



PGDESIGN | Programa de Pós-Graduação
Mestrado | Doutorado



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ENGENHARIA
FACULDADE DE ARQUITETURA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESIGN

Bruna Lummertz Lima

ESTRATÉGIAS DE DESIGN PARA PÓS-PRODUÇÃO DE PRODUTOS DE MODA

Tese de Doutorado

Porto Alegre

2019

BRUNA LUMMERTZ LIMA

Estratégias de design para pós-produção de produtos de moda

Tese submetida ao Programa de Pós-Graduação em Design, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para a obtenção do Grau de Doutora em Design.

Orientador: Prof. Dr. Júlio Carlos de Souza van der Linden

Coorientadora: Profa. Dra. Evelise Anicet Ruthschilling

Porto Alegre

2019

CIP - Catalogação na Publicação

Lummertz Lima, Bruna
Estratégias de design para pós-produção de produtos
de moda / Bruna Lummertz Lima. -- 2019.
238 f.
Orientador: Júlio Carlos de Souza van der Linden.

Coorientadora: Evelise Anicet Rüttschilling.

Tese (Doutorado) -- Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, Faculdade de Arquitetura, Programa de
Pós-Graduação em Design, Porto Alegre, BR-RS, 2019.

1. Circularidade. 2. Estratégias de design. 3.
Etapas de pós-produção de produto. 4. Projeto de moda
sustentável. 5. Produto de moda. I. van der Linden,
Júlio Carlos de Souza, orient. II. Anicet
Rüttschilling, Evelise, coorient. III. Título.

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da UFRGS com os
dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Bruna Lummertz Lima

ESTRATÉGIAS DE DESIGN PARA PÓS-PRODUÇÃO DE PRODUTOS DE MODA

Esta Tese foi julgada aprovada para obtenção do título de Doutora no Programa de Pós-Graduação em Design da UFRGS.

Porto Alegre, 12 de abril de 2019.

Prof. Dr. Régio Pierre da Silva

Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Design da UFRGS

Banca Examinadora:

Orientador: **Prof. Dr. Júlio Carlos de Souza Van der Linden**

Departamento de Design e Expressão Gráfica, Faculdade de Arquitetura, UFRGS

Coorientadora: **Profa. Dra. Evelise Anicet Rüthschilling**

Departamento de Artes Visuais, Instituto de Artes, UFRGS

Profa. Dra. Fabiane Wolff

Departamento de Design, Universidade do Vale do Rio dos Sinos– Examinador Externo

Profa. Dra. Suzana Barreto Martins

Departamento de Design, Universidade Estadual de Londrina – Examinador Externo

Prof. Dra. Ana Mery de Carli

Examinador Externo

Prof. Dr. Jocelise Jacques de Jacques

Departamento de Design e Expressão Gráfica, Faculdade de Arquitetura, UFRGS – Examinador Interno

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço a minha mãe, Maria de Lourdes Lummertz pelo exemplo e apoio incondicional. Sem tuas orientações e valores, nada disso seria possível. Obrigada por todo incentivo.

Agradeço imensamente ao meu orientador, professor Dr. Júlio Van der Linden por auxiliar-me nesta complexa caminhada do doutorado, sempre com seu bom humor e olhar. Obrigada pelas oportunidades conferidas desde o mestrado.

Também de forma especial, agradeço a minha coorientadora professora Dra. Evelise Anicet Rüttschilling pelos conselhos e opiniões sempre precisas. Teus questionamentos e sugestões foram de grande importância para a minha formação.

As professoras Fabiane Wolff e Jocelise Jacques, agradeço pelas valiosas contribuições na qualificação desta tese e pela gentileza de aceitarem o convite para confecção do parecer de admissibilidade para defesa pública.

As Empresas que gentilmente participaram deste estudo.

A SETREM, ULBRA e Centro Universitário Metodista IPA agradeço pela oportunidade de atuar como docente nos Cursos Superiores de Design de moda, bem como pelo sustento financeiro enquanto realizei o mestrado e boa parte do doutorado na UFRGS. Ao Instituto Federal de Santa Catarina, em especial ao campus Gaspar, agradeço pelo ambiente de trabalho e por ter me acolhido em um momento tão desafiador da minha vida.

A área de Vestuário do campus Gaspar agradeço pelo coleguismo e empatia, e em especial, as coordenadoras dos cursos professora Carolina Carioni Amorim e professora Geannine Cristtina Martins agradeço pela compreensão e pelo incentivo constante.

Aos amigos de hoje e de sempre Andressa, Marina, Daniela, Débora, Zi, Luiza, Bibiana, Guilherme, Márcio, Rúbia, Christina, Adriana, Carla, Madeleine, Juliane, Rosane, Nicele, Aline, Vera e Daniel, agradeço pela companhia e pelas palavras de incentivo proferidas em algum momento. Vocês todos tem uma importância muito grande na conclusão deste trabalho.

A todos os alunos que tive o prazer e a honra de acompanhar nestes “quase” dez anos de docência. A vocês meu agradecimento por contribuir com minha formação como professora e pesquisadora.

Ao meu amor Watson Beck Junior, agradeço pelo companheirismo.

RESUMO

LIMA, B. L. **Estratégias de design para pós-produção de produtos de moda.** 2019. 238 f. Tese (Doutorado em Design) – Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2019.

É importante que empresas e designers repensem a metodologia de projeto para a moda sustentável, ampliando sua atuação para os processos posteriores a produção, compreendendo que tais etapas também constituem o projeto e são importantes para o fechamento do ciclo de vida do produto em uma economia circular. Projetar produtos de moda sustentável inclui pensar sobre etapas de desenvolvimento (pesquisa, seleção de materiais e processos), produção (modelagem, corte, costura e expedição) e pós-produção de produto (comunicação, venda, distribuição, uso, logística reversa e fim de vida). Desta forma, o ato de projetar do designer caminha para a circularidade, onde os materiais e técnicas empregados na confecção do produto são pensados para durarem mais e serem facilmente reciclados e reaproveitados. Partindo desta premissa, a presente tese de doutorado tem como objetivo geral o desenvolvimento de um conjunto de estratégias de design para a circularidade de produtos de moda, com foco nas etapas de pós-produção de produto: comunicação, venda, distribuição, acompanhamento da experiência do consumidor, logística reversa e reciclagem. A pesquisa, de natureza qualitativa, está dividida em oito capítulos. No primeiro e segundo, utilizou-se de pesquisa bibliográfica para contextualizar o fenômeno de estudo, entender o *slow fashion*, estratégias de design, metodologias de projeto para a moda sustentável, modelos de negócio sustentáveis, a economia circular e o papel do designer no cenário. No terceiro, foram apresentados os procedimentos metodológicos; no quarto, realizada a pesquisa documental e no quinto e sexto capítulo, foram apresentadas a entrevista, e, confrontados os achados com a literatura de moda sustentável apresentada no referencial teórico do trabalho. No sétimo capítulo, a partir dos achados da entrevista e da pesquisa bibliográfica, foram propostas as estratégias de design para circularidade, alocadas em sete etapas de pós-produção de produto. Como resultado, há um conjunto de estratégias de design para implementação em projetos de produto em microempresas de moda sustentável e a disponibilização na plataforma *Trello*.

Palavras-chave: Circularidade. Estratégias de design. Etapas de pós-produção de produto. Projeto de moda sustentável.

ABSTRACT

LIMA, B. L. **Estratégias de design para pós-produção de produtos de moda.** 2019. 238 f. Tese (Doutorado em Design) – Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2019.

Companies and designers should rethink design methods for sustainable fashion and extend the use of such methods in post-manufacturing processes. They should also realize that manufacturing stages are part of design and play an important role in completing the product life cycle in a circular economy. Designing sustainable fashion products includes thinking about stages such as development (research, selection of materials and processes), manufacturing (modeling, cutting, sewing and shipping) and post-manufacturing (communication, sale, distribution, use, reverse logistics and end-of-life). In this way, a designer's act of creation approaches circularity, in which materials and techniques used for product manufacturing are conceived in order to last longer and be easily recycled and reused. Based on this premise, the overall objective of this doctoral thesis was to develop a set of design strategies for circularity of fashion products, with a focus on post-manufacturing stages: communication, sale, distribution, consumer experience monitoring, reverse logistics and recycling. This qualitative research is divided into eight chapters. Bibliographical research was used in the first and second chapters to contextualize the object of study, define concepts such as slow fashion, design strategies, design methodologies for sustainable fashion, sustainable business models, circular economy and the role of designers in this scenario. The methodological procedures were described in the third chapter, and documentary research was reported in the fourth. A previously administered interview was analyzed in the fifth chapter while a comparison was made, in the sixth chapter, between the findings of the interview and the literature on sustainable fashion, which had been reviewed in the theoretical background chapter. Based on the findings of the interview and the bibliographical research, design strategies for circularity were proposed in the seventh chapter and related to seven post-manufacturing stages. As a result, a set of design strategies were made available on the *Trello* platform for implementation in product design projects in small scale sustainable fashion enterprises.

Keywords: Circularity. Design strategies. Post-manufacturing stages. Sustainable fashion design.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Lacuna de pesquisa.	21
Figura 2 - Metodologia de Rüttschilling e Anicet (2014).	38
Figura 3 - Dimensões do desenvolvimento sustentável.	40
Figura 4 - Design para sustentabilidade.	47
Figura 5 - Método design com intenção.	54
Figura 6 - Diagrama da economia circular.	59
Figura 7 - Desenho de pesquisa.	79
Figura 8 - Uso de materiais naturais.	87
Figura 9 - Uso de materiais reciclados.	89
Figura 10 - Uso de materiais reaproveitados.	91
Figura 11 - Modelos de produção.	92
Figura 12 - Modelo de comercialização.	94
Figura 13 - Segmentos de mercado.	95
Figura 14 - Construção das etapas e estratégias propostas.	152
Figura 15 - Estratégias de design para a pós-produção de produtos.	170
Figura 16 - Gerenciamento das estratégias na plataforma Trello.	171
Figura 17 - Estratégia de uso de redes sociais.	170

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Estrutura da tese e síntese da pesquisa.	24
Quadro 2 - Estratégias para o design de moda sustentável.....	29
Quadro 3 - Cinco Forças competitivas.	45
Quadro 4 - Seis lentes.....	56
Quadro 5 - Arquétipos de negócios sustentáveis.	64
Quadro 6 - Amostra selecionada.....	82
Quadro 7 - Síntese do processo de amostragem.....	83
Quadro 8 - Roteiro da entrevista.	84
Quadro 9 - Síntese da confrontação dos achados com a literatura.....	149
Quadro 10 - Síntese das estratégias para o eixo comunicação.	155
Quadro 11 - Síntese das estratégias para o eixo comercialização.....	159
Quadro 12 - Síntese das estratégias para o eixo distribuição.	161
Quadro 13 - Síntese das estratégias para o eixo acompanhamento da experiência do consumidor.....	163
Quadro 14 - Síntese das estratégias para o eixo logística reversa.	166
Quadro 15 - Síntese das estratégias para o eixo reciclagem.	168
Quadro 16 - Síntese das estratégias para o eixo encaminhamento do fim do ciclo de vida.....	170
Quadro 17- Pesquisa documental.....	189
Quadro 18 - Pergunta 1.....	191
Quadro 19 - Pergunta 2.....	195
Quadro 20 - Pergunta 3.....	197
Quadro 21- Pergunta 4.....	199
Quadro 22 - Pergunta 5.....	201
Quadro 23 - Pergunta 6.....	206
Quadro 24 - Pergunta 7.....	208
Quadro 25 - Pergunta 8.....	211
Quadro 26 - Pergunta 9.....	214
Quadro 27 - Pergunta 10.....	217
Quadro 28 - Pergunta 11.....	219
Quadro 29 - Pergunta 12.....	221
Quadro 30 - Pergunta 13.....	224
Quadro 31 - Pergunta 14.....	226

Quadro 32 - Pergunta 15.....	227
Quadro 33 - Pergunta 16.....	229
Quadro 34 - Pergunta 17.....	231
Quadro 35 - Pergunta 18.....	232
Quadro 36 - Pergunta 19.....	234

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para o início e tempo de existência no mercado.....	98
Tabela 2 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para a estrutura do negócio.....	101
Tabela 3 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para o papel desempenhado pelo proprietário.....	103
Tabela 4 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para a atuação do design ou equipe de design na empresa.....	104
Tabela 5 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para as dificuldades encontradas pelas empresas.....	106
Tabela 6 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para as fontes de matéria-prima.....	111
Tabela 7 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para os fornecedores.....	113
Tabela 8 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para a concepção de produto e o desenvolvimento de coleção.....	115
Tabela 9 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para os processos de produção de produto.....	117
Tabela 10 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para a escala de produção.....	119
Tabela 11 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para o descarte de resíduos.....	121
Tabela 12 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para a comunicação de produto.....	125
Tabela 13 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para os canais de venda.....	126
Tabela 14 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para a distribuição de produto.....	129
Tabela 15 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para o relacionamento com o consumidor.....	131
Tabela 16 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para o pós-venda.....	134
Tabela 17 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para a logística reversa.....	136
Tabela 18 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para o descarte realizado pelo consumidor.....	137

Tabela 19 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para o fim de vida.....	139
---	-----

LISTA DE SIGLAS

ABIT – Associação Brasileira de Indústria Têxtil e de Confecção

CAPES– Coordenação de aperfeiçoamento pessoal de nível superior

DFS – *Design for sustainability*

DFSB – *Design for Sustainable Behavior*

NMS-UFRGS – Núcleo de Moda Sustentável da UFRGS

IICD – Instituto de Inovação, Competitividade e Design

PSS – Sistema de produto-serviço

PNRS – Política Nacional de Resíduos Sólidos

UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
1.2 TEMA.....	19
1.3 PROBLEMA DE PESQUISA.....	19
1.4 OBJETIVOS.....	19
1.4.1 Objetivo Geral	19
1.5 PRESSUPOSTO DE PESQUISA	20
1.6 JUSTIFICATIVA.....	20
1.7 ESTRUTURA DA TESE.....	22
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	25
2.1 PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO E PRODUÇÃO DO PRODUTO DE MODA.....	25
2.2 <i>SLOW FASHION</i> E AS ESTRATÉGIAS DE DESIGN PARA A MODA SUSTENTÁVEL.....	28
2.3 METODOLOGIA DE PROJETO DE MODA SUSTENTÁVEL.....	35
2.4 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	39
2.4.1 Conceitos iniciais.....	39
2.4.2 Design para sustentabilidade	46
2.4.3 Economia Circular	57
2.5 OS MODELOS DE NEGÓCIO SUSTENTÁVEIS.....	60
2.5.1 Conceitos iniciais.....	60
2.5.2 Modelo de negócio sustentável na moda	66
2.6 O PAPEL DO DESIGNER: ORGANIZAÇÕES, MODA E SUSTENTABILIDADE.....	70
2.7 CONSIDERAÇÕES SOBRE O REFERENCIAL TEÓRICO.....	74
2.7.1 Sobre as proposições metodológicas para a moda.....	75
2.7.2 Sobre o desenvolvimento sustentável e economia circular	75
2.7.3 Sobre a emergência de novas configurações de negócio sustentável.....	76
2.7.4 Sobre o papel do designer no cenário.....	77
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	78
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	78
3.2 APRESENTAÇÃO DA PESQUISA	79
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA DOCUMENTAL...86	
4.1 MATERIAIS	86
4.2 PRODUÇÃO	91

4.3	COMERCIALIZAÇÃO	93
4.4	SEGMENTO	95
5	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS DA ENTREVISTA.....	97
5.1	MODELO DE NEGÓCIO	97
5.1.1	Análise das respostas ao quesito modelo de negócio e comparação dos achados com a teoria de moda sustentável	109
5.2	DESENVOLVIMENTO E PRODUÇÃO	110
5.2.1	Análise das respostas ao quesito desenvolvimento e produção	123
5.3	COMUNICAÇÃO E VENDA	124
5.3.1	Análise das respostas ao quesito comunicação e venda	132
5.4	PÓS-VENDA.....	133
5.4.1	Análise das respostas ao quesito pós-venda	140
6	CONFRONTAÇÃO DOS ACHADOS COM A TEORIA DE MODA SUSTENTÁVEL	142
7	PROPOSIÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE DESIGN PARA A CIRCULARIDADE... ..	152
7.1	COMUNICAÇÃO	153
7.2	COMERCIALIZAÇÃO	155
7.3	DISTRIBUIÇÃO	159
7.4	ACOMPANHAMENTO DA EXPERIÊNCIA DO CONSUMIDOR.....	161
7.5	LOGÍSTICA REVERSA.....	164
7.6	RECICLAGEM	166
7.7	GERENCIAMENTO DAS ESTRATÉGIAS.....	171
7.8	CONSIDERAÇÕES SOBRE AS ESTRATÉGIAS	171
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS	174
8.1	SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS	175
	REFERÊNCIAS.....	177
	APÊNDICE A- PESQUISA DOCUMENTAL	189
	APÊNDICE B- RESPOSTAS PARA ENTREVISTA	191
	APÊNDICE C- TCLE ENTREVISTA	237
	APÊNDICE D - AUTORIZAÇÃO INSTITUIÇÃO CO-PARTICIPANTE	238

1 INTRODUÇÃO

A sustentabilidade vem sendo abordada em diversas áreas do conhecimento com maior preocupação nas últimas décadas. Com relação à constituição de modelos de negócio, está sendo difundida pelo tripé social, econômico e ambiental (ELKINGTON, 1997). No design, passou a ser abordada como algo indissociável da prática de projetos de produtos e serviços (MANZINI; VEZZOLI, 2008), por meio de conceitos como o *Design for sustainability* (CRUL; CAREL DIEHL, 2009). No que tange à especificidade da área de design de moda, questões relacionadas aos impactos ambientais e sociais ao longo do projeto tem motivado proposições metodológicas alternativas ao projeto linear (GWILT, 2011, GWILT, 2014, RUTHSCHILLING; ANICET, 2014).

O slow fashion, termo concebido para designar a moda sustentável, vem sendo abordado nos últimos dez anos para denominar os processos de desenvolvimento e produção de produtos que tem questões sustentáveis consideradas (FLECTHER, 2008). As reflexões levantadas pelo segmento têm se intensificado, especialmente, após a tragédia ocorrida em uma confecção prestadora de serviços para magazines, localizada no edifício Rana Plaza em Bangladesh no ano de 2013 (FASHION REVOLUTION, 2016).

A moda lenta definida por Kate Fletcher (2008) surgiu como contraponto ao *fast fashion* (moda rápida), sistema popularizado pela marca Zara que dispõe de uma logística que integra um coletivo de profissionais que trabalham em áreas de concepção, produção e venda de produto em diferentes partes do mundo, cujo objetivo central é distribuir produtos embasados em tendências de moda num curto espaço de tempo (SULL; TURCONI, 2008; CATALDI, 2010). Dessa maneira, o produto é ofertado na loja no momento exato em que uma tendência de consumo está no auge de sua força (LESLIE et al., 2014; REINACH, 2005).

Por outro lado, o processo de desenvolvimento e produção de produtos de moda até então conhecido como um processo linear, iniciado na concepção de projeto e finalizado no descarte do produto após o término de uma tendência, passou a ser discutido pelo viés do ciclo de vida de produto (MANZINI; VEZZOLI, 2008) e por

consequência da circularidade¹ (BRISMAR, 2017). Em contraponto, trabalhos acadêmicos (CLARK, 2008; MARTINS, 2008; FLETCHER; GROOSE, 2011; GWILT, 2014; SALCEDO, 2014, SANTOS et. al. 2016) têm proposto estratégias² de design sustentável para aplicação em fases de concepção, desenvolvimento e produção do projeto de moda.

Neste contexto, tendo em vista a importância de projetar o ciclo de vida do produto de moda para a sustentabilidade da cadeia, a presente pesquisa de doutorado tem como objetivo geral propor um conjunto de estratégias de design para a circularidade de produtos de moda, com foco nas etapas de pós-produção. Tal objetivo vai ao encontro da Política Nacional de Resíduos Sólidos- PNRS (Lei 12.305/10) que define o ciclo de vida do produto como as etapas que envolvem o desenvolvimento do produto, a obtenção de matérias-primas e insumos, o processo produtivo, o consumo e a disposição final.

Destaca-se também que se trata de tema original na geração de conhecimento, até então abordado na literatura da área de forma subjetiva. O presente trabalho aborda as fases finais do ciclo de vida do produto de moda como etapas projetuais, necessárias e decisivas para a circularidade e a sustentabilidade do projeto. Ainda na Lei 12.305/10 é citada a responsabilidade compartilhada dos fabricantes, distribuidores, comerciantes e dos consumidores, para minimizar o volume de resíduos sólidos e rejeitos gerados. Cabe então às marcas de moda sustentável projetarem caminhos alternativos para esse produto de moda, que integre fases de pré-produção, produção e pós-produção, com a participação de profissionais atuantes no negócio em conjunto com os consumidores.

Por outro lado, o presente objetivo vai ao encontro do que preconiza o documento concebido pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior- CAPES no ano de 2013, referente às áreas de Arquitetura, Urbanismo e Design. No mesmo, são apontados como princípios norteadores do ensino e da pesquisa nas

¹ Conceito oriundo da economia circular, está focado na valorização do capital natural e na minimização de desperdícios, buscando o fechamento do ciclo de vida do produto. Neste cenário, há necessidade da revisão dos processos, dos produtos e da estrutura dos negócios de modo a otimizar a utilização de recursos empregados, fazendo com que os mesmos circulem de forma mais eficiente. Tem como objetivo o desenvolvimento de produtos e serviços viáveis do ponto de vista econômico e eficientes ecologicamente. (ELLEN MACARTHUR FOUNDATION, 2014; BRISMAR, 2017)

² Plano que integra as principais metas, políticas e sequências de ações de uma organização (MINTZBERG; QUINN, 2001).

áreas: a inovação nos processos de desenvolvimento de novos produtos, no que “tange às referências metodológicas, tecnológicas, de materiais e de produção” e associação da sustentabilidade às questões da área, “em suas múltiplas dimensões”.

Neste contexto, o presente trabalho encontra espaço para a realização de uma pesquisa qualitativa que objetive auxiliar microempresas que atuem no segmento de *slow fashion* a fortalecer a sustentabilidade do processo de desenvolvimento e produção de produto, por meio da viabilização da circularidade. Como objeto de estudo tem-se microempresas de moda localizadas nas cidades de Porto Alegre, Lajeado, Novo Hamburgo e Três Coroas no estado do Rio Grande do Sul.

1.2 TEMA

A circularidade de produtos em empresas de moda sustentável.

1.3 PROBLEMA DE PESQUISA

O problema desta Tese de doutorado se configura na seguinte questão: de que maneira é possível viabilizar a circularidade de produtos em empresas de moda sustentável por meio de estratégias de design para etapas de pós-produção de produto?

1.4 OBJETIVOS

Os objetivos desta proposta de trabalho estão classificados em geral e específicos, como apresentados a seguir.

1.4.1 Objetivo Geral

Propor um conjunto de estratégias de design para viabilizar a circularidade de produtos de moda.

1.4.2 Objetivos Específicos

São objetivos específicos da tese:

- a) mapear iniciativas de modelo de negócio sustentável de moda na Região Metropolitana de Porto Alegre/RS;
- b) entender o papel do designer de moda sustentável em empresas de moda sustentável;
- c) compreender como é modelo de negócio em empresas de moda sustentável na Região Metropolitana de Porto Alegre, Vale do Taquari e Vale do Sinos;
- d) comparar os achados das entrevistas com a teoria de moda sustentável;
- e) elaborar um conjunto de estratégias de design para etapas de pós-produção de produto em empresas de moda sustentável;
- f) ancorar as estratégias propostas em cases de empresas e nas práticas empíricas das empresas estudadas

1.5 PRESSUPOSTO DE PESQUISA

As empresas de moda sustentável têm dificuldade em implementar a circularidade, porque há ausência de estratégias claras de design sustentável direcionadas as etapas de pós-produção de produto. Assim, para que o design possa contribuir com a circularidade de produtos nas empresas, é necessário que o projeto de design contemple os processos de pré-produção, produção e pós-produção de produto.

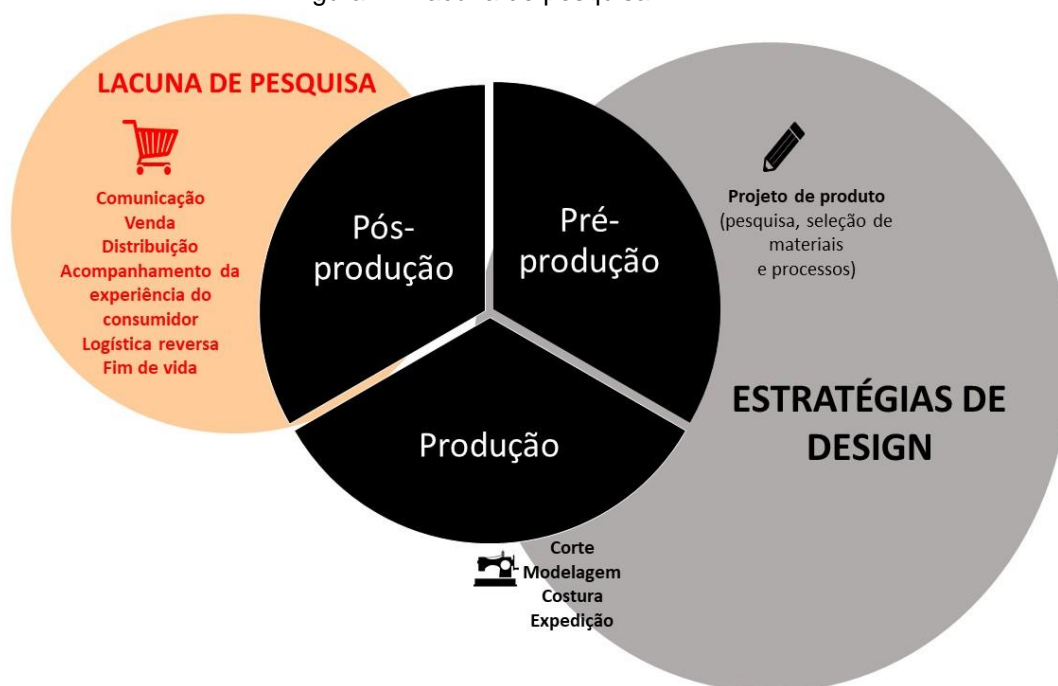
1.6 JUSTIFICATIVA

A pesquisa proposta nesta tese de doutorado visa suprir uma lacuna identificada nas etapas de pós-produção de produtos de moda, apresentada na Figura 1. Por um lado, existem proposições de estratégias de design para etapas de pré-produção e produção de produto de moda (CLARK, 2008; FLETCHER; GROOSE, 2011; GWILT, 2014; SALCEDO, 2014; SANTOS et al., 2016), onde se identificam algumas definições. De outro, nas fases finais do ciclo de vida do produto, tem-se indicações de abordagem, mas numa esfera subjetiva (BRISMAR, 2017), onde há pouco suporte para a sua implementação.

O presente estudo procura preencher esta lacuna, estabelecendo um conjunto de estratégias de design para etapas de pós-produção de produto de moda, que possa

ser utilizada nos projetos de moda sustentável, como uma ferramenta para implementar a circularidade em microempresas.

Figura 1 - Lacuna de pesquisa.



Fonte: (elaborado pela autora)

Deste modo, é possível estruturar gradualmente os processos destas organizações, instrumentalizando designers e gestores acerca dos processos posteriores a produção do produto de moda. Além disso, ao considerar as etapas de pós-produção de produtos no projeto de moda sustentável, espera-se contribuir para que as microempresas realizem a transição de um modelo produtivo linear para o circular, contemplando a sustentabilidade da concepção à reciclagem do produto.

