



Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas (FATECS)
Curso de Administração

Estratégias de Consolidação e Crescimento para Marcas de Roupas: Um Estudo de Caso

Strategies for Consolidation of National Clothing Brands: A Study on Growth Strategies.

Marina d'Oliveira Silveira
Larisse Lazaro Santos Pinheiro

RESUMO

Este artigo analisa as estratégias de consolidação e crescimento adotadas por marcas de roupas nacionais, dentro de um setor competitivo que foi impulsionado pela digitalização e avanço do *fast fashion*, alterando o comportamento do consumidor. O estudo busca identificar os fatores e estratégias que impulsionam o desenvolvimento dessas marcas no país. A metodologia de caráter qualitativo envolve revisão bibliográfica e entrevistas com empresários do setor. Os resultados indicam que o ambiente digital obrigou as empresas a inovarem e incorporarem a digitalização em seu modo de operação, relacionamento e venda, além do desenvolvimento de estratégias de *marketing* digital, como presença ativa nas plataformas trazendo conteúdo informativo mas também engajador ("Modo em Pauta", documentários, dicas de moda). O desenvolvimento de vínculo com o consumidor através de atendimento e peças personalizadas, *visual merchandising*, oferta de produtos diferenciados, qualidade como a alta costura, reforçando o branding e percepção de exclusividade também foi uma das estratégias mais abordadas. Conclui-se que a presença digital acrescida de experiência e contexto são elementos importantes para a consolidação e desenvolvimento das marcas de vestuário nacionais, adaptando-se ao novo modelo mental de mundo e superando os desafios do consumo atual.

Palavras-chave: digitalização; estratégias de consolidação; marcas de roupas nacionais; comportamento do consumidor.

ABSTRACT

This article analyzes the strategies of consolidation and growth adopted by national clothing brands within a competitive sector driven by digitalization and the advancement of fast fashion, which has altered consumer behavior. The study aims to identify the factors and strategies that propel the development of these brands in Brazil. The qualitative methodology involves a literature review

and interviews with industry entrepreneurs. The results indicate that the digital environment has compelled companies to innovate and incorporate digitalization into their operations, relationships, and sales, in addition to developing digital marketing strategies such as an active presence on platforms, offering informative yet engaging content ("Modo em Pauta," documentaries, fashion tips). Building a connection with consumers through personalized service and pieces, visual merchandising, offering differentiated products, and emphasizing quality like haute couture, thereby reinforcing branding and the perception of exclusivity, were also among the most frequently adopted strategies. The conclusion is that a digital presence combined with experience and context are crucial elements for the consolidation and development of national apparel brands, allowing them to adapt to the new global mindset and overcome current consumption challenges.

Keywords: digitalization; consolidation strategies; national clothing brands; consumer behavior.

1 INTRODUÇÃO

De acordo com Freeman e Soete (2008), a inovação é vital para a sobrevivência das empresas. A inovação nasce de fatores internos, criando valores e condições desde a produção até a comunicação com o cliente, que geram mudanças necessárias para se destacarem, desencadeando o crescimento econômico. Portanto, além de fortalecer a posição de mercado, a inovação também permite que a empresa seja de fato competitiva. Infelizmente a pouca inovação carrega um dos principais desafios para o desenvolvimento das marcas no país, sendo que apenas 25% das empresas conseguem se manter abertas após 10 anos, de acordo com os dados do IBGE (2018). Com carga tributária elevada, burocracia excessiva e concorrência com empresas internacionais, o cenário para marcas nacionais se torna mais complexo.

Com o avanço do *fast fashion* e do mundo digital, as gerações X e Z atualmente representam um dos maiores mercados de clientes, possuindo ainda uma familiaridade com o mundo digital que nenhuma geração antiga detém, Kotler (2021), dessa forma exigindo cada vez mais conveniência, personalização e diferentes experiências. A criação da loja de departamentos *Le Bon Marché*, em Paris, por Aristide Boucicaut, no século XIX, ilustra um exemplo clássico de inovação no setor varejista. Boucicaut não apenas introduziu novos produtos, mas inovou na forma de vender, criando uma experiência de compra, o que permitiu à loja se destacar entre as demais da época, de acordo com Miller (1981). Sendo assim, surge o seguinte questionamento: Quais são as estratégias de inovação e consolidação que estão sendo utilizadas pelas marcas nacionais para se manterem posicionadas no mercado? Como pode beneficiá-las?

Portanto, buscando identificar os principais fatores que impulsionam o sucesso das marcas nacionais, dentro de um cenário totalmente globalizado e digital, esse artigo traz um estudo sobre as estratégias que garantem competitividade, posicionamento e expansão no mercado utilizado pelas marcas. Para isso, os objetivos específicos são: a) Identificar os impactos do *fast fashion* e da digitalização na mudança de comportamento do consumidor,

considerando o crescimento das compras online e a influência das redes sociais na competitividade das marcas; b) Observar as estratégias de inovação, diferenciação e presença digital utilizadas pelas marcas; c) Verificar os resultados obtidos pelas marcas ao utilizar estratégias que visam criar experiência, posicionamento e fidelização de clientes.

Com base em um método qualitativo, que envolve revisão bibliográfica e entrevistas com empresários do setor, a pesquisa será estruturada em cinco seções. A primeira seção contextualiza e introduz o tema que será estudado, levantando a pauta em questão. A segunda seção aborda o referencial teórico, desenvolvendo e aprofundando o estudo, com foco nas principais dificuldades e obstáculos encontrados pelas marcas de moda nacionais, conceitos fundamentais sobre inovação e as principais estratégias percebidas no setor. A terceira seção descreve a metodologia utilizada na pesquisa, detalhando os critérios adotados para a seleção das empresas participantes, as ferramentas utilizadas para a realização das entrevistas e os métodos empregados para a coleta e análise dos dados. Na quarta seção, serão discutidos os resultados obtidos, com uma análise sobre os padrões de desafios enfrentados pelas marcas, as estratégias mais utilizadas para superá-los e os métodos que mostraram maior eficácia no desenvolvimento dessas empresas. Por fim, a quinta seção apresentará a conclusão do estudo, com recomendações para os empresários do setor e sugestões de aprimoramento nas práticas de gestão, além de indicar direções para estudos futuros sobre o tema.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente referencial teórico busca analisar sobre as estratégias de inovação e consolidação utilizadas pelas marcas dentro do mercado de moda brasileiro. Para isso, o estudo busca avaliar os principais aspectos de crescimento utilizados pelas empresas para promover autenticidade, exclusividade e experiência ao consumidor. Assim como Schumpeter (1939) enfatiza, a inovação é um fator interno que visa criar valor, e muitas vezes a ausência da inovação carrega um risco de obsolescência, visto que são estratégias que mantêm o *status* competitivo das marcas dentro do mercado. Dentro de um cenário cuja digitalização moldou a forma como as marcas se engajam com os consumidores, a utilização de plataformas digitais, *marketing* com influenciadores e campanhas interativas tornaram-se ferramentas de grande importância para se ter um bom alcance e envolvimento com o público.

A acessibilidade e exclusividade são tópicos que carregam desafios e oportunidades, já que dentro de um mercado que se tornou mais acessível e participativo, a moda de luxo, por exemplo, precisa buscar alternativas que possam manter a exclusividade mesmo com a democratização dela (Kapferer; Bastien, 2012). Aspectos como história da marca, qualidade dos materiais e produção artesanal são contribuintes para o aumento da percepção de valor, onde segundo Keller (2013), são elementos que auxiliam na construção de lealdade à marca. Dito isso, o crescimento das marcas de moda no Brasil evidencia uma demanda por inovação, estratégias de *branding*, digitalização nas estruturas e processos, além da diferenciação trazida pelo equilíbrio de manter exclusividade nas peças mesmo inseridas em um mercado mais acessível e democratizado e conseqüentemente mais competitivo.

2.1 Revolução Digital e Comportamento do Consumidor entre Gerações.

Tecnologia e inovação são influentes no comportamento e expectativa do consumidor, e na forma como os produtos são comercializados. Freeman e Soete (2008) adicionam a essa ideia, sugerindo que empresas incapazes de inovar serão eliminadas pela concorrência à medida que surgem empresas inovadoras introduzindo novos produtos e processos. A evolução da moda também foi marcada por mudanças devido a globalização e intensificação da tecnologia, que resultaram em uma democratização e conseqüentemente uma facilitação de novos empreendedores nesse setor, além dos impactos gerados nos diferentes hábitos de consumo, quando comparados entre gerações distintas, como as gerações X e Z.

A Geração X, fortemente influenciada pelo *marketing* pós-Segunda Guerra Mundial, valoriza marcas já consolidadas, sendo muitas vezes clientes leais que gostam de comprar os mesmos produtos da qualidade que apreciam. Confiam geralmente mais em canais tradicionais, como revistas, televisão, rádio e jornais. A Geração Z, caracterizada mais como um grupo tecnológico e inovador, Gollo; *et al* (2019), possui uma relação mais complexa com o consumo, onde a necessidade em si não é o principal fator de compra. O *status* e influência faz com que muitas vezes esse grupo crie necessidades ilusórias para consumir produtos. A preferência e principais fatores de consumo dessa geração são por imagem de auto aceitação, diversidade, pertencimento social e oposição aos padrões estéticos rígidos de décadas passadas Gollo; *et al* (2019). “A moda, enquanto dimensão de comunicação da sociedade moderna, é o campo privilegiado da experiência estética, pois se constitui como *ethos* firmado no prazer de ver e ser visto” (Ceccato; Gomez, 2018, p. 177). Trazendo para o cenário atual, o “ver e ser visto” insere-se em um contexto hiper conectado, onde o “*looks do dia*” ou vídeos de provador em postagens nas redes sociais exibindo as últimas tendências, se tornam apelos consumistas utilizados para propagandas explícitas ou implícitas. Além disso, o desenvolvimento das redes sociais impactaram na relação entre moda e consumo, abrindo espaço para um ambiente no qual os consumidores não apenas recebem informações, mas também produzem conteúdo e influenciam tendências.

A comunicação de massa é um mundo de comunicação vertical, unidirecional com interatividade escassa, com uma mensagem determinada, controlada pelos meios de comunicação e por poderes econômicos e políticos. É diferente da autocomunicação de massa, da internet e das plataformas móveis e sociais, que é multidirecional, interativa, os emissores de mensagens são também receptores de mensagens, o tempo pode ser simultâneo ou não, é local e global simultaneamente. (Castells, 2013, p.11)

A pandemia da Covid-19 incorporou um grande impulso na indústria da moda pelo comércio eletrônico, fazendo muitas marcas investirem no desenvolvimento de suas lojas de *e-commerce* (Koch, 2020). Com o cenário da época, o aumento do número de usuários da internet incentivou ainda mais as compras digitais, tornando o *e-commerce* dominante durante esse período devido a facilidade e vantagens oferecidas, como por exemplo as compras

serem feitas de qualquer lugar, economizando dinheiro, esforços e tempo, além de oferecer a possibilidade de coletar maiores informações com transparência. Esse impacto na indústria da moda fez as marcas se reajustarem rapidamente para prosperar em um ambiente de fragilidade financeira e complicações na cadeia de suprimentos (Bilińska-Reformat & Dewalska-Opitek, 2021).

O comportamento do consumidor pode ser entendido por um estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos (Solomon, 2006), que foi se moldando devido a introdução da digitalização na moda, como modelos de venda em massa, baseados em respostas digitais e no comportamento dela diante desse novo cenário.

2.1.1 O Impacto do E-commerce e Fast Fashion na Dinâmica do Mercado de Moda.

O *Fast Fashion*, também conhecido como “moda rápida”, foi um termo criado em 1990 que descreve um sistema de desenvolvimento, produção e venda de peças dentro de um processo altamente veloz e relacionado a um baixo custo. A industrialização da moda, historicamente, desenvolveu uma grande força na época da Segunda Guerra Mundial, devido a necessidade de produção de uniformes militares, acessórios de proteção, entre outros.

Posteriormente, dentro de um cenário economicamente atrativo dos anos 50 e 60, as linhas de fabricação *prêt à porter* (pronto para vestir) começaram a ser desenvolvidas, principalmente pelo fato da época ser marcada por um grande poder de compra, surgindo assim as primeiras boutiques. Já dentro dos anos 80, o movimento acabou tomando mais força, intensificando a fabricação de peças baseando-se nas tendências da época. Porém, devido ao avanço da moda rápida, muitas casas de alta costura foram fechadas, devido a diminuição de clientes (Caldas, 2004). Enquanto a moda de luxo traz exclusividade, valoriza qualidade e seu objetivo é trazer valor à marca, o *fast fashion* busca pela rápida produção de peças baseadas em tendências voláteis de curto prazo, com baixo custo de produção e venda.

As redes sociais deixaram de ser unicamente canais de comunicação, e passaram a virar um dos principais canais de consumo e uma ferramenta com poder de influenciar e distribuir tendências de produtos e marcas. O *fashion TikTok*, por exemplo, tornou-se um dos principais segmentos geradores de tendências Garcia (2022), trazendo uma nova percepção de fluxo, onde antigamente a alta costura que ditava as tendências ao consumidor “passivo”, por meio de desfiles e revistas, enquanto atualmente, o público também atua como criador ativo de tendências, assim como traz a explicação da cultura participativa de Jenkins (2006).

Assim como afirma Aaker (2015), uma marca não é apenas um nome ou logo, mas sim uma promessa ao cliente sobre quais benefícios funcionais, emocionais e sociais ela entregará. Devido a expansão do meio digital, é perceptível que muitas marcas, inclusive de luxo, tem investido no

desenvolvimento do seu *e-commerce* e personalização digital como forma de adaptação ao mercado, onde de acordo com o estudo McKinsey (2021), o número de vendas subiu e proporcionou uma via estratégica de expansão para essas marcas. O *Facebook Marketplace* e as lojas online do Instagram também são ferramentas que vêm se tornando excelentes escolhas para pequenos negócios. Um exemplo de integração de estratégias digitais para desenvolvimento de produtos, visando vantagem competitiva é o caso da C&A, que coleta informações com base na percepção e preferência percebida do consumidor e desenvolve novas coleções e orientação de equipe voltadas para um processo mais otimizado, com lançamentos de peças em até 35 dias (Itforum, 2019). Isso mostra o quanto o cenário exige que as marcas invistam em tecnologia e inovação.

