

Osklen e Janeiro Hotel: quando o storytelling se materializa no design de varejo e hospitalidade¹

Osklen and Janeiro Hotel: when storytelling materializes in the retail design and hospitality

Giovana Cabral de Castro

RESUMO

Este artigo tem como tema o modo em que o *storytelling* criado por Oskar Metsavaht apresenta-se no *visual merchandising* da marca Osklen e no Janeiro Hotel. Nesse contexto, este trabalho será um estudo de caso cujo objetivo geral é analisar de que maneira o *storytelling* e o *visual merchandising* da marca Osklen são materializados no Janeiro Hotel. Para tal, a metodologia aplicada fundamenta-se em embasamento bibliográfico para aprofundar conceitos relacionados ao *storytelling*, ao *visual merchandising* e à hospitalidade; apresentar exemplos internacionais de hospedagens que dialoguem com o estudo de caso analisado; e por fim, explorar o Janeiro Hotel, com foco na identificação dos códigos visuais. Assim, observou-se que as lojas da Osklen e o Janeiro Hotel possuem o DNA do seu diretor criativo. Portanto, conclui-se que o *storytelling* criado por Metsavaht se faz presente em cada detalhe do *visual merchandising* das lojas e nos espaços físicos do Janeiro, o que fortalece as duas marcas, e cria uma associação de *co-branding* entre elas.

Palavras-chave: storytelling; Osklen; Janeiro Hotel.

ABSTRACT

This article focuses on how the storytelling created by Oskar Metsavaht manifests itself through the visual merchandising of the Osklen brand and the Janeiro Hotel. In this context, this work is a case study whose general objective is to analyze how the storytelling and visual merchandising of the Osklen brand are materialized at the Janeiro Hotel. To this end, the applied methodology is based on a literature review to deepen concepts related to storytelling, visual merchandising, and hospitality; to present international examples of accommodations that engage with the analyzed case study; and finally, to analyze the Janeiro Hotel, focusing on the identification of visual codes. Thus, it was observed that Osklen stores and the Janeiro Hotel carry the DNA of their creative director. Therefore, it is concluded that the storytelling created by Metsavaht is present in every detail of the stores' visual merchandising and in the physical spaces of the Janeiro, which strengthens both brands and creates a co-branding association between them.

Keywords: storytelling; Osklen; Janeiro Hotel.

¹ Trabalho orientado pela Prof.^a M.^a Gisele de Lima Melo Nepomuceno, doutoranda em Design de Moda pela Universidade da Beira Interior (PT), Mestra em Arte, Cultura e Linguagens pela UFJF (2018), Pós-graduada em Moda, Cultura de Moda e Arte, UFJF (2009) e em Design de Moda, Senai/Cetiqt (2007), Licenciada em Educação Artística, UFRJ (2007). Email: giselelmnepomuceno@gmail.com.

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objeto de estudo a marca carioca Osklen e o Janeiro Hotel, situado na cidade do Rio de Janeiro, considerando que o hotel possui a curadoria de Oskar Metsavaht, que também é diretor criativo da Osklen.

Diante do crescimento da busca por estratégias experienciais no mercado de luxo, o estudo se orienta pela seguinte problemática: de que maneira o *storytelling*, aliado ao *visual merchandising*, contribui para a criação de experiências imersivas e para o fortalecimento da conexão entre marcas e seus públicos?

A escolha da Osklen e do Janeiro Hotel justifica-se por se tratar de um contexto que integra os universos da hospitalidade, da moda e da comunicação de marca, configurando-se como um caso relevante para análise acadêmica, uma vez que o mercado de luxo tem se caracterizado pela valorização da construção e da vivência de identidade de marca. Nesse contexto, o *storytelling* e o *visual merchandising*, associados ao *branding*, marketing e design de produto, tornam-se ferramentas estratégicas capazes de transformar espaços em ambientes imersivos, promovendo engajamento emocional e fortalecendo o vínculo entre marca e consumidor.

O objetivo geral deste artigo é analisar como o *storytelling* e o *visual merchandising* da marca Osklen são apresentados no Janeiro Hotel, como estratégias para a criação de uma jornada do cliente atrativa, bem como para identificação com a marca por parte do público. Tendo como objetivos específicos: compreender os conceitos de *storytelling*, *visual merchandising* e hospitalidade no contexto de marcas consideradas de luxo; apresentar exemplos internacionais que dialoguem com o estudo de caso analisado, com destaque para o Bvlgari Hotel Roma; e identificar códigos visuais da Osklen presentes no Janeiro Hotel.

Como metodologia, a pesquisa adotará uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório e descritivo. Inicialmente, será realizada uma revisão bibliográfica com o objetivo de embasar teoricamente o estudo, a partir do aprofundamento de conceitos relacionados ao *storytelling*, ao *visual merchandising* e à hospitalidade, especialmente no mercado de luxo.

Em seguida, serão apresentados exemplos internacionais de hospedagens que dialoguem com o estudo de caso analisado, por meio de pesquisas em sites institucionais e reportagens especializadas, dando ênfase para o Bvlgari Hotel Roma.

Por fim, será realizada a análise do estudo de caso do Janeiro Hotel, com base na marca Osklen e como ela se apresenta em seus espaços físicos, com foco na identificação dos códigos visuais presentes no hotel. Essa etapa terá como base a análise de imagens, materiais de divulgação, vídeos e conteúdos publicados pelo hotel, pela marca e demais veículos de

comunicação, considerando aspectos como cores, materiais e identidade visual, buscando compreender de que forma esses recursos contribuíram para a criação de uma ação de marca imersiva entre a marca e o público.

O trabalho está organizado de modo que o primeiro capítulo discorre sobre o conceito do *storytelling* e sua relação com o consumo e o consumidor moderno; o segundo capítulo abordará acerca do *visual merchandising* e os diferentes tipos de loja; o terceiro capítulo irá tratar sobre hospitalidade e como ela está vinculada a hospedagem, especialmente aos hotéis boutique; o quarto capítulo citará exemplos internacionais de hotéis vinculados a marcas, com destaque para o Bvlgari Hotel Roma; o quinto capítulo compreenderá toda análise em relação a marca Osklen e o Janeiro Hotel; e por fim, o sexto capítulo apresentará as considerações finais.

2 STORYTELLING

O desenvolvimento de um conceito em torno de uma narrativa tem se consolidado como uma tendência global na criação de experiências, podendo ser aplicado a diferentes contextos, como hotéis, restaurantes, atrações turísticas, eventos e destinos. Nesse sentido, espaços físicos de serviço são construídos de forma intencional para a realização de trocas comerciais, razão pela qual fatores ambientais, sociais e de design devem ser considerados. Posto isso, espaços de serviço podem assumir o papel de contadores de histórias (Mossberg, 2008). Logo, os espaços de serviço vão além de cumprir sua própria função, pois a partir de fatores ambientais, sociais e de design, podem proporcionar uma verdadeira interatividade com base em um conceito, que precisa ser precisamente definido.