As estratégias de design propostas neste trabalho devem oferecer suporte aos designers para projetarem as etapas de comunicação, venda, distribuição, acompanhamento da experiência do consumidor, logística reversa e reciclagem, considerando estas como premissas importantes para o projeto de design de moda sustentável. Ademais, esta pesquisa pode contribuir para o fortalecimento das marcas no contexto da competitividade, como diferencial de posicionamento de mercado, porque as estratégias propostas permitem que as marcas se aproximem dos consumidores, criando valores diferenciados e identificando possíveis demandas.

Em contraponto, tendo em vista a participação da autora nos grupos de pesquisa Instituto de Inovação, Competitividade e Design (IICD) e Núcleo de Moda Sustentável (NMS), ambos pertencentes a Universidade Federal do Rio Grande do Sul- UFRGS, o conjunto de estratégias proposto nesta tese de doutorado visa aproximar a pesquisa acadêmica dos processos de desenvolvimento de produto de microempresas do segmento de moda sustentável. Como complemento, pode contribuir para a tomada de decisões mais assertivas de designers e gestores desde o início do projeto, devido a sua clara estrutura e possibilidade de adaptação a diferentes cenários organizacionais já estabelecidos.

Ressalta-se que o pensar a circularidade dos produtos vem sendo difundido em áreas correlatas, como o design para sustentabilidade (BRAUNGART; MCDONOUGH, 2013). Entretanto, como já mencionado, no design de moda é apresentado de forma abstrata. Tal questão estabelece o resultado desta tese de doutorado como uma proposição atual e original que contribui efetivamente para a área de design de moda sustentável.

1.7 ESTRUTURA DA TESE

O presente estudo está dividido em oito capítulos. O primeiro capítulo, são abordados os aspectos introdutórios da pesquisa, compreendendo a contextualização do tema, os objetivos, os pressupostos de pesquisa, a justificativa e a estrutura.

O capítulo 2 apresenta o referencial teórico, em que são abordadas seções sobre o processo de desenvolvimento de produto de moda; *slow fashion* e as estratégias de design para a moda sustentável; metodologia de projeto para a moda sustentável; desenvolvimento sustentável; design para sustentabilidade; modelos de negócios sustentáveis; economia circular; modelos de negócios sustentáveis na moda; papel do designer de moda na sustentabilidade e as considerações da autora referentes aos aspectos apresentados.

O capítulo 3 apresenta os procedimentos metodológicos empregados na pesquisa, como o tipo de pesquisa, sua caracterização e abordagem, a delimitação, as técnicas utilizadas para coleta (pesquisa documental e entrevista) e análise de dados (análise de conteúdo), bem como, os objetos de estudo.

O capítulo 4 apresenta e analisa os dados obtidos por meio de pesquisa documental, em trinta e nove empresas de moda *slow fashion*, localizadas nas cidades de Porto Alegre, Novo Hamburgo, Três coroas e Lajeado no estado do Rio Grande do Sul.

O capítulo 5 apresenta e analisa os dados obtidos por meio de entrevista semiestruturada, realizada em treze empresas de moda sustentável, nos segmentos de vestuário, calçados e acessórios, selecionadas na etapa anterior do estudo.

O capítulo 6 compara os achados das entrevistas realizadas com a teoria da moda sustentável, apresentada no capítulo dois de revisão bibliográfica desta tese de doutorado.

O capítulo 7 apresenta as estratégias de design concebidas para a pós-produção de produto em empresas de moda sustentável, ancorando as mesmas em evidências teóricas, por meio de cases de empresas, e em práticas das empresas estudadas.

O capítulo 8 apresenta o fechamento da tese, onde estão dispostas as considerações finais e as perspectivas futuras de trabalho. Após este capítulo, podem ser aferidas as referências bibliográficas que deram suporte teórico à pesquisa, bem como os apêndices.

A seguir, é apresentado o Quadro 1 com a síntese da pesquisa:

Quadro 1 - Estrutura da tese e síntese da pesquisa.

CAPÍTULO 1	CAPÍTULO 2	CAPÍTULO 3	CAPÍTULO 4	CAPÍTULO 5	CAPÍTULO 6	CAPÍTULO 7	CAPÍTULO 8
CONTEXTO DO FENÔMENO	REFERENCIAL TEÓRICO	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	Objetivo Específico - Mapear iniciativas de modelo de negócio sustentável de moda no Rio Grande do Sul	Objetivos Específicos - Entender o papel do designer de moda em marcas de moda com intenção sustentável no Rio Grande do Sul; - Compreender como é modelo de negócio em marcas de moda com intenção sustentável no Rio Grande do Sul	Objetivo Específico - Comparar os achados das entrevistas com a teoria de moda sustentável.	Objetivo Geral -Elaborar um conjunto de estratégias de design para etapas de pós-produção de produto para empresas de moda sustentável. Objetivo Específico - Ancorar as estratégias propostas em cases de empresas e nas práticas empíricas das empresas estudadas	CONSIDERAÇÕES FINAIS
			Método	Métodos	Método	Método	
			- Pesquisa documental.	-Entrevista semiestruturada. - Análise de conteúdo.	- Relação dos achados da entrevista com a pesquisa bibliográfica apresentada.	- Esboço de estratégias de design, a partir da análise de dados. - Ancoragem das estratégias na literatura e cases.	

Fonte: (elaborado pela autora).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, será apresentada a pesquisa bibliográfica realizada em periódicos, livros e trabalhos acadêmicos que apresentam relação com as variáveis do problema apresentado. Para tanto, pesquisou-se sobre o Processo de Desenvolvimento de Produto de moda, *slow fashion*, desenvolvimento sustentável, o modelo de negócio sustentável, econômica circular e o papel do designer.

2.1 PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO E PRODUÇÃO DO PRODUTO DE MODA

Conforme Mendes et al. (2006) o processo para produzir um produto de moda pode ser dividido em etapas de desenvolvimento e produção de produto. No primeiro, são contempladas as pesquisas necessárias para coleta de informações, a concepção de modelo no processo de geração de alternativas, a realização da modelagem e a peça-piloto. No segundo, são realizadas as fichas técnicas, a confecção em larga escala, os processos de beneficiamento e distribuição.

Nessa seção do trabalho, apresenta-se o processo de desenvolvimento e produção de produtos de moda, baseando-se em autores internacionais (RENFREW; RENFREW, 2010; SORGER; UDALE, 2009; STONE, 2008) e nacionais (MONTEMEZZO, 2003; RECH, 2002; SANCHES, 2010; TREPTOW, 2013), que retratam em suas proposições metodológicas meios para esquematizar e sequenciar as etapas para desenvolver, produzir e vender um artigo de moda. Tendo em vista as referências consultadas, as etapas serão apresentadas com a denominação de **coleta de informações, geração de alternativas, seleção e avaliação de alternativas, produção, lançamento e venda** do produto.

A etapa de **coleta de informações** consiste na pesquisa e análise de informações que darão subsídios às decisões posteriores. Visa reunir informações úteis para o desenvolvimento da coleção, como tecidos, cores, formas, modelagens e padronagens (RECH, 2002). Para tanto, são realizadas pesquisas referentes ao comportamento do público, mercado, tendências, temas de inspiração, novas tecnologias, materiais e técnicas a serem empregados (TREPTOW, 2013). Essas

ações devem estar centradas nas necessidades de público-alvo, visto que darão base à delimitação do conceito e especificações do projeto (MONTEMEZZO, 2003).

As informações coletadas devem ser utilizadas de forma criativa no desenvolvimento de coleção, auxiliando os profissionais a preverem o caminho do produto no mercado, bem como, definir metas técnicas, funcionais e estéticas para os mesmos (SANCHES, 2010). A partir destas, são concebidos painéis de inspiração, nos quais são identificadas tendências de cores, materiais, bem como, fotografias e esboços de possíveis modelos (STONE, 2008). Em empresas maiores e com equipes de estilo, a pesquisa acontece com a análise das coleções anteriores, buscando peças e elementos que tiveram boa aceitação pelo público, para serem replicados e remodelados (RENFREW; RENFREW, 2010).

No segundo momento, na etapa de **geração de alternativas** ocorre a definição do tema de coleção (RECH, 2002) e a concepção de alternativas de produtos, que derivam dos conceitos gerados na etapa anterior. Essa geração é realizada por meio de esboços, desenhos e estudos de modelos (SANCHES, 2010), utilizando ferramentas de desenho, manual ou digital e modelagem tridimensional (MONTEMEZZO, 2003). Esse processo permite a realização de estudos para a configuração, variedade, dimensionamento da coleção, definição de peças a serem produzidas e cronograma (TREPTOW, 2013). É importante que neste momento seja avaliada a importância de cada peça individualmente e para a coleção (STONE, 2008).

Segue-se a **seleção e avaliação de alternativas**, em que são escolhidos modelos de acordo com as especificidades do projeto, delimitadas durante o planejamento (SANCHES, 2010) que estejam adequados ao público-alvo da empresa (RECH, 2002). Para a elaboração detalhada e definições finais, é realizada a ficha técnica (SORGER; UDALE, 2009), contendo um desenho planejado da peça e com informações referentes aos materiais, cores, estampas e técnicas de montagem, para auxiliar o desenvolvimento de modelagem (TREPTOW, 2013) e, posteriormente, a construção das peças-piloto dos modelos, podendo ser confeccionadas em material similar ao produto final (STONE, 2008). Após estarem concluídas, são apresentadas para os colaboradores da área de estilo e comercial (RENFREW; RENFREW, 2010), quando são avaliadas questões relacionadas à coerência com a geração de alternativas, usabilidade, técnica e apelo comercial (SANCHES, 2010) bem como,

caimento, impacto ambiental e custo. Após essa avaliação, é possível corrigir erros ou inadequações (MONTEMEZZO, 2003).

Na etapa de **produção**, ocorre a definição das matrizes para a produção em série, realizada após correções ou adequações para os produtos, originadas na etapa de avaliação (SANCHES, 2010). Posteriormente, são definidos quais materiais serão usados, como serão comprados e produzidos, levantando os custos, investimentos e processos necessários (STONE, 2008). Por fim, cada peça é desenvolvida em uma numeração específica para servir de amostra, que são peças de vestuário confeccionadas para feiras de lojistas (TREPTOW, 2013).

Com o mostruário finalizado, ocorre o **lançamento** da coleção, com o objetivo de divulgar os produtos, por meio de desfiles, *showrooms*, catálogos de vendas e internet. Neste momento, as peças são apresentadas para um grupo de compradores, profissionais da área e imprensa especializada (SORGER; UDALE, 2009; TREPTOW, 2013). Esse processo pode ter o auxílio de um profissional de relações públicas ou ser desenvolvido pelo setor de comunicação da empresa (RENFREW; RENFREW, 2010).

Para a realização da **venda** do produto de moda, as autoras sugerem que sejam considerados os custos fixos e variáveis da produção para que possa ser estipulada uma margem adequada de lucro (TREPTOW, 2013). Essas ações devem ser realizadas pelo estilista em conjunto com a equipe comercial da empresa (RENFREW; RENFREW, 2010).

Cabe notar que a sequência de etapas aqui apresentadas, tendo como base os autores mencionados, pode ser aplicada a empresas que adotam o modelo de negócio *fast fashion* com maior brevidade, visto as características do mesmo. Tais distintivas, no entanto, ainda podem impactar na totalidade de etapas praticadas por essas confecções, podendo ser suprimidas, impactando direta ou indiretamente nos atributos do produto desenvolvido, bem como, nas atividades desempenhadas pelos profissionais envolvidos.

Por outro lado, é importante acrescentar que a própria literatura produzida na área de projeto de moda ainda permanece engessada e atrelada a conceitos de cunho somente criativo, visto que somente três autores consideram em suas proposições metodológicas etapas de lançamento e venda de produto. Salienta-se que a maioria

dos autores pesquisados ainda engessa o ato de projetar a moda com um trabalho meramente criativo e estilístico, esquecendo da importância da viabilidade comercial como subsídio para a manutenção de uma empresa de moda no mercado. Além disso, cabe salientar que muitos dos trabalhos publicados como livros, foram reeditados com poucas modificações nos últimos anos.

Na próxima etapa deste estudo, são apresentados o conceito de *slow fashion* e estratégias de design para a moda sustentável, destinadas a concepção e produção de produtos sob o viés sustentável.

2.2 SLOW FASHION E AS ESTRATÉGIAS DE DESIGN PARA A MODA SUSTENTÁVEL

A filosofia por trás do *slow fashion* advém do *slow food*, concebida por Carlo Petrini na Itália em 1986 (FLETCHER, 2008). A comida lenta é um movimento pautado na busca pelo prazer ao se alimentar, de forma lenta, objetivando saborear cada alimento, tendo como preceito o compromisso de respeitar a comunidade que produz os alimentos e o meio ambiente em que os mesmos são cultivados (JUNG; JIN, 2014).

O *slow fashion* contempla a concepção, produção e o consumo de produtos de moda, considerando a sustentabilidade ambiental e social, por meio da produção de peças de vestuário que conjuguem apelo estético e consciência ambiental, social e econômica. Envolve pensar sobre a origem da roupa e comprar algo que não vai ficar fora de moda logo depois de ser adquirido (ERTEKIN; ATIK, 2015). Visa projetar e consumir melhor, objetivando abrandar o ciclo de moda, produzir em pequena escala, com boa qualidade, de forma mais sustentável e ética. Abrange o cuidado aos produtores e comunidades locais, valor sustentável percebido e diferenciação do produto, a maximização de vida útil e a flexibilidade de uso (JUNG; JIN, 2014).

É um movimento que busca modificar o pensamento dos consumidores, incentivando as pessoas a comprar menos e buscar por itens de qualidade (FLETCHER, 2008). O projeto que atua nesse segmento, deve enfatizar a sustentabilidade e práticas ecológicas, verdes e éticas, sendo o foco de produção a qualidade, com o uso de mão de obra local, com foco na geração de renda. Para o consumo, as marcas devem trabalhar insistentemente com a educação dos consumidores de moda, informando a estes a importância de adquirir um produto que terá um ciclo de vida ampliado

(POOKULANGARA; SHEPHARD, 2013), para que eles desempenhem um papel ativo na tomada de decisões sobre as suas escolhas no momento da compra (CATALDI et. al, 2010).

Enquanto processo, contempla a direção da indústria de vestuário, de modo que a mesma incorpore decisões mais conscientes em todos os níveis do complexo processo têxtil e de confecção, desde a concepção das fibras até a venda do produto (ERTEKIN; ATIK, 2015). O *slow fashion* preza pelo planejamento da produção, bem como o número de trabalhadores necessários, desafiando as empresas de moda a incluir práticas sustentáveis, ambientais e éticas em seus projetos (CATALDI et. al, 2010).

Para a concepção de produtos de moda sob a ótica do *slow fashion*, estratégias de design foram sugeridas pelos autores Clark (2008); Barreto e Santos (2008); Fletcher e Groose (2011); Jung e Jin (2014); Salcedo (2014); Gwilt (2014) e Santos et al. (2016). Essas estratégias estão no Quadro 2.

Quadro 2 - Estratégias para o design de moda sustentável.

DESIGN DE PRODUTO	DESIGN DE SERVIÇOS	CICLO DE VIDA
Autenticidade Jung e Jin (2014)	Design de sistema de serviço para roupas Santos et. al (2016)	Ciclo de vida Barreto e Santos (2008) Fletcher e Groose (2012) Salcedo (2014) Gwilt (2014)
Comércio e produção justa Jung e Jin (2014) Clark (2008)		
Desenho de roupas novas intrinsecamente mais ambientalmente sustentáveis Santos et. al (2016)		A mudança de estilos de vida para um consumo suficiente Santos et. al (2016)
Melhoria ambiental de fluxos ao longo da cadeia de abastecimento Santos et. al (2016)		
Produção local Jung e Jin (2014) Clark (2008)		
Produto atemporal Barreto e Santos (2008) Clark (2008) Jung e Jin (2014)		
Redesenho ambiental das roupas existentes Santos et. al (2016)		

Fonte: (adaptado de: BARRETO; SANTOS, 2008; CLARK, 2008; FLETCHER; GROOSE, 2011; GWILT, 2014; JUNG; JIN, 2014; SALCEDO, 2014; SANTOS et al., 2016)

Segundo os autores, tais estratégias podem ser adotadas por empresas e profissionais nas áreas de design de produto, produção, design de serviço e ciclo de vida, como apresentado a seguir.

Para o design de produto, Jung e Jin (2014) discorrem sobre a importância da autenticidade como qualificadora da concepção e produção de produtos. Para os autores, essa estratégia é incorporada ao produto por meio da habilidade técnica, permitindo aos produtores dedicarem mais tempo em cada etapa de construção de uma peça de roupa, de modo a torná-los diferenciados, heterogêneos e de pequena tiragem.

Para estratégia de **produto atemporal**, Jung e Jin (2014) e Clark (2008) discorrem sobre a produção de produtos sustentáveis e sensoriais sendo o objetivo criar roupas que gerem experiências positivas junto aos consumidores, que tenham uma longa vida útil e que sejam mais valorizados. Para o consumidor, o produto é visto como um investimento e continua a ser moda para além da temporada. Assim, a manutenção da qualidade e da beleza torna-se importante, mas também incluem aspectos sensoriais e fatores emocionais, que são a base para as escolhas no momento da compra.

Santos et al. (2016) propuseram a estratégia de **desenho de roupas novas intrinsecamente mais ambientalmente sustentável**³. Aqui é considerada a demanda de produção de um produto para desenvolver novos artigos com maior desempenho ambiental (VEZZOLI; MANZINI, 2008). Segundo os autores, é uma abordagem de design que considera todo o ciclo de vida do produto, sendo destinada a reduzir todos os materiais e energia empregados, bem como, os efeitos ambientais dentro dos processos, desde a pré-produção, produção, distribuição, buscando a redução de fases.

Santos et al. (2016) propõem, em sequência, a estratégia de **redesenho ambiental das roupas existentes**, que busca melhorar a eficiência ambiental com a seleção de materiais de baixo impacto e fontes de energia, redesenho ambiental com a substituição de materiais existentes por aqueles que se caracterizam por um menor impacto. As principais intervenções neste nível estão relacionadas com os materiais

³ A mesma está ancorada nas estratégias de Design sustentável propostas por Manzini e Vezzoli (2008).

utilizados, que são caracterizados por toxicidade, naturalidade, reciclagem, biodegradabilidade e renovabilidade.

Com relação às estratégias de **comércio e produção justa**, Jung e Jin (2014) apontam a necessidade de projetos *slow fashion* adotarem como diferencial a equidade. Sobre esse princípio, Clark (2008) discorre sobre sistemas de produção transparentes, com menos intermediação entre produtores e consumidores, combinando transparência na linha entre o consumo e a produção. Estes sistemas de produção transparentes e menos intermediados também melhoram a colaboração entre o designer, produtor e usuário, redefinindo seus papéis, segundo o autor.

Para a **produção local**, Jung e Jin (2014) e Clark (2008) referem-se à utilização e valorização dos materiais, recursos e habilidades locais. Busca-se com isso, segundo os autores, uma alternativa para diversificar aspectos estéticos e simbólicos dos produtos, em vez de usar materiais e recursos homogêneos. Visa manter a diversidade ecológica, social e cultural e incentiva novos modelos de negócios e técnicas artesanais para construção de produtos de moda.

A estratégia de **melhoria ambiental dos fluxos ao longo da cadeia de abastecimento** apresentada no estudo de Santos et al. (2016) atua no redesenho de processos e operações em toda a cadeia de produção do produto de moda, buscando torná-lo mais eficientes em termos de recursos, evitando a poluição e a produção de resíduos. Visa melhorar o desempenho ambiental dos fluxos operacionais (materiais e informação), bem como os fluxos de processos (pessoas e máquinas), a fim de tornar mais eficiente a utilização de materiais e energia, sem alteração ao produto.

Santos et al. (2016) propuseram **o design de sistema de serviço para roupas** que sugere como estratégia a integração de serviços associado à comercialização de roupas, buscando elevar a percepção de valor e, ao mesmo tempo, reduzir a necessidade de consumo de material pelos consumidores. Para tanto, pode implicar a reorganização técnico-produtiva de empresas, visando suprir novas necessidades e gerar ganhos socioambientais mais significativos. No entanto, segundo os autores, exige aceitação social, pois interfere na noção de “posse” do vestuário.

Santos et al. (2016) indicaram uma evolução da estratégia anterior, denominada de **mudança de estilos de vida para um consumo suficiente**. Essa estratégia tenta desenvolver atividades em uma esfera cultural que busca promover novos critérios

sobre a percepção de satisfação e, a partir disso, modificar a estrutura de oferta e demanda em prol do consumo suficiente.

Para o ciclo de vida do produto, a estratégia proposta por Barreto e Santos (2008) **projeto de novo vestuário intrinsecamente mais sustentável** procura estabelecer soluções que melhorem o desempenho do vestuário em todas as etapas do ciclo de vida do produto ainda na fase de projeto, partindo da concepção do produto e passando por todas as etapas do ciclo de vida. Consiste no desenvolvimento de soluções de vestuário que, desde a origem, evitem ou eliminem os problemas que o redesign ambiental busca minimizar.

Neste cenário, também é possível citar as abordagens das autoras Gwilt (2014), Salcedo (2014) e Fletcher e Groose (2011), que propuseram em suas obras intervenções a serem realizadas durante o processo de produção, desenvolvimento e pós-desenvolvimento de produtos de moda, de modo a torná-los mais sustentáveis ambiental e socialmente. Salienta-se que a dimensão econômica da mesma teoria é pouco mensurada nas obras das autoras, destacando-se como uma lacuna nas abordagens apresentadas.

A partir do estudo apresentado por Lima et. al (2017), foi possível tabular e identificar estratégias que seriam aplicadas ao longo do ciclo de vida do produto. No trabalho atual, optou-se por apresentar as proposições de forma agrupada, em etapas, como apresentado a seguir:

- a) **concepção do produto:** essa etapa adota estratégias mais sustentáveis na escolha de materiais e processos produtivos para o desenvolvimento de peças de vestuário, visando o uso mínimo de processos de beneficiamento como o amaciamento e tingimento. O designer deve conceber produtos por meio do design para a empatia, buscar por matérias-primas de baixo impacto, minimizar o consumo de energia, água, a produção de resíduos e produzir os artigos de moda sem desperdício de materiais;
- b) **produção dos produtos:** para a segunda etapa, as autoras apresentam estratégias para a construção dos produtos de moda, de modo a ser realizada de forma ética, em que os trabalhadores sejam de comunidades do entorno da empresa e tenham condições adequadas de trabalho, contemplando salário justo, jornada de trabalho adequada e segurança. Para a dimensão ambiental deste quesito, novamente é apontado a importância da escolha dos tipos de beneficiamento aos têxteis de baixo impacto, objetivando uma produção mais limpa;

- c) **distribuição dos produtos:** na terceira etapa, as autoras discorrem sobre estratégias que apontam a importância de a empresa atender as necessidades das demandas, utilizando mão de obra local e sem o desperdício de embalagens. É salientado que os produtos sejam distribuídos por meio de transportes de baixo impacto. Os pontos de venda devem ser eficientes, com pouco estoque e possuam um sistema de logística reversa⁴, após o uso pelo usuário;
- d) **uso do produto:** na quarta etapa, as autoras enfatizam estratégias para que o designer projete peças de vestuários que exijam cuidados de baixo impacto, como poucas lavagens, ausência de processos de amaciamento e passadoria, bem como peças que tenham seu conserto facilitado, sejam multiuso, encaixáveis ou compostas por módulos. Além disso, propõe que os profissionais de design pensem na possibilidade de customização, promovendo assim um prolongamento da vida útil do vestuário;
- e) **fim de vida:** como última etapa, as autoras apresentam alternativas para reciclagem dos artigos de moda, partindo do princípio da reforma até o reuso dos materiais empregados. Isso ocorre por meio do uso de técnicas como a desconstrução e reconstrução de roupas, objetivando a renovação do ciclo do produto e o *upcycling*⁵, evitando o descarte prematuro, otimizando a vida útil dos produtos.

Com relação ao fim de vida, as autoras Fletcher e Groose (2011), Salcedo (2014) e Gwilt (2014) consideram que o produto de moda sustentável não possui um fim, pois é concebido e produzido por meio de um processo circular⁶, em que após uma longa utilização, deve ter um ciclo reiniciado, de modo que a empresa produtora seja responsável pelo fechamento do mesmo. Entretanto, conforme a GLOBAL FASHION AGENDA (2018) fechar o ciclo envolve minimizar o consumo de recursos, facilitando

⁴ O processo circular é viabilizado pela logística reversa, que promove o retorno dos materiais ao ciclo produtivo. Inclui todas as atividades logísticas de coletar, desmontar e processar produtos, usando parte de produtos e/ou materiais, de modo a assegurar uma recuperação sustentável do ponto de vista ambiental (REVLOG, 2009). A PNRS (Lei 12305/10) aponta que é um "instrumento de desenvolvimento econômico e social caracterizado por um conjunto de ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar a coleta e a restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial, para reaproveitamento, em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos, ou outra destinação final ambientalmente adequada." Entretanto, como discorrem Manzini e Vezzoli (2008), é importante que o durante o desenvolvimento do projeto de produto já seja considerado essa premissa.

⁵ *Upcycling* significa usar um material já utilizado ou o resíduo de um produto tal como foi encontrado, sem depender de mais energia na sua reutilização. É um processo de recuperação que transforma os resíduos desperdiçados em novos produtos ou materiais com superior qualidade e valor (SALCEDO, 2014; GWILT, 2014).

⁶ A moda circular pode ser definida como roupas, sapatos ou acessórios concebidos, produzidos e fornecidos com a intenção de serem usados e circularem de forma responsável e eficaz na sociedade durante o maior tempo possível (BRISMAR, 2017).

a reentrada dos mesmos na cadeia de valor, repetidamente, até que resíduos se tornarem biodegradáveis.

O atual modelo de negócio, preconizado pela linearidade enfatiza a geração de resíduos em toda a cadeia de valor, enquanto um sistema de ciclo fechado procura minimizar o desperdício. Esse processo é definido como *cradle to cradle*⁷, pelos autores Braungart e McDonough (2013), que será desdobrado na seção desta tese denominada Economia circular.

Por outro lado, para a dimensão econômica, Gwilt (2014) reporta a necessidade de a comercialização dos produtos ser realizada de forma justa, em que os produtos tenham preço adequado, podendo ser praticado em diferentes públicos. Salcedo (2014) propõe nessa dimensão do projeto o uso das atitudes sustentáveis do negócio como estratégia de diferenciação e vantagem competitiva.

Já as autoras Fletcher e Groose (2011) propõem a transformação dos sistemas de produção e dos modelos de negócios, adaptando formatos tradicionais. Para as autoras, modificar a forma como o produto de moda é produzido e quais materiais são utilizados, ainda é pouco para contribuir efetivamente com o sistema de moda sustentável. Isto porque, modificando essas premissas, o aspecto econômico ainda continuará igual, pois as peças de vestuário continuarão sendo comercializadas por grandes redes e lavadas da mesma forma pelos usuários. Como sugestões, são apresentadas a seguir possíveis atuações:

- a) manter o estoque de recursos em nível estável, buscando atender às necessidades de cada demanda;
- b) comercializar artefatos incorporando custos sociais e ecológicos;
- c) produzir em pequena e média escala;
- d) produzir com trabalhadores e artesãos locais, promovendo a distribuição de renda em comunidades do entorno do negócio;
- e) trabalhar com lógicas de compartilhamento e aluguel de roupas além da venda.