2.2 Estratégias de Valor: Inovação, Diferenciação e Posicionamento de Marcas.

A inovação é muito importante para as empresas se manterem competitivas, e em muitos casos para sobrevivência. Assim como Freeman e Soete (2008) trazem, algumas empresas ainda deixam de introduzir novos processos e produtos, resultando em um grande risco à competitividade com os concorrentes, "deixar de inovar é igual a morrer". A inovação funciona como um motor na economia, tornando os processos mais eficientes e resultando na melhoria contínua para solução de problemas. Para a indústria brasileira, a mentalidade dos executivos quanto à inovação, segundo uma pesquisa realizada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), é de que apenas 6% dos executivos acreditam que a indústria é inovadora. O Brasil é caracterizado como pouco inovador, e muito se dá pelo baixo investimento no setor, como consequência de uma cultura pouco inovadora. Dentro do *ranking* trazido pela pesquisa, o Brasil encontra-se muito distante de nações como Estados Unidos, Alemanha, China, Japão e Israel no critério de países inovadores. Esse baixo índice de inovação está intimamente relacionado à alta taxa de mortalidade que as empresas do país possuem. Segundo dados do IBGE (2018), apenas 25% das empresas brasileiras duram 10 anos ou mais, sendo que cerca de 49,4% das empresas fecham em dois anos e 59,9% não sobrevivem até o quarto ano.

Para entender como as empresas permanecem relevantes e conseguem conquistar uma posição no mercado é preciso analisar o comportamento do consumidor frente a isso. Segundo o que os autores Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) trazem, é preciso estudar as necessidades reais dos consumidores e oferecer produtos que solucionem, garantindo um posicionamento mais sólido no mercado. Para Kotler e Armstrong (2018), as grandes empresas investem em estudos sobre a decisão de compra dos consumidores para obter *insights* sobre o que, por que e como os consumidores fazem uma compra, dessa forma tomando decisões sobre design, fabricação e venda de produtos. Além disso, um diferencial competitivo que o autor descreve é o desenvolvimento de uma marca forte, sendo marca um compilado de "um nome, termo, sinal, símbolo ou *design*", que diferencia produtos de substitutos no mercado.

Um famoso exemplo de estratégia de diferenciação adotado pela marca de moda de varejo, *Zara*, que foi pioneira no conceito do *fast fashion*, foi a entrega de novos produtos nas lojas a cada duas semanas, trazendo aos consumidores a sensação de "semi-exclusividade". Dentro dessa estratégia, a *Zara* busca trazer em seu ciclo de negócios a venda de peças avulsas ao invés de coleções completas de uma só vez, visto que o objetivo é capturar os gostos instantâneos do público pelas peças, que ficam nas prateleiras cerca de 7 a 10 semanas, Gama (2012). Essa forma de operação da marca traz para o público um incentivo de consumo inesgotável, porque sempre chegará novos lançamentos, despertando novamente o consumo, já que raramente a peça retornará ao estoque depois de esgotado.

Outro exemplo de jogada estratégica, disponibilizada pela página oficial de imprensa e notícia do *TikTok* em 25/02/2022, adotada pela marca *OffWhite*, ao utilizar a plataforma como ferramenta de comunicação, foi a transmissão de seus desfiles ao vivo pela plataforma durante a *Paris Fashion Week*, atraindo e alcançando um grande público predominantemente jovem. Já a *Gucci*, em 2020 também abraçou a tendência que subiu na plataforma do *TikTok*, onde viralizou a *hashtag #GucciModelChallenge*, em que os usuários poderiam criar combinações de roupas inspiradas na marca, atraindo uma grande atenção direcionada à empresa. Um exemplo atual marcante de investimento estratégico dessa marca é a integração da tecnologia e experiências imersivas que a "*GucciCosmos*", lançada em 2023 fez, investindo em ambientes virtuais e peças de roupas digitais dentro do metaverso e em jogos, como traz a revista da *Vogue Business*. Além disso, a revista revela que a *Gucci* investiu em *NFT's* (tokens não fungíveis), lançando ativos digitais colecionáveis e se inserindo cada vez mais em um universo digital promissor.

A mídia sempre foi um importante instrumento para disseminar tendências de moda. Antigamente as revistas femininas influenciavam como as mulheres deveriam se comportar no início do século 20, enquanto o cinema definia os padrões estéticos e de vestuário. Dentro desse cenário, eventos como o *Oscar* e o *Festival de Cannes* ampliaram esse foco em roupas, acessórios, lançamento de tendências, visibilidade internacional e como os influenciadores do cinema são vestidos. Trazendo para o cenário atual, a mídia digital consegue proliferar ideias e tendências em um ritmo muito acelerado. O caso do Gustavo Kuerten também conhecido como Guga, jogador profissional de tênis, influenciar muitos consumidores sendo porta-voz da *Lacoste* mostra o poder que a mídia traz para o posicionamento de uma marca ao juntar uma história de confecções de peças com o tênis, junto ao nome de grandes jogadores, como por exemplo o Novak Djokovic e Alize Cornet, além do próprio Guga.

A moda reflete mudanças sociais e culturais, sendo que a maior parte das tendências vêm de fora, impondo-se a nós. A moda se baseia pela história, cultura e tendência, que de acordo com a definição trazida pela autora Riezu (2011, p. 31) é "Um elemento que vagueia por este mercado durante cinco anos mais ou menos", enquanto Bauman (2013), complementa trazendo a ideia de que o desejo individual de se destacar da multidão gera a necessidade de procurar novas tendências. Os grupos adotam aspectos da cultura dominante e utilizam como base de pertencimento dentro de uma sociedade.

Caldas (2004) também fornece uma visão sobre o termo e considera uma questão de risco, referindo-se a um caminho que não garante o que será de fato concretizado no mercado.

3 METODOLOGIA

O método de pesquisa, segundo Gil (2008) compreende a reunião de etapas e procedimentos organizados e utilizados para coletar e analisar os dados com o objetivo de solucionar o problema de pesquisa. Neste tópico será apresentado detalhadamente todas as etapas de execução desta pesquisa, de forma a apresentar a classificação da pesquisa, procedimentos empíricos, unidade de caso, sujeitos de pesquisa e procedimentos analíticos.

3.1 Classificação da pesquisa

Esta pesquisa será desenvolvida por meio de estudo de caso, buscando compreender as estratégias de crescimento e consolidação adotadas por marcas de roupas nacionais, trazendo caráter de pesquisa qualitativa. Segundo Richardson (1999, p. 102), “o objetivo fundamental da pesquisa qualitativa não reside na produção de opiniões representativas e objetivamente mensuráveis de um grupo”. Para o autor, o foco desse tipo de pesquisa está na compreensão de fenômenos sociais a partir de entrevistas em profundidade e análises qualitativas. Já as pesquisas descritivas, retratam os fatos específicos vivenciados, com o objetivo de reunir informações sobre o problema em questão (Triviños, 2008). Além disso, conforme Yin (2001), o estudo de caso é caracterizado como uma investigação empírica, baseada em fatos, que analisa um fenômeno/pauta dentro de seu contexto real, especialmente quando o contexto influencia diretamente a problemática trazida.

3.2 Procedimentos Empíricos

A presente pesquisa buscou a utilização da entrevista virtual semiestruturada como ferramenta para coleta de dados. Segundo Gil (2008, p. 109), pode-se definir entrevista como a “técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação”. A elaboração prévia de um roteiro é uma das características da entrevista semiestruturada. Para Triviños (1987) a entrevista semi-estruturada é caracterizada por questionamentos básicos relacionados ao tema da pesquisa que são apoiados em teorias e hipóteses. A entrevista semi-estruturada é uma técnica de coleta de dados que se baseia em uma conversa contínua entre informante e pesquisador de acordo com seus objetivos. Para a entrevista, foi necessário a elaboração de um roteiro semiestruturado com o total de 9 perguntas diretamente relacionadas aos objetivos específicos desta pesquisa, conforme detalhado no quadro 1 abaixo. As entrevistas foram feitas virtualmente, pelo aplicativo do *Google Meets* e registradas em gravador de áudio, resultando em aproximadamente 30 minutos por entrevista. Todos os participantes

autorizaram a gravação e transcrição da entrevista de forma integral e o período de coleta foi de 14 a 28 de maio de 2025.

Quadro 1 - Roteiro de entrevista semi-estruturada

Introdução	
Objetivo específico 1	<ul style="list-style-type: none">• Como você descreveria as principais mudanças que ocorreram no mercado de moda desde que começou a atuar? Existe algum fator no comportamento das gerações que influenciaram sua trajetória?• De que maneira as transformações digitais impactaram o funcionamento/desenvolvimento da sua marca, tanto na criação quanto na venda de produtos?
Objetivo específico 2	<ul style="list-style-type: none">• Você percebe que os consumidores atuais têm expectativas diferentes em relação à moda e ao consumo? Quais mudanças você destacaria?• Como a cultura do <i>fast fashion</i> e o crescimento das compras online afetaram sua marca? Isso gerou desafios específicos em termos de competitividade ou adaptação?
Objetivo específico 3	<ul style="list-style-type: none">• Quais estratégias sua marca adota para se diferenciar num mercado competitivo? Quais têm sido as maiores barreiras para inovar e se manter relevante?• Como sua marca busca criar experiências de valor para os consumidores? Qual é o impacto disso na construção da marca e fidelização dos clientes?

Fonte: Elaborada pela autora (2025).

As perguntas relacionadas ao objetivo específico 1 foram direcionadas para identificar quais seriam os principais impactos do *fast fashion* e da digitalização na mudança de comportamento do consumidor, na visão dos entrevistados. Já as perguntas ligadas ao objetivo específico 2 buscaram observar as estratégias de inovação, diferenciação e presença digital utilizadas

pelas marcas. Da mesma forma, as perguntas relacionadas ao objetivo específico 3 propôs verificar os principais resultados obtidos a partir das estratégias de posicionamento e diferenciação a serem adotadas.

3.2.1 Unidade de Caso

Como unidade de caso desta pesquisa, foram escolhidos para a entrevista três (3) empresários, donos de marcas de roupas nacionais que vendem e influenciam ao todo mais de 100 mil pessoas pelo país. Fundada no Rio de Janeiro em 2012, a Marca 1, já possui lojas em alguns pontos estratégicos de alto comércio de São Paulo e Rio de Janeiro, como Higienópolis, Jardins, Ipanema e Leblon. A marca conta com um público de alto poder aquisitivo, e já fez grandes aparições, como por exemplo no São Paulo *Fashion Week* de 2025. Sua proposta são de peças feitas artesanalmente, com foco na alfaiataria tropical, utilizando tecidos naturais como linho, seda e algodão.

A Marca 2, fundada em Brasília em 2023, possui estratégias de vendas online, não conta com loja física atualmente por se engajar muito bem com o seu público nas redes sociais. Atua no segmento de *streetwear*, onde não só vende peças de vestir como o nicho de acessórios também. A marca já fez *collab* com cantores de rap/trap que seguem e também consomem da mesma.

A Marca 3, fundada em Brasília em 2020, conta com uma loja física no Lago Sul - Brasília e virtual, onde atua no segmento de luxo *fitness* e de *beachwear*. A empresária também atua como influenciadora, divulgando informações, histórias e curiosidades sobre marcas, peças e modas no geral.

3.2.2 Sujeitos de Pesquisa

Quanto ao perfil dos três empresários escolhidos, o empresário da Marca 1 apresentado, é graduado em Moda e atua no mercado há mais de 12 anos. Reside no Rio de Janeiro. O empresário da Marca 2 é graduado em Publicidade e atua no mercado há 3 anos. Reside em Brasília. A empresária da Marca 3 atua no mercado há mais de 10 anos e é dona de uma marca de luxo há 5 anos. Reside em Brasília. O quadro 2 abaixo apresenta as descrições, enumerando os entrevistados de 1 (um), 2 (dois) e 3 (três) para melhor compreensão ao longo das análises.

Quadro 2 - Perfil dos entrevistados

Entrevistado	Descrição
Empresário 1	Homem, graduado em Moda, 12 anos empreendendo e dono da Marca 1.
Empresário 2	Homem, graduado em Publicidade, 3 anos empreendendo e dono da Marca 2.

Empresário 3	Mulher, 9 anos empreendendo no mercado de moda de luxo, 5 anos de marca e dona da Marca 3.
--------------	--------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: Elaborada pela autora (2025).

Os profissionais escolhidos para a entrevista possuem experiência no mercado de moda e entendem bem desse segmento. O empresário da Marca 1 possui amplo conhecimento sobre costura, tecidos, confecção de roupas e desfiles. O empresário da Marca 2 atua como influenciador digital de estilo, onde compartilha e opina sobre diversos assuntos da moda. A empresária da Marca 3 trabalha com peças de *beachwear*, *fitness* e roupas de balé, também atua como influenciadora, onde compartilha informações e curiosidades sobre moda, além de promover eventos do segmento de luxo.

3.3 Procedimentos Analíticos

A presente pesquisa utilizou a metodologia de Análise de Conteúdo que Bardin (1977, p. 42) define como

[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objectivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Para análise dos dados de acordo com as três fases da análise de conteúdo propostas por Bardin (2011), será necessário realizar: a pré-análise para a leitura e definição das categorias; a exploração do material para análise das respostas transcritas e codificação dos dados; tratamento dos resultados, inferência e interpretação para realizar a análise dos resultados interpretados. As entrevistas que foram realizadas nesta pesquisa serão transcritas. Para Bardin (2011) uma frase, palavra ou tema é o produto de uma unidade de registro codificada, ou seja, é o recorte que se dará na pesquisa. Para isso, os dados e informações coletadas serão categorizados de acordo com os objetivos específicos do trabalho.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para análise e discussão dos resultados deste estudo, é apresentado as categorias definidas para análise de acordo com as respostas dos entrevistados. O tópico 4.1 “Impactos do fast fashion e da digitalização na mudança de comportamento do consumidor” está relacionado ao objetivo específico 1, de identificar os impactos do *fast fashion* e da digitalização na mudança de comportamento do consumidor, o tópico 4.2 “Estratégias de inovação, diferenciação e presença digital utilizadas pelas marcas” está relacionado ao objetivo específico 2 que busca observar as estratégias de inovação, diferenciação e presença digital utilizadas pelas marcas e por fim, o tópico 4.3 “Resultados obtidos a partir das estratégias de experiência, posicionamento e fidelização de clientes” está relacionado ao objetivo específico 3 de verificar os resultados obtidos pelas marcas ao utilizar

estratégias que visam criar experiência, posicionamento e fidelização de clientes. Neste tópico, os entrevistados são apresentados como Entrevistado 1, Entrevistado 2 e Entrevistado 3.