Nessas histórias, as marcas, por exemplo, devem ser tratadas como personagens, o que implica em serem tratadas como pessoas. E existem meios ilimitados de se contar uma história, deste modo, marcas fazem parte não só da rotina de quem as usa, mas do enredo de suas vidas (Xavier, 2015). Desse modo, para Mossberg (2008), os espaços de serviço são os contadores de história, para Xavier (2015), as marcas são os personagens dessas histórias e para Sant'Anna (2007, p. 58), “a compra de objetos proporciona prazer e dá sentido à vida porque os produtos são revestidos de sentidos em ‘cenas’ colocadas para serem admiradas e imitadas”. Seguindo a perspectiva de Sant'Anna (2007), o ato de comprar algo causa uma sensação que vai além da sua essencialidade e gera uma emoção, fazendo com que os produtos adquiridos possuam valor e sentido, a partir da jornada do consumidor.

Para que as histórias tenham impacto, consequentemente que os espaços de consumo tenham impacto, eles precisam de uma narrativa conceitual consistente. Por isso, segundo

Mossberg (2008), a construção de ambientes de serviço baseados em *storytelling* mostra-se especialmente relevante em contextos nos quais os consumidores buscam e valorizam imersões associadas ao prazer, em detrimento de benefícios estritamente utilitários. Para a autora, o turista, um consumidor em potencial, precisa sair do óbvio para ser cativado e imerso em uma história, contexto no qual o ambiente de serviços se transforma em um “mundo especial” capaz de provocar emoções. E para Xavier (2015), *storytelling* está diretamente relacionado à conexão repleta de consistência e emoção que deve se ter com as pessoas, por consequência, com os clientes.

Em um cenário em que os clientes almejam cada vez mais terem uma interatividade ao praticar o ato do consumo, o *storytelling* se torna ferramenta fundamental para atingir o cliente potencial. Essa perspectiva dialoga com a ideia de que o *storytelling* está diretamente relacionado ao consumo. Han (2023) afirma que o *storytelling* produz narrações que se materializam na forma de consumo, visto que, para ele, o *storytelling* está vinculado às dinâmicas comerciais. Nesse sentido, para o autor não é possível desvincular o conceito de *storytelling* das dinâmicas de comércio e consumo, porque para ele “*Storytelling* quer dizer, principalmente, comércio e consumo.” (Han, 2023, p. 13). Compreende-se então que no que diz respeito a criação de uma narrativa no contexto comercial para garantir uma relação com o consumidor, visto que o consumo é essencial e é um direito de todos.

Zygmunt Bauman (2008), em seu livro “Vida para consumo: a transformação das pessoas em mercadorias”, disserta que todo mundo precisa ser consumidor, que isso é uma vocação de todos os indivíduos. Tal qual, “Numa sociedade de consumidores, tornar-se uma mercadoria desejável e desejada é a matéria de que são feitos os sonhos e os contos de fadas” (Bauman, 2008, p.22). A visão de mercadoria que gera desejo torna-se ainda mais clara no contexto das marcas que fazem parte do mercado de luxo, os valores extremos precisam ser justificados de alguma forma, seja por meio do design, dos materiais, da exclusividade no acesso, e até mesmo durante o processo de compra.

Em paralelo, para Lipovetsky (2007), o consumidor se tornou mais exigente, pois não é apenas a necessidade que gera a compra, mas a sensação que se tem em comprar determinado item e igualmente uma forma de diferenciação, ao se pensar no mercado de luxo:

[...] queremos objetos ‘para viver’, mais do que objetos para exibir; compramos isto ou aquilo não tanto para ostentar, para evidenciar uma posição social, mas para ir ao encontro de satisfações emocionais e corporais, sensoriais e estéticas, relacionais e sanitárias, lúdicas e recreativas. (Lipovetsky, 2007, p. 36)

O comportamento do consumidor vem se transformando, ele não é mais apenas aquele que compra determinado item simplesmente por comprar. O consumidor busca ser emocionalmente impactado e contagiado pelos produtos. No que se refere ao comportamento do consumidor, Campbell (2001) observa que o consumidor moderno busca vivências repletas de emoções e vivências ainda não experimentadas na realidade, as quais são imaginadas por meio da aquisição e o uso de determinados bens.

Por isso, a importância de conhecer o cliente e impulsionar estudos de marketing para criar novas estratégias de posicionamento e comunicação. Especialmente quando pensamos nas novas gerações que se tornaram novos tipos de consumidores, eles estão muito mais interessados em vivenciar uma história do que apenas em bons produtos. Deste jeito, há a necessidade de se adaptar e criar uma forte relação com esses novos tipos de clientes. Considerando que o maior desafio é fortalecer essa relação tanto no físico quanto no digital. Tornando-se necessário investir em tecnologias para compreender a jornada do cliente, a partir de suas preferências e desejos, oferecendo no tempo e no canal certo os produtos e serviços de que eles precisam (Oliveira; Lutterbach, 2019). É essencial conhecer o cliente, suas necessidades, seus desejos, o que é relevante para ele, ou o que não é, para então definir qual vai ser a melhor maneira de alcançar esse cliente, principalmente o canal ideal, e desenvolver uma jornada que cause emoção no consumidor.

A demanda reclama, descarta o já visto e apaixona-se pelo novo, o outro que atualiza o mesmo. A produção visa sua crescente prosperidade e, assim, os consumidores submetidos por seus desejos são cooptados pelo marketing, que difunde o imaterial em algo concreto, e esse, como mercadoria, se subjetiva no signo que expressa (Sant’anna, 2007, p. 53).

Atualmente, a velocidade é cotidiana, e por isso, o marketing também tem papel fundamental para alcançar o consumidor no canal e no momento certo, principalmente com a grande relevância das redes sociais e dos influenciadores digitais. Xavier (2015) vai abordar também como é importante ter seu cliente como um próprio narrador, como essa narrativa será contada por meio das redes sociais e como isso impactará no engajamento. E fazer com que o público viva a história que é contada, pois memórias agradáveis fazem com que o indivíduo queira continuar participando desse enredo.

Desta forma, “o cliente tradicional” transformou-se no “consumidor moderno, um consumidor de marcas que era necessário educar e seduzir” (Lipovetsky, 2007; p. 26) e por conseguinte, “o que se vende já não é um produto, mas uma visão, um ‘conceito’, um estilo de

vida associado à marca” (Lipovetsky, 2007; p. 40). Ou seja, nos dias atuais, não se vende apenas um produto, se vende uma narrativa que possua relação com a marca que o produz, de forma que o cliente se sinta inserido nesse modo de viver.

Além disso, de acordo com Healey (2009), uma marca, especialmente uma grande, habita categorias, mas pode ser aplicada a quaisquer outras categorias desde que ela se identifique e o seu significado nessa nova categoria ainda faça sentido para os clientes, tornando-se uma extensão de marca. Principalmente porque “[...] as extensões e o merchandising fazem dinheiro, criam excitação e dão aos clientes uma forma de “viver a marca” (Healey, 2009, p. 41). Exemplificando, uma marca de moda além de vender peças de vestuário, pode expandir a marca em forma de restaurante, café, bar, hotelaria, *beach club*, spa, museu, mobiliário, decoração e inclusive esporte, entre outros. Seja de forma temporária, ou não, e em particular no mercado de luxo.