Salienta-se que a literatura do *slow fashion*, bem como, as estratégias para o design de moda sustentável apresentam um volume de trabalhos científicos mais expressivo

⁷ Em tradução livre, significa do berço ao berço.

a partir do ano de 2008. Há estudos destacados nessa área, especialmente pelos autores mencionados nessa seção Clark (2008), Fletcher e Goose (2011), Gwilt (2014), Salcedo (2014), Jung e Jin (2014) e Santos et al. (2016). Neste cenário, relacionado às estratégias para o desenvolvimento e a produção de produtos de forma mais sustentável, há uma diversidade de estratégias apresentadas e, em alguns casos, são proporcionados *cases* desenvolvidos por empresas, com resultados positivos.

Em contraponto, as abordagens apresentam lacunas relacionadas às formas de lançamento, promoção e comercialização de produtos, bem como, do acompanhamento do produto pós-venda, em que acontecem as necessidades de conserto e o descarte. Além disso, pode-se apontar que a competitividade destes modelos de negócio no mercado de moda não é mencionada em estratégias na literatura. Mas surgem como sugestão de autores para um caminho mais sustentável ambiental e socialmente, entretanto não apresentam formas efetivas para que as mesmas possam ter retorno financeiro.

Ainda neste cenário, na próxima seção, é apresentada a integração de estratégias de design para a moda sustentável em modelos de metodologia para o projeto de moda sustentável.

2.3 METODOLOGIA DE PROJETO DE MODA SUSTENTÁVEL

Gwilt (2012) apontou, em sua tese de doutorado, a importância de integrar estratégias de design sustentável ao processo de desenvolvimento e produção do produto de moda. Em sua pesquisa, a autora levantou dados acerca de processos realizados em empresas de moda e apurou que não eram considerados durante o processo de desenvolvimento e produção de produto questões como ciclo de uma peça de vestuário, estratégias de fim de vida do vestuário, ou qualquer senso de responsabilidade sobre os resíduos produzidos por meio de processos produtivos nas fábricas de origem. Para tanto, elaborou uma metodologia para o desenvolvimento melhorado de produtos de moda, no segmento da alta costura, visando integrar estratégias de design sustentáveis ao processo de desenvolvimento e produção de produto de moda.

A proposição metodológica de Gwilt (2012) consiste em sete etapas, apresentadas de forma circular, em que não há fim de vida para o produto:

- a) conceber um design que tivesse forte relação com o usuário;
- b) selecionar tecidos, materiais e técnicas buscando facilitar a desmontagem e/ou reciclagem posterior do produto;
- c) utilizar processos que não gerem resíduos;
- d) construir um vestuário que tenha durabilidade;
- e) distribuir os produtos com envolvimento de fornecedores e produtores locais,
- f) auxiliar o usuário durante o uso dos produtos, com serviços de reparação de peças e concebendo sistemas de serviço de produto;
- g) concepção de mecanismos para reutilização e reciclagem do produto.

Tendo por base este estudo de Gwilt (2012) para um segmento, Rùthschilling e Anicet (2014) propuseram uma metodologia para o design de moda sustentável, voltada à fabricação em baixa escala produtiva, na qual o designer de moda é apontado como elemento-chave para promover a mudança na produção de artigos de moda, utilizando novos modos de desenvolvimento de produtos e alinhado às estratégias de desenvolvimento sustentável.

O modelo, de acordo com as autoras, é destinado a apoiar projetos em micro, pequena e média escalas de produção. Nessa proposição, é apresentado uma metodologia de projeção para o ciclo de vida do produto⁸ de moda, com fases de concepção e produção para roupas sob medida, considerando as estratégias sustentáveis apresentadas por Gwilt (2012).

Na proposição metodológica de Rùthschilling e Anicet (2014), o processo que objetiva o design de moda sustentável acontece de uma forma cíclica, em que as estratégias sustentáveis são desempenhadas pelo designer envolvido no projeto, de modo a

⁸Para Manzini e Vezzoli (2008), o ciclo de vida do produto pode ser definido como um conjunto de atividades e processos, no qual cada um deles absorve certa quantidade de energia, resultando numa série de transformações e liberando emissões de naturezas diversas. Para os autores, as etapas do ciclo de vida do produto são: pré-produção, produção, distribuição, uso e eliminação.

integrar cada ação em um determinado processo, que pode envolver artesãos, comunidades locais e o próprio usuário.

Nessa metodologia, o processo de projeção inicia na pré-produção quando ocorre a seleção de materiais, partindo do uso de materiais reciclados e *upcycling*. Em sequência, na etapa de produção, as autoras apontam a importância da escolha da mão de obra de artesãos e comunidades locais, buscando gerar trabalho e renda para a região do entorno do negócio.

Em sequência, Rüttschilling e Anicet (2014) apontam a importância de a informação desse processo se tornar conhecida pelo consumidor, como item de diferença em relação as empresas que atuam com produção em larga escala, por meio de participação do usuário em plataformas *on-line*.

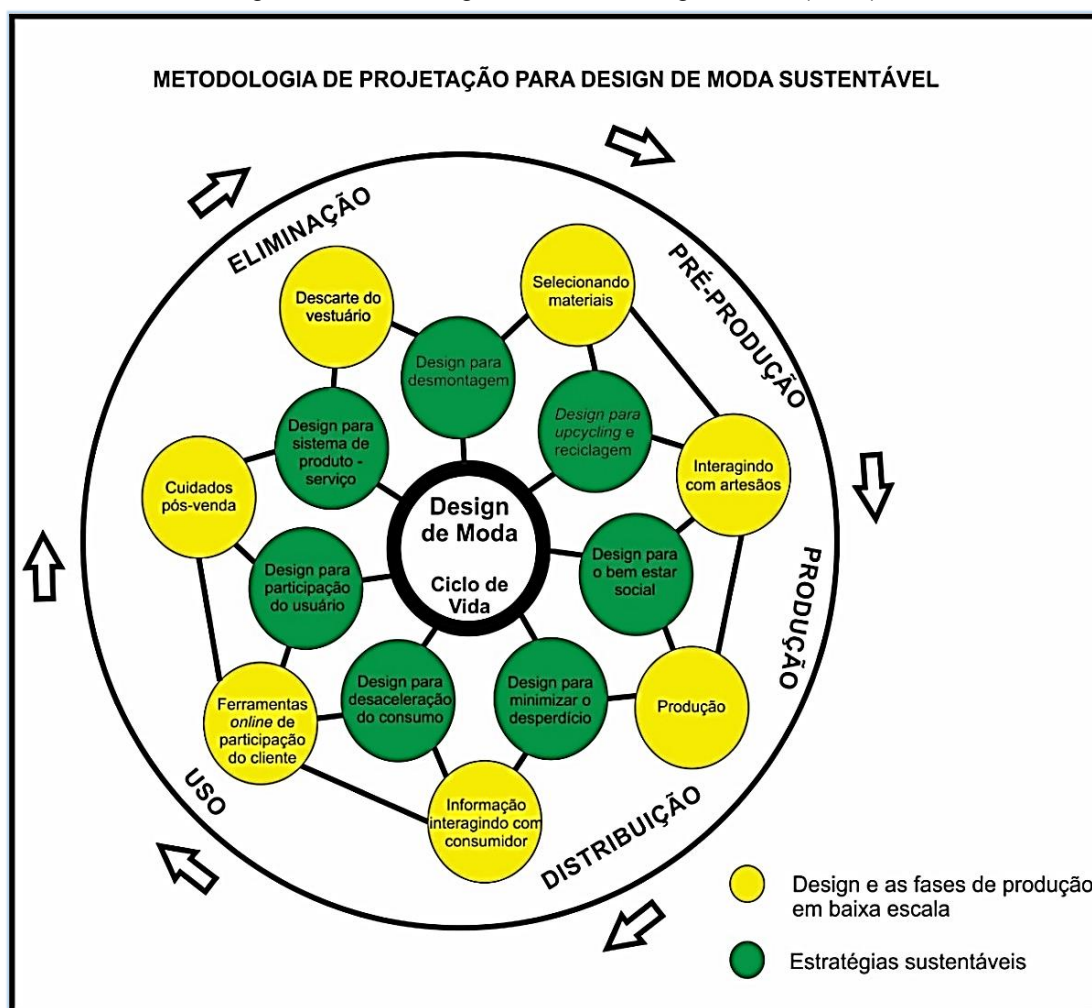
Posteriormente, na etapa de uso, a proposição metodológica versa sobre os cuidados de manutenção da peça adquirida pelo usuário, se fazendo necessário que o consumidor seja informado sobre os cuidados com a peça de forma adequada e clara, primando pelo baixo impacto e, por fim, na etapa denominada como descarte, são apontadas alternativas para retardamento do descarte das peças (RÜTHSCHILLING; ANICET, 2014).

Essas atividades processuais se apoiam no papel fundamental do designer, como citado anteriormente, que constrói uma rede e costura as ações com a importância do produto de moda sustentável em (RÜTHSCHILLING; ANICET, 2014):

- a) promover o bem-estar do usuário com produtos confortáveis;
- b) desacelerar o consumo por meio de artigos duráveis e atemporais;
- c) buscar pela participação do usuário/consumidor no processo de desenvolvimento e produção do produto por meio da criação compartilhada entre designer e usuário;
- d) construir um sistema-serviço, que auxilie na prorrogação do uso e retardamento do descarte do produto.

Neste modelo, como salientado pelas autoras, o objetivo é minimizar os impactos negativos e maximizar os positivos ao longo processo de desenvolvimento de produto. No entanto, as ações e os processos protagonizados pelo designer, não contemplam os aspectos econômicos, necessários para a sustentabilidade do negócio. A Figura 2 apresenta a ilustração da metodologia de Rüttschilling e Anicet (2014).

Figura 2 - Metodologia de Rüttschilling e Anicet (2014).



Fonte: (RÜTHSCHILLING; ANICET, 2014)

Como apresentado na seção anterior deste trabalho, que aborda as estratégias de design para a moda sustentável, na área de metodologia de projeto de moda sustentável a lacuna ainda permanece nos estudos pesquisados.

As etapas dessas metodologias destinadas ao desenvolvimento, produção e pós-produção de produto se colocam mais organizadas e estruturadas, de modo a auxiliar profissionais e empresas que desejam implantar etapas produtivas em prol da sustentabilidade. Mas, a comercialização, distribuição e logística reversa dos produtos, bem como, a forma de posicionamento dessas confecções apresentam-se como uma lacuna para a área estudada.

Na próxima seção, é apresentada a pesquisa que conceitua o desenvolvimento sustentável.

2.4 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Nas próximas seções deste trabalho, serão abordados o conceito de desenvolvimento sustentável e a integração deste conceito ao processo de design, por meio do design para sustentabilidade e do design para o comportamento sustentável.

2.4.1 Conceitos iniciais

De acordo com o relatório da Comissão Mundial das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, *Relatório Brundtland*⁹, a sustentabilidade é a capacidade de "satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a satisfação destas em gerações futuras." (UNITED NATIONS, 1987). Neste cenário, há inúmeros desafios que atentam para a erradicação da pobreza, bem como, o excesso de consumo dos países emergentes e em desenvolvimento, no qual há necessidade de sistemas socioeconômicos alternativos que considerem as relações entre população, consumo e meio ambiente (HART; DOWELL, 2011).

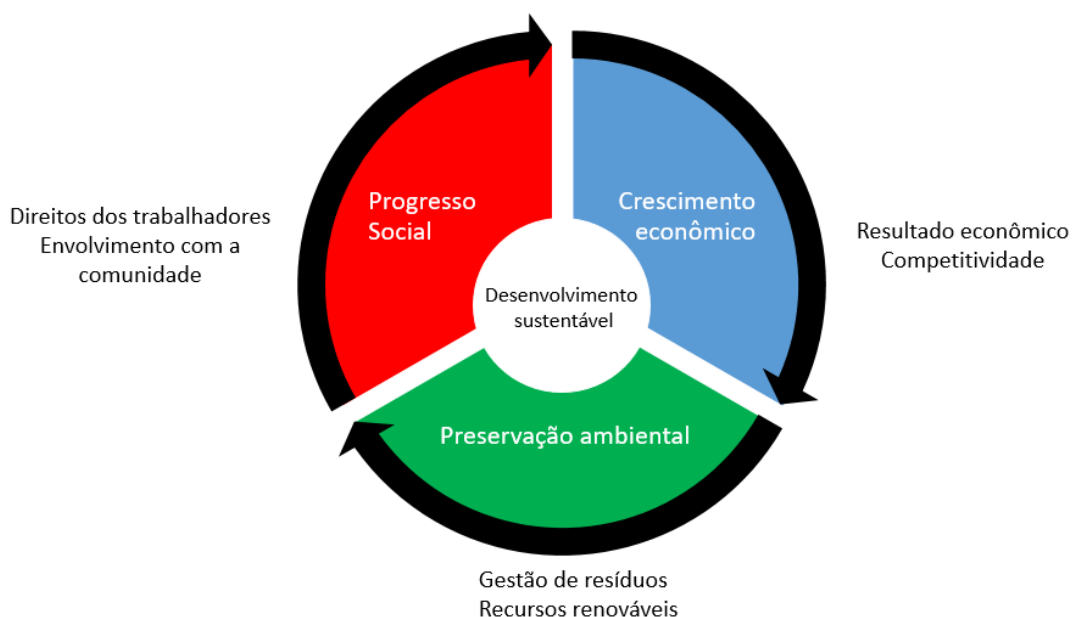
O desenvolvimento sustentável é um meio de desenvolver nações e instituições, integrando economia, sociedade e meio ambiente. Parte-se do pressuposto que o crescimento econômico deve considerar a inclusão social e a proteção ambiental (BUCHHOLTZ; CARROLL, 2014). As organizações existentes, que impulsionam a sociedade, têm um importante papel a desempenhar para se atingir esse objetivo (STEAD; STEAD, 2004).

O conceito amplamente difundido de desenvolvimento sustentável apoia-se na integração de questões sociais, ambientais e econômicas, constituindo o tripé conhecido como *triple bottom line*. Concebido por John Elkington e difundido por meio de sua publicação, no ano de 1997, "*Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business*", a obra representou a migração de um modelo de negócios tradicional, que considerava apenas os fatores econômicos na avaliação de uma empresa, para um que considera a performance ambiental e social da organização (ELKINGTON, 1997). A Figura 3 apresenta o tripé do desenvolvimento sustentável.

⁹Primeiro documento a vincular as questões de desenvolvimento do terceiro mundo com preocupações ambientais, sendo identificado o crescimento da população e o aumento da pobreza no mundo como as principais causas de degradação ambiental.

A abordagem *triple bottom line* está pautada em três pilares, que consistem em: negócios economicamente viáveis, ambientalmente saudáveis e socialmente responsáveis, equilibrando as pessoas, o Planeta e o lucro das empresas (STEAD; STEAD, 2004; LUEDECKE-FREUND, 2010).

Figura 3 - Dimensões do desenvolvimento sustentável.



Fonte: (adaptado de ELKINGTON, 1997)

Na base social, o autor aponta a necessidade de a empresa preocupar-se com os direitos dos trabalhadores, com o seu envolvimento com a comunidade, com a transparência de suas ações, bem como, sua postura ética diante dos seus colaboradores, consumidores e fornecedores (ELKINGTON, 1997).

Para a dimensão ambiental, é proposta a ideia de que é imprescindível a empresa se preocupar com o meio ambiente, com os processos e insumos que utiliza na produção de seus produtos, de modo que a organização busque por fontes renováveis e, caso necessário, realize de forma adequada a gestão dos resíduos produzidos e dos riscos aos quais seus funcionários e a própria empresa estão envolvidos (ELKINGTON, 1997).

Com relação à dimensão econômica, o modelo apresenta a importância de o negócio prosperar, buscar competir igualmente no mercado com outras organizações e gerar retorno aos acionistas e demais colaboradores, de modo a sustentar-se. Todas essas

ações, para o autor, devem surgir como um resultado econômico de todo o tripé (ELKINGTON, 1997).

Elkington (1997) aponta a importância da competitividade para o desenvolvimento sustentável do negócio. De acordo com Feurer e Chaharbaghi (1994), a competitividade é a habilidade da empresa em atuar dentro do mercado, o ambiente competitivo, requerendo suporte financeiro para investir em tecnologia e capital humano, sendo as competências centrais e as capacidades a essência da competitividade. Por essa razão, é importante que as organizações se avaliem constantemente, identificando lacunas, para melhorar sua posição no mercado, buscando maximizar seu potencial de lucro, e o retorno financeiro às partes interessadas, como colaboradores e acionistas.

Outra definição encontrada para o termo refere-se à competitividade ser uma capacidade de as empresas se manterem no mercado, atingindo uma posição competitiva superior aos concorrentes. Para serem competitivas, as empresas devem investir na melhoria constante dos processos e no desenvolvimento de novos produtos, oferecendo um valor superior para os consumidores com produtos diferenciados (PLENTZ et al., 2015).

Man et al. (2002) dividem o termo em competitividade da empresa, como a soma da competitividade dos produtos e serviços desenvolvidos pela organização, e competitividade do negócio em que uma combinação de fatores deve ser constantemente avaliada de forma dinâmica, levando em consideração tendências e mudanças.

A competitividade poderia ainda ser identificada em termos de três níveis de agregação (NICOLESCU et al., 2011; POPA; STEFAN, 2015):

- a) competitividade a nível organizacional que se refere à capacidade da empresa em relação aos seus concorrentes, qualidade dos produtos, custos mais baixos, ou a combinação destas vantagens para alcançar desempenho econômico a longo prazo;
- b) competitividade de um setor, que trata da competitividade dentro de um mercado que comercializa determinados produtos ou serviços;
- c) competitividade do país, que se refere à sua capacidade de distribuir bens e serviços capazes de competir no mercado internacional e, ao mesmo tempo, propõe aumento da renda real e dos padrões de vida aos seus cidadãos.

A competitividade do país, ainda pode ser definida, como um conjunto de instituições, políticas e fatores que determinam o nível de produtividade de um país, garantindo a capacidade, também das gerações futuras, de satisfazerem suas necessidades (WORLD ECONOMIC FORUM, 2011).

Porter (1989) constituiu algumas teorias que buscam auxiliar empresas, de diversos segmentos, a se posicionarem, buscando a competitividade. Entre essas, destaca-se a Estratégia Competitiva, a Vantagem Competitiva e as Cinco Forças Competitivas.

A estratégia competitiva é a busca de uma posição competitiva favorável em uma indústria, visando estabelecer uma posição lucrativa e sustentável contra as forças que determinam a concorrência nesse ambiente. Duas questões são cruciais para a sua escolha (PORTER, 2004):

- a) a atratividade¹⁰ das indústrias em termos de rentabilidade, em longo prazo, e os fatores que determinam esta atratividade;
- b) os determinantes¹¹ da posição competitiva dentro de uma indústria.

Mintzberg e Quinn (2001) consideram ainda a importância da formulação e da implementação da estratégia. No primeiro aspecto, são tomadas as decisões, sendo consideradas as oportunidades, os riscos, a necessidade de recursos de materiais, técnicos, financeiros e gerenciais, bem como, as responsabilidades e aspirações da gerência da organização. Já no segundo, é traçado o caminho que será percorrido para alcançar os resultados prospectados, apontando a estrutura, os processos e a liderança necessária para obtenção de êxito no que foi almejado.

Porter (1989) identificou três estratégias genéricas que podem ser empregadas nas empresas para competir no mercado. A primeira consiste em tornar a empresa Líder no Custo, em que a organização deve produzir em grande volume, com o objetivo de minimizar gastos do processo de fabricação, divulgação e distribuição do produto, tendo como principal atrativo frente aos concorrentes o preço. A segunda estratégia genérica é a Diferenciação, tem como objetivo central fornecer aos consumidores

¹⁰ Atratividade está relacionada às potencialidades de recursos inerentes ao crescimento em relação ao concorrente (PORTER, 2004).

¹¹ Refere-se à posição diferenciada de cada empresa, sendo que uma pode ter uma posição mais favorável que a outra (PORTER, 2004).

produtos diferenciados. Orienta a empresa a investir na imagem e marca e na inovação de seus produtos, a fim de se posicionar diante dos concorrentes. Para isso, a pesquisa de mercado é essencial, bem como uma distribuição diferenciada dos produtos oferecidos. A terceira estratégia genérica é o Foco, que consiste em escolher segmentos ou nichos específicos, para que a empresa possa atuar em pequenas fatias do mercado, por meio da diferenciação ou dos custos.

No entanto, para a formulação e implementação de uma estratégia para competir no mercado, é necessário entender os recursos e as capacidades que um negócio dispõe, na chamada visão baseada em recursos. Os recursos são definidos como ativos tangíveis e intangíveis, podendo ser físicos, humanos, tecnológicos ou de reputação. Capacidades são características e habilidades gerenciais que formam rotinas organizacionais. Os recursos e capacidades formam a base para estabelecer e manter a vantagem competitiva (HADJIMANNOLIS, 2000).

A vantagem competitiva surge do valor que uma empresa consegue criar para seus consumidores e que ultrapassa o custo de fabricação. A mesma tem sua origem nas inúmeras atividades que a empresa executa durante um projeto: produção, marketing, entrega e suporte. Cada uma dessas atividades contribui com os custos da empresa e pode gerar base para a diferenciação (PORTER, 1989).

Existem algumas fontes de vantagem competitiva e essas podem ser definidas pela forma como as organizações estão estruturadas, suas ações e pelo seu modelo de cadeia. Nesse sentido, mesmo que os concorrentes possuam cadeias similares, existem diferenças entre as empresas. Essas disparidades se apresentam na cadeia de valor de cada empresa, que é específica, pois se refere às atividades desempenhadas (PORTER; KRAMER, 2011).

As atividades envolvidas podem ser divididas em dois tipos, ou seja, atividades (MARTINS; MERINO, 2011):

- a) primárias que são ações de nível operacional, como a logística interna e externa, as operações, as atribuições do marketing, vendas e serviços, sendo responsáveis por exercer funções específicas, consideradas pelo autor de grande importância para a vantagem competitiva;
- b) de apoio que são ações que prestam suporte ao nível operacional para exercer suas atividades de forma coerente e precisa. São direcionadas ao planejamento das atividades estratégicas, buscando a resolução de problemas e definição de novas estratégias de atuação. Pode-se

considerar como atividades de apoio: suprimentos, desenvolvimento de tecnologia, gestão de recursos humanos e gestão do negócio.

Nessa corrente, Hart e Dowell (2011)¹² apresentaram como desdobramento a visão baseada em valor de recursos naturais. Trata-se de uma teoria de vantagem competitiva baseada na relação da empresa com o ambiente natural, sendo composta por três estratégias inter-relacionadas:

- a) prevenção da poluição na empresa por todos os colaboradores envolvidos, com metas estipuladas para cada um;
- b) gestão de produtos que consiste em diferenciar produtos por meio do controle da geração de resíduos e emissões de poluentes e desenvolvimento sustentável que incide sobre a minimização de emissões, efluentes, uso de materiais virgens e insumos não renováveis;
- c) legado de resíduos de produtos de gastos, buscando fechar o ciclo do produto.

Ainda segundo os autores, os negócios devem adotar tecnologias e produzir dentro dos meios ecológicos do planeta, bem como trabalhar para mudar o pensamento dos consumidores, fornecedores, funcionários ou gerentes que preferem tomar o caminho ambientalmente mais destrutivo, para o desenvolvimento. Para isso, torna-se necessário uma visão corporativa, podendo atuar como estratégia, para posicionar a empresa em longo prazo (HART; DOWELL, 2011)

Como fundamento para as teorias de competitividade, é possível citar as Cinco Forças Competitivas concebidas por Porter (1989) a fim de auxiliar as empresas a entenderem os diferentes componentes do mercado e como eles interferem na competitividade. São elas: ameaça de novos concorrentes, pressão de produtos substitutos, o poder de barganha dos compradores, poder de barganha dos fornecedores e a rivalidade entre os concorrentes. Isto está detalhado no Quadro 3.

Pode-se notar na pesquisa realizada para construção desta seção, que o grande desafio no desenvolvimento sustentável está em integrar os três pilares do desenvolvimento sustentável, de forma que as dimensões ambientais e sociais estejam equiparadas com a dimensão econômica. Esse processo serve para

¹² Este trabalho publicado no *Journal of Management*, apresenta uma revisão do estudo anterior, apresentado pelo mesmo autor em 1994.

oportunizar competitividade às empresas com este propósito em meio ao mercado, e por consequência, oferte as mesmas, retorno financeiro.

Cabe ainda salientar que a grande dificuldade está em alinhar a competitividade, necessária para a manutenção de empresas no mercado aos princípios da moda sustentável, visto a diferença de discurso empregado pelos autores de marketing e gestão como Porter e Kramer (2006; 2011) aos proferidos pelos autores do desenvolvimento e moda sustentáveis. Tal diferença inviabiliza, pelo ponto de vista de propósitos, a aplicação de estratégias de um em outro.

Quadro 3 - Cinco Forças competitivas.

FORÇA COMPETITIVA		DEFINIÇÃO
Ameaça de novos concorrentes	Aborda a facilidade ou dificuldade que um novo concorrente tem ao iniciar no mercado.	Quanto mais difícil for a entrada, menor será a concorrência e maior a probabilidade de lucros a longo prazo.
Pressão de produtos substitutos	É relacionada à facilidade com a qual o comprador pode substituir um tipo de produto ou serviço por outro.	Aponta que os substitutos se tornam uma ameaça não apenas quando oferecem uma fonte alternativa para o comprador, mas também quando proporcionam uma melhoria na relação entre preço e desempenho.
O poder de barganha dos compradores	Manifesta-se durante o processo de compra, podendo ser identificado na exigência de descontos, na pesquisa que o mesmo efetua para escolher o produto que aos seus olhos é mais atrativo, na preocupação com a qualidade do que adquire, entre outros.	Está diretamente relacionada com a estratégia anterior.
Poder de barganha dos fornecedores	Sinaliza o poder dos fornecedores frente as empresas, pois as mesmas necessitam dos fornecedores para adquirirem material para atender novas demandas e repor produtos no mercado	Um fornecedor não depende apenas de um comprador para efetuar suas vendas. Além disso, os produtos de um fornecedor são únicos e esse poder de barganha por eles realizado, pode dificultar a produção de uma organização ou mesmo o preço praticado por ela.
Rivalidade entre os concorrentes	O nível de competição em um setor é moldado pela rivalidade existente entre os competidores.	A competição é mais intensa em setores onde o crescimento seja lento, o número de empresas competindo é alto, empresas com altos custos fixos, com restrição de tempo para venda, com alto custo de armazenagem e concorrentes com estratégias muito diferentes.

Fonte: (adaptado de PORTER, 1989).

Na próxima seção, é apresentada a pesquisa que conceitua o design para sustentabilidade.

2.4.2 Design para sustentabilidade

O conceito de sustentabilidade tem evoluído ao longo das últimas quatro décadas e, especialmente, a forma como pode ser incorporado às empresas para equilibrar a prosperidade econômica, justiça social e ecossistema (BUCHHOLTZ; CARROLL, 2014). A sustentabilidade empresarial visa atender às necessidades das partes interessadas direta e indiretamente, sem comprometer a sua capacidade de satisfazer as necessidades das futuras partes interessadas (DYLLICK; HOCKERTS, 2002).

Atualmente, o papel das empresas com o desenvolvimento sustentável é a sustentabilidade empresarial, tendo como princípio a inserção do *triple bottom line*, que busca a continuidade no mercado e o crescimento da organização a partir de sua viabilidade econômica, além da coexistência harmônica com o meio ambiente e sociedade (LUEDECKE-FREUND, 2010).

Conforme dados da Accenture (2012), obtidos por meio de entrevista com 224 executivos, as razões principais apontadas para o investimento e incorporação da sustentabilidade no atual modelo de negócio, são:

- a) em primeiro lugar: as expectativas do consumidor, que diante do cenário atual de degradação ambiental, espera que as empresas se posicionem frente ao fato;
- b) em segundo lugar: a motivação pessoal do executivo, que sente necessidade de sua empresa rever perspectivas e ações de mercado pelo viés sustentável;
- c) em terceiro lugar: a possibilidade de o negócio obter crescimento mudando práticas e economizando recursos;
- d) em quarto lugar: a diferenciação da concorrência.