4.1 Impactos do *fast fashion* e da digitalização na mudança de comportamento do consumidor

É perceptível pelas análises das entrevistas, que dentro de um cenário onde o *fast fashion* e e-commerce moldou o comportamento de consumo da grande massa, muitas empresas precisaram se adaptar e desenvolveram outras estratégias que trouxesse uma diferenciação das demais. De acordo com Solomon (2016), a influência por fatores culturais, sociais e digitais no comportamento do consumidor intensifica a necessidade das marcas se diferenciarem e serem autênticas dentro do mercado. Esse trabalho permite o entendimento de como as marcas participam do mercado sem comprometer seus valores e identidade real, captando públicos que ainda buscam por cultura, conteúdo e história. Para o Empresário 1, que desenvolveu sua marca durante a expansão do e-commerce, relata que a digitalização das vendas tem lados muito positivos quando se trata de abrangência e alcance, tanto para novos empresários no mercado, quanto para facilitação de acesso dos clientes com as marcas, “[...] então essa mudança facilitou para algumas marcas que não tinham negócios físicos, lojas físicas, mas criou-se um motivo de concorrência muito grande”. Além disso, o e-commerce ao oferecer uma facilidade de personalização, tornou-se um dos principais meios de estratégia de engajamento Katawetawaraks e Wang (2011). Por outro lado, a competitividade que passou a ser conduzida por algoritmos, gerou um ambiente de disputa desleal.

De acordo com o Empresário 1, muitas pessoas compram palavras-chave em mecanismos de buscas, onde por exemplo, ao pesquisar pelo nome da marca ou determinado produto como “camisa de linho”, o resultado de pesquisa seja de outra marca que comprou o domínio, dessa forma prejudicando a visibilidade da marca realmente pesquisada e favorecendo empresas de maior investimento em *marketing* digital. Além disso, para o entrevistado, o algoritmo das redes sociais traz o engajamento imediato como pilar, fazendo com que as empresas produzam conteúdos rasos, legendas mais curtas e vídeos mais rápidos, Delgado (2024). Para ele “[...] cria-se uma imagem e não um produto de fato”, trazendo a ideia de que o “novo consumo” é mais superficial, impactando desta forma em um relacionamento mais volátil entre consumidor e marca.

Um dos desafios trazidos pelo Empresário 1 é justamente segmentar um público e estruturar uma comunicação coerente com seus valores dentro de um mercado em que a maioria segue um modelo de consumo de *fast fashion*. Para ele, “é um desafio remar contra a maré atual”, visto que a segmentação de seu público é bem estruturada, abrangendo pessoas que valorizam arte, costura, origem das peças e história em detrimento de tendência. Apesar da Marca 1 não disputar com marcas de produção em massa, o empresário afirma que atualmente é muito mais complexo das marcas penetrarem outros nichos para tentar competir com *fast fashion*. “[...] Quando o assunto é preço, *fast*

fashion sempre vai ganhar”, diz o empresário 1, destacando a existência de concorrência entre marcas com o modelo de produção de alta rotatividade e preços baixos (Bilińska-reformat; *et al* 2010).

Para o Empresário 2, que atua no segmento de street wear e se relaciona com um público jovem, também destaca a mudança de comportamento dos consumidores que vêm se tornando cada vez mais exigentes (Rocha et al 2010). No mercado saturado de peças iguais, excesso de marcas seguindo e popularizando tendências que valorizam a superficialidade, existe um público trazendo uma vertente contrária a do mercado. Uma exigência por diferenciação, autenticidade e qualidade que busca algo além das tendências. Segundo o entrevistado 2 “[...] é um público crítico, que busca peças diferentes, peça com história ou uma peça que mova algo, uma comunidade”, mostrando que entre os segmentos, principalmente no universo do *streetwear*, esse tipo de demanda valoriza as marcas que constroem narrativas e pertencem realmente a uma cultura. Gunter e Furnham (1998) complementam que atualmente os consumidores jovens tendem a valorizar mais marcas que refletem sua identidade e mostram um pertencimento à cultura, sendo a autenticidade um fatores determinantes para a diferenciação. No caso do entrevistado 2, que trabalha no segmento de *streetwear*, isso implica em realmente fazer parte da comunidade e não apenas explorá-la comercialmente.

Quanto ao *fast fashion*, o empresário 2 também reconhece que se trata de um mercado com uma competitividade inatingível, visto que essas marcas conseguem oferecer roupas a preços muito baixos, devido a terceirização da produção das peças para países com regulamentações trabalhistas precárias, baixos salários, qualidade baixa e dentro de uma produção escalada, Cline (2012). Desta forma, ele afirma que justamente por isso sua proposta deve ser diferente desse segmento. Sua estratégia visa criar uma comunidade sólida, conectada não apenas ao produto, como também a essência da marca, “[...] tem que ser além da conexão com a roupa, o público precisa se conectar com a marca para conseguir se manter no mercado”. A partir disso, podemos perceber que as marcas 1 e 2 trazem como base a busca e segmentação de clientes que valorizam o trabalho, o tempo, o tecido, o corte e a modelagem.

Na visão da empresária 3, a digitalização trouxe um aumento de canais digitais que ampliaram as formas de venda, impactando ainda mais na concorrência dentro do mercado de moda: “O mercado online vem crescendo de uma forma muito significativa. Hoje você tem muitos canais de venda. Então, são muitas plataformas de compra que o cliente tem. Hoje ele tem o site, ele tem o *Instagram*, ele tem o *TikTok* que vai começar a vender. [...] A venda aumentou muito. A concorrência para venda aumentou muito”. Isso fez com que as marcas se adaptem aos novos modelos de consumo. Para ela, como forma até de posicionamento, utilizou das novas ferramentas que o digital fornece para engajar a cultura. A empresária traz informações históricas, contextualizações e curiosidades de moda em suas redes, atraindo ainda mais o público que ela procura. Além disso, ela pontua que principalmente depois da pandemia da *Covid-19*, com o fim de desfiles e eventos presenciais de moda, as tendências passaram a ser ditadas virtualmente, o que gerou uma democratização da moda, onde o público comum passou a ditar a tendência, o que antes então era visto unicamente pelas marcas influenciadoras. Para ela, o

crescimento da procura pelo mercado de second-hand é pela procura do público pela exclusividade e diferenciação.

Em relação ao consumo, o *fast fashion* na visão dela também traz uma concorrência desleal para as marcas por conta dos preços imbatíveis de alta rotatividade, mas exatamente por isso destaca a importância manter o diferencial como por exemplo o trabalho artesanal, "Então, vinha tecidos que eu nunca nem tinha visto na vida, não sei nem explicar que tipo de tecido que é. E a rapidez com que chegava, o preço, era uma coisa imbatível. Então, assim, foi difícil para as marcas [...] uma concorrência um pouco desleal. É um produto mais barato, é um tecido mais moderno, tecnológico, que a gente nem conhece, e a rapidez com que se entrega é surreal [...] como ela é um volume muito grande, a escala é muito grande, começou a massificar demais. E aí, um público que gosta de uma coisa mais exclusiva, já não quis também, não quer mais comprar essa marca. Quer usar uma marca que ninguém conhece, não quer usar um uniforme, uma coisa que todo mundo tem."

É possível perceber por meio de entrevistas, que a Geração Z, cujos hábitos foram moldados pela digitalização, passou a valorizar marcas que carregam autenticidade e conexão, (Morais; Andrade Neto; Souza, 2022). Em resumo, as entrevistas também mostraram a importância do *e-commerce* para os negócios, quando bem explorado pode se tornar uma ferramenta muito abrangente e um canal de relacionamento e construção de marca. A diferença e consolidação no cenário atualmente está na estratégia utilizada pelas marcas, onde não basta acompanhar tendências, é importante trazer maior propósito, quando de fato cria-se valor real, narrativas fortes e relacionamento com o público. Para Riezu (2011), que mostra a evolução histórica do *coolhunting* (caça tendências) desde suas origens nos anos 1990 como uma ferramenta para marcas e empresas que buscam antecipar mudanças e oportunidades no mercado, o *coolhunting* se desenvolveu e cresceu devido à crescente fragmentação do mercado e encurtamento de ciclos de produção.

4.2 Estratégias de inovação e diferenciação utilizadas pelas marcas

Na visão do Empresário 1, a diferenciação nunca está atrelada às tendências, mas sim à profundidade técnica e à especialização no que se propõe a produzir. Segundo ele, ao mergulhar nos detalhes de um produto, sendo por exemplo uma técnica de costura, modelagem, ou qualquer outro detalhe, a marca constrói naturalmente um caminho próprio que afasta a marca do senso comum "[...] quando você entra na minúcia de algo, no detalhe, você acaba sem querer entrando numa trilha para descobrir o que pode ser feito de melhor, conhecendo assim outras técnicas, acabamentos, ferramentas, modelagens". Ao introduzir no mercado um produto com profundidade técnica, observações minuciosas e conseqüentemente qualidade, o valor agregado e confiabilidade da marca dispara. A inovação também está intimamente ligada, na visão do gestor, ao conhecimento aprofundado do produto e desenvolvimento técnico e criativo. A inovação das peças traz o diferencial,

“[...] trazer uma nova modelagem devido a uma nova pesquisa faz com que as peças venham com grandes diferenciais”.

Na perspectiva do Entrevistado 2, sua estratégia de diferenciação está ligada à construção de narrativas visando a conexão emocional com o público. Morais; Andrade Neto; Souza (2022) destacam a busca da nova geração por marcas que compartilham valores e criam conexões emocionais, criando elementos para o engajamento desse público. Sua marca se destaca principalmente pelo desenvolvimento de um conceito afetivo que está presente desde a comunicação da marca, como em seus produtos. A proposta do “Clube dos românticos que restaram no mundo” trazendo a temática do amor, carrega de forma sutil, ou muitas vezes subliminar, uma identificação do público com a marca. A narrativa do amor é incorporada em todas as coleções e campanhas, e para o público traz referências positivas e uma boa primeira impressão.

A abordagem da Marca 2 vai de encontro com a necessidade do consumidor atual, de se identificar com valores das marcas das quais se relacionam e trazer diferenciação na experiência ofertada. Para Kotler e Keller (2012), a diferenciação de marca é uma das estratégias fundamentais para a construção de valor e para a fidelização de clientes, sendo assim, percebemos que ambas as marcas utilizam como estratégias a construção de identidade própria, procurando evitar competição apenas pela relação preço/volume, devido ao público que geralmente não fideliza “[...] tentar atingir um público que paga preço e não valor, não costuma fidelizar, você sempre será uma das opções e nunca a maior opção[...]”, como o Entrevistado 2 menciona. Essa volatilidade nas relações de consumo aponta que a Geração Z busca por experiências rápidas, porém valoriza vínculos e diferentes experiências, Gollo; *et al* (2022).

A estratégia da marca Amaro é um exemplo de diferenciação e adaptação. Ela investiu na personalização e pesquisa pelo desenvolvimento da coleção “DNA Collection”, onde analisou o DNA de 19 mulheres brasileiras, junto de uma geneticista, para mapear características em comum das mulheres da mesma naturalidade. A campanha analisou ancestralidade, nível de impulsividade, padrões de sono e aptidões cognitivas para a partir desses dados criar uma coleção que traduzisse a individualidade genética de cada participante, trazendo assim uma conexão entre ciência e confecção de peças. Além disso, a marca também inovou no novo conceito das lojas físicas e atendimento personalizado. As lojas físicas oferecem um serviço chamado “*guide shops*”, onde os clientes podem provar as roupas e comprar digitalmente, com o produto chegando na residência muitas vezes no mesmo dia. Essa operação *omnichannel* otimiza a operação ao reduzir estoques físicos, além de proporcionar aos clientes uma experiência mais moderna.

Para a Empresária 3, além das estratégias utilizadas pelos empresários 1 e 2, acrescenta em relação a forma de consumo, especialmente a geração Z, é um público que busca uma identificação, quem está por trás da marca, da produção, produtos, exigindo um contexto de criação e motivação para gerar efetivamente uma conexão. Ela cita vários exemplos de marcas que resgatam técnicas artesanais, materiais naturais, resgate cultural, da

ancestralidade, como por exemplo bolsas de marchetaria e peças de vestuário feitas de palha de carnaúba, trazendo a ideia de que o público passou a buscar exclusividade e diferenciação, avaliando o mercado saturado por peças produzidas em larga escala. Ela dá um exemplo de uma marca que utilizava o modelo fast fashion, tinha materiais muito diferentes e tecnológicos a baixo custo de importação, mas que devido a massificação das peças, um grande público que admirava, deixou de consumir devido a popularização das peças.

4.3 Resultados obtidos a partir das estratégias de experiência, posicionamento e fidelização de clientes

Em se tratando das estratégias de experiências, é possível perceber que embora as marcas utilizem abordagens diferentes, elas se complementam. Para a Marca 1 a aposta vai no desenvolvimento de experiências personalizadas, pautadas na oferta de um ambiente rico em cultura e vínculo, incluindo o consumidor no universo da marca como convite para eventos exclusivos, visitas ao ateliê, bastidores de desfiles, contato fácil e direto com o estilista, visando criar laços com o cliente. Além disso, a marca 1 oferece serviços personalizados, onde as peças são criadas e confeccionadas sob medida, artesanalmente. Isso acaba elevando o nível de exclusividade e conexão da marca com o público e para ele, essas atitudes quando são incorporadas ao cotidiano das marcas, gera um apreço e confiança ainda maior, “[...] criar uma consistência no que você faz, te faz ganhar muito mais confiabilidade no seu cliente”. Segundo Al-Debei (2015), a confiança, utilidade e experiência personalizada são fatores para o sucesso das marcas.