A Gucci, por exemplo, além de suas lojas físicas, se materializa em Firenze (Itália), cidade de origem da marca, em forma do Palazzo Gucci, abriga um museu com a história da marca, e em forma de restaurante, o Gucci Osteria. Ou a Dior, que já teve um spa temporário no hotel Copacabana Palace, na cidade do Rio de Janeiro, e costuma realizar ativações no *beach club* Il Riccio em Capri (Itália). Além de várias outras ativações dessas mesmas marcas ou de muitas outras. Diante disso, expandido o estilo de vida da marca para além das lojas.

Healey (2009) também categoriza as extensões de marca como: parceria de produto, quando duas marcas se unem para ofertar ao cliente o que nenhuma delas conseguiria de forma individual; parceria de posição, quando uma marca se vincula a outra para atingir um grande número de novos possíveis clientes; promoção ou parceria de preço, na qual duas marcas juntas ofertaram desconto em uma única encomenda; e por fim, parcerias de pessoas, que é o tipo mais difícil de parceria a ser estabelecida e ocorrem apenas por necessidade, como em fusões.

Desta maneira, *co-branding* se define como a associação de duas marcas para desenvolver um produto com alto valor agregado, processo que compartilha o reconhecimento dessas duas marcas, tornando mais eficiente (Rodrigues; Souza; Leitão, 2009). Ou seja, extensões de marca de forma conjunta, em formato de parceria, também podem ser denominadas *co-branding*.

Um exemplo de *co-branding*, nesse caso, uma parceria de posição de acordo com a categorização de Healey (2009), foi a colaboração inédita da marca feminina carioca Maria Filó com o Rio Open, o maior torneio de tênis da América do Sul, para a edição de 2026. Entretanto, outra ferramenta também se torna fundamental para o sucesso de um *storytelling* assertivo, e ainda na exposição de uma *co-branding*, o *visual merchandising*.

3 VISUAL MERCHANDISING

Considerando a evolução do perfil do consumidor, o uso do *storytelling* tornou-se extremamente relevante ao se falar sobre consumo, especialmente no tocante aos espaços físicos.

Com o advento do e-commerce, houve uma falácia de que os espaços físicos iriam desaparecer. Porém, além disso, não ter acontecido, os espaços físicos se tornaram ainda mais importantes para as vendas. Porque é no espaço físico, ao contrário do online, que determinada marca pode ativar os cinco sentidos do seu cliente mediante elementos sensoriais: audição por meio da curadoria musical; visão através da estética visual; tato pela materialidade escolhida; olfato por meio do aroma; e paladar com algo a ser degustado. A loja online pode ser acessada de qualquer lugar, mas o consumidor não tem uma experiência 360° através dos sentidos. Enquanto a loja tradicional segue sendo a plataforma de marketing mais importante para se visualizar o produto, visto que o cliente vivencia uma experiência multissensorial, ainda que não seja de fácil acesso para todos.

Assim sendo, é necessário pensar o espaço físico, criando o máximo de interação entre a marca e seus clientes para manter os objetivos comerciais, para isso se faz necessário o uso do *visual merchandising* no ponto de venda ou em qualquer outro espaço em que a marca precisa ser fisicamente representada (Oliveira; Lutterbach, 2019). Ou seja, pensar no espaço físico tornou-se ainda mais importante com o advento do varejo na modalidade online.

Por isso, o *visual merchandising* converte-se em elemento fundamental para potencializar a vivência do cliente e aprofundar a relação dele com a marca, visto que segundo Blessa (2009), *visual merchandising* pode ser definido como o conjunto de práticas relacionadas ao design, à arquitetura e à ambientação, aplicadas com o intuito de favorecer a jornada do consumidor e incentivar o consumo. Definir o visual merchandising, é prever os detalhes visuais da escala macro da arquitetura e ambientação até à micro, em como cada produto será exposto.

Portanto, o *visual merchandising* se torna uma ferramenta que combina design com estratégia, na qual o cliente vai entender tudo o que a marca quer comunicar para os clientes a partir da identidade visual criada. Da mesma forma, que a marca vai poder se diferenciar de seus concorrentes. Sendo considerados os pilares do *visual merchandising*: atrair, ganhar e manter o cliente. Para tal, o *visual merchandising* fará uso de elementos como mobiliário, decoração, iluminação e produtos associados a conceitos, sensações e desejo (Oliveira; Lutterbach, 2019).

O *visual merchandising* faz uso de aspectos visuais para instigar o cliente e reverter o interesse em consumo. Pois os consumidores estarão mais propensos a comprar itens em lojas que criaram ambientes personalizados para eles (Jelani et al., 2022). Dessa forma, a importância de se ter um espaço físico com um *visual merchandising* criado com base em um conceito claramente definido e vinculado ao *lifestyle* da marca, para que o cliente se sinta realmente especial e parte da marca; à vista disso, um *visual merchandising* elaborado e fundamentando a partir de um *storytelling* assertivo.

Para tal, antes de pensar em como o *visual merchandising* será aplicado no ponto de venda, é importante definir quais serão os formatos de lojas a serem adotados pela marca. Oliveira e Lutterbach (2019) listam quais são os tipos de lojas: As *flagships* são lojas conceitos da marca, que serão utilizadas como referência para os outros pontos de venda, possuindo localização estratégica e alto investimento; lojas regulares que são os pontos de venda regulares e de médio investimento; *pop-up* que são temporárias para datas especiais ou para testar localizações e que também possuem investimento médio; e as *off*, também conhecidas como *outlets*, lojas com preços promocionais para vender produtos de coleções antigas e que são lojas de baixo investimento.

Ao mesmo tempo que para Cassou (2021), são considerados tipos de *Retail Design*: *Flagship Store*, Loja-conceito, *Pop-up Store*, Loja de Departamentos e Multimarcas, *Shop in Shop*, Quiosque, Instalações, *Showroom* e Marketing de Guerrilha. Especificamente acerca das Lojas-conceito, a autora aponta que se assemelham às *flagship* stores, estão localizadas em locais estratégicos, possuem alto valor investido e *visual merchandising* inovador, porém elas estão muito mais focadas em imersão de marca do que em vendas, pois possuem liberdade no design para transmitir a identidade da marca em questão, além de possuir uma curadoria minuciosa. Enquanto as *pop-up stores* caracterizam-se como lojas temporárias e itinerantes, concebidas como ambientes narrativos que articulam cenografia e *storytelling* para comunicar lançamentos e coleções (Cassou, 2021).

Indo além em relação as *pop-up stores*, segundo Demetresco (2013), as *pop-up stores* podem ser compreendidas como pontos de venda temporários que exploram, por tempo determinado, o potencial de um local e de um público específico, estimulando o encontro entre marca e consumidor; visto que seu formato efêmero favorece a circulação de pessoas e a difusão da marca.

Por isso, primeiro se define o tipo de loja, se ela será Loja-conceito, *pop-up store*, ou qualquer outro tipo de loja, para então estruturar como o *visual merchandising* será adaptado no formato escolhido. Visto que independente do modelo, é fundamental compreender onde a

loja estará localizada, por quanto tempo funcionará, que produtos e em como eles serão expostos, para desse modo determinar a percepção que o cliente terá na loja. Mas como citado anteriormente, o *visual merchandising* não deve ser aplicado somente em pontos de venda, mas em qualquer espaço que a marca queira ser vista e identificada.