O livro Capitalismo Natural aponta a importância de quatro capitais para o adequado funcionamento da economia (HAWKEN et al., 2013):

- a) capital humano composto pelo trabalho e inteligência, cultura e organização;
- b) capital financeiro composto pelo dinheiro, investimento e instrumentos monetários;

- c) capital manufaturado onde destaca-se infraestrutura, máquinas, ferramentas e fábricas;
- d) capital natural onde estão os recursos, sistemas vivos e os serviços do ecossistema.

O sistema industrial, que é difundido atualmente, utiliza as três primeiras formas de capital para transformar o capital natural no material que movimenta a vida de todas as pessoas: automóveis, ferrovias, cidades, pontes, casas, alimentos, medicamentos, hospitais, escolas. Nesse sentido, o debate sobre o clima é uma questão pública, porque envolve todos (HAWKEN et al., 2013).

Em meio ao conceito de desenvolvimento sustentável, há ainda a preocupação da inserção desta premissa no desenvolvimento de novos produtos e, por conseguinte, na atividade inerente ao projeto de design. Neste cenário, surgiu o conceito do *Design for Sustainability* (DfS) que aborda a integração dos critérios ambientais, sociais e econômico ao processo de desenvolvimento do produto, juntamente com elementos que servem para minimizar impactos adversos ao longo de seu ciclo de vida (CRUL; CAREL DIEHL, 2009). Na Figura 4, é possível visualizar a integração do tripé da sustentabilidade ao produto desenvolvido por meio do projeto de design para sustentabilidade:

Figura 4 - Design para sustentabilidade.



Fonte: (adaptado de CRUL; CAREL DIEHL, 2009)

No entanto, mesmo que haja o desejo de profissionais e empresas em incorporarem preceitos de design para sustentabilidade a seus projetos, algumas questões devem ser avaliadas, bem como a inter-relação delas para o sucesso do projeto.

Especificamente, cinco pontos necessitam ser avaliados, pois os mesmos configuram a possibilidade do projeto de design, a ser desenvolvido, ter viabilidade técnica, econômica e comercial (DEUTZ et al., 2013):

- a) o conhecimento dos designers acerca de questões ambientais;
- b) a extensão do projeto;
- c) os requisitos legais;
- d) restrições econômicas;
- e) restrições dentro da cadeia de suprimentos.

Durante o processo de desenvolvimento de produto, podem ser adotadas estratégias que visam à redução de impactos e à promoção de desenvolvimento sustentável: inovação incremental e inovação radical (CRUL; CAREL DIEHL, 2009). Tidd e Bessant (2015) apresentam os dois tipos de inovação como grau de novidade, sendo que a inovação incremental trata de um aperfeiçoamento em um produto/ serviço, processo, posição ou paradigma e, a inovação radical, adota um fazer diferente.

Para a inovação incremental, Crul e Carel Diehl (2009) apresentam o **redesenho de produtos existentes**, em que devem ser avaliados pela equipe de design todos os processos e materiais utilizados em seu desenvolvimento e produção, buscando reduzir impactos negativos, como a produção de resíduos, e elevar os positivos, como a melhoria de eficiência do produto durante o uso.

A inovação incremental relacionada a sustentabilidade de produtos, por exemplo, também foi abordada por Hawken et al. (2013), na forma de duas estratégias para a produção de artefatos:

- a) a produtividade radical dos recursos, em que apresenta objetivos da ecoeficiência¹³, referindo-se ao aumento da produtividade dos recursos, buscando a obtenção de um produto ou processo igual, usando menos material e energia;
- b) o biomimetismo, que aborda uma ciência que produz soluções inovadoras por meio do estudo de designs naturais, processos e sistemas¹⁴. Conforme Benyus (1997) a mesma estuda os modelos da

¹³ O conceito de ecoeficiência diz respeito à busca por atender às necessidades das pessoas e do negócio, reduzindo os impactos negativos ao meio ambiente.

¹⁴ Esse método pode ser aplicado de duas maneiras distintas: a biologia-design, onde um fenômeno biológico contempla uma solução de design; ou design – biologia, onde o inovador inicia a pesquisa com o problema no design, e depois revisa quais e como os organismos estão atingindo aquele objetivo (PANDREMENOS et. al, 2012).

natureza, buscando conhecer, para depois imitar ou inspirar-se para resolver problemas humanos.

Como contraponto, Crul e Carel Diehl (2009) apresentam **a inovação radical de produtos**, em que um artefato é concebido de uma nova configuração, que integra o tripé da sustentabilidade desde o início de seu desenvolvimento. Para os autores, esse processo, no entanto, se apresenta como mais arriscado, visto que o processo de desenvolvimento e produção de produto não proporciona como ponto de partida um produto finalizado, dando margem a erros e a um projeto de alto custo. Entretanto, os autores comentam que as empresas devem avaliar os riscos que podem acometer ao longo do processo de desenvolvimento de novos produtos:

- a) as empresas assumem um maior nível de risco, quando novos produtos e mercados são desenvolvidos simultaneamente;
- b) as empresas que desenvolvem novos produtos com similaridades tecnológicas e de mercado as linhas de produtos existentes, assumem um risco menor. Além disso, o produto resultante pode ser direcionado para uma nova classe de consumidores;
- c) as empresas podem desenvolver novos projetos que não estão relacionados tecnologicamente com a linha de produtos existente, abrindo precedentes para uma demanda de mercado destinada aos seus consumidores atuais;
- d) as empresas podem procurar novos negócios que não se relacionam com a tecnologia atual da empresa, bem como, com produtos ou mercados em que tenha experiência. Neste caso, estará correndo maiores riscos e necessita planejar mais suas ações.

Crul e Carel Diehl (2009) explicam que as inovações do tipo radical tendem a apresentar resultados mais eficazes a longo prazo, pelo fato de integrarem a sustentabilidade desde o início do projeto. Tal afirmação corrobora com um apontamento do Fórum Econômico Mundial (2010), quando foi mencionado que as mudanças incrementais para a sustentabilidade são bem-vindas, mas ineficazes. Embora possam contribuir com a sustentabilidade, isso ocorre apenas na superfície e não atinge a raiz de um modelo de consumo. Contudo, Crul e Carel Diehl (2009) mencionam a importância de cada empresa calcular os riscos e o tempo necessário para o desenvolvimento de novos produtos.

Para tanto, a integração do tripé da sustentabilidade ao design do produto é um processo complexo, pois envolve várias áreas de empresa como produção, marketing,

financeiro e compras. Além disso, a dimensão da empresa é considerada como um fator importante subjacente a este desempenho, dado, especialmente, a questões de disponibilidade dos colaboradores e conhecimento especializado (DEUTZ et al., 2013).

Outra possibilidade de integração da sustentabilidade apresenta-se na abordagem do **sistema-produto (PSS)** para o design para sustentabilidade. A mesma foi formulada para que as empresas transitem da produção de um produto isolado, para um projeto mais integrado, que contemple serviços. Manzini e Vezzoli (2008) definem o PSS como uma estratégia de inovação em que o foco do negócio de uma empresa migra do projeto e da comercialização de produtos físicos para uma atividade de projetar e comercializar um sistema de bens e serviços, que atuam de forma conjunta para satisfazerem uma demanda específica do consumidor.

A partir dos anos 1990, este conceito surgiu para redefinir as modalidades do design no contexto da cultura de projeto, bem como, das relações intrínsecas nessa atividade. Enquanto proposta, retrata um conjunto de características imateriais e intangíveis que se somam aos aspectos formais do trabalho até então tradicional dos designers. Estuda os atributos existentes no âmbito físico, do serviço, da comunicação e dos valores imateriais de um produto, considerando o processo de pagamento e pós-venda do cliente (CELASCHI, 2000).

O sistema produto ou sistema design é semelhante aos conceitos de design estratégico, onde o design é considerado de forma dinâmica e complexa por meio da interação entre produto, comunicação (catálogos, gráficos, *homepage* e embalagens), mercado (pontos de venda, feiras, *showrooms*) e serviço (DE MORAES, 2010). Este sistema é uma ferramenta de design para a sustentabilidade e objetiva reduzir a materialidade, optando pela satisfação. Para os autores, o PSS tem como característica a mudança de enfoque de produtos físicos para um sistema integrado que visa oferecer soluções para os consumidores (MANZINI; VEZZOLI, 2008).

A economia de serviço e de fluxo, abordada por Hawken et al. (2013), por exemplo, trata de uma alteração na relação entre produtor e consumidor. No lugar de uma economia na qual os bens são produzidos e vendidos, instala-se uma economia de serviços em que os consumidores obtêm valor tomando bens emprestados ou alugando-os em vez de comprá-los.

Com relação ao ciclo de vida do produto, a abordagem DFS baseia-se na avaliação de todo o ciclo de vida de um produto em prol da sustentabilidade. O início desse processo de avaliação deve ocorrer na extração, processamento e fornecimento de matérias-primas e energia necessárias para o produto, passando pela produção do produto, distribuição, uso (e possivelmente reutilização e reciclagem) e sua disposição.

Para os autores, uma variedade de impactos ambientais e sociais ocorre em diferentes fases do ciclo de vida do produto e devem ser contabilizados de forma integrada. Como principais fatores ambientais estão o consumo de insumos como água, recursos não-renováveis e energia em cada estágio do ciclo de vida, produção de materiais de saída como resíduos sólidos e químicos, águas residuais, emissões e fatores como ruído, vibração e radiação (CRUL; CAREL DIEHL, 2009). Essa importância de reverter a destruição do planeta por meio de sustentação, restauração e expansão dos estoques do capital natural é apontada também como estratégia por Hawken et al. (2013) no livro *Capitalismo Natural*.

Ainda com relação ao design para o ciclo de vida do produto, é possível mencionar o conceito *cradle-to-cradle*, exposto brevemente na seção 2.2 desta pesquisa. Segundo esse conceito, o design industrial deve processar de forma diferenciada os nutrientes biológicos, materiais biodegradáveis, que devem voltar de forma segura ao meio ambiente; e os nutrientes técnicos, recursos que não são produzidos de forma contínua pela biosfera, como metais e plásticos, que é importante que sejam reaproveitados continuamente em processos industriais, sem perda de qualidade. (BRAUNGART; MCDONOUGH, 2013).

Trata-se de um projeto de produto que inclua pensar sobre o fim de vida dos materiais empregados, para que estes não tenham fim no descarte, e sim, a possibilidade de ingressarem novamente no mercado, em processos produtivos, por meio da desmontagem ou serem descartados na natureza de forma segura (HOBSON, 2015; STAHEL, 2016)

Este processo também é pioneiro na distinção entre medidas eficientes em dois subtipos: as de redução, que consistem em medidas de minimização e compensação, prevalentes nas estratégias de sustentabilidade atuais e as efetivas, que visam não

apenas minimizar os danos, mas também otimizar os ganhos em direção a um impacto positivo (BRAUNGART; MCDONOUGH, 2013).

Este cenário abre precedente para um meio de produção e comercialização alternativo, em diferentes atores, como empresas, profissionais e instituições, atuam de forma coordenada para que todo o processo diminua os danos ao meio ambiente e possibilite gerar retorno as pessoas e as empresas (MORENO, 2016).

Já como principais fatores sociais, estão as políticas trabalhistas, processos de produção que utilizam produtos químicos, geração de produtos que possam afetar adversamente os consumidores e consumo insustentável de materiais que afetam os ecossistemas, biodiversidade e as comunidades locais (CRUL; CAREL DIEHL, 2009).

Na nova agenda de desenvolvimento sustentável da ONU, composta por dezessete objetivos de Desenvolvimento Sustentável, é citada em uma meta a geração de trabalho decente para todos. De acordo com este objetivo, as pequenas e médias empresas que se comprometem com o processamento industrial e com as indústrias manufatureiras, são responsáveis por gerar empregos e também por propiciar aos seus empregados um ambiente seguro, com remuneração e jornada de trabalho adequadas¹⁵ (NAÇÕES UNIDAS, 2015).

Como desdobramento para o design que integra o tripé da sustentabilidade ao seu projeto, a literatura da área, a partir da tese de doutorado de Lilley (2007), apresentou um novo viés para esse tema: o *Design for Sustainable Behavior* (DFSB). O design para o comportamento sustentável visa reduzir os impactos negativos ambientais e sociais dos produtos, administrando a interação dos usuários com os mesmos. Através do projeto de produtos, os designers podem deslocar o comportamento do usuário para padrões de consumo mais sustentáveis, superando a lacuna de intenção e comportamento entre valores e ações cotidianas (LILLEY, 2009).

Para Wendel (2014), projetar para a mudança de comportamento consiste em conceber produtos que contém bom design e auxiliam a mudança de comportamento

¹⁵ Em pesquisa realizada pela Accenture (s/d) com executivos de grandes organizações do setor privado, 88 % dos entrevistados consideraram que os objetivos para o desenvolvimento sustentável, eleito pelas Nações unidas são relevantes para o negócio e 87% afirmaram que os mesmos são uma oportunidade essencial para o negócio repensar suas abordagens, visando a criação de valor sustentável.

dos usuários. Para tanto, esse tipo de projeto objetiva auxiliar as pessoas a fazer coisas que elas querem fazer, mas que ainda não tenham conseguido realizar.

O DFBSB auxilia o usuário a realizar um comportamento que ele está disposto a fazer. Desse modo, a mudança de comportamento acontece no sentido de possibilitar a execução de um comportamento almejado pelo usuário, possibilitado por um artefato (MUNIZ; SANTOS, 2015).

O design para comportamento sustentável influencia o comportamento do usuário, por meio do design, para que o mesmo obtenha benefícios sociais e ambientais. Contudo, para que o projeto obtenha êxito, o designer e/ou a equipe de projeto necessitam (LOCKTON et al., 2010):

- a) compreender o comportamento do usuário;
- b) definir um comportamento alvo;
- c) aplicar estratégias para a promoção da prática de comportamentos sustentáveis.

Lilley (2007) propôs uma sequência de estratégias para que o designer possa projetar o comportamento sustentável, guiando sua tomada de decisão ao longo do projeto. A primeira etapa é a interação, denominada pela autora como *eco feedback*, que fornece sinais auditivos, visuais ou táteis como lembrete para os usuários sobre o uso adequado dos recursos, guiando a mudança de comportamento. A segunda etapa é a direção de comportamento, que incentiva os usuários a se comportarem de forma direcionada pelo designer, por meio de restrições incorporadas ao projeto durante o desenvolvimento, agindo como a manutenção da mudança de comportamento. A terceira etapa é a tecnologia persuasiva, que emprega métodos para mudar o que o usuário pensa ou faz, atuando como a garantia da mudança.

Lockton et al. (2010) conceberam o método de design com intenção¹⁶, que objetiva auxiliar designers durante a geração de conceitos, que influenciam os comportamentos do usuário na melhoria de desempenho e na redução de erros durante o uso. Segundo os autores, o ponto de partida para o método é a existência de um produto, serviço ou ambiente de um sistema, em que o comportamento dos usuários é importante para o seu funcionamento, ou no qual seria desejável alterar a

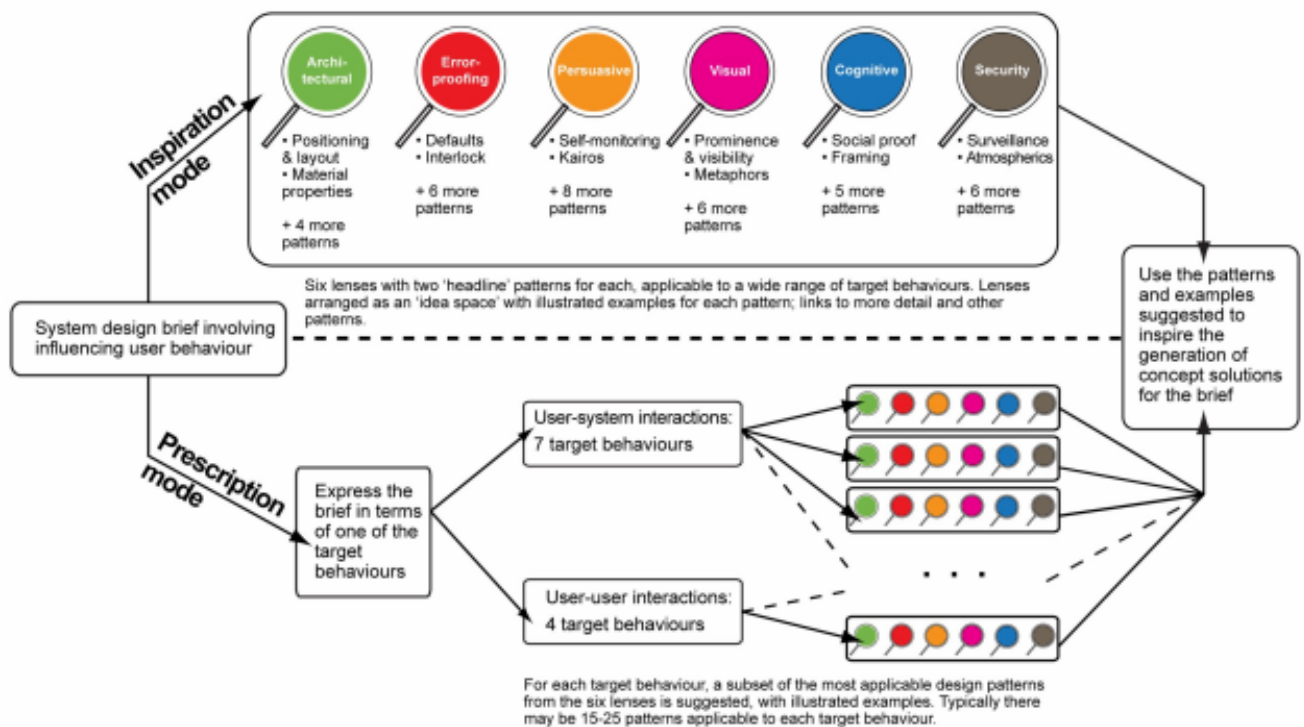
¹⁶ *Design with Intent Method- DWI.*

forma como o mesmo é usado. Neste cenário, o objetivo do processo de design é modificar ou redesenhar o sistema para influenciar o comportamento dos usuários em relação a um comportamento-alvo.

O processo apresentado na Figura 5, inicia no *briefing* de design, composto pelo modo de percepção e o modo de inspiração, que definirão o futuro comportamento do usuário (LOCKTON et al., 2010).

No modo de inspiração, o designer inspira-se em um conjunto de padrões de design disponíveis em cartas. Os mesmos são aplicáveis a uma ampla gama de comportamentos-alvo, agrupados em seis diferentes lentes, representando perspectivas disciplinares particulares sobre o uso do design para influenciar um comportamento específico (LOCKTON et al., 2010).

Figura 5 - Método design com intenção.



Fonte: (LOCKTON et al., 2010).

Os padrões ilustrados nas cartas apresentam exemplos de diferentes campos, atuando como um gatilho criativo. O uso de exemplos ilustrados como um espaço de ideias destina-se a permitir que os designers entendam os padrões rapidamente, mesmo quando a nomenclatura não é familiar (LOCKTON et al., 2010).

No modo de percepção, o designer formula um resumo com diversos comportamentos-alvo, descrevendo possíveis interações. Para cada comportamento alvo, é apresentado um subconjunto dos padrões de concepção mais aplicáveis de cada lente, ilustrado com exemplos, variando o número dependendo do comportamento alvo, entre quinze e vinte padrões aplicáveis (LOCKTON et al., 2010).

Este modo concebe um conjunto de padrões que são aplicáveis ou foram aplicados a problemas semelhantes por outros designers, em outros contextos. Cada padrão é descrito e as vantagens e desvantagens discutidas com notas sobre sua implementação. Da mesma forma, as reações do usuário e sua eficácia são analisadas. A partir dos padrões prescritos, conceitos de design podem ser gerados, necessitando, segundo os autores, de uma aplicação anterior, em contextos de mudança de comportamento (LOCKTON et al., 2010).

As seis lentes, apresentadas no Quadro 4, são uma forma de agrupar padrões de design que compartilham considerações semelhantes, compreensão de comportamentos ou suposições sobre como influenciar os usuários.

Wendel (2014) sistematizou o processo de design para a mudança de comportamento¹⁷. O autor definiu um processo composto por quatro etapas:

- a) entender: envolve a compreensão de como os usuários tomam decisões, para criar possibilidades de ações e, posteriormente, selecionar estratégias para mudança de comportamento;
- b) descobrir: quando são elaborados os objetivos do comportamento, estes devem estar alinhados com as características dos usuários e com as ações que se pretende promover;
- c) projeto: momento no qual é projetado o plano comportamental e é quando são obtidas as histórias dos usuários, para ser definido o design do produto bem como, sua interface;
- d) refinar: quando são confeccionados protótipos funcionais para serem coletados dados qualitativos e quantitativos sobre o comportamento dos usuários para avaliações de impacto. Neste momento, poderão ser realizados adequações ao produto, objetivando direcionar os comportamentos desejados e refinar a proposta de design.

¹⁷ *Designing for Behavior Change.*

Quadro 4 - Seis lentes.

Arquitetural	Baseia-se em técnicas utilizadas para influenciar o comportamento do usuário em arquitetura, urbanismo e disciplinas afins, como a gestão do tráfego. Enquanto as técnicas têm sido desenvolvidas no ambiente construído, muitas ideias podem ser aplicadas na interação e design de produto, mesmo em softwares ou serviços; pois utilizam a estrutura dos sistemas para influenciar o comportamento.
A prova de erros	Trata de desvios do comportamento alvo como "erros" que o projeto pode ajudar a evitar, tornando mais fácil para os usuários a não cometerem erros.
Visual	Combina ideias de semântica de produtos, semiótica, psicologia ecológica e psicologia Gestalt, com as percepções dos usuários em relação a padrões, significados, como interação com os sistemas e o uso de metáforas.
Cognitiva	Baseia-se em economia comportamental, observando como as pessoas tomam decisões, e como isso é afetado por heurísticas. Esse conhecimento pode ser usado para influenciar o comportamento da interação.
Persuasiva	Representa o campo emergente da tecnologia persuasiva, onde os computadores, telefones celulares e outros sistemas com interfaces são usados para persuadir os usuários: a mudança de atitudes e comportamento pode mudar por meio de informação contextual,
Segurança	Busca conferir aos produtos segurança, de modo que sejam observados todos os aspectos, prevenindo acidentes ou ferimentos ao usuário.

Fonte: (adaptado de LOCKTON et al., 2010)

Tais proposições, segundo os autores mencionados, buscam auxiliar os designers durante o projeto de produto, a incorporar a sustentabilidade ao projeto (CRUL; CAREL DIEHL, 2009; HAWKEN et. al, 2013); como, também, intencionalmente, por meio do projeto, auxiliar o usuário a mudar seu comportamento, em prol da sustentabilidade (LILLEY, 2007; 2009; LOCKTON et al., 2010; WENDEL, 2014).

A literatura apresentada traz possibilidades, traduzidas por métodos, que podem auxiliar os profissionais de design e empresas a conceberem produtos que a partir do projeto, integre a sustentabilidade ao projeto de produto, em etapas de desenvolvimento, durante a produção do artefato e ao uso.

Na próxima seção, será apresentada a pesquisa que fundamenta o conceito de economia circular.

2.4.3 Economia Circular

Nos últimos anos, a economia circular está sendo mais discutida em todo o mundo, destacando-se como uma maneira de superar o modelo atual de produção e consumo, que se baseia no crescimento contínuo e no aumento do fluxo de recursos (GHISELLINE et. al, 2016). Promovendo a adoção de padrões de produção de produtos em um ciclo de vida fechado, dentro de um sistema econômico, a economia circular busca aumentar a eficiência do uso de recursos para alcançar um melhor equilíbrio e harmonia entre economia, meio ambiente e sociedade (BRAUNGART E MCDONONOUGH, 2013).

Kirchherr et. al (2017) analisou sistematicamente 114 definições de economia circular, propostas em trabalhos científicos nos últimos dezoito anos. Segundo os autores, foi possível identificar que até o ano 2012 o conceito de economia circular tinha se aproximado de forma efetiva dos componentes dos 4Rs (redução, reciclagem, reutilização e recuperação). Posteriormente, o discurso de pesquisadores da área passou a dar conta de um projeto sistêmico, orientado a um microssistema, em que há necessidade de reforma de todos os sistemas que compõe a atividade humana (CONTICELLI e TONDELLI, 2014; LINDER et al., 2017)

Nos trabalhos desenvolvidos por Stahel (2013) e Kamar (2015) é apontado que a economia circular abre precedente para o desmembrar o crescimento da degradação ambiental, justamente por este formato econômico preconizar a produção de bens, por meio da extensão do ciclo de vida de outros produtos a partir da reciclagem. Seu princípio norteador baseia-se nos recursos geridos por uma lógica circular de criação e reutilização. A cada término de uma etapa, durante o ciclo de vida, um novo ciclo de vida é iniciado para cada material (BRAUNGART E MCDONONOUGH, 2013).

Dessa forma, o modelo linear em que o produto tem seu fim de vida no descarte é substituído por um sistema cíclico, onde os materiais e produtos são usados e circulam entre seus usuários pelo maior tempo possível, de uma maneira ambientalmente segura, eficaz e justa (BRISMAR, 2017). Neste cenário, se permite

que um artefato seja desmontado e que seus recursos sejam reutilizados (BRAUNGART e MCDONOUGH, 2013), inseridos no processo produtivo de novos produtos e circulem novamente no mercado. Além disso, fontes de energia renováveis são priorizadas e qualquer impacto ambiental indesejado é evitado ou minimizado (MORENO, 2016).

Scott (2015) compreende o conceito de economia circular, como uma variante de economia industrial que busca o desperdício zero e que lucra com dois tipos de insumos materiais, os biológicos que são aqueles que podem ser reintroduzidos na biosfera de forma restaurativa, sem danos ou resíduos (ou seja: eles quebram naturalmente); e os materiais técnicos, que podem ser continuamente reutilizados sem danos ou desperdícios.

Neste cenário ainda é possível, segundo a *Ellen Macarthur Foundation* (2014), repensar as práticas econômicas atuais, incluindo-se no desenvolvimento sustentável. A partir da premissa do fechamento do ciclo de vida dos produtos, se busca a redução no consumo de matérias-primas, energia e água. A Figura 6 apresenta um diagrama que ilustra o fluxo da economia circular.