Muitas marcas acreditam que aumentar o número de vendas é suficiente, mas esquecem que a prioridade deve ser a retenção e fortalecimento da base de clientes que já existem. Para o gestor 1, a busca deve ser por maiores vendas dos mesmos clientes ao invés de ampliar a grande rotatividade dispersa de consumidores, como foi dito “[...] enquanto o *fast fashion* busca pegar mais clientes, eu quero cuidar melhor dos clientes que eu tenho e aos poucos construir uma maior cartela de clientes”. Essa abordagem tem relação ao estudo trazido por Schmitt (2002), que reforça a importância do marketing experiencial, em que as marcas que proporcionam vivências sensoriais conseguem criar boas conexões emocionais com os consumidores.

Para a perspectiva do Entrevistado 2, que atua no ambiente digital e integra muito bem o marketing às experiências geradas, o empresário compartilha a rotina de produção, os bastidores da marca, desafios enfrentados e dessa forma constrói uma narrativa que gera engajamento e identificação do público. O gestor também trabalha como influenciador digital e utiliza dessa ferramenta para se manter próximo de seus clientes, mesmo não havendo lojas físicas. A participação e inclusão do público é estimulada também em processos de criação de novas coleções, escutando antes as opiniões do público para as decisões serem tomadas, gerando dessa forma uma percepção de pertencimento e comunidade, “colocar o público dentro do processo de criação, como se fizessem parte da marca, cria-se muita conexão e fidelização”.

Além disso, a marca conta com o envio de brindes personalizados (como chaveiros e acessórios), investem em embalagens atrativas e possuem eficiência no suporte de atendimento aos clientes. Para ele, esses são alguns elementos que contribuem no fortalecimento da imagem da marca. O *fast fashion* é visto como um modelo de mercado que não busca por fidelização justamente por basear sua produção em volume, com preços baixos, sem identidade e muitas vezes qualidade, Da Silva (2016). Para esse modelo, as vendas em massa que importam de fato, mais do que fidelização. Em se tratando da busca das empresas de se consolidarem no mercado de fato, o desenvolvimento deve ser voltado a criação de uma base sólida de consumidores que valorizam e se sentem representados pelos valores, objetivo e história da marca.

Para a Entrevistada 3, que também atua no ambiente digital, levando informação sobre moda, utiliza desse meio para se aproximar do seu público. Algumas estratégias de posicionamento e experiência mencionadas pela gestora é trazer as marcas para um modelo de desenvolvimento de tendências, trazendo a história da marca para aumentar a conexão com os consumidores Kotler (2021). Para a experiência, ela conta que sua loja é composta por consultoras de moda, trazendo um contato mais personalizado com as clientes, além de uma loja única, minimalista, poucas peças expostas, com marcas exclusivas de joalherias e roupas de alta costura, reafirmando um trabalho de *branding*.

Atualmente ocorreu uma polêmica, publicada pela revista VEJA (2025), envolvendo a marca *Osklen*, uma marca do Rio de Janeiro, e o *trapper* brasileiro Oruam. Foi uma estratégia voltada apenas para construção de engajamento e tendência trazendo uma abordagem social, mas que devido a falha na comunicação e posicionamento da marca com seu público gerou imensa repercussão. A marca *Osklen* vestiu o cantor para a capa de uma nova campanha da revista britânica *Dazed* (*Osklen [...]*, 2025).

Em um contexto onde o Brasil enfrenta altos índices de criminalidade e violência, sendo comparados com cenários de guerra civil, torna-se ainda mais polêmica a pauta que romantiza o crime organizado em campanhas de marketing. De acordo com o Escritório das Nações Unidas sobre Drogas e Crimes (UNODC), o Brasil foi o país com o maior número absoluto de homicídios dolosos em 2021, com 45.562 casos registrados. A violência letal no Brasil se compara a proporções semelhantes à de conflitos armados. Em 2022, a BPSA (*Brazilian Public Security Annual*) relatou 47.398 homicídios intencionais no país, sendo 76% causados por armas de fogo.

Trazendo essa realidade e contextualização, a campanha protagonizada pela *Osklen*, marca de moda tradicionalmente posicionada no segmento de luxo, provocou revoltas e indignação com o público. A marca possui como público alvo consumidores de alto poder aquisitivo, que não carregam nem apoiam nenhuma relação com a campanha. A polêmica gerou após a marca vestir Oruam, o filho de um dos principais chefes do tráfico de drogas do país, ligado a facções como o Comando Vermelho. A revista, cujo público alvo é visivelmente distinto, apresentou uma narrativa visual carregada de simbologias e ideias associadas ao crime organizado. Além disso, o rapper

considera como um tio o criminoso Elias Maluco, que foi condenado pelo assassinato brutal do jornalista Tim Lopes. A campanha não buscou esconder essas conexões, além de reforçar essa visão negativa de tráfico, facções criminosas e prostituição sobre o Brasil, como elementos estéticos e culturais do país.

O post da campanha foi arquivado no perfil de Instagram da marca após receber milhares de rejeições, comentários e críticas do público, revelando um desalinhamento grave entre a comunicação da campanha e o posicionamento ligado à sofisticação, exclusividade e contexto da marca. Igualmente mencionado acima, o novo consumo busca por um rosto que representa a marca, posicione valores, cultura, e mensagem a ser transmitida. Ao escolher o rosto do trapper para representar, a marca escolheu a mensagem que transmitiu, e nesse caso, sendo um equívoco propositalmente, a mensagem foi de apologia ao crime. A má reputação gerou um custo talvez até irreversível de posicionamento. Por isso, é fundamental que as marcas atuem com coerência e consciência do impacto subliminar e simbólico de suas decisões.

Quadro Resumo de Respostas das Entrevistas

Tema/Pauta	Empresário 1	Empresário 2	Empresária 3
Impactos do <i>fast fashion</i> e da digitalização na mudança de comportamento do consumidor.	Aumento de concorrência e disputas por algoritmos, aumento de conteúdo superficial, priorizando o desenvolvimento da imagem ao invés de produto.	Maior exigência dos consumidores, buscando diferenciação em qualidade dentro de um mercado saturado. Aumento da valorização pela cultura e contexto. Utilização da essência da marca para se conectar com o público.	Aumento de canais digitais que intensificaram a concorrência. Utilização do meio digital como ferramenta de engajamento. Democratização da moda e consumo. Aumento da procura por exclusividade e valorização do trabalho artesanal.
Estratégias de inovação, diferenciação e presença digital.	Profundidade técnica e especialização como rota de diferenciação.	Construção de narrativas visando conexão emocional e identificação do público com os valores da marca.	Identificação, contexto e valor exclusivo que uma marca pode gerar ao seu público.

<p>Resultados ao utilizar estratégias que visam criar experiência, posicionamento e fidelização de clientes.</p>	<p>Experiências exclusivas, serviços personalizados e foco em retenção e fortalecimento de laços com o cliente ao invés de venda em escala.</p>	<p>Integração de relacionamento com marketing digital, compartilhando rotina e bastidores, inclusão do público no desenvolvimento de peças e representatividade dentro da comunidade que a roupa traz.</p>	<p>Utilização das plataformas digitais para levar informação e conceitos. Loja física com experiências personalizadas e consultoras de moda para atendimento, trazendo um ambiente moderno e de luxo, além de exclusividade nas peças.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: Elaborada pela autora (2025).

5 CONCLUSÃO

A partir da análise das entrevistas e toda a contextualização trazida sobre o mercado de moda antes e depois do desenvolvimento e introdução do meio digital e como isso moldou o comportamento e nichos do segmento, observa-se algumas semelhanças nas estratégias de crescimento adotadas pelas marcas nacionais entrevistadas. Bauman (2013) traz o conceito de "sociedade de consumidores" como sucessora da "sociedade de produtores", argumentando que ocorreu uma mudança na qual o consumo se tornou o principal organizador da vida social, onde os indivíduos são ao mesmo tempo consumidores e mercadoria, sempre engajados em se autopromover em diversos segmentos. Para o autor, o mercado busca suprir e solucionar todos os desejos e necessidades, criando uma relação de consumo infinita, devido a insatisfação e busca por novas aquisições.

No que se refere à consolidação de marca, é possível observar junto ao objetivo específico 2, que a diferenciação emerge como um dos principais pilares estratégicos, manifestando-se em três frentes complementares: a especialização técnica e o aprofundamento em minúcias do produto (como observado na Marca 1), a construção de narrativas simbólicas capazes de gerar vínculo emocional com o consumidor (como no caso da Marca 2) e a abordagem histórica com propósito, trazendo uma conexão cultural (como percebido na Marca 3). Os princípios teóricos de Kotler e Keller (2012), indicam a diferenciação de marcas como um vetor central na construção de valor e fidelização em mercados, principalmente saturados.

A Marca 1 exemplifica uma estratégia de crescimento baseada na excelência técnica, para o domínio dos processos de desenvolvimento e criação da peça, como costura, acabamento e modelagem. Essa abordagem dispõe um alto valor agregado nas peças, e quanto mais específica, mais irá agregar aos nichos que valorizam a exclusividade e qualidade. Trata-se de

uma estratégia que busca longevidade nas peças e desenvolve um relacionamento de fato com o cliente. Para a Marca 2, a estratégia de crescimento é direcionada à construção de identidade e conexão com o público, se posicionando e atuando em uma comunidade de ideais, com elementos culturais que o nicho do *streetwear* traz. O envolvimento do consumidor com os ideais da marca, reforça o desenvolvimento de uma comunidade. Na perspectiva da Marca 3, a introdução de elementos mais característicos na marca 3, em respostas às demandas por produtos mais específicos, projetados, estudados e contextualizados, são uma das estratégias de crescimento que a gestora mais valoriza. Ela destaca o artesanato, técnicas manuais e responsabilidade social.

Dentro do contexto de *fast fashion*, é possível concluir e identificar impactos e mudanças pautados no objetivo específico 1, em que o modelo pautado em ciclos curtos (Bilińska-Reformat, 2021), vem perdendo espaço para um novo consumo também dinâmico e ágil, porém mais consciente, curioso e exigente. Mesmo assim, quando se trata de preço, esse mercado se torna muito atrativo, ainda mais para o público que ainda segue o modelo de consumo superficial, ligado às tendências cíclicas pautadas no princípio de algoritmo. O novo consumo é caracterizado pela busca por propósito, exclusividade, contexto e história, que contradiz o modelo de produção em massa. Entretanto, quando é falado sobre o crescimento das compras online e influência de plataformas digitais, é perceptível que têm ampliado a concorrência entre marcas, sendo muitas vezes uma disputa desleal devido à priorização de visualização e engajamento de um grande grupo de marcas em detrimento de uma busca por fidelização, por exemplo a compra de palavras em anúncios, visualizações, domínios, onde empresas que investem nisso ganham destaque em cima de outras marcas.

Ainda foi possível concluir que todas as marcas entrevistadas buscaram se adaptar ao meio digital, trazendo desde conteúdos que alimentam a cultura interna e conectam pessoas, como quadros de documentários, até conteúdos que visam aproximação e relação de intimidade com o consumidor, mostrando processos internos, novas coleções, cotidiano, novos projetos, parcerias/*collabs*, buscando um contato mais direto e diferenciação dentro da grande rede de concorrência existente. Sendo assim, o poder de uma marca reside no que de fato os clientes aprenderam, sentiram, viram e ouviram sobre ela ao longo do tempo, Keller (2013).

A descentralização das tendências e democratização da moda foi um tópico muito abordado no trabalho, e todas as marcas entrevistadas afirmam que o consumidor participa e se interessa mais do que antes. Por isso, hoje em dia mostra-se pelas respostas coletadas, a importância da captação de potenciais clientes. Consumidores interessados. Para isso, como verificado conforme o objetivo específico 3, a estratégia de fidelização das marcas precisa estar associada à criação de experiências personalizadas e coerentes com os valores que a marca traz. Para a Marca 1, as práticas digitais que envolvem o cliente no processo criativo, além da disponibilidade para visitas presenciais aos ateliês e promoção de eventos culturais de prestígio em locais como museu, trazendo desfiles exclusivos de coleções de alta costura da marca são algumas atividades que o empresário 1 faz para se conectar melhor com o cliente. Além disso, a Marca 1 também disponibiliza serviços personalizados, de criação de peças sob medida, feitas junto ao cliente. Para a

Marca 2, a disponibilização de práticas participativas de um público ativo para o desenvolvimento de coleções, demandando opiniões e sugestões, trazendo o público para dentro da marca como integrantes daquilo, é a estratégia mencionada pelo gestor para a fidelização. Já para a Marca 3, a experiência na loja física como um espaço exclusivo e de atendimento personalizado por consultoras de moda, oferecendo uma experiência de compra, além dos produtos que carregam histórias, que são explicadas nos quadros chamados “Moda em Pauta”.

Em resumo, as estratégias de crescimento e consolidação adotadas pelas marcas apresentadas, revelam um investimento em diferenciação e construção de valor dentro das transformações que ocorreram no mercado. A abordagem da inovação técnica, construção de narrativas e desenvolvimento de relacionamentos próximos com o consumidor fortaleceu o posicionamento das marcas para conseguirem resistir às pressões por padronização e volatilidade que o mercado global do *fast fashion* impõe. A moda abrange diversos públicos, e dentro desse contexto, recomenda-se que empresários do setor invistam em diferenciação de seus produtos e serviços, inclua experiências personalizadas e explore ferramentas digitais, buscando construção de valor à marca que gere engajamento e retenção baseado na própria experiência e conhecimento. Phan (2011), traz o exemplo da Burberry que inovou na época compilando ambiente físico e digital por meio de desfiles e transmissões ao vivo, atraindo públicos mais jovens e ampliando o alcance da marca.