4 HOSPITALIDADE

A experiência do consumidor é criada não apenas a partir de determinada ação de interatividade com a marca, mas também na maneira que o cliente é recebido nos espaços de serviço e também de venda de produto. Nesse contexto, pode-se conceituar hospitalidade como um processo que se dá a partir de uma relação de interação entre um anfitrião e o visitante/hóspede, seja no contexto doméstico ou urbano ou comercial ou virtual; e no qual esse anfitrião recebe, como também pode hospedar, alimentar e entreter o visitante/hóspede que está em um local que difere do seu habitat natural (Camargo, 2019).

Para Lashley (2015), a hospitalidade está relacionada à vontade das pessoas serem realmente hospitaleiras. Entretanto, “existem desde ocasiões em que a hospitalidade é oferecida com a expectativa de se obter lucro, até situações em que a hospitalidade é oferecida meramente pela alegria e pelo prazer de acolher” (Lashley, 2015, p. 82). Especialmente no que tange hotéis mais luxuosos, o que faz com que se tenha um cenário em que para ser melhor recebido, é necessário pagar mais caro. Essa relação se dá quando durante a estadia do hóspede, o anfitrião (hotel e funcionários) usa a hospitalidade para ir além do que está disposto em contrato, ou seja, para satisfazer, encantar e superar as expectativas do hóspede (Andrade; Polo, 2018). Logo, a hospitalidade é adotada principalmente no contexto da hotelaria.

Para Wada (2003, p. 70), os hóspedes “[...] querem mais do que habitualmente teriam em seus lares”, o que é convertido em um ponto de atenção no momento da escolha do hotel, se eles realmente serão recebidos e acolhidos de forma exclusiva. E por isso, para Castelli (2000, p. 129), “A emoção é um sentimento que continua sendo uma prerrogativa do ser humano. Extremamente importante nas prestações hoteleiras”. O autor aponta que o ser humano tem como prioridade vivenciar experiências que causem emoções, por isso, a hotelaria deve se atentar aos fundamentos da hospitalidade. Por conseguinte, a ideia de que os hóspedes se dispõem a pagar para serem tratados além de suas expectativas.

Em relação especificamente à hotelaria, existem diversos tipos de hotéis, dentre eles, o hotel boutique.

Hotel boutique é uma nova categoria de estabelecimento no setor hoteleiro que tem sido descrito como casas urbanas ou pequenas propriedades cheias de estilo e ligadas à moda, desenvolvidas sob o conceito de boutique de roupas dos anos 1960, com base na comercialização de produtos e mercadorias exclusivas. A este respeito, o hotel boutique é um produto com foco no estilo de vida de seu consumidor, com design e características arquitetônicas únicas (Christersdotter, 2005, p.75).

Para Rabontu e Niculescu (2009), o hotel boutique apresenta um novo significado para a hospitalidade, pois esse tipo de hotel se disponibiliza a conhecer o seu cliente e proporcionar um serviço personalizado. Consequentemente, o hotel boutique se diferencia pelo seu design diferenciado e pelo seu serviço exclusivo e personalizado, conhecendo os gostos e características dos seus hóspedes. Algo que também é bastante comum no mercado de luxo, a atenção, o cuidado e a personalização nos mínimos detalhes.

Pois independente da hospedagem escolhida ou do tipo de hotel, o hóspede espera cuidado e atenção aos detalhes. Em um contexto em que, de acordo com Santos e Mondo (2022), os atuais consumidores hoteleiros também têm buscado viver uma verdadeira experiência ao se hospedarem, e não apenas um lugar para passar a noite, fazendo com que a prestação de serviços hoteleiros se reinvente para alcançar esse novo consumidor.

A estética dos ambientes já é reconhecida como um fator de qualidade em empreendimentos hoteleiros. Através de elementos estéticos como o design de interiores, mobiliário, construção do ambiente, disposição dos objetos, decoração e escolha de cor, os hotéis podem proporcionar lugares de experiência aos seus consumidores e criar uma identidade única que será sempre lembrada (Santos; Mondo, 2022, p. 158).

Desse modo, de acordo com Claudino e Lanzarini (2024), tanto a moda quanto o turismo são fenômenos sociais que podem ser compreendidos como instrumentos de comportamento e de estímulo ao consumo. Além disso, percebe-se que os consumidores desses dois nichos buscam não apenas consumir produtos e serviços, mas sim, narrativas.

5 DA MARCA AO HOTEL

Diversas marcas de moda elevaram o seu *storytelling* e nível de hospitalidade para além de suas lojas, como para ativações, cafés, restaurantes e também hotéis. Como alguns exemplos de marcas vinculadas à hotelaria: Armani Hotel em Dubai e Fendi Private Suites em Roma/Itália.

A Bvlgari (ou Bulgari) é outro excelente exemplo que elevou o nível de hospitalidade para além do varejo. A marca de luxo originalmente de joias, mas também de relógios, perfumes e acessórios possui unidades de hotéis em cidades como Roma, Milão, Paris, Londres e Dubai.

A marca foi fundada em 1884, em Roma, pelo grego Sotirio Bulgari. Em 2004 abriu o primeiro hotel em Milão e em 2023 inaugurou o Bvlgari Hotel Roma para traduzir em forma de hotel o DNA e estilo da marca na cidade onde ela foi criada. Em entrevista para a Travel + Leisure, o vice-presidente executivo da Bvlgari Hotels & Resorts afirma que em muitas outras cidades, a Bvlgari é uma joalheria conhecida, mas em Roma, ela é uma instituição, e por isso eles queriam que o hotel na cidade eterna fosse para viajantes, mas também para os próprios romanos (Navarro, 2023).

O hotel está localizado na Piazza Augusto Imperatore, no coração do centro histórico de Roma, entretanto demorou 10 anos para o imóvel perfeito ser encontrado e definido, no bairro de Campo Marzio, próximo da Escadaria da Piazza di Spagna e da loja Bvlgari na Via Condotti. Situado em frente ao Mausoléu de Augusto, em um edifício originalmente construído por Benito Mussolini na década de 1930 e onde funcionava o Instituto Nacional de Previdência Social. Com 114 quartos, pode ser considerado a unidade que mais possui o perfil da Bvlgari, visto que o hotel é imponente tal como a joalheria (Navarro, 2023).

O projeto de reforma foi assinado pelo escritório de arquitetura ACPV Architects, e o resultado é um hotel de design impactante (Figura 1), que também conta com um serviço de excelência, sendo um verdadeiro tributo a Bvlgari (Drummond, 2024).

Figura 1 - Bvlgari Hotel Roma



Fonte: Bvlgari Hotels & Resorts (2026).

O saguão é revestido de mármore travertino em várias cores, sendo um símbolo de poder e riqueza da Roma antiga, e possui uma escultura original em mármore do imperador Augusto, datada de 1 a.C., em um contexto em que a Bvlgari estava financiando a restauração de 100 estátuas de mármore pela cidade, incluindo essa em questão (Navarro, 2023).