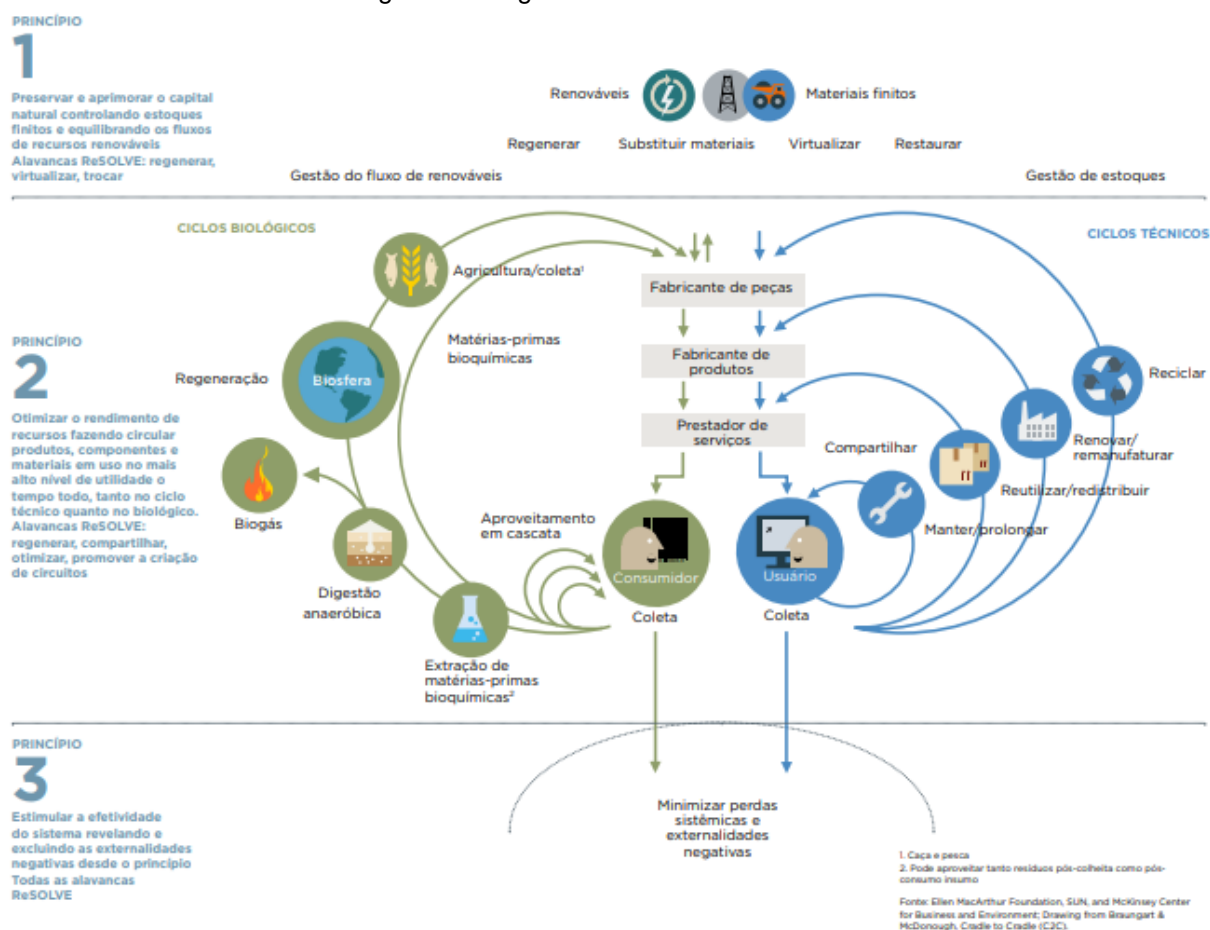
Este processo fundamenta-se em três princípios (HOBSON, 2015), que serão apresentados a seguir. Cada um é direcionado para os desafios relacionados a recursos e sistemas que a economia industrial enfrenta (ELLEN MACARTHUR FOUNDATION, 2014).

- Princípio 1: Consiste em preservar e aumentar o capital natural, controlando estoques finitos e equilibrando os fluxos de recursos renováveis. Inicia na desmaterialização dos produtos e serviços. Quando há necessidade de recursos, o sistema circular seleciona-os com sensatez e, sempre que possível, escolhe tecnologias e processos que utilizam recursos renováveis ou apresentam melhor desempenho. Uma economia circular também aumenta o capital natural estimulando fluxos de nutrientes no sistema e criando as condições necessárias para a regeneração (como, por exemplo, a do solo).
- Princípio 2: Busca otimizar a produção de recursos, fazendo circular produtos, componentes e materiais no mais maximizando continuamente a utilidade, tanto no ciclo técnico quanto no biológico. Projeta para a remanufatura, a

reforma e a reciclagem, de modo que componentes e materiais continuem circulando e contribuindo para a economia.

- Princípio 3: Fomenta a eficácia do sistema, identificando pontos negativos e excluindo-os dos projetos. Busca com isso a redução de danos a produtos e serviços de que os seres humanos precisam, incluindo alimentos, mobilidade, habitação, educação, saúde e entretenimento. Além disso, este princípio avalia a gestão de recursos como terra, ar, água e poluição sonora, bem como, a liberação de substâncias tóxicas e mudança climática.

Figura 6 - Diagrama da economia circular.



Fonte: (ELLEN MACARTHUR FOUNDATION, 2014).

Entretanto, segundo o estudo de Ritzén e Sandström (2017) a economia circular é pouco implementada nas organizações devido, especialmente, a barreiras de cunho financeiro, estrutural, operacional, atitudinal e tecnológico. Tais barreiras identificadas são em parte semelhantes às barreiras para a integração de questões de

sustentabilidade em geral. No entanto, para os autores, elas revelam dificuldades ainda mais severas, pois a perspectiva de negócios precisa ser integrada, levando as questões de sustentabilidade a um nível estratégico.

Em contraponto, o conhecimento da economia circular está concentrado em grandes indústrias e disperso entre pequenas e médias empresas. Para Stahel (2016) é importante que este conteúdo seja inserido na formação acadêmica e profissional dos profissionais envolvidos em projetos de produtos. Para fortalecer a incorporação da economia circular por empresas, é necessário que as pequenas e médias empresas contratem profissionais que tenham o *know-how* econômico e técnico para mudar os modelos de negócios.

Para Stahel (2016) o desenvolvimento sustentável requer mudanças disruptivas e inovações radicais e é necessário integrá-lo a empresas de todos os portes. Projetar produtos para reutilização precisa se tornar a norma, bem como, fazer uso de sistemas modulares, por exemplo. Entretanto, para o autor, mais pesquisas são necessárias para convencer empresas e governos de que a economia circular é viável, a partir da integração entre sustentabilidade e desenvolvimento de negócios, que o modelo de Economia Circular oferece.

Na próxima seção, é apresentada a pesquisa que conceitua o modelo de negócio, bem como, aborda os tipos de modelos de negócio social e sustentável.

2.5 OS MODELOS DE NEGÓCIO SUSTENTÁVEIS

As próximas seções deste trabalho serão destinadas a elucidar conceitos sobre modelo de negócio, suas representações na área da moda, bem como, suas relações com a sustentabilidade.

2.5.1 Conceitos iniciais

O modelo de negócio é a estrutura de uma empresa, em que perpassam as pessoas, processos e atividades, envolvendo como a mesma cria, entrega e captura o valor para todos os seus *stakeholders* (TEECE, 2010). A criação de valor está no centro de todo o modelo de negócio, sendo as oportunidades de negócios, novos mercados e fluxos de receita os fatores-chave para as empresas capturarem o valor. A captura de

valor é sobre como obter receitas da prestação de serviços ou informações aos usuários e consumidores (JORGENSEN; PEDERSEN, 2013).

Este modelo se constitui de um conjunto, em que são considerados aspectos econômicos, operacionais e em níveis estratégicos. Cada nível é constituído por um conjunto de variáveis de decisão, que se relaciona, nas áreas de estratégia, produção e economia, em que se destinam a criar vantagem competitiva em mercados definidos (LUEDECKE-FREUND, 2010; BOCKEN et al., 2014).

Já o nível identifica soluções que permitam as empresas capturarem valor econômico, enquanto geram valor ambiental e social. Trata-se de valor tangível e intangível que flui entre as partes interessadas no sentido de identificar relações, trocas, interações e oportunidades para uma maior colaboração e a criação de um valor que seja mutuamente benéfico (PORTER; KRAMER, 2011; SCHALTEGGER et al., 2011).

Para Osterwalder e Pigneur (2010), a configuração de um modelo de negócio deve ser embasada em oito áreas, sendo elas:

- a) proposta de valor: apresenta uma visão geral dos produtos e serviços da empresa;
- b) consumidores-alvo: são segmentos de consumidores a quem uma empresa quer oferecer valor;
- c) canal de distribuição: descreve os vários meios através dos quais a empresa interage com seus consumidores;
- d) relacionamento: explica o tipo de ligação que a empresa estabelece entre si e seus vários segmentos de consumidores;
- e) configuração de valor: descreve o arranjo de atividades e recursos disponíveis para a empresa;
- f) competência central: define as competências necessárias para executar o modelo de negócios da empresa;
- g) rede de parceiros: retrata a rede de acordos de cooperação com outras organizações que são necessárias para oferecer eficiência e distribuir valor;
- h) estrutura de custos: resume as consequências monetárias da empresa de meios utilizados no modelo de negócios;
- i) modelo de receita: descreve a forma como uma empresa ganha dinheiro através de uma variedade de fluxos de receitas.

Alguns autores (BOCKEN et al., 2013; JORGENSEN; PEDERSEN, 2013; YUNUS, 2010) têm utilizado o conceito de modelo de negócio para analisar novas formas de

negócios, como por exemplo as estruturas que levam em conta os aspectos sociais no modelo de negócio social e inclusivo, bem como, as premissas sociais, ambientais e econômicas no modelo de negócio sustentável. Para o Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (2008, p. 13), o modelo de negócio inclusivo é "[...] aquele que procura contribuir para a redução da pobreza através da inclusão de comunidades de baixa renda dentro de sua cadeia de valor, sem perder de vista o objetivo final de negócio, que é a geração de lucro".

Este modelo é caracterizado pelo envolvimento do setor de baixa renda em três formas (YUNUS, 2010):

- a) como consumidores, em que as comunidades de baixa renda são o principal alvo do negócio e as empresas fazem produtos e serviços disponíveis a um preço acessível;
- b) como fornecedores, distribuidores ou parceiros de negócios, em que esses atores estão envolvidos na sua cadeia de valor e as empresas contribuem para a criação de emprego e partilha de conhecimento, mas como alvo a população média ou alta renda local, mercados tradicionais, globais e locais sem fins lucrativos ou organizações internacionais;
- c) como consumidores, fornecedores, distribuidores ou parceiros de negócios, em que esses grupos são os alvos e atores envolvidos na cadeia de valor da empresa.

Em paralelo, Yunus (2010) identificou quatro componentes de um modelo de negócio social, são eles:

- a) proposição de valor para as partes interessadas e o produto/ serviço;
- b) equação de lucro sociais (lucro social e o lucro ambiental);
- c) a cadeia de valor (cadeia interna de valor e cadeia de valor externa);
- d) equação de lucro econômico (receitas de vendas, a estrutura de custos e capital empregado).

O modelo de negócio social se desenvolveu, emergindo das proposições de Osterwalder et al. (2005) e de Yunus (2010), sendo composto por sete áreas, que incluem treze componentes, sendo eles: oferta, governança, ecossistema, excedente, equação de lucro econômico e equação de valor social.

A **oferta** é caracterizada pela proposta de valor¹⁸ que é o benefício oferecido pela empresa por meio de produtos e serviços. Este componente integra: o **mercado**, que inclui o segmento de mercado e os segmentos de consumidores que uma empresa quer atender; a **relação**¹⁹, que descreve a comunicação estratégia e tipo de conexão que a empresa estabelece com os seus consumidores; e a **distribuição**, a qual descreve os vários canais que uma empresa utiliza para chegar a seus consumidores (YUNUS, 2010). Neste momento, deve ser observado e entendido pela empresa qual o produto/serviço que ela oferta, bem como, qual o valor que a mesma quer construir e ofertar para seus consumidores, sociedade e meio ambiente (BOCKEN et al., 2015; JOHNSON, 2010; JORGENSEN; PEDERSEN, 2013).

A **governança** inclui o conjunto de processos ou leis que gerem a relação entre as partes interessadas, bem como os objetivos que a empresa adota (YUNUS et al., 2010; WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, 2008).

O **ecossistema** inclui a cadeia de valor²⁰, que se refere à cadeia de atividades para uma empresa opera em um setor específico, bem como os recursos, que delineiam a gama específica de competências de uma empresa e a rede de parceiros, que se refere à rede de cooperação e de acordos com outras organizações, que são necessárias para oferecer de forma eficiente e a distribuição do valor (YUNUS, 2010). As empresas que têm uma boa compreensão dos seus recursos têm maior chance de se juntar com os parceiros relevantes para alcançar vantagens competitivas.

A empresa deve viabilizar a entrega do valor, de modo a pontuar quais são as atividades, recursos, canais, fornecedores e tecnologia necessários para fornecer

¹⁸ O valor é construído de dentro para fora da empresa. Depois de estar internalizado, ele passa a guiar ações e as atitudes da organização. Cada marca de moda, além de ofertar um valor, deve ter como meta estabelecer um relacionamento com o seu cliente, de modo que se assemelhe a uma relação pessoal, onde seja próxima, verdadeira e sincera. Pela sua importância, esse tipo de relacionamento permite criar significados e posicionar a marca (CARVALHAL, 2014).

¹⁹ Por meio de um relacionamento mais profundo com o cliente uma empresa pode criar diálogo de longo prazo com o usuário do produto e através deste, conceber novas oportunidades de negócios, nova compreensão das verdadeiras necessidades e desejos do cliente, e entendimento do perfil do mesmo. Simultaneamente, a empresa pode comunicar seus valores e práticas para os consumidores e, assim, criar confiança e fidelização de consumidores para a marca. Mediante esta abordagem, o foco da empresa passa a ter um pensamento econômico, a longo prazo, de forma sustentável. Assim, a satisfação do cliente e valor do cliente vai estar no centro das práticas da empresa (NIINIMÄKI, 2014).

²⁰ A Cadeia de valor é dividida em atividades primárias (logística de entrada, operações, logística de saída, marketing, vendas e serviço) e atividades de suporte (infraestrutura, gestão de recursos humanos, desenvolvimento tecnológico, aquisição ou compra). (PORTER, 1985).

esse valor aos consumidores, sociedade e meio ambiente, como foi estipulado na etapa anterior. É importante que as marcas viabilizem essa entrega de forma próxima de seus consumidores, envolvendo-se (CARVALHAL, 2014; JOHNSON, 2010; JORGENSEN; PEDERSEN, 2013).

O **excedente** descreve como a empresa gere a diferença entre a saída real gerada e seu consumo de caixa atual. A **equação de lucro econômico**, quando a relação entre a estrutura de custos e receitas de uma organização é positiva, e por fim, a **equação de valor social**, que descreve a forma como a empresa gera benefícios sociais (YUNUS, 2010). A empresa deve ponderar quais custos a mesma terá em todo esse processo. É importante que sejam pontuados e detalhados os custos necessários para todo o processo, o fluxo da receita e como a empresa ganhará dinheiro e capturar outros tipos de valor (PORTER; KRAMER, 2006).

O modelo de negócio sustentável alia a entrega de valor econômico aos valores ecológicos e ou sociais, para uma ampla gama de partes interessadas, incluindo meio ambiente e a sociedade. Nele é possível criar vantagem competitiva por meio de valor superior ao cliente, identificando oportunidades no mercado, contribuindo para o desenvolvimento sustentável da empresa e da sociedade. Os conceitos de sustentabilidade moldam a força motriz da empresa e de sua tomada de decisão (BOCKEN et al., 2014; STUBBS; COCKLIN, 2008).

Bocken et al. (2014) desenvolveram oito modelos de negócios sustentáveis²¹, baseado em pesquisa bibliográfica e empírica. No estudo, sintetizado no Quadro 5, os autores apresentam a proposta e a captura de valor de cada arquétipo.

Quadro 5 - Arquétipos de negócios sustentáveis.

MODELO	PROPOSTA DE VALOR	CAPTURA DE VALOR
Maximiza o uso de materiais e eficiência energética	Produce mais, utilizando menos recursos e gerando menos resíduos.	Diminuição de custos, vantagem de preços em relação aos concorrentes e contribuição positiva para o meio ambiente e sociedade.
Cria valor a partir de resíduos	Utiliza o resíduo para produções, de modo a aproveitar algo subutilizado.	Economia e custos ambientais reduzidos através da reutilização de materiais.

Continua

²¹ Tradução livre da autora.

Quadro 6 - Arquétipos de negócios sustentáveis (conclusão).

Substitui meios tradicionais por energia renovável e processos naturais	Reduz os impactos ambientais e aumentar a resiliência do negócio.	Receitas associadas a novos produtos e serviços, Redução do uso de recursos e emissão de combustíveis, bem como do envio de resíduos sintéticos para aterros sanitários.
Entrega funcionalidade, em vez de propriedade	Fornecer serviços que satisfaçam as necessidades dos usuários, sem produtos físicos.	Expansão do negócio para novos mercados potenciais, possibilitando aos consumidores novas formas de consumo.
Adota um papel de gestor	Envolve-se com todas as partes interessadas no negócio, garantindo saúde e longo prazo e bem-estar.	O bem-estar e a saúde das partes interessadas, incluindo colaboradores, fornecedores e clientes, geram benefícios a longo prazo para o negócio.
Incentiva a suficiência	Promove soluções que reduzam o consumo físico.	Redução do consumo excessivo e, por consequência, uso de material e energia.
Tem a finalidade do negócio voltada para a sociedade e o ambiente	Prioriza a sociedade e o meio ambiente, buscando estreitar relações com a comunidade do entorno de negócio.	Propõe benefícios a um maior número de pessoas, para além dos colaboradores da empresa.
Desenvolve soluções de escalabilidade vertical	Fornecer soluções sustentáveis em grande escala, visando maximizar os benefícios para a sociedade e para o ambiente.	Necessita de uma taxa paga, variável (franquia, licenciamento) ou fixa (fusões e aquisições) para escalar uma solução / empreendimento, que propicie aos parceiros benefícios mútuos.

Fonte: (adaptado de BOCKEN et al., 2014).

Na pesquisa apresentada, os autores objetivaram categorizar e explicar diferentes modelos de negócio sustentável, buscando ofertar mecanismos para auxiliar o processo de incorporação da sustentabilidade aos negócios em geral, além de possibilidades de atuação mais sustentável a organizações já existentes ou que desejam adotar um modelo de sustentabilidade empresarial.

Entretanto, como mencionado pelos autores Schaltegger et. al. (2011) em seu estudo, pode-se notar na pesquisa bibliográfica realizada, que o principal desafio nesse cenário é a concepção de modelos de negócio sustentáveis que permitam às empresas obterem valor econômico para si aliando a proposição de benefícios sociais e ambientais para a sociedade.

Na próxima seção, é apresentada a pesquisa que aborda os negócios sustentáveis na área da moda, bem como, as formas de negócio que estão surgindo frente ao cenário de sustentabilidade.

2.5.2 Modelo de negócio sustentável na moda

O setor de vestuário tem sido cada vez mais analisado quanto aos seus efeitos sobre o meio ambiente, as pessoas, e especialmente, sobre como ocorrem seus processos de fabricação e suas cadeias de suprimentos globais (KUNDTAK et al., 2015).

A inserção da sustentabilidade a todas as áreas do negócio de moda é considerada uma alternativa para reestabelecer a competitividade da cadeia têxtil (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO, 2013). Traz a possibilidade de tornar mais eficientes os processos de produção nas suas diferentes etapas, abrindo espaço para a inovação, oferecendo maneiras de reduzir custos e riscos, aumento da fatia de mercado, receitas e o desenvolvimento tecnológico, reforçando as potencialidades existentes (CATALDI et al., 2010).

No caso de empresas desenvolvedoras de produto, esta inserção pode ser realizada em três tipos de processos (TEXTILE EXCHANGE, 2012; SALCEDO, 2014):

- a) primários: que compreendem da produção da fibra têxtil ao fim de uso do produto de moda;
- b) secundários: que permeiam o funcionamento da empresa, pelo viés dos serviços gerais realizados, como limpeza e reparos aos setores, como recursos humanos, financeiro e comercial;
- c) paralelos: que se referem aos setores de marketing, com o uso de causas e a ação social que é importante estar atrelada ao processo de gestão de todo o negócio.

Nestes cenários, por exemplo, os processos primários que contemplam o processo de desenvolvimento e produção de produto, encontram desafios desde a confecção (ERTEKIN; ATIK, 2015). Conforme Nagurney (2006) uma das preocupações constantes de um negócio sustentável, especialmente na área da moda, é sua cadeia de suprimentos, que consiste no sistema de organizações, pessoas, atividades²², informações e recursos envolvidos na movimentação de um produto ou serviço do fornecedor ao cliente.

A forma como os produtos são produzidos, deve ser constantemente mapeada, identificando todos os processos e subprocessos envolvidos, bem como trabalhadores

²² Envolve a transformação dos recursos, matérias-primas e componentes em produto acabado (PORTER, 1989).

e empresas, caso a produção ou parte dela seja terceirizada (NAGURNEY, 2006). É possível afirmar que o principal diferencial de negócios de moda sustentável seja seu processo produtivo e é neste aspecto, em que tantas etapas e atores estão envolvidos, que as empresas devem estar atentas para que o todo busque a sustentabilidade. Isso se deve, especialmente, a crescente aparição de notícias referentes a condições impróprias de trabalho oferecidas a trabalhadores da indústria têxtil e de moda. A cadeia de fornecimento sustentável é o que será capaz de sustentar o negócio, atendendo às necessidades relacionadas a qualidade implícita nos produtos e ao preço (FUTURE LEARN²³, 2016).

Dybdahl (2015) realizou um estudo com cinco empresas da Noruega, a fim de identificar como estavam organizados seus modelos de negócio sustentável. Na pesquisa, ela identificou que as empresas tinham como estratégia de negócio a utilização de recursos locais, bem como, uma cadeia de valor local. Essas características, no entanto, eram possíveis porque as empresas produziam produtos em lã, atemporais e realizam um trabalho constante de conscientização com o consumidor, cujo objetivo é que os mesmos compreendam as peculiaridades do produto e das atividades envolvidas na produção do produto.

Com relação à comercialização, a empresa de moda sustentável desenvolvedora de produtos, deve encontrar um mercado em que possa atuar. Para tanto, deve conhecê-lo, em termos de dimensão, concorrência e possíveis consumidores. É importante enfatizar que o negócio de moda sustentável deve ter diferenciais também neste aspecto em relação às marcas de moda atuantes em outro modelo de negócio, como o *fast fashion*, por exemplo (FUTURE LEARN, 2016). Partindo do pressuposto que os produtos produzidos com intenção sustentável são confeccionados em micro ou pequena escala, a forma como são vendidos deve ser alternativa, visto que o formato tradicional de varejo praticado não contempla pequenas produções (GWILT, 2014).

Para a distribuição do produto, a empresa sustentável de moda necessita primar por uma logística na qual o comércio local seja contemplado e as distâncias comerciais mais longas, sejam atingidas de formas mais sustentáveis, com meios alternativos de

²³ Algumas das informações apresentadas nesta seção foram obtidas pela autora durante a realização do curso (na modalidade a distância) *Sustainable Fashion Business* no Future Learn, no período de agosto a setembro de 2016.

transporte, ocorrendo o uso adequado de energia e combustíveis (SALCEDO, 2014; MANZINI; VEZZOLI, 2008).

Em paralelo, é possível mencionar possibilidades existentes entre os modelos de negócios sustentáveis de moda, para além da oferta de produtos, proposta predominantemente por marcas, incluindo a oferta de serviços, como uma estratégia de design e de negócio sustentável. Essas iniciativas objetivam promover o valor do uso para além da posse do produto (ARMSTRONG et al., 2015; SANTOS et. al, 2016).

Ainda no estudo de Armstrong et al. (2015), foi evidenciado que um relevante número de empresas de moda que atuam sobre a ótica do PSS se apresentam em forma de aluguel de roupas e acessórios, serviços de customização, conserto e o redesenho, em que um profissional transforma uma peça de vestuário para reduzir a dependência de novos recursos e, ao mesmo tempo, aumenta a qualidade e a longevidade do produto aliado à satisfação do cliente.

Em contraponto, podem ser apresentadas alternativas de PSS para negócios de moda, como (MODEFICA, 2016; GLOBO FASHION AGENDA, 2017):

- a) a locação de peças de vestuário e acessórios em uma **biblioteca de roupas**²⁴, possibilitando ao usuário um tempo de uso determinado;
- b) **consultoria de moda sustentável**²⁵ na qual um sistema de consultoria de moda, por meio de duas profissionais, busca conhecer a personalidade e as atividades do usuário, objetivando construir um *closet* com um número reduzido de peças e promover a cultura do consumo consciente de moda;
- c) **biblioteca de moldes**²⁶ em que moldes de marcas reconhecidas no mercado, ficam disponíveis para que o próprio usuário confeccione sua peça, ampliando o acesso justo e responsável de pessoas a roupas de marca;

²⁴ A biblioteca de roupas Klederei foi a primeira iniciativa concebida neste sentido em Hamburgo, Alemanha. Foi lançada em 2012 pela dupla Paola Fendel e Thekla Wilkening. (MODEFICA, 2016). Em São Paulo, estabeleceu-se a roupateca, com um sistema de assinatura mensal, que possibilita ao usuário acesso a um guarda roupa compartilhado (ROUPATECA, 2018).

²⁵ Consultoria Closet detox, localizada em Porto Alegre/RS. Disponível em: www.closetdetox.com.br.

²⁶ O projeto Ateliê Vivo está localizado em São Paulo, e trata-se de uma biblioteca pública de modelagens e um espaço de construção de roupas, que propicia aos visitantes a experiência de produzir suas próprias roupas, a partir de modelos doados por estilistas. A iniciativa é do grupo de pesquisa em processos criativos e propostas estéticas do grupo Maior que eu, com coordenação e desenvolvimento da Dani Yukari, Gabi Cherubini, Karla Giroto e Thatiana Yumi Kurita. (MODEFICA, 2016).

- d) uma crescente demanda de **espaços colaborativos**²⁷, nos quais são organizadas lojas e/ou espaços de trabalho para comercializar produtos de pequenos ou iniciantes designers/marcas, facilitando o acesso destes ao mercado.
- e) serviços de coleta, desmontagem e **reciclagem de têxteis e de vestuário**²⁸.
- f) lojas que comercializam **roupas e acessórios de segunda mão**²⁹.

É interessante pontuar que as organizações em torno de coletivos de moda também têm ganhado notoriedade, justamente pela necessidade de pequenas marcas ou designers iniciantes têm em se alocarem no mercado de moda e trilharem um caminho que vislumbre a competitividade diante de marcas conceituadas ou grandes varejistas (CORNELL FASHION COLLECTIVE, 2016). Esse modelo de organização pode reduzir as demandas materiais e de capital para o desenvolvimento e produção de produtos de moda, contribuindo para o aumento do poder de barganha e competitividade das organizações locais. Isso se dá em decorrência das vantagens devido à proximidade e compartilhamento de ativos tangíveis e intangíveis. Esse esforço de relações entre empresas, de diferentes portes, inclusive, pode contribuir para acelerar o processo de tornar a indústria da moda mais sustentável³⁰ (SANTOS, 2016). No entanto, exige que as empresas estejam em sintonia com as partes interessadas e estejam determinadas a criar valor compartilhado (DYBDAHL, 2015).

Nota-se que novos modelos de negócio de moda sustentável têm surgido ao redor do mundo, mas, no entanto, há certa dificuldade em encontrar o registro destes em

²⁷ Espaço Vila Flores, localizado na cidade de Porto Alegre/RS abriga artistas e empreendedores residentes nas áreas de moda, design, arquitetura e gastronomia. (ASSOCIAÇÃO CULTURAL VILA FLORES, 2018)

²⁸ A Ong retalhar em São Paulo é um exemplo de prestação de serviços de reciclagem de artigos provenientes de uniformes de empresas. As peças são desmontadas e encaminhadas para empresas de desfibramento e retornam ao processo produtivo em empresas automobilísticas e de construção civil. Há ainda a possibilidade de artigos serem desmontados e retornarem como componentes de produtos artesanais confeccionados por parceiros da mesma organização. (ONG RETALHAR, 2018)

²⁹ Como exemplo é possível citar a loja Tag de Lux, localizada na cidade de Novo Hamburgo/RS. Por meio de uma curadoria de peças realizada pela proprietária do espaço, são selecionados, higienizados e acondicionadas peças de segunda mão em um espaço comercial de moda. A proprietária ainda presta serviço de consultoria as clientes, para orientá-las na atividade de compra das peças. (TAG DE LUX, 2018)

³⁰ Postagem realizada pelo professor Dr. Agnaldo Santos no grupo Rede de moda sustentável, em novembro de 2016.

trabalhos científicos, visto que esses formatos são bastante recentes. Entretanto, a partir de que foi encontrado, é possível afirmar que a literatura que discorre sobre estes modelos de negócio possui algumas lacunas, especialmente, quanto à clareza de apresentação sobre a estrutura destes modelos, bem como, a forma como eles se posicionam frente ao mercado, como competem, e, como comercializam seus produtos visando o retorno financeiro e por consequência, o lucro.