Para aprofundar o estudo, futuras pesquisas podem explorar o entendimento comparativo de crescimento de marcas entre segmentos diferentes como luxo, *streetwear*, *fast fashion* e alta costura, por exemplo. Em conclusão, o atual estudo evidencia que dentre as dificuldades do mercado vigente, é possível consolidar marcas nacionais trazendo uma abordagem contrária e fomentando o novo consumo que as novas gerações estão valorizando, por meio de autenticidade, desenvolvimento de valor agregado, técnica, qualidade, transparência e relacionamento. “*The State of Fashion 2021*” mostra um ambiente de negócios caracterizado por volatilidade e incerteza, destacando a necessidade de adaptação e inovação para prosperar no “novo normal” da indústria da moda.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. *Criando e gerenciando marcas de valor*. 10. ed. São Paulo: Bookman, 2015.

AL-DEBEI, M. M.; AKROUSH, M. N.; ASHOUR, I. M. Consumer attitudes towards online shopping: The effects of trust, perceived benefits, and perceived web quality. *Internet Research*, v. 25, n. 5, p. 707–733, 2015. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/350383204_Consumer_attitudes_towards_online_shopping_The_effects_of_trust_perceived_benefits_and_perceived_web_quality. Acesso em: 5 jun. 2025.

BAUMAN, Zygmunt. *Vida para consumo: a transformação das pessoas em mercadoria*. Rio de Janeiro: Zahar, 2013.

BILIŃSKA-REFORMAT, K.; DEWALSKA-OPITEK, A. E-commerce as the predominant business model of fast fashion retailers in the era of global COVID-19 pandemics. *Procedia Computer Science*, v. 192, p. 2479–2490, 2021. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050921017543?via%3Dihub>. Acesso em: 5 jun. 2025.

CALDAS, D. *A tendência: um conceito e seu papel na moda, no design e na cultura do século XXI*. São Paulo: Anhembi Morumbi, 2004. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/375376563/LIVRO-Observatorio-de-Sinais-Teoria-Dario-Caldas>. Acesso em: 8 jun. 2025.

CALDAS, Dario. *Observatório de sinais: teoria e prática da pesquisa de tendências*. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2004. Disponível em: <https://www.apaginadistribuidora.com.br/produto/observatorio-de-sinais-teoria-e-pratica-da-pesquisa-de-tendencia-137334>. Acesso em: 21 maio 2025.

CASEY, Kristen. A year of generative AI and phygital drops: How did Gucci differentiate? *Vogue Business*, 15 dez. 2023. Disponível em: <https://www.voguebusiness.com/story/technology/a-year-of-generative-ai-and-phygital-drops-how-did-gucci-differentiate>. Acesso em: 21 maio 2025.

CECATO, M. E. F.; GOMEZ, C. V. A moda e o ethos contemporâneo. *Revista Estudos Feministas*, v. 26, n. 1, p. 177–186, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ref/a/a-moda-e-o-ethos-contemporaneo/?lang=pt>. Acesso em: 21 maio 2025.

CERETTA, P. S.; FROEMMING, L. M. Geração Z e consumo: uma análise do comportamento. *Revista de Administração da UFSM*, v. 4, n. 3, p. 445–460, 2011. Disponível em: https://www.professores.uff.br/screspo/wp-content/uploads/sites/127/2017/09/PSI_P2_artigo7.pdf. Acesso em: 04 jun. 2025.

CLINE, E. L. *Overdressed: the shockingly high cost of cheap fashion*. New York: Portfolio, 2012. Disponível em: <https://archive.org/details/overdressedshock0000clin>. Acesso em: 04 jun. 2025.

CORSINO, L. C. *Empreendedorismo no Brasil: relatório executivo GEM 2017*. Curitiba: IBQP, 2019. Disponível em: <https://ibqp.org.br/PDF%20GEM/Empreendedorismo%20no%20BRASIL%202017.pdf>. Acesso em: 25 maio 2025.

DA SILVA, Alanna Botelho; OLIVEIRA, Gessyka Medeiros. A importância do marketing para o Fast-Fashion em ambiente de crise econômica. *South American Development Society Journal*, v. 2, n. 5, p. 42-57, 2016. Disponível em: <http://www.sadsj.org/index.php/revista/article/view/38>. Acesso em: 19 maio 2025.

DELGADO, Maria Paula Teixeira. A regulamentação das redes sociais como uma ferramenta de combate à desinformação. 2024. 64 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Universidade Federal do Rio

Grande do Norte, Natal, 2024. Disponível em:
<https://repositorio.ufrn.br/items/e5ae0e-a5b3-4cd7-a0f9-79227f9da659>.
Acesso em: 19 maio 2025.

FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. *18º Anuário Brasileiro de Segurança Pública – 2024*. São Paulo: FBSP, 2024. Disponível em:
<https://publicacoes.forumseguranca.org.br/handle/123456789/253>. Acesso em:
4 jun. 2025.

FREEMAN, C.; SOETE, L. *A economia da inovação industrial*. Campinas: Unicamp, 2008. Disponível em:
<https://www.ige.unicamp.br/wp-content/uploads/sites/2/2018/08/FREEMAN-2008-A-Economia-da-Inova%C3%A7%C3%A3o-Industrial-Cap-8.pdf>. Acesso em:
3 jun. 2025.

GAMA, Maria Gabriela. *Zara: um case study à escala global*. 2012. Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/29573>. Acesso em: 5 jun. 2025.

GARCIA, Ana Luiza Gouveia. *A era do consumo excessivo e da falta de identidade na moda da Geração Z*. 2022. Disponível em:
<https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/12249>. Acesso em: 8 jun. 2025.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em:
<https://ayanrafael.com/wp-content/uploads/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9nicas-de-pesquisa-social.pdf>. Acesso em: 8 jun. 2025.

GOLLO, E. K. et al. O comportamento do consumidor da geração Z e os novos desafios do marketing. *Revista Gestão & Tecnologia*, v. 19, n. 3, p. 14498–14509, 2019. Disponível em:
<https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/3115>.
Acesso em: 10 maio 2025.

GUNTER, B.; FURNHAM, A. *Children as consumers: A psychological analysis of the young people's market*. London: Routledge, 1998.

IBGE. *Sobrevivência das empresas no Brasil*. Rio de Janeiro: IBGE, 2018.

ITFORUM. C&A reduz tempo de produção e lança coleções em até 35 dias com TI. *Itforum*, 16 ago. 2019. Disponível em:
<https://itforum.com.br/noticias/ca-reduz-tempo-de-producao-e-lanca-colecoes-e-m-ate-35-dias-com-ti/>. Acesso em: 14 mar. 2025.

KAPFERER, J.-N.; BASTIEN, V. *O luxo eterno: o retorno ao verdadeiro luxo*. São Paulo: M. Books, 2012. Disponível em:
<https://pt.scribd.com/document/551344957/O-LUXO-ETERNO>. Acesso em: 2 jun. 2025.

KATAWETAWARAKS, C.; WANG, C. Consumer behavior in online shopping. *International Journal of Business and Social Science*, v. 2, n. 1, 2011. Disponível em:

<https://magscholar.com/joomla/images/docs/ajbr/ajbrv1n2/ajbr110012.pdf>.
Acesso em: 6 jun. 2025.

KELLER, K. L. *Gestão estratégica de marcas*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2013. Disponível em:
<https://pt.scribd.com/document/438119017/Gestao-Estrategica-de-Marcas-Kevin-L-Keller-Marcos-Machado>. Acesso em: 5 jun. 2025.

KON, A. *Microeconomia: teoria e aplicações*. São Paulo: Atlas, 2017.

KOTLER, P. *Administração de marketing: a bíblia do marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Princípios de marketing*. São Paulo: Pearson Education, 2018.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. *Marketing 4.0: mudança do tradicional para o digital*. Tradução de Pedro Elói Duarte. Coimbra: Conjuntura Actual Editora, 2017. Acesso em: 6 jun. 2025.

KOTLER, P. et al. *Marketing 5.0: tecnologia para a humanidade*. Rio de Janeiro: Sextante, 2021.

MAXIMIANO, A. C. A. *Teoria geral da administração*. São Paulo: Atlas, 2006. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/671241516/Maximiano-2006>. Acesso em: 18 maio 2025.

MCKINSEY & COMPANY. *The State of Fashion 2021*. 2021. Disponível em: https://www.mckinsey.com/~/_media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/state%20of%20fashion/2021/the-state-of-fashion-2021-vf.pdf. Acesso em: 19 maio 2025.

MILLER, D. *A cultura das marcas*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002. Disponível em:
<https://www.amazon.com.br/cultura-das-marcas-Daniel-Miller/dp/8535211677>. Acesso em: 4 jun. 2025.

MOREIRA, D. C. F. *Moda e exclusividade: o consumo como construção da identidade*. Salvador: EDUFBA, 2012. Disponível em:
<https://repositorio.ufba.br/handle/ri/12458>. Acesso em: 8 jun. 2025.

NOVAES, R. A. B. *Marketing de moda: um enfoque estratégico para o mercado brasileiro*. Rio de Janeiro: SENAC, 2007. Disponível em:
https://www.academia.edu/34899841/NOVAES_Renata_Almeida_Barbosa. Acesso em: 6 jun. 2025.

OLIVEIRA, D. P. R. *Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas*. São Paulo: Atlas, 2012. Disponível em:
https://www.academia.edu/11439426/Livro_Planejamento_Estrat%C3%A9gico. Acesso em: 7 jun. 2025.

PEREZ, C. *Revoluções tecnológicas e capital financeiro: a dinâmica das bolhas financeiras e dos períodos de transição*. Campinas: Unicamp, 2010. Disponível em: <https://www.carlotaperez.org/downloads/books/pt-BR/2010%20Perez%20%20R%20evolucoes%20Tecnologicas%20e%20Capital%20Financeiro.pdf>. Acesso em: 1 jun. 2025.

PORTER, M. E. *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. Disponível em: https://www.academia.edu/12222717/Michael_Porter_Vantagem_Competitiva. Acesso em: 5 jun. 2025.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, v. 68, n. 3, p. 79–91, 1990. Disponível em: <https://hbr.org/1990/05/the-core-competence-of-the-corporation>. Acesso em: 6 jun. 2025.

RECH, S. C. *Moda e consumo: o novo comportamento do consumidor contemporâneo*. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2006. Disponível em: https://www.academia.edu/37894593/MODA_E_CONSUMO_S%C3%8DNTES_E_Sandra_Ceppas_Rech. Acesso em: 8 jun. 2025.

REZENDE, D. A.; ABREU, A. F. de. *Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais*. São Paulo: Atlas, 2000. Disponível em: <https://pt.scribd.com/doc/114358873/Tecnologia-da-Informacao-Aplicada-a-Sistemas-de-Informacao-Empresariais-Denis-Attilio-Rezende>. Acesso em: 6 jun. 2025.

ROCHA, E. M. T.; BARROS, C. M. Moda e comportamento do consumidor: estratégias de diferenciação no mercado. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 11, n. 3, p. 88–112, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/9n3mht8rDtVJkCQgtYJhPPJ/?lang=pt>. Acesso em: 10 maio 2025.

ROSA, A. de M. D.; PEREIRA, R. F. de A. O comportamento do consumidor da geração Z no ambiente digital. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 20, n. 3, p. 282–301, 2021. Disponível em: <https://rbm.ufrb.edu.br/index.php/rbmarketing/article/view/712>. Acesso em: 1 jun. 2025.

ROSA, J. A. da. *Sociologia da moda: como as roupas nos transformam*. 2. ed. São Paulo: Senac São Paulo, 2015. Disponível em: https://www.academia.edu/45396865/SOCIOLOGIA_DA_MODALIDADE. Acesso em: 5 jun. 2025.

SCHUMPETER, J. A. *Capitalismo, socialismo e democracia*. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961. Disponível em: <https://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/cv000001.pdf>. Acesso em: 31 maio 2025.

SEBRAE. *Estudo sobre o mercado da moda no Brasil*. 2021. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/estudos/panorama-do-mercado-da-moda-no-brasil>. Acesso em: 7 jun. 2025.

SENAI CETIQT. *Mercado de moda: o futuro do setor até 2030*. Rio de Janeiro: SENAI CETIQT, 2022. Disponível em: https://www.cetiqt.senai.br/wp-content/uploads/2022/07/Estudo-de-Mercado_Moda_2030_SENAI-CETIQT.pdf. Acesso em: 3 jun. 2025.

SENNA, F. J. *Marketing de moda*. Rio de Janeiro: SENAC Rio, 2005.

SILVA, A. P. da. *Moda e sustentabilidade: o futuro do consumo consciente*. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2013. Disponível em: https://www.academia.edu/11647368/MODA_E_SUSTENTABILIDADE. Acesso em: 3 jun. 2025.

SOMMER, L. The theory of planned behaviour and the impact of past behaviour. *International Business & Economics Research Journal*, v. 10, n. 1, p. 91–110, 2011. Disponível em: <https://www.clutejournals.com/index.php/IBER/article/view/931>. Acesso em: 2 jun. 2025.

TAPSCOTT, D. *Geração digital: a ascensão da geração net*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

TAVARES, M. C. *Da substituição de importações ao capitalismo financeiro: ensaios sobre economia brasileira*. Rio de Janeiro: Zahar, 1972. Disponível em: <https://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me000053.pdf>. Acesso em: 5 jun. 2025.

VEIGA, S. P. da. *Indústria da moda: estrutura e funcionamento da cadeia produtiva*. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2011.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

Transcrição – Empresário 1

1) Objetivo Específico 1

- Como você descreveria as principais mudanças que ocorreram no mercado de moda desde que começou a atuar? Existe algum fator no comportamento das gerações que influenciaram sua trajetória?