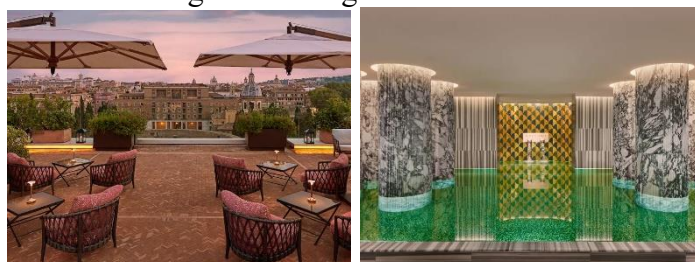
Os quartos foram pensados em cada detalhe de forma luxuosa e personalizada, são modernos, com roupa de cama com a própria marca Bvlgari, mobiliário clean, com uma paleta

clara, para sobressair a cor do painel de cabeceira e que será da mesma cor do mármore do banheiro; incluindo até uma máquina de Nespresso customizada, papelaria com o símbolo da marca e que também aparece em diversos outros itens; e elementos decorativos, como quadros e livros, sobre as joias da marca (Drummond, 2024). O que evidencia o cuidado e a personalização.

Da mesma forma que os quartos prestam verdadeiras homenagens a cidade de Roma, com a colaboração de diversos artesões italianos renomados. Como determinados quartos que possuem pisos de mármore em mosaico inspirados nos mesmos padrões encontrados na Villa di Livia, uma antiga residência localizada a cerca de 16 quilômetros do centro da cidade; tecidos personalizados pelos mestres venezianos da Rubelli; o banheiro da Suíte Bvlgari, a maior do hotel, possui uma banheira de mármore inspirada na escultura da fonte na vizinha Piazza Farnese. Os demais banheiros apresentam mármore coloridos: mármore Jaspe vermelho do Sudão, quartzito verde do Brasil, mármore Brocatelle amarelo do Irã; e banheiras emolduradas por mosaicos circulares que remetem aos icônicos broches da Bvlgari (Navarro, 2023). Reforçando a importância ter elementos que remetam a identidade da marca.

O chef executivo da Bvlgari, Niko Romito, é responsável pela alta gastronomia do Il Ristorante—Niko Romito e do Il Caffè, tão exuberantes quanto os demais espaços. Ainda em relação as áreas comuns (Figura 2), no terraço da cobertura com bar, há 200 plantas em vasos inspiradas nos antigos jardins romanos, e todo paisagismo tem a função criar um oásis para contrapor com os demais elementos imponentes. Tal como o hotel possui um spa de 1.500 metros quadrados com uma piscina de 18 metros de comprimento, oito colunas revestidas de mármore e superfícies cobertas com mosaicos brilhantes da Bisazza para remeter a extravagância das antigas Termas de Caracalla (Navarro, 2023). O rooftop do hotel é conhecido mesmo pelos não hóspedes do hotel, como um local especial, principalmente pela vista incrível da cidade.

Figura 2 - Bvlgari Hotel Roma



Fonte: Bvlgari Hotels & Resorts (2026).

Indo além, o hotel conta com o Lobby Lounge, repleto de mármore, iluminação natural e objetos que apresentam a história da Bvlgari; Bvlgari Dolci, a primeira loja de chocolates e pâtisserie da marca em Roma, na qual o visual merchandising expõe os chocolates como se fossem peças de joias e possui piso e teto de pastilhas (Drummond, 2024). Sendo a Bvlgari Dolci mais um exemplo da expansão da marca para outras categorias, além de joalheria.

O design do hotel expõe a importância de projetar espaços que transcendam o conceito da marca e o *visual merchandising* encontrado nas suas lojas, principalmente na categoria luxo. Para que durante sua estadia, o hóspede vivencie o estilo de vida da Bvlgari e se sinta pertencente a identidade e narrativa da marca.

Isto posto, tem-se a Bvlgari como um exemplo de marca que se expandiu, indo além de ser apenas uma joalheira e se tornando também uma rede hoteleira, atingindo uma outra categoria. De modo que a identidade da marca pode ser observada em cada detalhe do Bvlgari Hotel Roma, hotel que também se tornou referência de hospitalidade.

Desse modo, o Bvlgari Hotel Roma, pertencente a marca de luxo Bvlgari, é uma excelente referência internacional para embasar a análise da relação existente a marca de luxo carioca Osklen e o hotel boutique Janeiro Hotel.

6 A OSKLEN E O JANEIRO HOTEL

A Osklen é uma marca que nasceu na cidade do Rio de Janeiro e foi fundada por Oskar Metsavaht, em 1989, trazendo em si a essência de seu fundador. Metsavaht é gaúcho, médico por formação e desde sempre apaixonado por esportes e aventuras, seja no mar ou nas montanhas. Ainda em 1989, a marca abriu sua primeira loja, na cidade praiana de Búzios, no estado do Rio, a segunda loja no Fashion Mall na cidade do Rio, e desde então seguiu se expandindo (Toss, 2011).

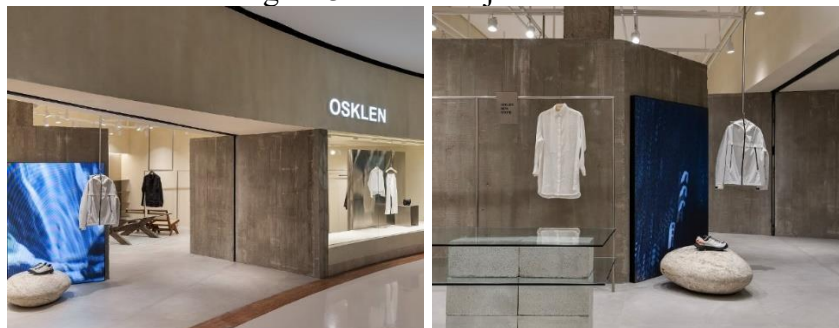
A marca traz em sua essência o design associado ao *lifestyle* urbano, materiais sustentáveis e inovação. Em entrevista para o FFW (*Fashion Forward*), Metsavaht diz que a Osklen prioriza a sustentabilidade nos materiais e processos de fabricação almejando minimizar o impacto socioambiental, o que implica em uma moda “consciente e consistente” (Alencar, 2024).

Robic (2011, p. 130) aponta que a Persona Osklen está diretamente vinculada ao seu fundador, “[...] Oskar Metsavaht, às suas experiências, suas sensações, seu repertório, sua cultura e, conseqüentemente, ao seu estilo de vida” e que “Grande parte da legitimidade da Osklen vem do pertencimento” (Robic, 2011, p. 136). A identificação dos clientes com o

universo do fundador e da marca, fortalece a ideia de pertencimento, de que o consumidor possui o mesmo *lifestyle* e não apenas consome produtos da marca.

