuo.

Quanto à marca como símbolo, os resultados confirmam que o logotipo da Medusa, os códigos visuais barrocos e a estética maximalista da Versace não apenas diferenciam visualmente a marca, mas funcionam como símbolos de status, poder e desejo. Esse aspecto reforça a teoria de que, no luxo, os símbolos carregam significados culturais profundos e funcionam como extensões da identidade do consumidor, como defendem Chevalier e Mazzalovo (2008).

Do ponto de vista estratégico, os resultados indicam que a capacidade da Versace de articular essas quatro dimensões de forma coesa fortalece seu posicionamento competitivo no mercado de luxo global. Em um cenário onde os consumidores são cada vez mais exigentes quanto à autenticidade, responsabilidade social e personalização, a Versace demonstra competência em adaptar-se sem perder sua essência, confirmando o argumento de Beverland (2005) de que marcas de luxo bem-sucedidas são aquelas que equilibram tradição e inovação.

Além disso, a análise permitiu verificar que as práticas de exclusividade adotadas pela Versace, discutidas amplamente ao longo deste estudo, não são isoladas, mas fazem parte de uma construção estratégica que permeia todas as dimensões de sua identidade de marca. A convergência entre teoria e prática reforça o entendimento de que o branding de luxo é um processo integrado, que demanda consistência em todos os pontos de contato com o consumidor.

Por fim, essa pesquisa também evidencia que, ao adotar as diretrizes teóricas propostas por Aaker (1996), a Versace não apenas fortalece sua imagem, mas também se posiciona como uma referência na aplicação de estratégias de identidade de marca no setor de luxo. Este alinhamento teórico-prático serve como um exemplo relevante para futuras pesquisas sobre gestão de marcas de luxo e pode ser considerado um referencial estratégico para outras organizações que desejem fortalecer sua identidade em mercados altamente competitivos e simbólicos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como foco central a análise da exclusividade como pilar estratégico da identidade de marca da Versace, utilizando como base teórica o modelo de identidade de marca de David Aaker (1996). A escolha deste tema demonstrou-se altamente relevante diante das transformações recentes no mercado de luxo, marcadas por um consumidor mais exigente, conectado e atento a valores intangíveis, como autenticidade e storytelling. Entender como a Versace articula seus elementos de identidade para sustentar sua posição de prestígio em um setor tão competitivo contribui não apenas para o campo acadêmico da Administração e Marketing, mas também oferece insights práticos para profissionais da gestão de marcas de luxo.

O objetivo geral da pesquisa foi analisar de que forma a exclusividade se configura como elemento central na construção da identidade de marca da Versace, à luz do modelo de Aaker. Para atingir esse propósito, foram definidos quatro objetivos específicos: compreender como a exclusividade se manifesta nos produtos da Versace; investigar como a cultura organizacional reforça o posicionamento da marca; analisar como a personalidade simbólica da marca é

comunicada através das suas campanhas e porta-vozes; e, por fim, identificar como os símbolos visuais e culturais fortalecem a identidade da grife.

Após a análise detalhada dos dados, fundamentada em fontes secundárias e na literatura especializada em branding de luxo, conclui-se que todos os objetivos propostos foram plenamente alcançados. A pesquisa evidenciou que a exclusividade na Versace não se limita ao aspecto material dos produtos, mas está presente de forma integrada nas quatro dimensões do modelo de Aaker: como produto, organização, pessoa e símbolo. Essa constatação reforça o alinhamento entre teoria e prática, demonstrando que os conceitos de Aaker (1996), Kapferer e Bastien (2012) e Chevalier e Mazzalovo (2008) permanecem atuais e aplicáveis ao contexto contemporâneo do luxo.

Através da análise, foi possível perceber que a Versace adota estratégias consistentes para manter sua aura de exclusividade: seja por meio da limitação na oferta de produtos, da construção de uma cultura organizacional criativa e ousada, da comunicação emocional protagonizada por celebridades e narrativas impactantes, ou através do uso inteligente de símbolos visuais como o logotipo da Medusa e o design maximalista de suas coleções.

Do ponto de vista das contribuições, o estudo amplia o campo de discussão sobre gestão de marcas de luxo no Brasil, servindo de referência para futuras pesquisas sobre a aplicação prática de modelos de identidade de marca no setor. Além disso, oferece uma análise aprofundada sobre as estratégias de exclusividade como diferencial competitivo em mercados saturados e de alta concorrência simbólica.

Como limitações, destaca-se o fato de a pesquisa ter sido desenvolvida exclusivamente com base em fontes secundárias, o que restringe a coleta de dados primários diretamente da organização ou de consumidores da marca. Essa condição sugere como recomendação para pesquisas futuras a realização de estudos empíricos, com aplicação de entrevistas, questionários ou análises etnográficas, de modo a ampliar a compreensão sobre a percepção de exclusividade do ponto de vista dos consumidores.