Quando eu comecei a atuar, percebi como mudança a introdução do e-commerce, início de uma digitalização e logo que começou já tinha um princípio de algoritmo, mídia party (...) isso é uma coisa que mudou muito e vejo que continua mudando. Teve um algoritmo pré -pandemia, algoritmo pós pandemia[...], então essa mudança facilitou para algumas

marcas que não tinham negócios físicos, lojas físicas, mas criou-se um motivo de concorrência muito grande, por exemplo a compra de palavras, virou uma coisa um pouco desleal. Começou a pensar muito em algoritmo, o que engaja mais, o que engaja menos, menos profundidade de conteúdo, legendas curtas, vídeos rápidos. Isso tudo para minha marca que tem profundidade de pesquisa, que gosta de falar mais, não dá para competir com marcas que os consumidores queiram consumir mais rápido, então um desafio que vejo é a segmentação do público [...] A maior mudança no comportamento que eu percebo é essa rapidez que as pessoas consomem informação.

- De que maneira as transformações digitais impactaram o desenvolvimento da sua marca, tanto na criação quanto na venda de produtos?

[...] Meu cliente não quer ler uma coisa que é super profunda em 3 segundos, então acredito que esse princípio de algoritmo não seja para a gente. Como o mundo todo está indo pra esse lugar, então é como se você tivesse que remar contra a maré em alguns momentos, mas não dá para ficar alheio à isso. Então, não é que a gente não compre mídia, não é que a gente não faça marketing digital, não é que a gente não use inteligência artificial, mas usa de uma maneira diferente, sem fazer o que as outras marcas estão fazendo. Quando você está vendendo alguma coisa muito rápido, você não está dando profundidade para aquilo ali, você está criando uma imagem e não um produto, e somos muitos mais preocupados em fazer um produto com qualidade, acabamento e história e isso não dá tempo de mostrar em 3 segundos. Nós vamos na contramão, fazemos revistas, vídeos documentários, edições especiais com parcerias, revista que a gente convida pessoas importantes para escrever. Então estamos mais preocupados com a profundidade. A tecnologia acelerou e superficializou um pouco. Não é ir contra um movimento de marca de moda, é ir contra um movimento de mundo mesmo. Porque quando você quer só pensar em algoritmo e engajamento, você só pensa em números, e não em uma verdade necessária. Você está pensando em como multiplicar aquela mensagem, mas isso não significa fazer alguma coisa bem feita. É muito mais que comportamento de consumo de roupa, é um comportamento de mudança de modelo mental, as pessoas estão menos focadas, espelhando para o mundo do negócio, as marcas passaram a pensar muito mais em como elas vão replicar o conteúdo delas do que de fato fazer um produto muito bom. Temos uma organização diferente de como iremos replicar o conteúdo. Nós fazemos campanhas, diferentes formas de comunicação e anúncios pelo instagram, facebook, youtube.... temos um pensamento de formato para as coisas e como a gente não pode ser alheio, então a marca usa outro modelo ao nosso favor por meio de documentários, olhar para outros canais [...] Ganhou-se uma norma ferramenta de impulsionamento e a parte positiva é a informação mais rápida.

[...] Uma parte que auxilia muito é a parte de B.I (business intelligence)

que são as ferramentas e programas que ajudam a entender qual é o consumo do meu estoque, quantas vezes aquela pessoa comprou aquela roupa, de quanto em quanto tempo um estoque meu vai zerar. É muito bom para tecnologia de sistema. Hoje temos um B.I para fazer expectativa de demanda, hoje é possível colocar uma roupa na loja e saber o ciclo dela até eu ter que repor esse produto ou não. Esse tipo de digitalização é muito bom para fazer o negócio ter mais eficiência [...]

2) Objetivo Específico 2

- Você percebe que os consumidores atuais têm expectativas diferentes em relação à moda e ao consumo? Quais mudanças você destacaria?

Igual falei do princípio de algoritmo, tem pessoas que não querem se vestir, querem e buscam fazer imagem, não se importam de como as coisas são feitas, elas querem ter um look. Vejo que esse público tem crescido. Por outro lado, trazendo para a análise do meu público, meu cliente é um pouco mais contextualizado com o mundo e mais preocupado com o consumo consciente. Temos muitos eventos culturais, parcerias, acesso a lugares artísticos e culturais que querendo ou não o público cultural gostam muito disso. Os nossos bordados são quase que uma alta costura também. Tem muita gente que está interessada [...] muitos que são interessados em arte e quer entender como que faz isso. A nossa marca propõe isso pelas revistas, documentários [...], chamando as pessoas para verem isso dentro da marca. Nosso negócio está aí. Como falar de cultura através da roupa. Então eu vendo roupa mas também venda cultura, chamo as pessoas que entendem pra contar sobre isso, então a gente acaba vendendo mais do que só um produto [...]

- Como a cultura do fast fashion e o crescimento das compras online afetaram sua marca? Isso gerou desafios específicos em termos de competitividade ou adaptação?

Não, por exemplo, uma pessoa que compra joia não vai entrar numa loja para comprar bijuteria, então eu sempre fui consciente de como meu produto é feito. Se você abre uma peça de fast fashion você vê que a costura é ruim, tecido sintético [...] Meu cliente não procura uma peça mal acabada com tecido sintético. O fast fashion é muito poluente, muito nocivo. Eu não precisei competir diretamente, porque se trata de um nicho que não tenho proximidade e meu cliente não consome esse tipo de produto. Então nunca tive competitividade com o fast fashion, mas o fato de serem peças mais caras eu realmente não vou ter uma penetração para esses nichos.

3) Objetivo Específico 3

- Quais estratégias sua marca adota para se diferenciar num mercado

competitivo? Quais têm sido as maiores barreiras para inovar e se manter relevante?

Quando você entra na minúcia do que você gosta, quando você entra no detalhe, você quer saber de maiores detalhes, você acaba sem querer entrando numa trilha de como pode fazer aquilo ali melhor. Quando você entra nessa trilha, vai conhecendo outras técnicas, outros acabamentos, outras formas, ferramentas, bordados, técnicas de modelagem. Quando você pesquisar mais sobre o que gosta, você aprende mais sobre aquilo e vira uma forma de fazer mais coisas diferentes. Quanto mais a gente estuda como fazer e faz, aprendemos nessa trajetória muitas outras coisas. Não preciso seguir tendência porque quando cria-se uma consistência no que você faz, você traz muito mais confiabilidade no seu produto e com o clientes na marca. Conquista-se assim a confiança do meu consumidor. O fast fashion quer pegar mais clientes, eu quero cuidar melhor dos clientes que eu tenho. Aos poucos construir uma cartela maior de clientes, mas a minha preocupação maior é como que eu fidelizo mais e cuido melhor do meu cliente. Se eu sigo o fast fashion e as tendências, mudando toda hora a minha roupa e o estilo dela, eu não fidelizo o meu cliente, né? [...] Eles gostam do que eu faço. Então é interessante pensar quando está desenvolvendo uma marca, é para onde você quer crescer [...] para incentivar o seu cliente a comprar cada vez mais ao invés de vários clientes comprando “pingado”.

- Como sua marca busca criar experiências de valor para os consumidores? Qual é o impacto disso na construção da marca e fidelização dos clientes?

Acredito que o cliente fazer parte de momentos exclusivos, entre no backstage da marca, levar o cliente aos eventos, trazemos para conhecer o atelier, cliente ir aos desfiles, que é um lugar de prestígio, ter uma proximidade com a loja e os clientes. Sou um estilista que marca presença, gosto de vender , ter uma certa personalidade, proximidade com quem faz a roupa. Temos muitos eventos culturais, parcerias, acesso a lugares artísticos e culturais que querendo ou não o público cultural gostam muito disso. Tem muitos que são interessados em arte e querem entender como que faz. A nossa marca propõe isso. Então eu vendo roupa mas também vendo cultura, chamo as pessoas que entendem pra contar sobre [...] a gente vende mais do que só um produto.

Transcrição – Empresário 2

1) Objetivo Específico 1

- Como você descreveria as principais mudanças que ocorreram no mercado de moda desde que começou a atuar? Existe algum fator no comportamento das gerações que influenciaram sua trajetória?

Eu acho que eu, que trabalho com o segmento do Streetwear, né, pego um público mais jovem, eu sinto que essa galera tá muito mais exigente do que foi tempos atrás, porque tem muita marca hoje em dia, principalmente de Streetwear. Não é uma bolha ainda, mas é uma bolha que está crescendo, está se expandindo, eu acho que a galera está muito crítica, não compra roupa só por comprar. É um público crítico, é um público que quer uma peça diferente, uma peça com história, uma peça que engaje você em alguma coisa diferente, que mova uma comunidade, que faça parte de uma comunidade também. Quando a gente entrou no mercado Streetwear eu já sabia que ia ser uma dificuldade, porque você cria uma marca, hoje tem milhões de pessoas criando marca todos os dias, mas na minha opinião é sempre mais do mesmo, e você criar um negócio com identificação, com diferenciação, você consegue atender às exigências desse público, né, então esse público jovem cada vez mais busca por peças de qualidade, diferentes [...] não querem sair mais do mesmo, então é um público bem crítico [...] a gente conseguiu resolver através disso de uma boa construção, com história, peças diferentes, então acho que a nossa principal estratégia foi isso.

- De que maneira as transformações digitais impactaram o desenvolvimento da sua marca, tanto na criação quanto na venda de produtos?

Eu nasci querendo ou não dentro do digital. Eu comecei antes de ter a marca. Eu era influenciador digital, né? Instagram, tudo. A marca tem dois anos mais ou menos. Basicamente é pouco tempo para uma marca chegar no nível que a gente chegou, mas eu considero muito mais, por conta dessas redes sociais, tanto o meu perfil pessoal, quanto o perfil da marca. Mas eu considero que a gente cresce rápido por conta do meu perfil. Então, eu divulgando a marca, eu mostrando o dia a dia da marca, da gente construindo do zero. Então quando eu comecei a marca, eu fiz vários vídeos de “montando minha marca de roupa do zero”, colocando a galera junto comigo. Então foi por isso que cresceu bastante rápido. Tanto que a gente é uma marca digital, né? Somos de Brasília, mas a maioria do nosso público vem de Mato Grosso do Sul, São Paulo, Rio de Janeiro, para fora do estado. Sem internet não tem como fazer isso, né? [...] Desde que eu comecei, meu conteúdo era de moda Street. Então, quando eu criei a marca, exatamente o público que consome o meu conteúdo ia consumir os produtos das marcas. Então, basicamente só foi migrar de um perfil para o outro.

Eu acho que o principal fato de a gente ter essa comunidade é, óbvio, ter peças diferentes, ter peças de qualidade, mas eu considero que eu sempre tive muita conexão com o público que eu tenho de transparência.

2) Objetivo Específico 2

- Você percebe que os consumidores atuais têm expectativas diferentes em relação à moda e ao consumo? Quais mudanças você destacaria?

[...] Então, eu considero que é um público que valoriza muito mais a peça, valoriza muito mais o trabalho. É um processo desgastante, é um processo que leva tempo, é um processo que você tem que escolher melhores tecidos,

cortes, costura, modelagem, então eles valorizam isso em cada peça. Também é um público, como eu falei, exigente, mas é um público que valoriza. Então, do mesmo jeito que eles querem uma peça boa e você entrega uma peça de bom nível, uma peça que bate a expectativa, eles ficam cada vez mais fiéis na marca. [...]

- Como a cultura do fast fashion e o crescimento das compras online afetaram sua marca? Isso gerou desafios específicos em termos de competitividade ou adaptação?

Então, hoje, como eu te falei, eu acho que hoje é muito mais do que roupa, sabe? Então, é sobre vocês se conectarem, é sobre movimento [...] a galera que eu vejo que consome, né, tanto o público que já está no meio da moda, já está inserida, que gosta de consumir marcas, principalmente nacionais, que eu acho que difere muito um público que consome uma fast fashion do que um público que consome uma marca nacional. São públicos totalmente diferentes. Uma pessoa que quer pagar uma marca nacional, uma camiseta de R\$200, porque realmente ela gosta da peça, ela gosta da cultura, ela quer estar envolvida, porque se ela só quisesse uma camiseta box, uma camiseta de uma gramatura, ela pagaria R\$90, R\$100 numa loja de departamento. Então, eu considero que é um público que valoriza muito mais a peça, valoriza muito mais o trabalho. É um processo desgastante, é um processo que leva tempo, é um processo que você tem que escolher melhores tecidos, cortes, costura, modelagem, então eles valorizam isso em cada peça. Também é um público, como eu falei, exigente, mas é um público que valoriza. Então, do mesmo jeito que eles querem uma peça boa e você entrega uma peça de bom nível, uma peça que bate a expectativa, eles vão ficar cada vez mais fiéis na sua marca [...], você vai lançar novos produtos, novas peças, eles vão comprar do mesmo jeito. Tanto que a gente tem clientes fiéis que compram em todas as coleções, todas as peças possíveis, eles têm. Então, é sobre se conectar com uma marca, muito mais do que só uma roupa. Eu vejo que esse público jovem tem, como eu falei, tem exigência, mas também sabe a parte de valorizar.

[...] a minha opinião, eu acho que quando você tem uma marca, você escolhe se você vai competir ou não com uma *fast fashion*. Então hoje tem muita marca que começa, como eu falei, e querem vender preço. Então coloca uma camiseta R\$100,00. Uma camiseta de R\$100,00 você compete com uma *fast fashion*.

[...] um cara que compra uma camiseta de R\$100,00, ele não quer exclusividade, uma modelagem diferente.

[...] Então aí eu acho que você começa a competir com *fast fashion* quando você começa a aplicar preço na sua marca. Você começa a competir com preço, por exemplo, você lança uma camiseta a R\$110,00 e viu que não vendeu, joga pra R\$80,00, R\$70,00, aí você atinge exatamente o público que paga o preço, não paga o valor da peça em si. Não digo o valor monetário, o valor que engloba a peça, a marca em si. Então para donos de marcas que fazem isso, eu acho que é uma sabotagem [...] Essa competição não se torna justa, por exemplo no processo de desenvolvimento de peças pela tendência. A marca de fast fashion, consegue ver que estourou uma peça na segunda e na sexta-feira já consegue lançar [...] Eles têm um nível de produção muito

alto, um nível de velocidade de produção muito alto também. Se você quiser competir em fast fashion, você sempre vai perder, porque o dinheiro que ele gira é muito grande. Por isso você tem que prestar por exclusividade, você fazer uma peça diferente, você trazer história. Uma peça que demorou quatro meses para ser feita tem muito mais valor do que uma peça feita em fast fashion que você vai achar ali em todo momento. E particularmente uma coisa que eu não gosto, é quando eu vou usar uma roupa, saio na rua e vejo gente igual, com a mesma peça. E querendo ou não, você comprando em uma fast fashion, tem essa maior chance de sair e ficar igual a todo mundo.