O *lifestyle* e *storytelling* podem ser identificados não apenas nos produtos das coleções, mas também no design e no *visual merchandising* das lojas regulares. As lojas que ficaram prontas recentemente são extremamente minimalistas, com uma base neutra, em tons de areia e cinza, com uso frequente do cimento, madeira, do mesmo jeito que araras e expositores metálicos (Figura 3). As lojas da Osklen dialogam com o apontamento feito por Jelani et al (2022), de que os consumidores estarão muito mais motivados a comprarem em espaços que foram pensados de forma personalizada para eles.

Figura 3 - Novas lojas Osklen



Fonte: Osklen (2025).

A loja e os produtos se tornam uma unidade só. Em um conceito anterior, que ainda pode ser visto em muitas lojas regulares, as lojas ainda eram minimalistas, mas com uma base branca que se mesclava com os detalhes em preto, cinza, mobiliário em madeira e presença de vasos com vegetação (Figura 4).

Figura 4 - Osklen Shopping Higienópolis SP



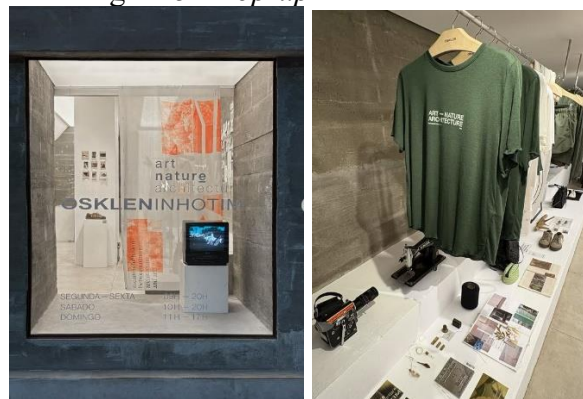
Fonte: Metsavaht (2024).

A loja da Osklen, situada no bairro de Ipanema, na cidade do Rio de Janeiro, é categorizada como um *Pop-up store*, que vai se transformando e se adaptando a cada momento, coleção ou intenção da marca. Seguindo a linha da marca e das demais lojas, ela apresenta um

design minimalista e uma paleta de cores de base neutra, a partir do uso das cores branco, preto e cinza, e de materiais e elementos naturais como o concreto aparente e o uso de pedras.

Como alguns exemplos de *Pop-up*, a *Pop-up* Osklen Inhotim, em 2025, celebrava os 10 anos de parceria da marca com o museu. O espaço físico apresentava um *visual merchandising* que conectava arte, natureza e arquitetura, em forma de manifesto cultural visual que revisitava a residência artística que aconteceu em Inhotim em 2014, através de fotografias, videoinstalações e registros do processo criativo, e expondo peças da coleção limitada, como é possível visualizar na Figura 5.

Figura 5 - *Pop-up* Osklen Inhotim



Fonte: Osklen (2025).

Já a *Pop-up* Osklen Surfing, no início de 2026, conectava a marca com o esporte, a proposta da *pop-up* consistia na exposição e comercialização de produtos associados à prática e *lifestyle* do surf, como a edição limitada de pranchas sustentáveis. Com destaque para o uso da areia no *visual merchandising*, inclusive na própria vitrine da *pop-up* (Figura 6).

Figura 6- *Pop-up* Osklen Surfing



Fonte: Osklen Surfing (2026).

A Osklen, situada dentro da Cidade Matarazzo, complexo que une hospitalidade, moda, gastronomia e cultura, na cidade de São Paulo, anexa à multimarca Matlab, configura-se como uma Loja-conceito, inaugurada no início de 2026, dispondo de uma curadoria exclusiva de peças. Seu design e *visual merchandising* também refletem o *branding* e proposta da marca, apropriando-se da arquitetura histórica do edifício que ocupa (Figura 7).

Figura 7 - Osklen Mata Lab



Fonte: Szwarc (2025).

Também no início do ano de 2026, foi lançada uma coleção cápsula por meio do *co-branding* Osklen + Janeiro Hotel, com peças *sleepwear* para praia, mas também para as ruas cariocas e lazer e descanso. “A cápsula OSKLEN + JANEIRO HOTEL nasce do encontro de dois universos que compartilham o mesmo DNA: o *lifestyle* carioca, onde cidade, praia e tempo livre coexistem em equilíbrio” (Osklen, 2026). Com a campanha fotografada no próprio hotel (Figura 8).

Figura 8 - Osklen + Janeiro Hotel



Fonte: Osklen (2026).

O Janeiro Hotel é um hotel boutique, situado na praia de Leblon, na cidade do Rio de Janeiro e em frente ao mar, contando com uma vista privilegiada para o Morro Dois Irmãos, um dos cartões postais cariocas, paisagem na qual o hotel se integra.

O hotel foi inaugurado no final de 2018, onde anteriormente funcionava o hotel Marina All Suítes, tem como um dos sócios e diretor criativo, o mesmo diretor criativo da Osklen, Oskar Metsavaht. O projeto de arquitetura contemporâneo foi assinado pelo escritório Siqueira+Azul Arquitetura, liderado pela arquiteta Lia Siqueira. Possui 51 quartos, o Cedilha Bar, o Restaurante Janeiro, o Little Pool Bar e a varanda.

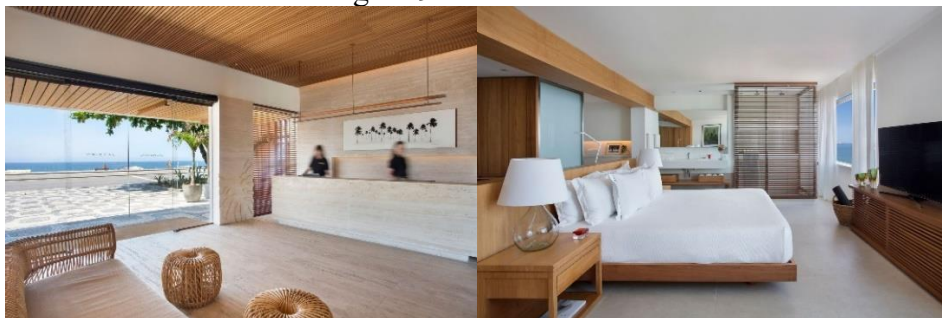
No Janeiro Hotel, o luxo apresenta-se através da simplicidade, não há exagero, mas na intenção e nos mínimos detalhes, como nas aplicações de *branding*, esse idealizado pelo OM. Art, que é o atelier e estúdio de arte do Metsavaht (Ramos, 2018), da roupa de cama à louça do restaurante. De acordo com o próprio site do Janeiro:

O hotel tem curadoria de Oskar Metsavaht, que trouxe o estilo de vida carioca para o JANEIRO de forma despreocupada, com sofisticação, estilo, conforto e ética de sustentabilidade. Os espaços foram pensados para ter “o visual” das residências cariocas, sem barreiras à natureza, com ambientes totalmente integrados às belezas da cidade. (Janeiro Hotel, 2026).

Em sua fala também disponível no site do hotel, Oskar Metsavaht comenta que não foi fácil representar o estilo de vida dele e a forma como ele vive a cidade do Rio em forma de hotel. E que o objetivo dele era “[...] criar um lugar que os cariocas se sentissem confiantes para recomendar aos amigos que vêm do exterior, como se estivessem recebendo alguém em sua própria casa e deixando os hóspedes encantados com o que a cidade tem de melhor”. O que relaciona perfeitamente com o conceito de hospitalidade.