Além disso, investigações comparativas entre a Versace e outras marcas de luxo poderiam enriquecer ainda mais a análise sobre diferenciação de identidade no setor. Por fim, estudos futuros podem explorar o impacto da exclusividade na intenção de recompra, na fidelização e na construção de comunidades de marca, especialmente no contexto digital.

Dessa forma, a presente pesquisa reafirma a relevância de compreender a identidade de marca não apenas como um elemento visual ou conceitual, mas como uma construção estratégica, profunda e integrada. No caso da Versace, a exclusividade não é apenas um atributo, mas sim o fio condutor de toda a sua identidade de marca, que a mantém relevante, desejada e admirada mundialmente.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Building Strong Brands**. New York: The Free Press, 1996.

AAKER, David A. **Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name**. New York: Free Press, 1991.

BAIN & COMPANY. **Setting a New Pace for Personal Luxury Growth in China**. 2023. Disponível em: <https://www.bain.com>. Acesso em: 03 fev. 2025.

BAIN & COMPANY. **The Future of Luxury: Bouncing Back from Covid-19**. 2021. Disponível em: <https://www.bain.com>. Acesso em: 03 fev. 2025

BEVERLAND, Michael. **Crafting Brand Authenticity: The Case of Luxury Wines**. *Journal of Management Studies*, v. 42, n. 5, p. 1003-1029, 2005.

BUSINESS OF FASHION. **How Versace Maintains Its Luxury Status**. Disponível em: <https://www.businessoffashion.com>. Acesso em: 03 fev. 2025.(verificar se mantereí)

BUSINESS OF FASHION. **The Future of Luxury: Market Trends for 2021**. Disponível em: <https://www.businessoffashion.com>. Acesso em: 18 jun. 2025.

CAPRI HOLDINGS. **Annual Report 2023**. Disponível em: <https://www.capriholdings.com/investor-relations/financials/>. Acesso em: 18 jun. 2025.

CHEVALIER, M.; MAZZALOVO, G. **Management e Marketing do Luxo**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

DELOITTE. **Global Powers of Luxury Goods 2023**. Disponível em: <https://www2.deloitte.com>. Acesso em: 03 fev. 2025.

DUBOIS, Bernard; LAURENT, Gilles; CZELLAR, Sandor. **Consumer Rapport to Luxury: Analyzing Complex and Ambivalent Attitudes**. Les Cahiers de Recherche, HEC Paris, 2001.

FERREIRINHA, C. O paladar não retrocede. São Paulo: Dvs Editora, 2019.

FIONDA, Antoinette M.; MOORE, Christopher M. **The anatomy of the luxury fashion brand**. Journal of brand Management, v. 16, n. 5, p. 347-363, 2009.

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

GQ. **How Jennifer Lopez's Versace Dress Created Google Images**. GQ Magazine, 20 set. 2019. Disponível em: <https://www.gq.com/story/jennifer-lopez-green-dress-google-images>. Acesso em: 3 fev. 2025.

KAPFERER, Jean-Noël. **The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term**. 4. ed. London: Kogan Page, 2008.

KAPFERER, Jean-Noël; BASTIEN, Vincent. **The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands**. 2. ed. London: Kogan Page, 2012.

KAPFERER, Jean-Noël; VALETTE-FLORENCE, Pierre. **Is luxury sufficient to create brand desirability? A cross-cultural analysis of the relationship between luxury and dreams**. Luxury Research Journal, v. 1, n. 2, p. 110-127, 2016.

KAPFERER, Jean-Noël; VALETTE-FLORENCE, Pierre. **Beyond rarity: The paths of luxury desire**. Journal of Product & Brand Management, v. 25, n. 2, p. 120-133, 2016.

MCKINSEY & COMPANY. **The State of Fashion: Luxury Report 2025**. Disponível em: <https://www.mckinsey.com>. Acesso em: 03 fev. 2025.

OKONKWO, Uché. **Luxury Fashion Branding: Trends, Tactics, Techniques**. New York: Palgrave Macmillan, 2007.

PINE II, B. Joseph.; GILMORE, James. H. **The experience economy: Work is theatre & every business a stage**. Boston: Harvard Business Press, 1999.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 1. ed. São Paulo : Cortez, 2014.

SILVERSTEIN, Michael; FISKE, Neil. **Luxury for the Masses**. *Harvard Business Review*, v. 81, n. 4, p. 48-57, 2003.

TUNGATE, Mark. **Luxury World: The past, present and future of luxury brands**. London: Kogan Page Publishers, 2009.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

VERSACE. Official Website. Disponível em: <https://www.versace.com>. Acesso em: 18 jun. 2025.