3) Objetivo Específico 3

- Quais estratégias sua marca adota para se diferenciar num mercado competitivo? Quais têm sido as maiores barreiras para inovar e se manter relevante?

A principal estratégia, querendo ou não, é essa narrativa que a gente criou dos últimos românticos. É algo muito único, todo mundo, querendo ou não, é romântico, se identifica com isso, com amor. A gente traz peças que têm um sentido, que tem uma história por trás. [...] A gente tenta encaixar o amor, colocando como subliminar a mensagem na coleção. A gente trouxe o Cupido, que é a forma do amor, mas em diferentes formas nas peças. Então, acho que esse universo que a gente construiu é muito único. Pelo menos eu não conheço outra marca que faça isso. Querendo ou não, hoje somos uma das principais, se não for a principal, que fala sobre amor. E, querendo ou não, que vier depois a gente...É cópia, entendeu? Um nicho muito específico fez uma narrativa muito única e transformou nisso uma coisa nossa. Quem vem depois tem que fazer algo muito mais diferente pra ser algo novo, entendeu?

- Como sua marca busca criar experiências de valor para os consumidores? Qual é o impacto disso na construção da marca e fidelização dos clientes?

[...] Então, quando estamos desenvolvendo uma peça, a gente pergunta nos grupos VIP principalmente, se eles curtem, se eles gostam da ideia. Então, você colocar o público dentro do processo de criação, dentro da marca, como se eles fizessem parte da marca, você cria muita conexão, fidelidade [...] como se o público ajudasse a marca a fazer as peças, e depois que lançou, muitos compram também. Como se ele tivesse parte daquilo, entendeu?

Então, uma das peças que a gente lançou no último drop, a gente, literalmente, colocou lá no grupo, falamos para escolherem se vai lançar ou não. Deixamos a enquete, lança ou não lança, escolheram, deu que ia lançar, a galera curtiu. Depois que lançamos, esgotou em uma hora. Então, foi colocar a galera por dentro de tudo[...]

Além disso, a gente valoriza muito a questão da embalagem. Mandamos brinde, chaveiro, tudo que faz a experiência do cliente ser melhor. Todo momento, desde a saída aqui do escritório até a mão dele, até o pós-compra também, eu acho que é também.

Transcrição – Empresário 3

1) Objetivo Específico 1

- Como você descreveria as principais mudanças que ocorreram no mercado de moda desde que começou a atuar? Existe algum fator no comportamento das gerações que influenciaram sua trajetória?

O mercado online vem crescendo de uma forma muito significativa. Hoje você tem muitos canais de venda. Então, são muitas plataformas de compra que o cliente tem. Hoje ele tem o site, ele tem o Instagram, ele tem o TikTok que vai começar a vender. A Netflix, essas plataformas de streaming, também você vai ter. Então, o que isso significa? Existem muitos canais de venda. A venda aumentou muito. A concorrência para venda aumentou muito. No meu caso, que eu sou uma lojista, eu vendo uma marca. Existem várias formas de o cliente chegar até aquela marca. Então, como que eu faço pra poder me tornar, ali, presente ali, né, ser significativa nesse mundo? Porque a concorrência é enorme. Então, o que a gente está fazendo para se manter no mercado, né, por exemplo? São as lojas mídias. Um modelo shopping-shopping, que é um modelo onde a multimarca trabalha a favor da marca. Então, a gente disponibiliza ali um espaço, onde a marca paga ali como se fosse um aluguel, um fixo por mês, um FII. E a marca nos comissiona com a venda. O que eu vender, eu ganho uma comissão em cima do que eu vendi. O que eu não vendi, eu devolvo. O estoque é dela, não é meu mais. Isso é ótimo porque, exatamente, a gente não fica com aquele estoque parado, com prejuízo. A gente consegue também vender mais para aquela marca. Então, assim, as marcas precisam entender esse modelo e se adaptar a fazer esse trabalho, né? [...] Cada vez mais as lojas vão comprar menos.

Sobre a nova forma de consumo, não tem como não falar da pandemia, né? Mas assim, de fato, a pandemia, principalmente pra essa coisa de tendência, ela foi muito emblemática, porque as marcas pararam de desfilar, e trazer as tendências. Acabou aquela coisa da passarela ali, entendeu? Então a tendência acabou virando virtual, as pessoas mesmo postando. As pessoas pararam de seguir o calendário, né? Você vê essas micro-tendências surgindo o tempo inteiro. Então eu vejo isso um comportamento, assim, muito diferente. Também veio com tudo o mercado de second-hand, né? Cresceu muito. Porque hoje o legal é você usar uma coisa que ninguém tem, uma coisa exclusiva, uma coisa diferente, né?

Não é mais a indústria da moda apenas que dita a tendência. Hoje é as próprias pessoas postando os seus looks, né? Inverteu um pouco esse papel. Não é mais um grupo que produz moda e que dita tendência. Hoje você tem um monte de gente que faz o look do dia, que posta provador [...] O acesso da moda, no sentido de uma democratização dela.

- De que maneira as transformações digitais impactaram o desenvolvimento da sua marca, tanto na criação quanto na venda de

produtos?

Eu levo informação. É mais um posicionamento também. A minha cliente, ela gosta de seguir e acompanhar a marca digitalmente. A gente virou meio que um boletim eletrônico, trazendo informações históricas, contextualizações.

O meu Instagram é muito ativo. Eu posto também as novidades, filmagem da loja, enquetes, provador, tem o modo em pauta que a gente tem dica de styling. Então, tudo isso é uma conexão mesmo com o público. O meu objetivo não é viralizar. É posicionar. É levar informação. Conhecimento através das novas ferramentas que a digitalização nos forneceu. [...]

2) Objetivo Específico 2

- Você percebe que os consumidores atuais têm expectativas diferentes em relação à moda e ao consumo? Quais mudanças você destacaria?

A geração Z quer marcas que tenham rosto. Eles querem se comunicar com a verdade. Então, quem está por trás daquilo? Ele quer conviver com as pessoas, né? Então, assim, os donos das empresas têm que aparecer. [...] Eu vejo de fato um crescimento dessa questão do consumo consciente também. As pessoas querendo se individualizar, né? Se expressar através da moda. Existe muito essa coisa também do resgate cultural, da ancestralidade, né? De você usar peças com sentido. Do crochê feito à mão. Um trabalho de resgate das culturas. Você usar peças com propósito, com sentido, que tem a ver com toda uma cadeia. Por exemplo, você vê marcas nordestinas, como a Marina Bitu, ela fez um desfile em homenagem à região de Cariri [...]

A Patuá é uma marca que usa o fuxico. O fuxico é um bordado que é feito passado de geração para geração. Então, isso é uma tendência também, né? Muito forte. Outro exemplo é o onbongo que voltou com tudo. Você usar peças de tribos indígenas [...]

Então eu vejo, por exemplo, o meu público é um público A, é um público que viaja muito, é uma mulher que compra muito fora, então ela quer uma coisa diferente, ela quer uma coisa com sentido, com propósito. Então eu vejo sim, uma busca por peças com coisas diferentes. Imagina você usar um vestido que tem a palha da carnaúba. Imagina você usar bolsas que são esculpidas à mão, na madeira, um trabalho de marchetaria. Então assim, é uma obra de arte, só você vai ter aquela bolsa, só você vai ter aquilo. Eu vejo uma procura, sim, justamente porque as pessoas querem se diferenciar nesse universo enorme de vendas, de infinidade de produtos e de concorrência.

- Como a cultura do fast fashion e o crescimento das compras online afetaram sua marca? Isso gerou desafios específicos em termos de competitividade ou adaptação?

[...] Eu acho que o consumidor ele flutua, então ele consome *fast fashion*, consome marca internacional, ele muda muito, entendeu? Você tem muitas formas de venda, igual eu te falei, hoje a venda tá em todo lugar, então às vezes a pessoa tá ali, tá vendo no TikTok, ela vê um negócio, ela entra lá, ela compra um *fast fashion*. Agora, existe aquele consumidor que tem uma preocupação com a procedência da peça. Eu tenho muitas clientes que não compram nada derivado de petróleo, made in China, trabalho com regularização trabalhista precária, existe isso também, existe uma nova consciência também.

[...] Eu vou te dar um exemplo, tá? Eu trabalhava com uma marca de fitness chamada Rowa, é uma marca brasileira, a modelista era uma designer daqui, só que as peças eram fabricadas lá na China. Então, vinha tecidos que eu nunca nem tinha visto na vida, não sei nem explicar que tipo de tecido que é. E a rapidez com que chegava, o preço, era uma coisa imbatível. Então, assim, foi difícil para as marcas como *Track & Field*, *Laufey* uma concorrência um pouco desleal. É um produto mais barato, é um tecido mais moderno, tecnológico, que a gente nem conhece, e a rapidez com que se entrega é surreal. Então, ela lançava coleção nova toda semana, era uma loucura... É, porque na China é uma competição desleal, exatamente, aqui a gente paga muito imposto, é complicado. Porém a Rowa, como ela é um volume muito grande, a escala é muito grande, começou a massificar demais. E aí, um público que gosta de uma coisa mais exclusiva, já não quis também, não quer mais comprar essa marca. Quer usar uma marca que ninguém conhece, não quer usar um uniforme, uma coisa que todo mundo tem.

O dono da marca tem que encontrar o seu diferencial, ele tem que explorar, principalmente nesse novo mercado. O meu diferencial é uma peça mais exclusiva, não é todo mundo que tem. É um produto que tem uma matéria-prima diferenciada. O meu público é o público mais exclusivo. A minha loja é do segmento luxo. É uma loja mídia. Hoje a gente está trabalhando com marcas que fazem esse trabalho de shopping shopping[...]

A gente conseguiu conquistar isso com o trabalho de *branding* forte, Instagram super diferenciado, a arquitetura da minha loja super diferenciada, as marcas que eu trabalho são super modernas... então tem todo um contexto. Então, assim, a gente tem que ter plasticidade. [...] É você manter o seu propósito e adaptar ao meio.

3) Objetivo Específico 3

- Quais estratégias sua marca adota para se diferenciar num mercado competitivo? Quais têm sido as maiores barreiras para inovar e se manter relevante?

A gente voltou para uma tendência muito forte também que é o *Quiet Luxu*, que é esse resgate pelas peças clássicas, pela elegância. Por conta dessa logomania, você voltar para uma coisa mais sofisticada, elegante, que busca qualidade né? A Hermes é uma marca que sempre se diferenciou por causa disso. A Bottega Veneta tá super em alta. É o trabalho de crochê feito à mão. Peças com exclusividade.

Olha, eu vou te falar, como experiência. A pessoa no Brasil, ela quer abrir uma marca. Como que eu faço pra tornar essa marca conhecida? O primeiro passo que pode ajudar é ela vender nas multimarcas. Porque são as multimarcas que vão contar a história dela para aquele cliente. Aquele cliente vai comprar, conhecer, vai experimentar aquele produto. E ali ela começa a criar um vínculo com aquela marca. [...] Aí chega num ponto que ela fica tão famosa que ela acaba abrindo a própria loja. Mas é preciso trazer alguma história por trás, trazer assim um posicionamento. Muitas marcas não possuem de fato uma identidade, só pensam em vender. Eu, por exemplo, trabalhei com a *August Swim*. É uma marca de beachwear. Ninguém a conhecia em Brasília. Ela ficou conhecida por minha causa, pelo trabalho da minha loja de levar para aquele cliente a identidade e história, e hoje ela já está bombando. É uma marca hoje que já fez collabs com várias lojas. [...] E isso faz com que o site dela cresça também, o *e-commerce* dela cresça.

Outro exemplo é a Barreto. A Barreto é uma marca brasileira de calçados, de Brasília. Então eu fiz um programa falando sobre a Barreto. Eu falo primeiro o quão complexo é produzir um calçado, os desafios de empreender nesse ramo, como o Brasil é uma referência dos calçados. [...] Então, as marcas querem isso. Elas querem contar a história delas. As lojas que não entrarem nesse modelo de ser um espaço de tendência, não vão conseguir se destacar. Elas não vão conseguir se sustentar. Porque comprar e vender está cada vez mais difícil.

[...] Qualquer negócio, se você não tiver bem definido quem é seu público, você não consegue se manter. Você tem que definir muito bem quem é o seu público.

- Como sua marca busca criar experiências de valor para os consumidores? Qual é o impacto disso na construção da marca e fidelização dos clientes?

Eu tenho, por exemplo, televisão onde passa conteúdo que a gente produz. Eu tenho um modo em pauta. Eu produzo vídeos que a gente lança uma vez por semana, onde eu falo sobre um tema. Eu levo informação de moda também. Então, por exemplo, eu fiz um programa só falando sobre a história do *beachwear*. Surgiu em 1946, foi uma revolução na moda, né? Foi um impacto muito grande pra mulher. Foi um momento ali de liberdade. O porquê que o biquíni brasileiro ficou muito famoso. O biquíni foi por causa do surf. Então, por causa do surf no Brasil, o biquíni foi se tornando mais ajustável no corpo. Ele

ficou mais posicionado do que os outros, né? Do que o biquíni europeu. Então, o curtinho é um modelo brasileiro. A gente domina a moda praia. No mundo. Então, assim, eu levo informação. É mais um posicionamento também. Aquela minha cliente, ela gosta de seguir. A gente virou meio que um boletim eletrônico.

Por exemplo, o meu Instagram é muito ativo. Eu posto as novidades, filmagem da loja, enquetes, provador, tem o modo em pauta que a gente tem dica de styling. Então, tudo isso é uma conexão mesmo com o público. O meu objetivo não é viralizar. É posicionar. É levar informação. Conhecimento [...]