Na próxima seção, é apresentada a pesquisa realizada acerca do papel do designer e do designer de moda nas organizações e na incorporação da sustentabilidade pelas empresas.

2.6 O PAPEL DO DESIGNER: ORGANIZAÇÕES, MODA E SUSTENTABILIDADE.

O designer, profissional responsável pela concepção de artefatos, ao longo tempo, modificou aos poucos a característica do seu trabalho. Da preocupação com o desenvolvimento de produtos atraentes pelo apelo estético, pelas formas livres, pelas propostas funcionais, ricas em ornamentos, bem como aos produtos tecnológicos, o design de produtos passou a ser mais amplo e complexo (BORJA DE MOZOTA et al., 2011).

O profissional de design passou a auxiliar no processo de decisões das empresas, sendo considerado como parte importante da gestão das organizações. Em 1984, Kotler e Rath já apontavam a importância do design como um processo estratégico que busca otimizar a satisfação do consumidor e a rentabilidade da empresa, por meio de diferentes alavancas, como melhor desempenho, forma, durabilidade e valor em relação a produtos, ambientes ou identidades. Foi conferido ao designer um caráter baseado no planejamento e na busca de resultados, sendo que projetos isolados e de cunho meramente operacional foram perdendo espaço (MARTINS; MERINO, 2011).

Perks et al. (2005) buscou identificar o papel do designer no contexto de um núcleo de desenvolvimento de produto, em empresas de médio a grande porte no Reino Unido. No estudo, a autora identificou três papéis desempenhados pelo profissional durante o projeto: o designer como uma especialidade funcional, o designer como parte de uma equipe multifuncional e o designer como líder de processos.

Os designers apresentados na primeira categoria concentram-se exclusivamente no design. Suas tarefas básicas consistem em receber o *briefing* e realizar pesquisas suficientes para informar seu próprio projeto. O conjunto de aptidões desenvolvido para este objetivo se centra nas habilidades de design tradicionais, que incluem estética, visualização e habilidades técnicas (PERKS et al., 2005).

Na segunda categoria, é utilizada uma abordagem de equipe durante todo o processo de desenvolvimento. Nela, o design é identificado como importante para o desenvolvimento do produto, visto que os profissionais de design atuam como jogadores-chave na equipe e são incentivados a apoiar outras funções, como por exemplo, participar de testes internos de confiabilidade (PERKS et al., 2005).

Na terceira categoria o designer atua como líder do processo de desenvolvimento de produtos, tendo um papel importante dentro da organização para conduzir o processo de inovação. Os profissionais de design conduzem e apoiam as ações em todo o processo de desenvolvimento e em um amplo escopo de atividades funcionais em diversas áreas da empresa (PERKS et al., 2005).

Em cada uma dessas categorias, o papel do designer varia de acordo com as escolhas gerenciais envolvidas. No primeiro cenário, por exemplo, o designer se dedica principalmente aos aspectos estéticos do produto. Já no segundo, participa na tomada de decisão relacionada com o desenvolvimento de produto, juntamente com outros especialistas. No último cenário, o designer é o líder do processo (PERKS et al., 2005).

Para Zurlo (2010), o designer é caracterizado por um conjunto de capacidades relacionadas a fazer coisas que tenham importância visual e perceptiva. Essas habilidades, segundo o autor, podem ser divididas em três momentos interconectados:

- a) capacidade de ver: consiste em observar os fenômenos além da superfície, buscando obter a essência das coisas, colocando-se com curiosidade diante do fenômeno observado. Essa capacidade pode ser aplicada ao observar materiais, processos, experiências de uso, formas de armazenagem, distribuição e entrega de produto, bem como exigências comerciais produzidas por parceiros, fornecedores e consumidores;
- b) capacidade de prever: é entendida como capacidade de antecipação crítica do futuro. É um exercício de previsão, que interpreta e antecipa, dados muitas vezes limitados ou parciais, filtrando de forma consciente conhecimentos e informações para ter ideias. Isso é ter sensibilidade

para apreender por meio de sinais frágeis de mudança, transpondo de forma concreta em cenários;

- c) capacidade de fazer ver: é a capacidade que mais suporta a ação estratégica, visto que torna visível o campo do possível e é um instrumento potente, que pode acelerar o processo de decisão. Busca tornar os conceitos abstratos em material tangível, tornando as previsões mais compreensíveis.

Na atualidade, é amplamente reconhecido que o design é um fator importante que contribui para o sucesso das empresas devido ao seu potencial para aumentar a competitividade (HERTENSTEIN et al., 2013). No entanto, estes profissionais acabam por terem uma importância ainda maior quando se fala em sustentabilidade e, especialmente, na incorporação dela por empresas. Conforme Köhler et al. (2013), os designers atuantes na concepção de produtos pelo viés sustentável, têm dois caminhos a seguir:

- a) operacional: o profissional atua em melhorias incrementais dos produtos;
- b) estratégico: o designer busca conceber novos sistemas de produtos que visam integrar o tripé da sustentabilidade ao projeto.

Van der Velden (2016, p. 21) aponta que “[...] os designers de moda são identificados como potenciais atores que podem contribuir de forma efetiva para uma indústria da moda mais sustentável.”. Na mesma pesquisa, a autora afirma que para a ascensão de uma indústria de moda sustentável, os designers devem receber durante a sua formação, conteúdos sobre o ciclo de vida de materiais utilizados para a construção de produtos de moda, bem como, formas mais sustentáveis de produzir os mesmos (técnicas de costura, modelagem e corte). Além disso, segundo Van der Velden (2016), o profissional de design de moda deve atuar em alguns pontos, apresentados a seguir:

- a) precisa concentrar-se na fase de produção de materiais, isto é, a produção de fibras e tecidos. É importante que conheçam com propriedade os materiais existentes no mercado;
- b) deve procurar utilizar tecidos naturais ao invés de acrílico, poliéster, elastano e nylon;
- c) necessita conceber produtos em tecidos feitos de fios de espessura máxima possível, para que as peças produzidas tenham maior durabilidade;

- d) precisa acelerar a transição sustentável, por meio da concepção de sistemas de produção físicos em combinação com tecnologias digitais, buscando reduzir a concepção de resíduos;
- e) necessita informar constantemente a administração da empresa sobre os impactos ambientais e sociais do vestuário em geral e dos projetos previstos;
- f) deve apoiar o setor de marketing, promovendo a estratégia de diferenciação de mercado, por meio do desenvolvimento e produção com intenção sustentável.

É necessário pontuar que os designers de moda escolhem os materiais e processos de produção e, também, estão muitas vezes envolvidos no marketing, tendo influência nos processos de comunicação dos seus produtos aos consumidores (ARMSTRONG et al., 2015). Torna-se então importante que esses profissionais considerem a implicação mais ampla e a mais longo prazo de suas atividades, o que enfatiza a necessidade de uma mudança no pensamento de design e educação sobre e para a sustentabilidade (ANDREWS, 2015).

Como desenvolvedores de conceitos, os designers são os atores-chave para criar sistemas de produto-serviço (ARMSTRONG et al., 2015), que se adaptem e se flexibilizem de acordo com a capacidade do local em que estarão inseridos (FLETCHER; GROOSE, 2011).

Com relação ao desempenho do profissional frente a sustentabilidade, Fletcher e Groose (2011) apontam quatro possíveis atuações para o designer de moda sustentável, visando a incorporação da sustentabilidade na moda:

- a) o designer pode atuar como **educador-comunicador**, disseminando informações as indústrias e aos consumidores, auxiliando estes atores a compreenderem melhor materiais, processos e práticas de sustentabilidade;
- b) como **ativista**, operando em diferentes campos, promovendo a moda sustentável e articulando parcerias entre diferentes instituições que beneficiem indústrias, comunidade e meio ambiente;
- c) como **facilitador** em que atue buscando implantar estratégias de design sustentável de modo viável;
- d) **empreendedor** que concebe novos modelos de negócio centrados na sustentabilidade, em que o sucesso do mesmo é medido em termos sociais, ambientais e econômicos.

Como papel, o designer necessita responder e atender às necessidades das pessoas, desenvolvendo produtos e serviços técnica e economicamente viáveis (ANDREWS, 2015). Na era da sustentabilidade, este profissional tem o desafio intensificado, visto sua responsabilidade em moldar a forma de como os produtos e serviços são construídos (MORENO et al., 2016), coordenando todo o processo de incorporação da sustentabilidade e construindo relações com um grande número de pessoas envolvidas, como costureiras, modelistas, cortadores, auxiliares e alta gestão da empresa para tornar o mesmo possível (GWILT, 2014).

Pode-se observar durante a pesquisa realizada para construção desta seção, que o profissional de design de moda possui importância significativa na incorporação de preceitos de sustentabilidade em empresas de moda, bem como, na gestão e articulação desses processos, para que os mesmos sejam viáveis e eficazes.

No entanto, conforme o Ethical Fashion Forum (2015) identificou em entrevista realizada com designers de moda sustentável na Alemanha, o papel deste profissional na incorporação da sustentabilidade em empresas varia de acordo com a autonomia que possui para desenvolver ou reformular produtos e processos. Nessa pesquisa, alguns profissionais relataram que após um longo período atuando em empresas do modelo *fast fashion*, sem a possibilidade de implantar mudanças, optaram por deixar o emprego e empreender em marca independente, com propósitos de moda sustentável.

Na próxima seção do trabalho, são apresentadas as considerações referentes a pesquisa bibliográfica realizada para a construção deste capítulo.

2.7 CONSIDERAÇÕES SOBRE O REFERENCIAL TEÓRICO

A pesquisa bibliográfica apresentada neste capítulo foi desenvolvida, como mencionado no início do texto, por meio de análise em referências de artigos, livros e teses, especialmente em plataformas internacionais, visto o tema de estudo ser considerado recente. Após realizar a pesquisa e construir o referencial para este estudo, observaram-se algumas questões, que serão pontuadas.

2.7.1 Sobre as proposições metodológicas para a moda

Para a seção destinada a apresentar proposições metodológicas para o processo de desenvolvimento e produção do produto de moda, como já mencionado, a autora evidenciou nas metodologias pesquisadas, majoritariamente, etapas destinadas à concepção do produto, dado que os autores consultados forneciam processos para pesquisa, geração e avaliação de alternativas. No entanto, para etapas posteriores, a partir da conclusão da peça-piloto, a autora identificou três autores (SORGER; UDALE, 2009; RENFREW; RENFREW, 2010; TREPTOW, 2013) que apontam em suas proposições etapas para o lançamento, distribuição, venda e pós-venda do produto, destacando-se nos outros quatro trabalhos pesquisados, uma lacuna.

Com relação às referências apresentadas na seção de *slow fashion* e metodologia de projeto para a moda sustentável, observou-se que os autores mencionados trazem um significativo aporte para o trabalho de designers de moda e empresas, especialmente, nas etapas de pesquisa, seleção de materiais, desenvolvimento e produção de produto.

Entretanto, este aporte torna-se pouco delimitado, quando mencionado em outras etapas, como a distribuição, lançamento, venda e pós-venda do produto, abrindo precedente para inviabilidades, no momento em que, pelo menos para autora, não são apresentadas claras estratégias e/ou procedimentos que possam ser utilizados a partir da etapa de distribuição de produto. Salienta-se que autores como Fletcher e Groose (2011), Gwilt (2014) e Salcedo (2014) apontam a necessidade das empresas e designer primarem por processos menos impactantes ao meio. No entanto, não apontam claramente como esses processos podem ser realizados.

2.7.2 Sobre o desenvolvimento sustentável e economia circular

Nas seções seguintes, em que foram abordados o desenvolvimento sustentável e o design para sustentabilidade, a autora observou convergências entre as teorias apresentadas e identificou nos métodos exibidos na seção de design para sustentabilidade, como o design para comportamento sustentável proposições lineares, que permitem entendimento e possibilidade de aplicação prática em empresas de design, especialmente, as que possuem interesse no tema e estrutura para a implementação (LILLEY, 2009; LOCKTON et al., 2010; WENDEL, 2014).

Entretanto, não foi identificado nos métodos estudados indicações ou referências que dessem conta da aplicação das teorias em empresas de moda, surgindo neste sentido como uma lacuna prática.

Ainda é possível apontar nesta seção, tendo em vista a importância para a construção desta tese de doutorado, a teoria sobre economia circular. Por meio da pesquisa realizada, foi possível entender a indissociabilidade do conceito à sustentabilidade do produto de moda, especialmente, pela necessidade do fechamento do ciclo do produto (BRISMAR, 2017). Tal questão surge com emergência visto esta lacuna ter sido identificada nas proposições teóricas da moda sustentável, que se concentram a propor estratégias de design, como já exposto aqui, em etapas projetuais de pesquisa e seleção de materiais, bem como, em etapas confeccionistas de modelagem e costura.

2.7.3 Sobre a emergência de novas configurações de negócio sustentável

Posteriormente, na seção de modelo de negócio sustentável identificou-se estudos na área (ELKINGTON, 1997; STEAD; STEAD, 2004; LUEDECKE-FREUND, 2010), onde foi possível identificar a importância de o negócio sustentável ter sua estrutura alicerçada sobre pilares econômicos, sociais e ambientais. Ao ver da autora é inegável a indissociabilidade dos mesmos para a configuração de um negócio sustentável. Desta forma é imprescindível projetar e executar produtos que considerem esses três pilares, criem valor e relacionamentos mais profundos com os consumidores, que reforcem características e posicionamentos deste tipo de empresa (CARVALHAL, 2014; JOHNSON, 2010; JORGENSEN; PEDERSEN, 2013).

Em contraponto, na seção de modelo de negócio sustentável na moda, a autora encontrou dificuldades na obtenção de referências no campo científico, visto a novidade do tema e recentes estudos na área em questão (ARMSTRONG, 2015; DYBDAHL, 2015; SANTOS et. al, 2016).

Por outro lado, foi possível identificar a emergência de novos modelos de negócio na área de moda, caracterizados pelo viés da prestação de serviço, que contribuem para descaracterizar o consumo da posse de produto de moda (MODEFICA, 2016; GLOBAL FASHION AGENDA, 2017). Assim, este cenário que se apresenta com recente nos trabalhos no campo de pesquisa e novas configurações de negócio

evidencia a contribuição que este estudo fará a este campo de pesquisa, ainda pouco explorado.

2.7.4 Sobre o papel do designer no cenário

Por fim, na seção destinada a elucidar o papel do designer de moda na sustentabilidade, a autora encontrou alguns autores que tratam com importância o tema, conferindo ao profissional de design diversos papéis de relevância e responsabilidade, tanto em empresas da área como na sociedade atual (FLETCHER; GROOSE, 2011; GWILT, 2014).

De forma convergente, os autores citam ainda a importância de as universidades trabalharem conceitos mais amplos e integrados de sustentabilidade (MORENO, 2016), desde o início do curso de Design e Design de moda, evidenciando a incorporação do tripé da sustentabilidade à atuação do profissional (VAN DER VELDEN, 2016). De todo o modo, identificou-se que o tema vem sendo recentemente abordado em estudos científicos da área de pesquisa e necessita, portanto, de maiores contribuições.

Frente aos achados da pesquisa bibliográfica e as lacunas encontradas em alguns pontos da pesquisa, este trabalho investigará as estratégias de design aplicadas ao processo de pós-produção de produto, compreendido por etapas de comunicação, venda, distribuição, acompanhamento da experiência do consumidor, logística reversa e reciclagem. Objetiva-se que as empresas de moda possam pensar em estratégias de design para a circularidade no início de projeto de produto, para lançá-lo no mercado, comercializá-lo, acompanhar processo de experiência do consumidor, logística reversa e reciclagem, fechando assim o ciclo do produto de moda.

No próximo capítulo, são apresentados os procedimentos metodológicos desenvolvidos para atingir aos objetivos propostos nesse estudo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, são apresentados os procedimentos metodológicos da presente pesquisa, que objetiva elaborar estratégias de design para circularidade de produtos de moda. São expostos nesta seção do trabalho: o tipo de pesquisa utilizada, sua caracterização e abordagem, a delimitação e amostragem, as técnicas para coleta e análise de dados.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa é um processo racional e sistemático, que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos, por meio do emprego de procedimentos científicos. A presente pesquisa define-se como aplicada, pois, objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos e interesses locais (MARCONI; LAKATOS, 2010).

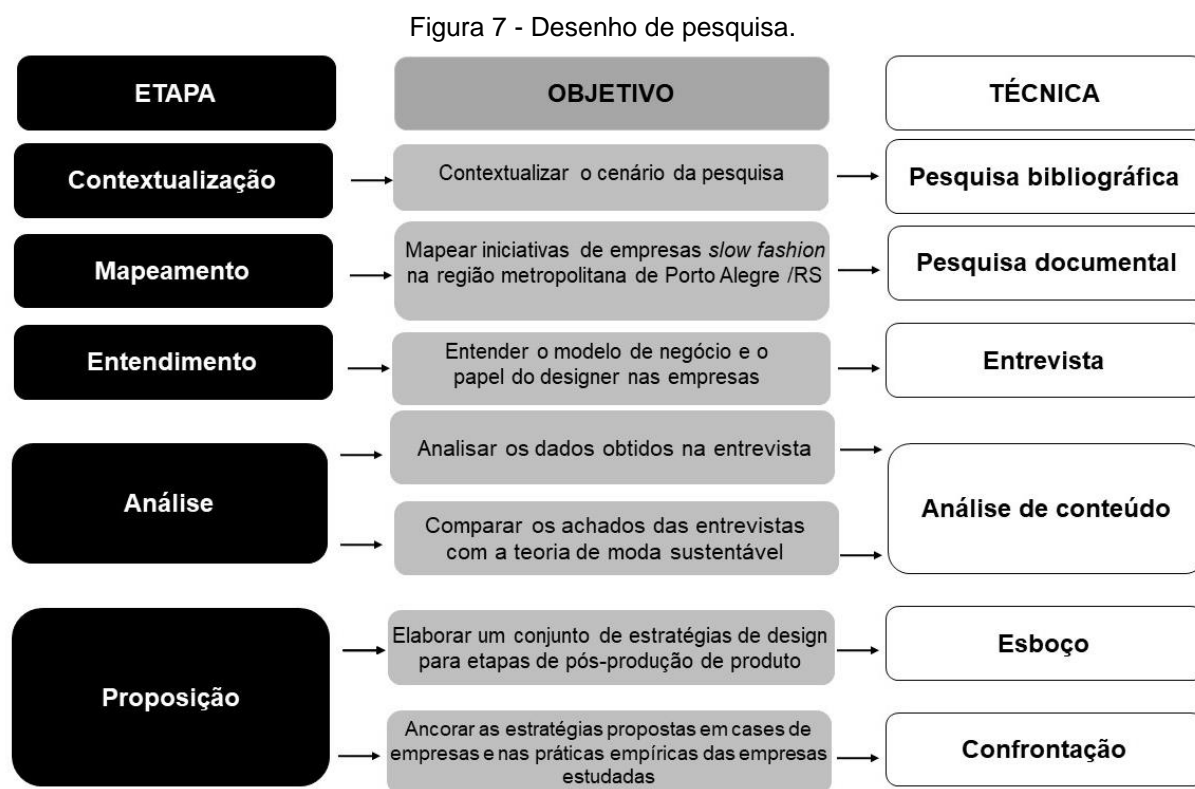
Com relação à natureza, este estudo será uma pesquisa exploratória, visto que tem como finalidade desenvolver e esclarecer conceitos e ideias sobre: o projeto de moda sustentável em microempresas, o modelo sustentável dos negócios estudados e a atuação no designer de moda neste contexto, tendo em vista a formulação de novos conceitos, bem como, questões pesquisáveis para estudos posteriores (MARCONI; LAKATOS, 2010).

A presente pesquisa apresenta-se como qualitativa, onde busca compreender as razões e motivações do contexto do problema (MALHOTRA, 2012). O ambiente é a esfera do projeto de produto de moda sustentável em microempresas é a fonte dos dados. Tal questão reporta a importância de o pesquisador estar em contato direto com os objetos de estudo (FLICK, 2009).

Na próxima seção, é apresentado o processo de pesquisa realizado nesta tese de doutorado, bem como, as etapas e os instrumentos de coletas e análise de dados utilizados.

3.2 APRESENTAÇÃO DA PESQUISA

Os procedimentos metodológicos deste estudo, dividem-se em seis etapas, como apresentado na Figura 7:



Fonte: (elaborado pela autora).

Na **contextualização**, foi construída uma pesquisa bibliográfica, que teve como alicerce material tornado público em relação ao tema de estudo. Buscou-se levantar dados, em bases nacionais e internacionais que contêm artigos de revistas, livros, teses e outros documentos. Como principal vantagem de uso desta técnica, está a possibilidade de maior cobertura do fenômeno em comparação com alguma outra técnica de pesquisa direta, especialmente quando se trata de obtenção de dados muito dispersos. Ela propicia a análise sob uma outra perspectiva, permitindo ao pesquisador chegar a conclusões novas (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Para este estudo, foram analisados artigos científicos e obras da área, para construir o referencial teórico apresentado no capítulo 2. Essa etapa esteve centrada na teoria referente aos temas de processo de desenvolvimento de produto de moda, *slow fashion*, desenvolvimento sustentável, design para sustentabilidade, economia

circular modelo de negócio sustentável, negócio sustentável de moda e papel do designer.

A etapa seguinte, intitulada **mapeamento**, teve como objetivo mapear iniciativas de empresas de moda sustentável da região metropolitana de Porto Alegre/RS e Vale do Taquari/RS. Para a seleção destes atores, foi empregada a técnica de pesquisa documental, que se baseia em materiais que não receberam um tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com os desígnios da pesquisa. Os documentos utilizados nessa etapa do estudo, se classificam como primários³¹.

A definição da amostragem a ser pesquisada, baseou-se na estrutura proposta pelo método de Malhotra (2012), em que se configura população-alvo³², arcabouço amostral³³, técnica de amostragem³⁴, tamanho da amostra e execução³⁵.

Para definir a população-alvo desta pesquisa, foi utilizada a técnica de pesquisa documental, para encontrar possíveis empresas participantes para o estudo. Nesta etapa, foram adotados como critérios a localização, o porte, tempo de existência e orientação da organização ao tema da sustentabilidade, como descrito a seguir:

- localização: a empresa deveria estar situada na região estipulada;
- porte: ser microempresa, para compreender como empresas menores e com menos recursos implementavam processos sustentáveis;
- tempo de existência: ter no mínimo 1 ano de vida, para minimizar o risco de fechamento do negócio durante o processo de pesquisa;
- ser orientada à sustentabilidade: no que tange os materiais, processos e formas de comercialização;
- veicular informações sobre o processo produtivo, escolha de materiais e meios de comercialização em sites e redes sociais próprias, buscando facilitar o acesso da pesquisadora a tais dados.

Após o mapeamento inicial, apresentado e analisado no capítulo 4, foram encontradas trinta e nove iniciativas de modelos de negócio sustentável na área da

³¹ Apresentam-se como os que não receberam tratamento analítico prévio, como: documentos oficiais, reportagens de jornal, cartas, diários, filmes, fotografias, gravações. (MARCONI; LAKATOS, 2010).

³² Consiste nos elementos que compartilham algum conjunto de características que possuem as informações procuradas pelo pesquisador (MALHOTRA, 2012).

³³ Apresenta uma lista ou conjunto de instruções para identificar a população-alvo (MALHOTRA, 2012).

³⁴ Exibe a forma como a amostra foi selecionada (MALHOTRA, 2012).

³⁵ Apresenta o método escolhido para a realização da coleta de dados (MALHOTRA, 2012).

moda, nas cidades de Porto Alegre, Novo Hamburgo, Três Coroas e Lajeado. Tais negócios produtores de artigo de moda nos segmentos de vestuário, calçados e acessórios.

Para esta etapa, foram pesquisados os *sites* das marcas, bem como as redes sociais das mesmas, visando encontrar maiores subsídios que respondessem aos critérios adotados, apresentados anteriormente. Como critérios selecionados para analisar os dados obtidos nessa etapa foram elencados:

- a) Materiais: naturais, reciclados ou reaproveitados;
- b) Produção: própria, sob demanda, terceirizada em cooperativas ou terceirizada em atelieres;
- c) Comercialização: feiras, *e-commerce*, loja física.
- d) Segmento: vestuário feminino, vestuário masculino, vestuário sem gênero, acessórios, calçados.

Essa etapa de pesquisa, teve seus dados analisados por meio de uma tabela, apresentada no apêndice A deste trabalho, com quais foi possível entender melhor o cenário encontrado. Partindo desta premissa, foi selecionada a amostra apresentada no Quadro 6.

Neste trabalho, a técnica de amostragem se deu pelo método de amostragem por julgamento, descrito por Malhotra (2012) como uma forma de definição de amostra em que os elementos participantes são selecionados pelo julgamento do pesquisador. Neste cenário, a autora optou por selecionar um terço da amostra pesquisada (treze empresas), atentando-se para:

- a) Os segmentos atuantes das marcas: de acordo com o julgamento da pesquisadora era importante que a entrevista contemplasse os cinco segmentos levantados durante a pesquisa documental (feminino, masculino, sem gênero, acessórios e calçados);
- b) A localização da empresa, tendo em vista a comodidade da pesquisadora;
- c) O interesse e disponibilidade das marcas em participar da pesquisa, mediante o contato da pesquisadora.

Após esse processo, foi iniciado o contato da pesquisadora com as microempresas relacionadas como possíveis participantes da pesquisa. O mesmo se deu pelo envio

de e-mails, em que eram expostos os objetivos da pesquisa, os métodos de coletas de dados e a importância do estudo para a área da moda sustentável. Posteriormente, a pesquisadora obteve treze retornos positivos, culminando na amostra selecionada apresentada no quadro 6.

Quadro 7 - Amostra selecionada.

IDENTIFICAÇÃO	LOCALIZAÇÃO	TEMPO	SUSTENTABILIDADE
Empresa A	Porto Alegre/RS	4 anos	- Materiais: naturais e reciclados - Coleções atemporais (1 ao ano) - Pequena escala - Comercialização on-line, loja física e feiras.
Empresa B	Porto Alegre/RS	4 anos	- Materiais: reciclados e reaproveitados (lona da caminhão e nylon de guarda-chuva) - Produção por demanda - Processo artesanal - Comercialização on-line, loja física e projetos para empresas.
Empresa C	Porto Alegre/RS	2 anos e meio	- Materiais: naturais (lã) e reciclados (pet) - Coleções atemporais (1 de inverno e 1 de verão) - Processo artesanal (tingimento e construção das peças)
Empresa D	Porto Alegre/RS	1 ano e meio	- Materiais: naturais e reciclados - Coleções atemporais (conjunto de produtos lançados no inverno e verão) - Produção própria - Comercialização on-line, loja física e feiras.
Empresa E	Porto Alegre/RS	3 anos	- Materiais: naturais e reciclados - Grupo de produtos produzidos desde o início da marca, com algumas inserções (conceito de guarda-roupa cápsula) - Processo artesanal (tingimento natural) -Produção terceirizada em cooperativas locais - Comercialização on-line, lojas física e feiras.
Empresa F	Porto Alegre/RS	7 anos	- Materiais naturais e reciclados - Coleções com peças atemporais (camisetas, calças e mantas) - Produção própria, - Comercialização on-line, loja física e feiras.
Empresa G	Porto Alegre/RS	1 ano e meio	-Materiais naturais e reciclados - Grupo de produtos produzidos desde o início da marca, com algumas inserções (conceito de guarda-roupa cápsula) - Processo artesanal (tingimento natural e construção das peças). - Comercialização on-line, loja física e feiras.
Empresa H	Porto Alegre/RS	2 anos	-Materiais naturais e reciclados - Coleções atemporais - Estampas próprias - Peças sem gênero - Processo artesanal (construção das peças) - Comercialização on-line, loja física e feiras.
Empresa I	Porto Alegre/RS	5 anos	-Materiais: reciclados - Produção sob demanda - Projetos para empresas -Processo artesanal. -Produção terceirizada em cooperativas -Comercialização on-line.