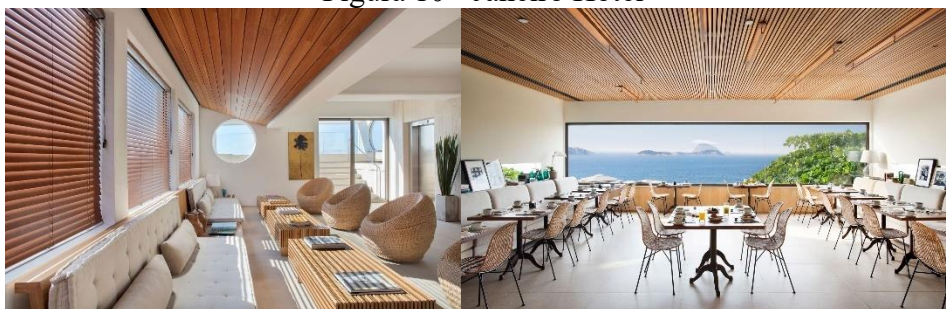
Do hotel antigo, apenas a fachada foi mantida, com algumas alterações, e “[...] o mobiliário escolhido retrata as cores da areia, além de transpor o azul e o verde para o interior, de modo que a sofisticação e a descontração aparecem harmoniosamente contempladas” (Ramos, 2018). Os tons claros são predominantes, branco, bege, areia, que se mesclam a materiais naturais: madeira, palha, cimento queimado, granito. Ambientes abertos com a predominância da luz natural, livros e obras de arte por todo o hotel e quartos repletos de detalhes (Figura 9 e Figura 10).

Figura 9 - Janeiro Hotel



Fonte: Archdaily (2023).

Figura 10 - Janeiro Hotel



Fonte: Archdaily (2023).

O Janeiro Hotel dispõe de alguns códigos semelhantes às lojas, mas o que mais pode-se compreender de forma comparativa, é que tanto as lojas quanto o hotel representam o DNA do Oskar Metsavaht. Desse modo, entende-se que, ainda que o Janeiro Hotel não seja, de fato, um hotel da Osklen, o *lifestyle* da marca é facilmente visualizado e identificado no hotel, por meio dos detalhes. O hotel diferencia-se pela sua estética e identidade visual associada a ela, fortalecendo a perspectiva da relevância da valorização da estética dos ambientes de Santos e Mondo (2022).

As escolhas da paleta de cores, dos materiais naturais, dos mobiliários orgânicos, dos elementos de design e a integração com a paisagem natural, evidencia que o estilo de vida carioca e a cidade do Rio de Janeiro fazem parte da identidade visual do Janeiro Hotel. Como o tom de areia que remete a areia da praia, e os vãos abertos que possibilitam visualizar toda a beleza do mar, do calçadão e do Morro Dois Irmãos.

Ao mesmo tempo que o Janeiro Hotel é um hotel boutique, sofisticado e elegante, ele é despojado, de natureza igual a Osklen e suas lojas, sejam elas regulares, *pop-up* ou conceito. Em um contexto no qual teve-se um *co-branding* de maneira direta, a coleção cápsula Osklen + Janeiro Hotel, observa-se também uma forma indireta de *co-branding*, pelo fato da marca e do hotel terem a mesma curadoria e direção criativa.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo analisar como o *storytelling* e o *visual merchandising* da marca Osklen são apresentados no Janeiro Hotel, como estratégias para a criação de uma experiência imersiva, bem como para o fortalecimento da conexão entre a marca e o público. Considerando a relevância da relação existente entre moda, hospitalidade e comunicação de marca, da mesma maneira que o crescimento e valorização de estratégias de imersão que conectem marca e público, sobretudo no mercado de luxo.

A partir do aprofundamento dos conceitos de *storytelling*, *visual merchandising* e *hospitalidade* por meio de referências bibliográficas; do mesmo modo que estudo de exemplos de marcas de luxo que ultrapassaram os limites das lojas físicas e a apresentação do Bvlgari Hotel Roma; permitiu realizar uma análise do modo como o *storytelling* criado por Oskar Metsavaht se materializa na marca Osklen e em seus pontos de venda, tal qual no Janeiro Hotel.

A Osklen possui uma identidade extremamente própria, vinculada diretamente com o DNA de Metsavaht, diretor criativo da marca. Ainda que a marca e suas lojas passem por transformações, a essência se mantém, pois o natural e o minimalismo com personalidade se fazem presente em cada detalhe, nas cores, materiais, mobiliários, elementos decorativos, e nas peças

Por fim, tem-se o Janeiro Hotel, que é um hotel boutique com atendimento exclusivo e personalizado, possuindo um alto nível de hospitalidade. No qual o design também remete ao estilo de vida de Metsavaht, visto que ele também é diretor criativo do hotel. Deste modo, tem-se o *visual merchandising* tanto das lojas da Osklen quanto do Janeiro Hotel, como manifesto a favor da natureza e que remetem à Oskar Metsavaht, mas também outras possibilidades e inspirações. Vislumbrando para pesquisa futura, uma análise ainda mais aprofunda acerca de cada código visual adotado no Janeiro Hotel.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, Vinicius. **Osklen red edition: sustentabilidade e design**. FFW, 2024. Disponível em: <https://ffw.com.br/noticias/moda/osklen-red-edition/>. Acesso em: 15 abr. 2026.

ANDRADE, Davi Alysson da Cruz; POLO, Edison Fernandes. **Hospitalidade como recurso estratégico na hotelaria: proposição de um modelo teórico-conceitual**. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, [S. l.], v. 14, n. 2, 2020. Disponível em: <https://rbtur.org.br/rbtur/article/view/1749/1306>. Acesso em: 20 abr. 2026.

ARCHDAILY BRASIL. **Janeiro hotel / Siqueira + Azul Arquitetura**. 31 dez. 2023. Disponível em: <https://www.archdaily.com.br/br/994317/janeiro-hotel-siqueira-plus-azul-arquitetura>. Acesso em: 26 abr. 2026.

BAUMAN, Zygmunt. **Vida para consumo: a transformação das pessoas em mercadorias**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2008.

BLESSA, Regina. **Merchandising no ponto de venda**. São Paulo: Atlas, 2009.

BVLGARI Hotels & Resorts. **Bulgari hotel Roma**. Disponível em: https://www.bulgarihotels.com/en_US/rome. Acesso em: 26 abr. 2026.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. Hospitalidade, turismo e lazer. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, São Paulo, v. 13, n. 3, p. 1-15, set./dez. 2019. Disponível em: <https://rbtur.org.br/rbtur/article/view/1749>. Acesso em: 26 abr. 2026.

CAMPBELL, Colin. **A ética romântica e o espírito do consumismo moderno**. Rio de Janeiro: Rocco, 2001.

CASSOU, Barbara Grecco. **Retail design: lojas, marcas e consumidores no espaço comercial**. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2021.