O espaço físico é importante justamente por essa experiência, né? Porque online você não tem essa troca. Você conversa com o vendedor, você tem uma troca ali. As minhas vendedoras são consultoras de moda. São mulheres que entendem de moda, que elas estão por dentro das tendências, elas têm essa noção. Então elas têm um contato personalizado com a cliente. O cliente gosta de se sentir especial. Essa experiência da loja, ela vem desde o atendimento, né? e vai criando uma relação, um vínculo mesmo com a cliente. Então passa pelo visual merchandising. [...]

Esse modo em pauta é um programa que eu solto no meu Instagram pessoal e ele é compartilhado com o Instagram da marca. Isso aí é uma forma que a gente faz para aproximar. Eu tenho mobiliário internacional na minha loja, eu tenho cubos italianos da década de 50, da Casual. Eu trabalho com marcas exclusivas, trabalho com joalheria, Jacques Vartanian na loja. Eu tenho Adriana Degreas, que é a alta costura do *Beachwear*. A minha loja é mais minimalista. Desde a arara, eu tenho pouca roupa. É todo um trabalho de *branding*... Teve o *boom* da moda praia no Brasil, aproveitei o momento, a tendência, e segui.

APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Termo Empresário 1

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE

**Estratégias de Consolidação e Crescimento para Marcas de Roupas: Um
Estudo de Caso**



Pesquisadora responsável: Larisse Lazaro Santos Pinheiro

Pesquisadora assistente: Marina d'Oliveira Silveira

Você está sendo convidado(a) a participar do projeto de pesquisa acima citado. O texto abaixo apresenta todas as informações necessárias sobre o que estamos fazendo.

O nome deste documento que você está lendo é Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Antes de decidir se deseja participar (de livre e espontânea vontade) você deverá ler e compreender todo o conteúdo. Ao final, caso decida participar, você será solicitado a assiná-lo e receberá uma via do mesmo.

Antes de assinar, faça perguntas sobre tudo o que não tiver entendido bem. A equipe deste estudo responderá às suas perguntas a qualquer momento (antes, durante e após o estudo).

Natureza e objetivos do estudo

- Você está sendo convidado a participar desta pesquisa que tem objetivo geral:
- Objetivos específicos:

Procedimentos do estudo

- Sua participação consiste em responder perguntas na entrevista.
- O procedimento é simples e rápido, em que ocorrerá uma entrevista de no máximo 40 minutos e o áudio dela será gravado com o celular.
- Vale ressaltar que não será utilizada a imagem dos participantes da pesquisa.

Participação, recusa e direito de se retirar do estudo

- Sua participação é voluntária. Você não terá nenhum prejuízo se não quiser participar.
- Você poderá se retirar desta pesquisa a qualquer momento, bastando para isso entrar em contato com um dos pesquisadores responsáveis.
- Conforme previsto pelas normas brasileiras de pesquisa com a participação de seres humanos, você não receberá nenhum tipo de compensação financeira pela sua participação neste estudo.

Confidencialidade

ceub.br | SEPN 707/907, campus Asa Norte, CEP: 70.790-075, Brasília - DF • 3966-1201

Rubrica do Participante:

Rubrica do Pesquisador: *Marina* 5.

- Seus dados serão manuseados somente pelos pesquisadores e não será permitido o acesso a outras pessoas.
- Os dados e instrumentos utilizados ficarão guardados sob a responsabilidade de Larisse Lázaro S. Pinheiro e Marina d'Oliveira Silveira com a garantia de manutenção do sigilo e confidencialidade, e arquivados por um período de 5 anos; após esse tempo serão destruídos.
- Os resultados deste trabalho poderão ser apresentados em encontros ou revistas científicas. Entretanto, ele mostrará apenas os resultados obtidos como um todo, sem revelar seu nome, instituição a qual pertence ou qualquer informação que esteja relacionada com sua privacidade.

Ao assinar abaixo, você confirma que leu as afirmações contidas neste termo de consentimento, que foram explicados os procedimentos do estudo, que teve a oportunidade de fazer perguntas, que está satisfeito com as explicações fornecidas e que decidiu participar voluntariamente deste estudo. Uma via será entregue a você e a outra será arquivada pelo pesquisador responsável.

Caso tenha qualquer dúvida sobre a pesquisa, incluindo os danos possíveis, entre em contato com o pesquisador responsável Larisse Lázaro Santos Pinheiro, no telefone (61) 98102-2065 ou pelo e-mail larisse.pinheiro@ceub.edu.br e com os pesquisadores assistentes Marina d'Oliveira Silveira pelo telefone (61) 98556-1111 ou pelo e-mail marina.silveira@sempreceub.com.

Eu _____, após receber a explicação completa dos objetivos do estudo e dos procedimentos envolvidos nesta pesquisa, concordo voluntariamente em fazer parte deste estudo.

Documento assinado digitalmente
gov.br FERNANDO MAGESTY SILVEIRA
Data: 12/06/2025 13:57:51 -0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Brasília, 02 de junho de 2025.

PARTICIPANTE

Marina S.

PESQUISADOR

Endereço dos(as) responsável(is) pela pesquisa

Instituição: Centro Universitário de Brasília - CEUB

Endereço: SEPN 707/907

Bairro: Asa Norte /C EP 70.790-075/Cidade: - Brasília-DF

Telefones p/contato: 3966-1201

ceub.br | SEPN 707/907, campus Asa Norte, CEP: 70.790-075, Brasília - DF • 3966-1201

Rubrica do Participante:

Rubrica do Pesquisador: *Marina S.*

Página 2 de 3

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE

**Estratégias de Consolidação e Crescimento para Marcas de Roupas: Um
Estudo de Caso**



Pesquisadora responsável: Larisse Lazaro Santos Pinheiro

Pesquisadora assistente: Marina d'Oliveira Silveira

Você está sendo convidado(a) a participar do projeto de pesquisa acima citado. O texto abaixo apresenta todas as informações necessárias sobre o que estamos fazendo.

O nome deste documento que você está lendo é Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Antes de decidir se deseja participar (de livre e espontânea vontade) você deverá ler e compreender todo o conteúdo. Ao final, caso decida participar, você será solicitado a assiná-lo e receberá uma via do mesmo.

Antes de assinar, faça perguntas sobre tudo o que não tiver entendido bem. A equipe deste estudo responderá às suas perguntas a qualquer momento (antes, durante e após o estudo).

Natureza e objetivos do estudo

- Você está sendo convidado a participar desta pesquisa que tem objetivo geral:
- Objetivos específicos:

Procedimentos do estudo

- Sua participação consiste em responder perguntas na entrevista.
- O procedimento é simples e rápido, em que ocorrerá uma entrevista de no máximo 40 minutos e o áudio dela será gravado com o celular.
- Vale ressaltar que não será utilizada a imagem dos participantes da pesquisa.

Participação, recusa e direito de se retirar do estudo

- Sua participação é voluntária. Você não terá nenhum prejuízo se não quiser participar.
- Você poderá se retirar desta pesquisa a qualquer momento, bastando para isso entrar em contato com um dos pesquisadores responsáveis.
- Conforme previsto pelas normas brasileiras de pesquisa com a participação de seres humanos, você não receberá nenhum tipo de compensação financeira pela sua participação neste estudo.

Confidencialidade

ceub.br | SEPN 707/907, campus Asa Norte, CEP: 70.790-075, Brasília - DF • 3966-1201

Rubrica do Participante:

Rubrica do Pesquisador: *Marina S.*

- Seus dados serão manuseados somente pelos pesquisadores e não será permitido o acesso a outras pessoas.
- Os dados e instrumentos utilizados ficarão guardados sob a responsabilidade de Larisse Lázaro S. Pinheiro e Marina d'Oliveira Silveira com a garantia de manutenção do sigilo e confidencialidade, e arquivados por um período de 5 anos; após esse tempo serão destruídos.
- Os resultados deste trabalho poderão ser apresentados em encontros ou revistas científicas. Entretanto, ele mostrará apenas os resultados obtidos como um todo, sem revelar seu nome, instituição a qual pertence ou qualquer informação que esteja relacionada com sua privacidade.

Ao assinar abaixo, você confirma que leu as afirmações contidas neste termo de consentimento, que foram explicados os procedimentos do estudo, que teve a oportunidade de fazer perguntas, que está satisfeito com as explicações fornecidas e que decidiu participar voluntariamente deste estudo. Uma via será entregue a você e a outra será arquivada pelo pesquisador responsável.

Caso tenha qualquer dúvida sobre a pesquisa, incluindo os danos possíveis, entre em contato com o pesquisador responsável Larisse Lázaro Santos Pinheiro, no telefone (61) 98102-2065 ou pelo e-mail larisse.pinheiro@ceub.edu.br e com os pesquisadores assistentes Marina d'Oliveira Silveira pelo telefone (61) 98556-1111 ou pelo e-mail marina.silveira@sempreceub.com.

Eu _____, após receber a explicação completa dos objetivos do estudo e dos procedimentos envolvidos nesta pesquisa, concordo voluntariamente em fazer parte deste estudo.

Documento assinado digitalmente
gov.br IGOR SAMPAIO FERREIRA LUCIANO
Data: 04/06/2025 10:19:43 -0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

Brasília, 02 de junho de 2025.

PARTICIPANTE

Marina S.

PESQUISADOR

Endereço dos(as) responsável(eis) pela pesquisa

Instituição: Centro Universitário de Brasília - CEUB

Endereço: SEPN 707/907

Bairro: Asa Norte /C EP 70.790-075/Cidade: - Brasília-DF

Telefones p/contato: 3966-1201

ceub.br | SEPN 707/907, campus Asa Norte, CEP: 70.790-075, Brasília - DF • 3966-1201

Rubrica do Participante:

Rubrica do Pesquisador: *Marina S.*

Página 2 de 3

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE

**Estratégias de Consolidação e Crescimento para Marcas de Roupas: Um
Estudo de Caso**



Pesquisadora responsável: Larisse Lazaro Santos Pinheiro

Pesquisadora assistente: Marina d'Oliveira Silveira

Você está sendo convidado(a) a participar do projeto de pesquisa acima citado. O texto abaixo apresenta todas as informações necessárias sobre o que estamos fazendo.

O nome deste documento que você está lendo é Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Antes de decidir se deseja participar (de livre e espontânea vontade) você deverá ler e compreender todo o conteúdo. Ao final, caso decida participar, você será solicitado a assiná-lo e receberá uma via do mesmo.

Antes de assinar, faça perguntas sobre tudo o que não tiver entendido bem. A equipe deste estudo responderá às suas perguntas a qualquer momento (antes, durante e após o estudo).

Natureza e objetivos do estudo

- Você está sendo convidado a participar desta pesquisa que tem objetivo geral:
- Objetivos específicos:

Procedimentos do estudo

- Sua participação consiste em responder perguntas na entrevista.
- O procedimento é simples e rápido, em que ocorrerá uma entrevista de no máximo 40 minutos e o áudio dela será gravado com o celular.
- Vale ressaltar que não será utilizada a imagem dos participantes da pesquisa.

Participação, recusa e direito de se retirar do estudo

- Sua participação é voluntária. Você não terá nenhum prejuízo se não quiser participar.
- Você poderá se retirar desta pesquisa a qualquer momento, bastando para isso entrar em contato com um dos pesquisadores responsáveis.
- Conforme previsto pelas normas brasileiras de pesquisa com a participação de seres humanos, você não receberá nenhum tipo de compensação financeira pela sua participação neste estudo.

Confidencialidade

ceub.br | SEP 707/907, campus Asa Norte, CEP: 70.790-075, Brasília - DF • 3966-1201

Rubrica do Participante:

Rubrica do Pesquisador: *Marina 5.*

- Seus dados serão manuseados somente pelos pesquisadores e não será permitido o acesso a outras pessoas.
- Os dados e instrumentos utilizados ficarão guardados sob a responsabilidade de Larisse Lázaro S. Pinheiro e Marina d'Oliveira Silveira com a garantia de manutenção do sigilo e confidencialidade, e arquivados por um período de 5 anos; após esse tempo serão destruídos.
- Os resultados deste trabalho poderão ser apresentados em encontros ou revistas científicas. Entretanto, ele mostrará apenas os resultados obtidos como um todo, sem revelar seu nome, instituição a qual pertence ou qualquer informação que esteja relacionada com sua privacidade.

Ao assinar abaixo, você confirma que leu as afirmações contidas neste termo de consentimento, que foram explicados os procedimentos do estudo, que teve a oportunidade de fazer perguntas, que está satisfeito com as explicações fornecidas e que decidiu participar voluntariamente deste estudo. Uma via será entregue a você e a outra será arquivada pelo pesquisador responsável.

Caso tenha qualquer dúvida sobre a pesquisa, incluindo os danos possíveis, entre em contato com o pesquisador responsável Larisse Lázaro Santos Pinheiro, no telefone (61) 98102-2065 ou pelo e-mail larisse.pinheiro@ceub.edu.br e com os pesquisadores assistentes Marina d'Oliveira Silveira pelo telefone (61) 98556-1111 ou pelo e-mail marina.silveira@sempreceub.com.

Eu _____, após receber a explicação completa dos objetivos do estudo e dos procedimentos envolvidos nesta pesquisa, concordo voluntariamente em fazer parte deste estudo.

Brasília, 02 de junho de 2025.

RAQUEL JONES
RODRIGUES
MARQUES:08062631648

Assinado eletronicamente por RAQUEL JONES
RODRIGUES MARQUES:08062631648
Data: 2025/06/02 10:27:55 -0300

PARTICIPANTE

Marina S.

PESQUISADOR

Endereço dos(as) responsável(eis) pela pesquisa

Instituição: Centro Universitário de Brasília - CEUB

Endereço: SEPN 707/907

Bairro: Asa Norte /C EP 70.790-075/Cidade: - Brasília-DF

Telefones p/contato: 3966-1201

ceub.br | SEPN 707/907, campus Asa Norte, CEP: 70.790-075, Brasília - DF • 3966-1201

Rubrica do Participante:

Rubrica do Pesquisador: *Marina S.*