Empresa J	Laje	Quadro 6- Amostra selecionada (conclusão).	lados
			- Peças sem gênero - Processo artesanal. - Comercialização on-line, loja física e feiras. Continua
Empresa K	Porto Alegre/RS	2 anos	- Materiais reaproveitados - Aluguel de peças - Processo artesanal - <i>Upcycling</i> - Customização - Comercialização em loja física
Empresa L	Novo Hamburgo/RS	6 anos	- Materiais reaproveitados e reciclados - Produtos fixos - Calçados e mochilas sem gênero - Processo artesanal. - Comercialização em loja física e feiras de rua.
Empresa M	Porto Alegre/RS	4 anos	- Materiais naturais, reaproveitados e reciclados - Produtos fixos - Calçados sem gênero - Processo artesanal. - Comercialização on-line e loja física.

Fonte: (elaborado pela autora).

Para a execução da coleta de dados inicial, foi utilizada a técnica de entrevista para levantar informações acerca dos processos empíricos realizados no interior das marcas de moda sustentável. A etapa de entrevistas é intitulada no estudo como **entendimento** do fenômeno. Ela consiste na aplicação de pesquisa em microempresas da Região Metropolitana de Porto Alegre, Vale dos sinos e Vale do Taquari/ RS. Como instrumento de coleta de dados foi utilizado a entrevista semiestruturada, com o qual se objetivou levantar dados em maior profundidade, permitindo a autora liberdade para explorar mais amplamente cada questão (MARCONI; LAKATOS, 2010). Com relação ao tipo, este instrumento se apresentou como entrevista focalizada, visto que há um roteiro preliminar de questões, mas a pesquisadora pode realizar outros questionamentos, mediante a necessidade de esclarecimentos (ANDER-EGG, 1978).

No Quadro 7 é apresentada a síntese desse processo, que será desdobrado no decorrer do capítulo cinco.

Quadro 9 - Síntese do processo de amostragem.

POPULAÇÃO-ALVO	ARCABOUÇO AMOSTRAL	TÉCNICA DE AMOSTRAGEM	TAMANHO DA AMOSTRA
Designers e /ou Gestores de empresas	Pesquisa documental	Amostragem por julgamento	39 empresas
	Entrevista	Amostragem por julgamento	13 representantes de empresas

Fonte: (adaptado de Malhotra, 2012).

Durante este processo de estudo, a pesquisadora buscou dados acerca da estrutura da empresa, seu processo produtivo e o papel do designer de moda neste ambiente. No Quadro 8, é apresentado o roteiro da entrevista:

Quadro 10 - Roteiro da entrevista.

MODELO DE NEGÓCIO	Como a empresa começou? Quanto tempo? Como é a estrutura do negócio? Qual papel desempenham os proprietários? A empresa possui um designer ou equipe de design? Que papel desempenham? Quais são as dificuldades encontradas?
DESENVOLVIMENTO E PRODUÇÃO	Quais são as fontes de matérias-primas para os produtos? Como são os fornecedores? Como é concepção de produto? Como é produção de produto? Qual a escala de produção para os produtos? Como são descartados os resíduos?
COMUNICAÇÃO E VENDA	Como é a comunicação de produto? Como é a venda de produto? Como é o relacionamento com o cliente? Como é a pós-venda de produto?
PÓS-VENDA	Como é a logística reversa? Como é o descarte dos produtos da empresa? Como é o fim de vida do produto?

Fonte: (elaborado pela autora).

Posteriormente, a etapa de **análise** dos dados se valeu da técnica de análise de conteúdo. A mesma tem como característica principal a análise das diferentes mensagens emitidas pelos sujeitos, podendo envolver a fala, escrita e comportamento dos respondentes (BARDIN, 2011). Como este estudo utiliza entrevista semiestruturada, acredita-se que essa ferramenta seja a mais adequada para decodificar os dados.

A análise das respostas ocorreu por quesito, utilizando o método mencionado. O modelo gráfico utilizado para apresentação foi adaptado de Franco (2008) que implica na apresentação em separado das falas identificadas dos atores, seguida da construção de categorias, a partir do sentido das mensagens emitidas. As falas são apresentadas em totalidade (Apêndice B), e a partir delas foram identificados sentidos nas mensagens, embasando a criação de categorias de análise.

Após definir as categorias, as mensagens foram agrupadas pelo significado e tabuladas para posteriormente serem analisadas textualmente. Neste momento, cada pergunta contou com uma análise descritiva relacionando as mensagens produzidas pelos sujeitos através de fala durante a pesquisa documental e entrevista pela autora nas empresas após a mesma.

Como complemento ao processo de análise, no capítulo seis foi realizada uma comparação dos achados obtidos durante a entrevista com a teoria de moda sustentável apresentada no referencial teórico desta pesquisa. Tal processo segue uma indicação de análise proposta por Bardin (2011).

Posteriormente, foi realizada a etapa intitulada **proposição** apresentada no capítulo sete da tese. Neste momento, são propostas estratégias de design para etapas de pós-produção de produto, visando contribuir com a estruturação da circularidade dos produtos de moda em microempresas. Essa contribuição visa instrumentalizar designers e gestores a considerarem a sustentabilidade da concepção a reciclagem dos produtos.

Nesta etapa da pesquisa, foi realizada a ancoragem das estratégias de design em cases de empresas e nos processos empíricos das empresas participantes. A mesma foi realizada por meio do estabelecimento de relações entre as práticas já adotadas pelas empresas estudadas e por outros exemplos que poderiam ser implementados, que foram pesquisadas e apresentados no referencial teórico desta tese.

Como última etapa da pesquisa, será apresentado o fechamento deste estudo, por meio das considerações finais e das sugestões para futuras pesquisas no capítulo oito.

No próximo capítulo, serão apresentados e analisados os dados provenientes da pesquisa documental.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA DOCUMENTAL

A presente pesquisa foi realizada entre os meses de maio e julho do ano de 2017. Como mencionado no capítulo anterior, a proposta de utilização desta técnica de coleta de dados tinha o objetivo de mapear as marcas de moda sustentável existentes nas cidades de Porto Alegre, Novo Hamburgo, Três Coroas e Lajeado buscando por meio de dados primários. Tinha como propósito entender como a sustentabilidade estava presente nestes negócios, especialmente com relação ao uso de matérias-primas, processos produtivos empregados, comercialização e segmento produtivo em que atuam.

Tendo em vista este cenário, a pesquisadora optou por consultar dados primários, disponibilizados pelas próprias microempresas em seus sites e redes sociais como *facebook* e *instagram*, especialmente por estas ferramentas serem bastante utilizadas na atualidade, tanto por empresas quanto por pessoas físicas.

Por meio desta, foram identificadas trinta e nove marcas de moda, que tinham sua atuação há mais de um ano e meio e apresentavam em suas redes sociais e em sites próprios, informações sobre materiais utilizados, processos produtivos e de comercialização, bem como segmento em que atuavam.

Para auxiliar o processo de análise, foi construído um quadro, que está apresentado no Apêndice A deste trabalho. Neste, foram dispostas as informações obtidas por meio da pesquisa documental e organizadas por áreas denominadas como: materiais, produção, comercialização e segmento. Esse modelo de denominação será replicado em seções, a fim de facilitar a compreensão dos dados.

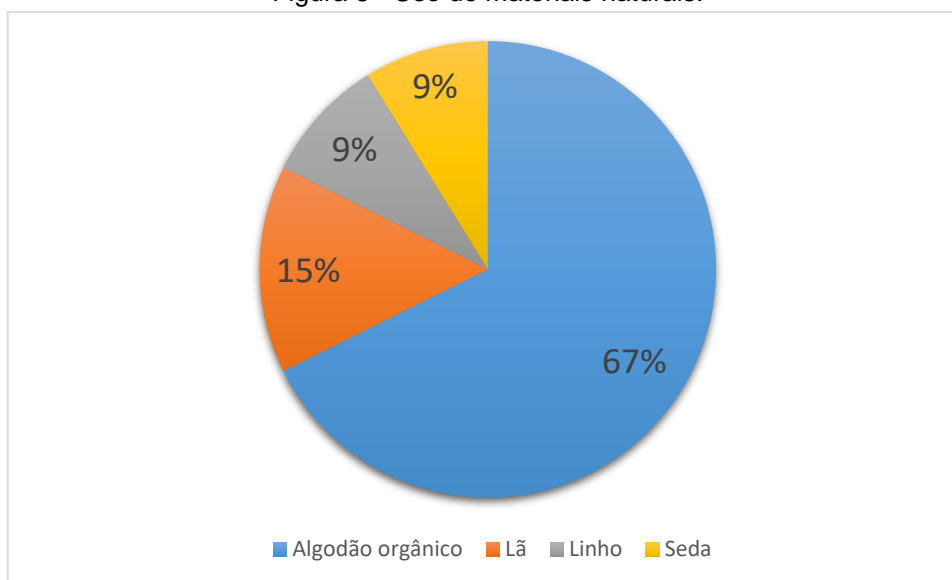
4.1 MATERIAIS

Neste critério foram pesquisados os materiais que as trinta e nove empresas de moda sustentável mencionavam como matérias-primas para seus produtos, em suas redes sociais, bem como, em sites próprios quando eram identificados. Por meio desta

pesquisa documental, foi possível elencar três principais tipos de materiais utilizados, são eles: os materiais naturais, os reciclados e os reaproveitados.

Com relação aos materiais naturais, destacam-se as matérias-primas que se originam da natureza. Elas podem ser de origem vegetal, obtidas através de plantas como o algodão, mineral obtida através de rochas ou pedras e animal, como a lã e o couro (PEZZOLO, 2007). No cenário pesquisado, apareceram quatro materiais naturais em especial, utilizados para a confecção de vestuário: o algodão orgânico, presente em 67% das microempresas, a lã em 15%, e o linho e a seda em 9% das microempresas, respectivamente, conforme mostrado na Figura 8.

Figura 8 - Uso de materiais naturais.



Fonte: (elaborado pela autora).

Com relação ao algodão orgânico, este apresenta-se como um material que é cultivado sem a presença de pesticidas e com meios de manejo naturais, em que podem ser empregados técnicas artesanais para proteção da plantação, como aplicação de urinas de animais para prevenção de pragas (JUSTA TRAMA, 2016). Estes diferenciais em relação ao algodão comum aparecem fortemente nos discursos das marcas em seus canais de comunicação, por meio de explicações descritivas e imagens, como um meio de justificar o uso e como bandeira de diferenciação e sustentabilidade.

A lã, que aparece como o segundo material mais utilizado nas microempresas pesquisadas, destaca-se como um material bastante produzido na região da campanha do estado do Rio Grande do Sul, especialmente na cidade de Bagé. Em grande parte, isso se deve pelo fato da mesma região ser grande criadora de ovinos e a lã é um coletado a partir da tosquia, e ocorre em períodos específicos do ano. No entanto, a lã que é utilizada pelas empresas pesquisadas apresenta como diferencial, mencionado nas redes sociais e sites das mesmas, o processo de tosquia dos animais, que tem como princípio a tentativa de não estressar o animal por meio de amarras, bem como, o processo de fiação e tingimento da lã, em que são utilizados corantes naturais, em processos mais artesanais (AURORA MODA GENTIL, 2017).

Ainda com relação ao uso de materiais naturais, as microempresas apresentam em menor escala a utilização do linho. Neste caso o diferencial apresentado é que a plantação da fibra não acontece no Brasil, que aparece contribuindo apenas com processos tecelagem e tingimento. Tal situação, além de dificultar o processo de compra, por torná-lo mais demorado, acaba encarecendo o tecido, dificultando a comercialização de peças produzidas no mesmo (BRISA SLOW FASHION, 2017).

Por fim, a seda utilizada e apresentada nos documentos pesquisados é produzida pela empresa Casulo Feliz, localizada no estado do Paraná. Como diferencial produtivo, a seda produzida pela empresa tem menos intervenções no maquinário e procura utilizar o máximo de resíduo dos casulos, diferenciando assim da produção de seda convencional, em que tais excedentes são descartados por apresentarem fibras mais curtas e serem considerados de qualidade inferior. Ainda apresenta como diferencial o processo de tingimento, que utiliza corantes de origem natural (CASULO FELIZ, 2018).

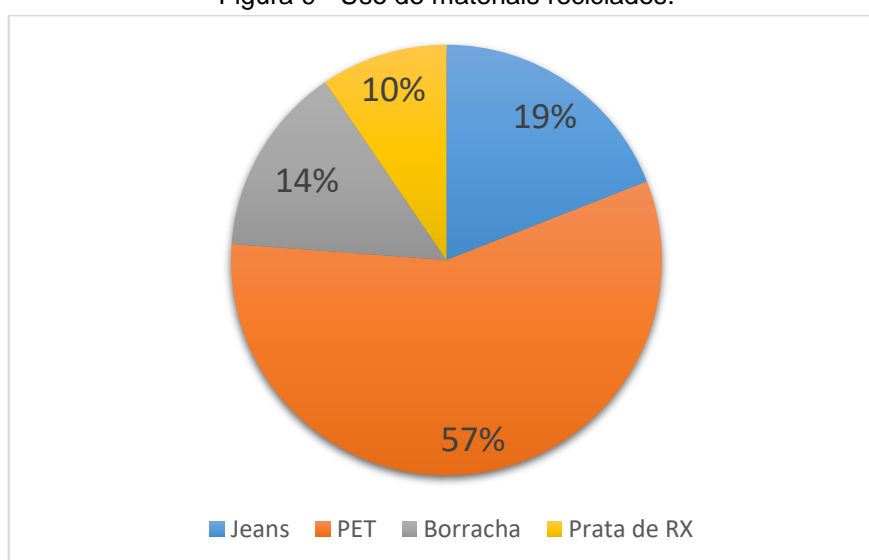
No que diz respeito aos materiais denominados como reciclados, assim como representado na Figura 9, aparecem quatro materiais: o PET em 57 % das microempresas, o jeans em 19%, a borracha em 14 % e a prata de Raio-X em 10%.

O material conhecido como PET é produzido³⁶ a partir da reciclagem de garrafas PET pela indústria, em que a partir do plástico original, há a reciclagem, transformando-o

³⁶ Para ser produzido, as garrafas Pet são recolhidas e enviadas em fardos para a reciclagem. Após, passam por um processo de seleção, lavagem, moagem e secagem, que origina um produto chamado *flake*. Esse material é fundido à 300°C e, posteriormente, é filtrado para eliminar resíduos sólidos, pedras e metais. Depois é resfriado com água, ele é moído, transformando-se em chips verdes e

em fibra têxtil. Grande parte dos tecidos provenientes deste material, tem sua fibra misturada com outro componente, como por exemplo o algodão, visando dar maior maleabilidade e conforto ao tecido (MAXITEXI, 2018).

Figura 9 - Uso de materiais reciclados.



Fonte: (elaborado pela autora).

Em contraponto, o Jeans reciclado é utilizado em quatro microempresas produtoras de vestuário. Ele surge como uma opção ao consumo do jeans convencional, por apresentar-se como mais sustentável, devido a utilização de jeans já usado na formulação do reciclado em uma mistura com algodão virgem³⁷.

transparentes, dependendo neste caso, da cor original da garrafa. Em sequência, os chips são misturados e passam por um processo de extrusão à 300°C, transformando-se em pasta. Neste momento, são enviados para uma bomba, passando por pequenos furos, em que são determinadas a espessura das fibras, onde são lubrificadas e reunidas em tambores. Saindo dos tambores, o material é reunido e passa pelos processos de estiragem, onde é esticado e termofixação, onde é fixado por meio do calor. Neste processo, as fibras saem molhadas, passando em seguida por um secador. Depois de secas, as fibras passam pelo processo de cardagem, onde são fiadas (MAXITEXI, 2018).

³⁷ Com relação ao processo de produção, no primeiro momento, todos os metais, como zíperes e rebites, são cortados do jeans. Depois, o restante da peça é cortado em pequenos pedaços, colocado em uma máquina que os processa para que retornem a fibra de algodão. Posteriormente, essas fibras são misturadas com algodão virgem, para conferir resistência e melhor desempenho as fibras, que serão transformadas em novos fios. Após a conclusão desta etapa, os fios são tingidos usando a cor índigo e água. Neste momento, um purificador de água é usado para limpar a água após o processo. Depois da coloração, os fios ingressam numa máquina, onde ocorre a tecelagem, que transforma os fios em tecido e por fim, ocorre o controle de qualidade, visando identificar inadequações no tecido produzido (MUDJEANS, 2018).

A borracha reciclada é proveniente dos resíduos de borracha da indústria calçadista. Os pequenos pedaços triturados são misturados a uma massa de borracha virgem, que serve para dar liga. A borracha que origina desse processo tem uma cor mais clara e apresenta pequenos pontos coloridos, que são os pedaços que foram triturados e reciclados (AMBIENTE VERDE, 2018).

No entanto, ainda existe a possibilidade de concepção pela indústria de uma borracha reciclada, na cor preta. Para isso, o excedente de borracha obtidos de outras empresas, ao invés de triturado em pedaços, é moído e vira pó. Esse material tem cerca de metade da composição misturado com massa virgem, mas tudo na mesma cor, criando um efeito monocromático, diferente da borracha mais clara (AMBIENTE VERDE, 2018).

A prata de Raio- X é obtida por meio de um processo químico³⁸, em que algumas soluções e processos são aplicados para a obtenção de prata pura. Três marcas identificadas por meio da pesquisa documental realizada, confeccionam acessórios como brincos, colares, pulseiras e anéis a partir deste tipo de prata. Em seus canais de comunicação, as marcas mencionam a origem do material, mas, no entanto, não informam ao consumidor maiores detalhes do processo de obtenção da matéria prima, o que impossibilita a avaliação do mesmo.

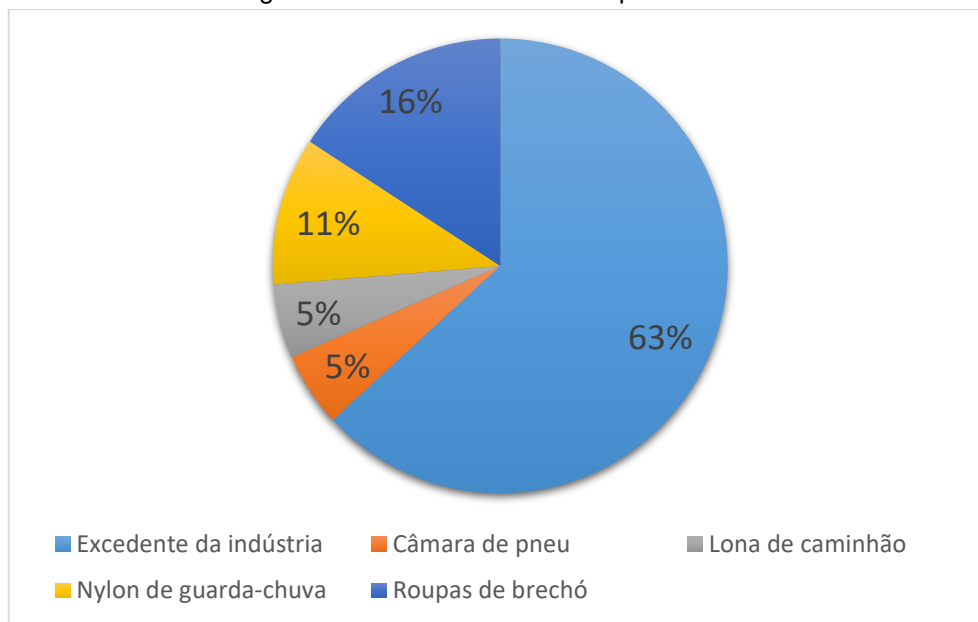
Com relação aos materiais reaproveitados, aparecem cinco principais materiais, sendo caracterizados como: excedentes da indústria 63 %, roupas de brechó 16 %, nylon de guarda-chuva 11 %, e por fim, câmaras de pneu e lona de caminhão em 5 %, respectivamente (Figura 10).

O excedente da indústria é caracterizado pelas empresas em seus canais de comunicação como todo o tipo de sobra de material, que pode incluir tecidos nobres, tecidos de malha, tecidos da indústria coureiro-calçadista, bem como insumos metálicos (fivelas, botões), zíperes e ilhoses. Esses materiais são obtidos por meio de parcerias entre as marcas de moda sustentável e as empresas produtoras dos

³⁸ A radiografia é tratada com uma solução a base de água sanitária. A partir disso, é extraído um resíduo sólido que contém a prata e o mesmo é tratado com hidróxido de sódio, em água aquecida por 15 minutos. Nesta fase, obtém-se o óxido de prata que está misturado com impurezas. Posteriormente, faz-se o aquecimento do óxido de prata com uma solução de sacarose por 60 minutos, obtendo-se a prata impura sólida que ainda não apresenta brilho. Por fim, é feito o aquecimento da prata a 1.000°C por 60 minutos numa mufla (um tipo de estufa) e obtém-se a prata pura e com brilho.

excedentes ou ainda, por meio da comercialização destes materiais por um valor abaixo de mercado.

Figura 10 - Uso de materiais reaproveitados.



Fonte: (elaborado pela autora).

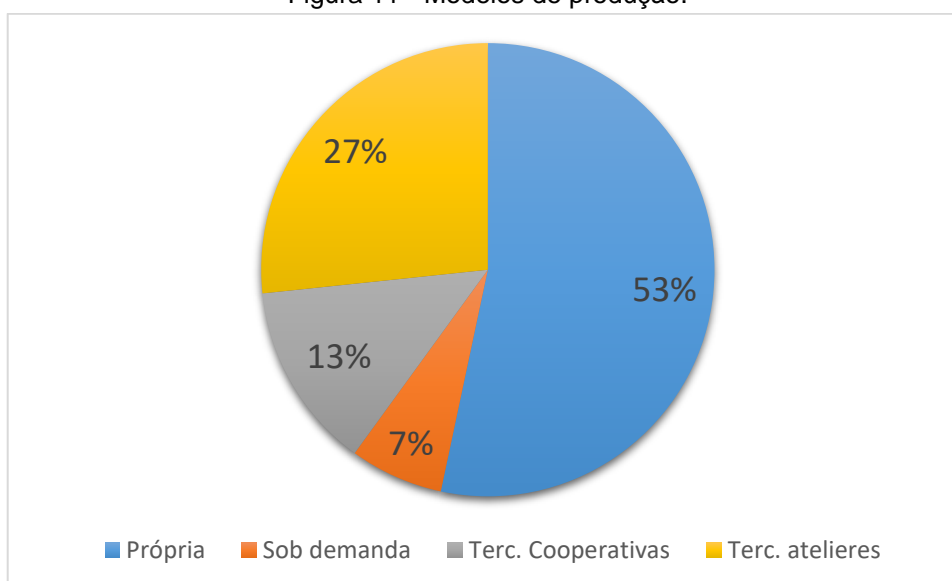
Já a câmara de pneu é obtida em oficinas mecânicas e utilizada para confecção de acessórios como bolsas, carteiras e pochetes. Ela é limpa por meio de lavagem, aberta e cortada de forma manual. Depois dos moldes cortados, é costurada em máquina especiais, chamadas de máquinas de braço. Já a lona de caminhão, obtida pelas empresas por meio de doações, é utilizada também para a confecção de acessórios, em especial mochilas. As marcas produtoras enfatizam em seus canais de comunicação essa utilização devido ao material ser mais resistente (REVOADA, 2017).

4.2 PRODUÇÃO

No que tange a produção dos produtos, as microempresas utilizam basicamente quatro modelos de produção: confecção própria aparece em 53%, seguida pela terceirização em ateliers 27%, terceirização em cooperativas 13% e a produção sob demanda 7% (Figura 11).

A produção própria é desenvolvida pela maioria das empresas, especialmente nas produtoras de vestuário e acessórios, como joias. Acontece quando a empresa desenvolve toda a produção do produto, contemplando etapas de modelagem, corte, costura e acabamento, no caso de confecção de vestuário, ou ainda, corte de materiais, confecção da peça e acabamentos, no ramo de joalheria.

Figura 11 - Modelos de produção.



Fonte: (elaborado pela autora).

Já a produção terceirizada em ateliers, aparece mais em empresas com menos tempo de vida. Estes ateliers são constituídos por pequenas confecções, normalmente empresas familiares, localizadas muitas vezes na própria residência do proprietário, que recebem prontos os esboços de modelos da empresa contratante, com as dimensões a serem desenvolvidas. Após o atelier contratado é responsável pelo desenvolvimento da modelagem, do corte, da costura e do acabamento, entregando assim ao contratante a peça finalizada (LIMA,2014).

Esse tipo de atelier, conhecido também como facção domiciliar, por ser uma empresa instalada na própria residência, acaba fornecendo um serviço mais em conta, quando comparado a empresas prestadoras de serviço de maior porte. É utilizado por empresas que necessitam de menores quantidades e maior diversificação de modelos. No entanto, são contratados pelas microempresas de moda sustentável por apresentarem mais informações de como ocorre o processo produtivo, visto que as

empresas contratantes têm acesso aos processos produtivos de forma facilitada, podendo interagir com os responsáveis no decorrer dos mesmos.

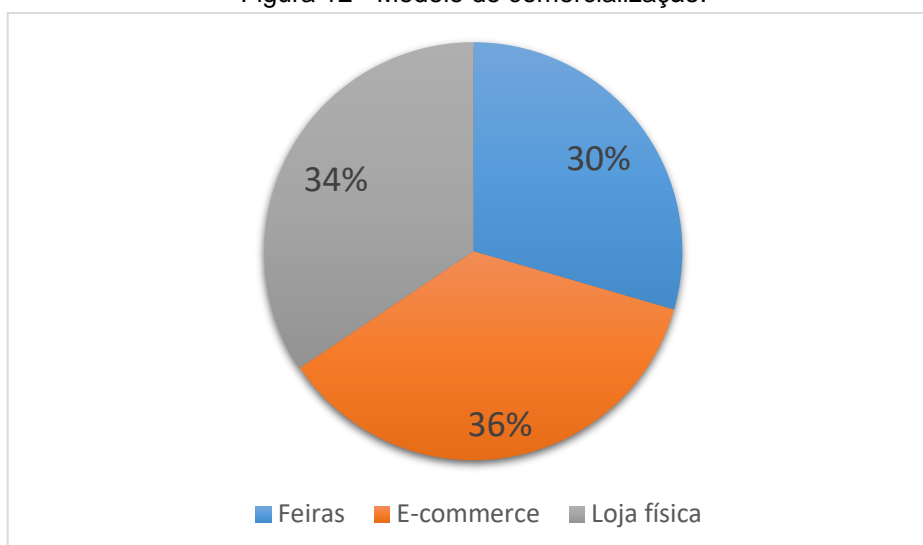
A produção em cooperativas predomina em empresas que tem um mix de produto mais enxuto, com poucos modelos de peças e maiores quantidades de produto. Neste cenário, se destacam como contratantes as empresas que já possuem esboços de modelos e modelagens prontas, onde a cooperativa irá atuar no corte e na costura das peças. As cooperativas se diferenciam dos outros tipos de facção industrial, porque tem como sistemática a formação de profissionais e a distribuição igualitária de renda, de modo que todos os cooperados trabalhem igualmente (JUSTA TRAMA, 2016).