CASTELLI, Geraldo. **Excelência em hotelaria: uma abordagem prática**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

CHRISTERSDOTTER, M. **Transformers: hip hotels and the cultural economics of aura-production**. In: LOFGREN, O.; WILLIM, R. (org.). *Magic, culture and the new economy*. Oxford: Berg Publishers, 2005. p. 73-86.

CLAUDINO, Adson de Lima; LANZARINI, Ricardo. **O turismo está na moda?** Tecendo saberes sobre a relação entre turismo e moda. *Tourism and Hospitality International Journal*, [S. l.], v. 23, n. 1, p. 102-122, 2024. Disponível em: <https://revistas.rcaap.pt/thij/article/view/38907>. Acesso em: 15 jan. 2026.

DEMETRESCO, Sylvia. **Vitrinas: pop-up store: um novo modelo de loja e negócio**. dObra[s], [S. l.], v. 6, n. 14, p. 35-37, 2013. Disponível em: <https://dobras.emnuvens.com.br/dobras/article/view/51>. Acesso em: 12 jan. 2026.

DRUMMOND, Jayme. **Bulgari hotel Roma: experiência fantástica em um dos melhores hotéis da capital italiana**. YouTube, 2023. 1 vídeo (35 min). Publicado pelo canal Carioca no Mundo. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=8ImhMyOUSsE>. Acesso em: 26 abr. 2026.

HAN, Byung-Chul. **A crise da narração**. Petrópolis: Vozes, 2023.

HEALEY, Matthew. **O que é branding?** Tradução de Jorge Pinheiro. São Paulo: Gustavo Gili, 2009.

JANEIRO Hotel. **Janeiro hotel rio**. Rio de Janeiro. Disponível em: <https://www.janeirohotel.rio/>. Acesso em: 26 abr. 2026.

JELANI, Farzana et al. **Investigating the influence of visual merchandising elements on consumers' buying behaviour in apparel retail stores**. *Jurnal Al-Sirat*, v. 1, n. 21, p. 1-22,

2022. Disponível em: <https://ejournal.kuipsas.edu.my/index.php/qwefqwefq/article/view/238>. Acesso em: 16 mar. 2026.

LASHLEY, Conrad. **Hospitalidade e hospitabilidade**. Revista Hospitalidade, São Paulo, v. 12, n. especial, p. 70-92, maio 2015.

LIPOVETSKY, Gilles. **A felicidade paradoxal**: ensaio sobre a sociedade de hiperconsumo. Lisboa: Edições 70, 2007.

METSAVAHT, Oskar. Osklen shopping Higienópolis — São Paulo. Instagram, 14 abr. 2024. Disponível em: https://www.instagram.com/p/C5veyC_uYPp/. Acesso em: 26 abr. 2026.

MOSSBERG, Lena. **Extraordinary experiences through storytelling**. Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism, v. 8, n. 3, p. 195–210, 2008.

NAVARRO, Chadner. **Bulgari hotel Roma review**. Travel + Leisure, 2023. Disponível em: <https://www.travelandleisure.com/bulgari-hotel-roma-review-7550392>. Acesso em: 18 abr. 2026.

OLIVEIRA, Paulo Henrique Pinho; LUTTERBACH, Maria Fernanda Tavares. **How visual merchandising can improve fashion retail stores to adapt themselves to next generations**. Independent Journal of Management & Production, v. 11, n. 6, p. 1991–2004, 2020. Disponível em: <http://www.ijmp.jor.br/index.php/ijmp/article/view/1053/1468>. Acesso em: 16 mar. 2026.

OSKLEN. **New Osklen stores** — Belo Horizonte, Campinas e Vitória. Instagram, 1 out. 2025. Disponível em: https://www.instagram.com/p/DPSGMxMjgAo/?img_index=8. Acesso em: 26 abr. 2026.

OSKLEN. **Osklen + Janeiro Hotel**. Instagram, 22 jan. 2026. Disponível em: https://www.instagram.com/p/DT1Ggd1DjDI/?img_index=5. Acesso em: 26 abr. 2026.

OSKLEN. **Osklen + Janeiro Hotel**. Instagram, 23 jan. 2026. Disponível em: https://www.instagram.com/p/DT2wXC_DvZ8/?img_index=1. Acesso em: 26 abr. 2026.

OSKLEN. **Osklen + Janeiro Hotel**. Instagram, 29 jan. 2026. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/DUG3jJVkfGH/?igsh=NXBzbHVvcnd3dnU4>. Acesso em: 26 abr. 2026.

OSKLEN. **Osklen pop-up Inhotim**. Instagram, 18 abr. 2025. Disponível em: https://www.instagram.com/p/DImqkngMoQp/?img_index=5. Acesso em: 26 abr. 2026.

OSKLENSURFING. **Osklen surfing pop-up store in Ipanema**. Instagram, 19 fev. 2026. Disponível em: https://www.instagram.com/p/DU8B8djChVC/?img_index=1. Acesso em: 26 abr. 2026.

RABONTU, Cecilia.; NICULESCU, George. **Boutique hotels: new appearances in hotel industry in Romania**. Annals of the University of Petrosani, Economics, v. 9, n. 2, p. 209-214, 2009.

RAMOS, Aline. **Oskar Metsavaht abre o hotel Janeiro no Leblon**. Casa Vogue, 2018. Disponível em: <https://casavogue.globo.com/LazerCultura/Hoteis/noticia/2018/10/oskar-metsavaht-abre-o-hotel-janeiro-no-leblon.html>. Acesso em: 20 abr. 2026.

ROBIC, Luciane Adario Biscolla. **Osklen**: um olhar sobre a cultura e a sustentabilidade na moda brasileira. 2011. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Semiótica) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2011. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/bitstream/handle/4345/1/Luciane%20Adario%20Biscolla%20Robic.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2026.

RODRIGUES, Flávio; SOUZA, Victória; LEITÃO, João. **Strategic coopetition of global brands**: a game theory approach to “Nike + iPod Sport kit” co-lif. Munich: Munich Personal RePEc Archive, 2009. Disponível em: <https://mpa.ub.uni-muenchen.de/16146/>. Acesso em: 10 abr. 2026.

SANT’ANNA, Mara Rúbia. **Teoria de moda**: sociedade, imagem e consumo. Barueri: Estação das Letras e Cores, 2007.

SANTOS, Larissa Carolina Rodrigues e; MONDO, Tiago Savi. **A influência dos fatores estéticos na satisfação de consumidores hoteleiros**. Revista Hospitalidade, v. 19, p. 133–154, 2022. Disponível em: <https://www.rev Hosp.org/hospitalidade/article/view/998/pdf>. Acesso em: 16 mar. 2026.

SZWARC, Ana. Osklen Matalab. Instagram, 6 fev. 2026. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/DUbVI0-jit4/>. Acesso em: 26 abr. 2026.

TOSS, Mariele. **O processo de design e a gestão da marca**: um estudo de caso da Osklen. 2011. 144 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2011. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/handle/11338/653>. Acesso em: 26 abr. 2026.

WADA, Elizabeth Kyoko. **Reflexões de uma aprendiz da hospitalidade**. In: DENCKER, Ada de Freitas Maneti; BUENO, Marielys Siqueira (org.). Hospitalidade: cenários e oportunidades. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.