Por fim, ocorre em menor número a produção sob demanda. Neste caso, a microempresa atua de forma a evitar a produção de estoques de produtos. Sendo assim, ela organiza num primeiro momento a venda de produtos, estabelecendo um tempo e mínimo de pedidos para um determinado lote de peças (GWILT, 2014; SALCEDO, 2014). Esse lote é produzido de forma que possa cobrir os custos de produção, em que se incluem matérias-primas, remuneração de pessoal, custos de energia e maquinário (REVOADA, 2017).

4.3 COMERCIALIZAÇÃO

Como modelo de comercialização de produtos, as microempresas pesquisadas adotam pelo menos três meios para efetivarem a venda: *e-commerce* 36%, lojas físicas 34% e feiras de rua 30% (Figura 12).

Figura 12 - Modelo de comercialização.



Fonte: (elaborado pela autora).

Mesmo apresentando leve diferença na porcentagem, o *e-commerce* é praticado por mais de 90 % das empresas pesquisadas. O mesmo apresenta-se de duas formas: no primeiro, as empresas possuem seu próprio *e-commerce*, em que administram todo o site e são responsáveis pelo envio dos pedidos e no segundo, participam de *e-commerces* coletivos, que se destinam a comercializar produtos com intenção sustentável.

Esse fato acaba refletindo também na presença dessas empresas em lojas físicas. Pelo menos 10 empresas que comercializam seus produtos em lojas físicas estão dentro de coletivos de moda, que são espaços que abrigam algumas marcas, especialmente mais jovens, que não conseguiriam se manter sozinhas, devido as altas taxas e carga tributária. Neles, as marcas comercializam seus produtos, dividem as tarefas de administração do local e venda dos produtos, além de dividirem custos e responsabilidades.

Com relação as feiras, as empresas de moda pesquisadas participam de forma ativa das feiras de rua ou em locais fechado, como bares. Sendo este um movimento que cresceu nos últimos anos, especialmente na cidade de Porto Alegre/RS, as microempresas procuram participar, divulgam os eventos em seus canais de comunicação visando aproximar-se e conquistar novos consumidores. Este modelo de comercialização acaba aproximando produtores e consumidores, possibilitando

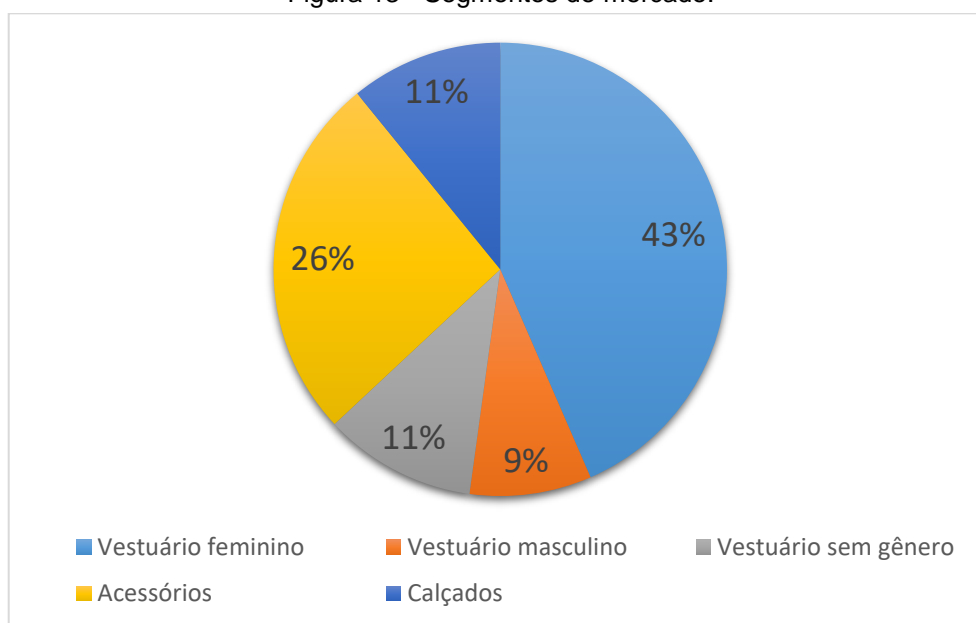
que ambos se conheçam e que o processo de concepção e produção de produto seja compartilhado por meio de conversas informais no momento da venda.

No entanto, como ponto negativo deste modelo aparece fortemente o clima, já que muitos eventos são cancelados, muitas vezes com dois dias de antecedência, por constatação de mudança no tempo, especialmente, ameaça de chuvas fortes.

4.4 SEGMENTO

No quesito segmento, as microempresas se enquadram em cinco segmentos de mercado. A Figura 13 mostra que o vestuário feminino aparece com 43%, seguido pelo acessório com 26%, vestuário sem gênero e o calçado com 11% e por fim, vestuário masculino com 9%.

Figura 13 - Segmentos de mercado.



Fonte: (elaborado pela autora).

O segmento feminino aparece em maioria como oferta de produtos pelas empresas de moda sustentável. Neste cenário as microempresas produzem em maior número vestuário, com materiais de origem natural, como o algodão, seda, linho e reciclados, como jeans e Pet. Produzem seus produtos por meio de terceirização em cooperativas locais, ateliers ou ainda produção própria. Com relação à forma de comercialização, este se dá por meio de lojas próprias quando estão presentes em coletivos de moda, *e-commerce* quando atuam em seus próprios espaços e em feiras de rua,

especialmente, quando são marcas mais jovens e estão buscando tornar-se conhecidas.

O segmento de acessórios vem em sequência. Nesta parcela de mercado estão presentes produtos como bolsas, bijuterias e joias. A produção destes itens destaca-se como sendo em maioria própria, onde os próprios proprietários desenvolvem as peças de forma artesanal. Há dois casos de empresas, que produzem maior quantidade de produtos, em que a produção é terceirizada em ateliers. Comercializam seus produtos através de comércio on-line.

Com relação ao segmento de calçados, as microempresas utilizam materiais de origem reciclada, como a borracha e o tecido PET e excedentes da indústria, como couro. Tem sua produção terceirizada em pequenos ateliers da região do vale dos sinos e comercializam seus produtos por meio de *e-commerce*, loja física e feiras.

Já o vestuário sem gênero aparece como produto em duas marcas. Essa proposta de produto apresenta-se como um vestuário com modelagem básica, em produtos como camisas e camisetas, que podem ser utilizados por ambos os sexos. Com relação ao processo de produção e comercialização, este segue a linha do que é aplicado no vestuário feminino.

O vestuário masculino é ofertado em uma marca pesquisada. Ele é oferecido pelas marcas em paralelo com produtos de vestuário feminino, sendo, portanto, uma linha de produtos. Com relação a produção e a forma de comercialização, segue a linha adotada pelas microempresas para o vestuário feminino. Cabe ressaltar, que por meio da pesquisa, não foram identificadas marcas que produzam apenas vestuário masculino.

No próximo capítulo, serão apresentados e analisados os dados obtidos por meio de entrevistas.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS DA ENTREVISTA

Este capítulo apresenta treze entrevistas realizadas em empresas de *slow fashion*, situadas nas cidades de Porto Alegre, Novo Hamburgo e Lajeado. Como mencionado, as perguntas estão centradas no modelo de negócio, desenvolvimento e produção de produto, comunicação, venda e pós-produção de produto nessas empresas. Por este motivo, as questões são apresentadas em seções assim identificadas.

A análise das respostas ocorrerá por quesito, utilizando como método para decodificação a análise de conteúdo, Bardin (2011). O modelo gráfico utilizado para apresentação é adaptado de Franco (2008) que implica na apresentação em separado das falas identificadas dos atores seguida da construção de categorias, a partir do sentido das mensagens emitidas. As falas são apresentadas primeiramente em totalidade, e a partir disso, são identificados sentidos nas mesmas e então categorias são criadas. Esta análise busca extrair o máximo de informações de cada quesito. Por este motivo, em algumas respostas mais de uma categoria foi apresentada. Por fim, após definir as categorias, as mensagens são agrupadas pelo significado e tabuladas para posteriormente serem analisadas textualmente.

Abaixo das respostas será acrescentada uma tabela com as categorias desenvolvidas para análise de cada questão e em seguida, cada pergunta contará com uma análise descritiva relacionando as mensagens produzidas pelos sujeitos através de fala durante a entrevista.

5.1 MODELO DE NEGÓCIO

Essa seção do trabalho foi concebida com o objetivo de entender como as empresas começaram o negócio, qual a sua estrutura de negócio atualmente, o papel dos proprietários e as dificuldades encontradas pelo negócio. A seguir serão apresentadas as questões, seguidas pelas categorias e análise textual dos dados.

Como primeira pergunta, foi questionado às empresas como elas haviam começado e a quanto tempo estavam no mercado. De acordo com a fala dos respondentes para esta questão, foram concebidas sete categorias de análise:

- Relacionado à conscientização sobre sustentabilidade;

- Relacionado à empresa ter mais de 3 anos;
- Relacionado à empresa ter mais de 1 ano;
- Relacionado à empresa ter mais de 5 anos;
- Relacionado à criação de um negócio com impacto social;
- Relacionado ao TCC da faculdade dar início a empresa;
- Relacionado à vontade do proprietário empreender.

Tabela 1 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para o início e tempo de existência no mercado.

Situação explicitada	Número de empresas
Relacionado a conscientização sobre sustentabilidade	
- (...) a marca desde o início ela tem ideia, esse gás sustentável, mas inicialmente ela começou com trabalho de <i>upcycling</i> .	
- (...) que tem muito a ver com os nossos pilares: slow fashion, veganismo e feminismo (...)	
- (...) e como eu tinha trabalhado antes em empresas de <i>fast fashion</i> e estava tentando dar um significado para mim enquanto profissional de design, eu vi que eu queria ter uma marca com propósito, diferente daquilo que eu vinha fazendo antes	
- Eu comecei a pensar na marca, bastante tempos antes. Eu trabalhava numa indústria de <i>fast fashion</i> para as classes C e D. Eu me questionava muito sobre o modelo de negócio, sobre o que eu produzia.	7
- As duas estavam com a ideia de trabalhar com sustentabilidade (...)	
- Então a gente começou a pensar, como de fato a gente faria a diferença da moda e por isso, que a gente foi para o lado da moda sustentável.	
- Os dois projetos já se preocupavam com a questão de pós-consumo, de moda consciente, de alguma forma já tinham essa preocupação.	
Relacionado a empresa ter mais de 3 anos	
- Então a empresa começou em 2014 (...)	
- A empresa começou em julho de 2015 (...)	
- (...) a marca saiu para rua em dezembro de 2015.	5
- (...) lançou a marca para o mundo em 2013.	
- A gente vai fazer 4 anos em janeiro do ano que vem (...)	
Relacionado a empresa ter mais de 1 ano	
- (...) a empresa começou em março de 2016;	
- A marca existe desde setembro de 2016 (...)	
- Em 2014 eu abri o CNPJ e em 2015 eu comecei a fazer as coisas para venda mesmo.	4
- (...) final de novembro de 2015 a gente começou.	
Relacionado a empresa ter mais de 5 anos	3
- A marca começou com uma MEI (microempreendedor individual), criada pela minha irmã em 2011 (...).	
- A gente começou a pensar sobre (...) na metade de 2013	
- A gente tá mercado a 7 anos (...)	
Relacionado a criação de um negócio com impacto social	3
- (...) era ser um negócio social, foi um processo diferente de pensar a empresa.	

Continua

Tabela 1 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para o início e tempo de existência no mercado (conclusão).

- (...) então a gente decidiu trabalhar com mulheres, de qualquer faixa etária, que precisassem de uma fonte de renda e um pouco capacitadas para o tricô, crochê ou tear.	
- (...) a gente viu que para atender mais crianças, nós teríamos um custo muito maior, foi quando iniciamos a ideia da marca. Ela existe para manter os custos dos projetos sociais.	
Relacionado ao TCC da faculdade dar início a empresa	
- (...) meu TCC da faculdade, a ideia surgiu ali;	
- Depois, fiz o TCC sobre isso, sobre os retalhos de tecido em moda festa (...)	2
Relacionado à vontade proprietário empreender	
- Desde 2007, a gente já tinha vontade de empreender, alguma coisa relacionada com sustentabilidade.	2
- No início era um projeto, muito da minha vontade, de ter uma marca, empreender (...)	

Fonte: (elaborado pela autora).

Para esta questão, como motivo mais explicitado para o início do negócio apareceu a conscientização sobre o tema sustentabilidade. Neste quesito, foi possível identificar na fala dos entrevistados que este posicionamento se deu num primeiro momento na forma como os mesmos conduziam sua vida particular e, conseqüentemente, inspirou a abertura do negócio. Atrelado a isso, ainda foi mencionado por eles o desejo de contribuir de forma positiva com o pensamento dos demais atores do coletivo, por meio do incentivo ao consumo de produtos preocupados com o meio, utilizando a moda como um condutor para tal.

Em seqüência, foi possível identificar pela autora o tempo de existência das empresas participantes. Primeiramente, foram identificadas que cinco empresas possuíam mais de três anos de existência. Nestes casos em específico, foi possível perceber que algumas delas tiveram importante participação na expansão do cenário de Porto Alegre, por terem iniciado grande parte dos negócios de moda com viés sustentável na cidade. Tal questão fez com que as mesmas enfrentassem grande resistência em termos de mercado inicial e dificuldade em introduzir seus produtos no mercado.

Por outro lado, percebeu-se que mais quatro microempresas possuíam pouco mais de um ano de implantação. Muitas delas acabaram por citar durante a entrevista nomes das marcas que até então, protagonizavam o cenário da moda sustentável na cidade, expondo dessa forma que se inspiraram nas marcas que iniciaram neste mercado em Porto Alegre, bem como, que as mesmas eram cases de sucesso que poderiam ser seguidos.

Posteriormente, apareceram nas falas dos respondentes as empresas que tinham mais de cinco anos de mercado. Nestes casos, as mesmas protagonizaram a implantação de um novo modelo de negócio de moda, que por meio da sustentabilidade, desenvolviam e produziam seus produtos de forma diferenciada do que até então acontecia na cidade. Foi possível identificar por meio da entrevista a significativa dificuldade que estas empresas enfrentaram no início do negócio, justamente por não terem muitas referências de modelos parecidos, próximos, e pelo pioneirismo do que estavam desenvolvendo enquanto produto e processo.

Em sequência, apareceu na resposta de três entrevistados o desejo inicial de estruturar um negócio que tivesse como princípios, a sustentabilidade e o impacto social. Neste cenário foi possível identificar a indissociabilidade entre estes dois conceitos, na fala e na condução do negócio destas três empresas.

Por fim, apareceram duas categorias: a primeira foi a presença do trabalho de conclusão de curso de Design de moda, como condutor da escolha e do modelo de negócio a ser implantado, apontando a importância deste tipo de trabalho no incentivo ao empreendedorismo do aluno; e a segunda à vontade pessoal de dois entrevistados em empreender e terem o próprio negócio.

Na segunda questão realizada, foi questionado aos respondentes como era a estrutura do negócio. Tendo em vista as respostas dadas pelas respondentes para esta questão, foram criadas seis categorias de análise:

- Relacionado a sócios e prestadores de serviço;
- Relacionado ao proprietário e prestadores de serviços;
- Relacionado aos sócios e funcionários;
- Relacionado aos sócios e funcionários;
- Relacionado aos sócios e estagiários;
- Relacionado ao proprietário e estagiário.

Tabela 2 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para a estrutura do negócio.

Situação explicitada	Número de empresas
<p>Relacionado a sócios e prestadores de serviço</p> <ul style="list-style-type: none"> - Basicamente eu toco a parte da gestão, e mais duas pessoas que colaboram com gestão e com a comunicação, relacionado aos projetos de produto que a gente realiza e tem as artesãs. - E tem uma empresa de comunicação, lita, que acabamos de fechar com eles. - A estrutura societária ainda são duas pessoas, eu sou do Design e o Bruno da administração. 2016/2017 a gente começou um processo de internalização de todas as etapas, que vão resultar nesse mês a gente vai implementar do nosso espaço da estrutura de produção. - (...) comecei sozinha e faz uns 5 meses entrou uma sócia, que trabalhou comigo em outra empresa. Eu trabalho com a cooperativa Univens que faz as minhas peças. - É basicamente eu e o Pedro, a gente faz tudo: modelagem, peça piloto, estamparia, comunicação, financeira. A produção a gente terceiriza (...) - Hoje a estrutura sou e o Gabriel, que é o meu sócio. Ele entrou faz um mês e pouco, mas ele já acompanha a marca desde o início. A única coisa que a gente terceiriza é a produção, o resto é a gente que faz. 	6
<p>Relacionado ao proprietário e prestadores de serviços</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hoje a gente é MEI, eu não tenho funcionários, eu trabalho com prestação de serviços, acho mais vantajoso para os dois lados. - A estrutura continua sendo somente comigo, não tenho atelier. Quem produz hoje é a cooperativa Univens, no Sarandi e tenho o contato de uma tricoteira que faz algumas peças para mim. - A gente terceiriza toda a nossa produção em fábricas parceiras. 	3
<p>Relacionado aos sócios, funcionários e prestadores de serviço</p> <ul style="list-style-type: none"> - (...)a gente tá com seis pessoas no total, incluindo eu e a lti. Cinco aqui em Porto Alegre e uma em São Paulo. Temos também nossos ateliers parceiros. - Nós duas as sócias, a gente tem duas pessoas no administrativo, as duas vendedoras das lojas, uma pessoa que fica em São Paulo que é responsável pelo <i>e-commerce</i>, duas pessoas no produto e duas pessoas no marketing. Temos um atelier parceiro, na região de Taquara que produz todo o nosso calçado. 	2
<p>Relacionado aos sócios e estagiários</p> <ul style="list-style-type: none"> - A gente tem uma menina que nos ajuda a costurar que é a Lorraine, nossa estagiária hoje, que pega direto na costura. 	1
<p>Relacionado ao proprietário e estagiários</p> <ul style="list-style-type: none"> - Agora eu estou com mais duas meninas que me ajudam, ficam 4 horas cada uma, mas vem todos os dias. 	1

Fonte: (elaborado pela autora).

Ao obter as respostas para esta pergunta, foi possível identificar que todas as empresas possuíam uma estrutura bastante enxuta, que prioriza difundir a moda sustentável e ao mesmo tempo, busca a redução de custos. Neste contexto, como categoria mais presente em termo de estrutura, apareceu a configuração de sócios executando a gestão de processos e prestadores de serviço locais, com ênfase nas etapas produtivas de modelagem, corte e costura. De forma mais reduzida, esta

configuração também aparece em duas empresas que possuem um proprietário e prestadores de serviço nas mesmas áreas.

Importante notar que em grande maioria, essas empresas possuem menos de três anos de existência e os prestadores de serviço são constituídos por cooperativas ou ateliers localizados na região metropolitana de Porto Alegre. Foi identificado pela fala dos entrevistados que esta foi a forma encontrada para que os mesmos, difundam suas propostas e consigam manter-se no mercado.

Já no segundo cenário identificado, aparecem duas empresas que se constituem pelos sócios que atuam em áreas de gestão e desenvolvimento de produto, funcionários que atuam em áreas administrativas e de desenvolvimento de produto e prestadores de serviço, que atuam em áreas produtivas, como corte, costura e modelagem. Nesta categoria, foi possível identificar que as empresas configuradas desta forma, possuíam mais de três anos do mercado e já estavam mais consolidadas no mesmo, produzindo de forma constante e em maior volume.

Por fim, surgem novamente duas constituições similares, onde aparecem a figura dos sócios ou do proprietário individual, como gestores e responsáveis pelo desenvolvimento do produto, aliados, normalmente, a um ou mais jovens que atuam como estagiários na produção de produto, especialmente na costura das peças. Nos dois casos, foi possível perceber que tal situação é reflexo da impossibilidade das empresas, com menos de dois anos, de arcarem com os custos de um funcionário de carteira assinada. Mesmo necessitando de profissionais com uma carga horária de trabalho maior, elas optam por estagiário, com até seis horas de trabalho diárias, por conta dos custos.

Para terceira pergunta, foi questionado sobre o papel que os proprietários desempenham nas empresas. Conforme as respostas dos entrevistados para esta pergunta, foram desenvolvidas duas categorias de análise:

- Relacionado a divisão de atividades entre os sócios, por áreas afins;
- Relacionado ao proprietário realizar todas as atividades.

Tabela 3 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para o papel desempenhado pelo proprietário.

Situação explicitada	Número de empresas
<p>Relacionado a divisão de atividades entre os sócios, por áreas afins</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tudo o que é direcionado a parte de produção é mais a Estilista 1. (...)eu digo o serviço de costureira, a gente vai antes pra conhecer o local de trabalho (...). - (...)faço a modelagem, a primeira peça piloto, depois que a gente aprovar todos os acabamentos. A Melina cuida bem mais, se a gente vai fazer um editorial, ela que entra em contato com modelo, fotógrafo. - A gente se divide em áreas afins (...). - As atividades tão bem interligadas, mas, acaba que eu fico mais com a modelagem, acompanho a produção, e o Pedro fica mais com a comunicação, estratégias. - Eu sempre tive uma concentração na comunicação, no branding da marca, que é muito meu chão (...). E a parte de produto, muito a gente fez muito juntas e claro que tem um aporte de materialização de Iti, porque é muito o chão dela. - Eu, minha esposa e mais uma pessoa a gente coordena. - O sócio faz mais a parte comercial, porque eu não gosto muito. A parte estratégica os dois fazem. E produto é mais comigo, desenvolvimento, estamparia e também financeiro, notas, atendimento. - Todo mundo acaba se colocando em tudo, (...), mas a gente tem uma divisão, a partir da formação e da experiência de cada um 	8
<p>Relacionado ao proprietário realizar todas as atividades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Na verdade, tudo o que precisa para a marca 3i funcionar. - Todos, eu faço financeiro, comercial, desenvolvimento de produto. - Na verdade tudo, que não envolvendo a costura, tudo. - Olha, depende do ponto de vista, eu faço tudo. - Tudo, do início ao fim. 	5

Fonte: (elaborado pela autora).

Para essa pergunta, foi possível identificar na fala dos respondentes que o papel mais desempenhado pelos proprietários é aquele que considera as expertises de cada sócio. Nas oito falas que apresentaram essa sinalização, foi possível perceber que desde o nascimento das empresas, a organização das atividades se deu desta forma, justamente pelos atores envolvidos consideraram mais assertivo proceder desta forma. Nesta fala, estão presentes em grande parte sócios que se aliam por meio de saberes complementares, normalmente um é da área de design e outro da área comercial. Além disso, na maioria dos casos construíram em conjunto o negócio desde o início.

Já na segunda categoria foi identificado que a realização de diversas atividades do negócio se dá em maioria, quando o proprietário está individualmente à frente de negócio. Na maioria das falas, identificou-se que as empresas possuem menor tempo de mercado em relação a categoria apresenta acima. Além disso, observou-se que os

proprietários possuem formação em design de moda e sentem dificuldade com as áreas gerenciais do processo como um todo.

A quarta questão arguiu os entrevistados quanto a presença do design no modelo de negócio, especialmente, se as microempresas possuíam um design ou equipe de design atuante no negócio. De acordo com as respostas dos entrevistados, foram concebidas as quatro categorias de análise apresentadas a seguir:

- Relacionado ao proprietário ser ou pertencer a equipe de design;
- Relacionado a empresa trabalhar com Cocriação;
- Relacionado a empresa ter designers prestadores de serviço;
- Relacionado a empresa ter designers contratados.

Tabela 4 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para a atuação do design ou equipe de design na empresa.

Situação explicitada	Número de empresas
<p>Relacionado ao proprietário ser ou pertencer a equipe de design</p> <ul style="list-style-type: none"> - A Estilista 1 e o Estilista 2 que vão tá decidindo os tecidos das próximas coleções, o que vai ser feito em relação aos fornecedores também porque além da nossa pesquisa constante (...). - Equipe de design sou eu de novo (...). - Essa parte de design é mais comigo (...). - O que eu faço, a parte de pesquisa, tipo de produto, o que tem a ver com a marca. Eu faço a ficha técnica do produto, modelo se for ou quem vai modelar ou passo a modelagem para pessoa que faz pra mim. - A minha formação é em Design de produto (...) - Eu desmembro os produtos, para melhorar inclusive os processos, para melhorar vendas. - A marca possui dois designers que se dividem nas atividades. - A designer tem o mesmo papel da proprietária (...). - O design dos produtos fui eu quem criou (...). 	9
<p>Relacionado a empresa trabalhar com cocriação</p> <ul style="list-style-type: none"> - (...) a gente trabalha num processo de cocriação. - (...) a gente trabalha com outros profissionais da área, principalmente na área de comunicação, de desenvolvimento de produto. Design de moda e outros. - O processo é muito coletivo, especialmente no que tange a criatividade, a gente sempre coloca as coisas muito na roda. - Nós trabalhamos com cocriação (...). 	4
<p>Relacionado a empresa ter designers prestadores de serviço</p> <ul style="list-style-type: none"> - (...) mais esses colaboradores externos como o Evilásio. - A gente tem alguns profissionais que são autônomos, do tipo um modelista de calçados, a designer de superfície 	2
<p>Relacionado a empresa ter designers funcionários</p> <ul style="list-style-type: none"> - (...) hoje a gente tem duas designers de produto no time 	1

Fonte: (elaborado pela autora).

Em nove empresas foi identificado que o proprietário ou um dos sócios atua na equipe de design ou é o designer individual da empresa. Nessas atuações, foi possível identificar que os mesmos, em ambos os casos, têm uma participação efetiva durante todas as fases do projeto de produtos, mesmo quando a produção é terceirizada. Além disso, a autora do estudo identificou que cerca de sete desses profissionais que atuam na área têm formação superior em design de moda e que dois não possuem. No entanto, esses profissionais que não possuem graduação, tem importantes experiências de mercado, anteriores a constituição da empresa de moda sustentável.

Em sequência, quatro empresas mencionaram que trabalham com o processo de Cocriação, nestes casos duas empresas possuem designers com formação em moda e duas empresas possuem profissionais com outras áreas de formação. Em ambos os casos, é possível mencionar que o processo de cocriação se desenvolve em parceria dos sócios com os prestadores de serviços, que como mencionado na pergunta dois desta entrevista, atuam nas áreas de produção de produto. Desta forma, a cocriação parte de um princípio em que é considerado as possibilidades de construção de produto, as técnicas que os prestadores de serviço possuem para desenvolvimento e o que cada empresa tem ofertado ao consumidor, em termos de produto de moda sustentável, que têm obtido êxito nas vendas.

Posteriormente, identificou-se nas falas dos respondentes que duas empresas possuem designers de moda e superfície, que são contratados para trabalhos específicos. No primeiro caso, o designer de moda contrato atua como consultor de moda, identificando potencialidades na marca e orientando os trabalhos dos prestadores do serviço, a fim de adaptar ou reconfigurar produtos. No segundo caso, a empresa contrata um designer de superfície quando necessita de novas estampas para os produtos.

Por fim, apareceu a presença de designers de produtos contratados em uma empresa. Neste contexto, os designers não sócios, possuem formação superior em design de produto e atuam exclusivamente no setor de desenvolvimento de produto. Cabe mencionar, que esta empresa é a mesma que contrata o designer de superfície para trabalhos pontuais, destacando desta forma a importância que os sócios da mesma conferem ao setor dentro do negócio.

Em sequência, a pergunta de número cinco buscou compreender quais eram as dificuldades encontradas pelas empresas entrevistadas. A partir das respostas dos respondentes, seguem a seguir, oito categorias de análise desenvolvidas para essa questão:

- Relacionada às matérias-primas;
- Relacionado à falta de recursos/ sustentabilidade financeira;
- Relacionada aos fornecedores;
- Relacionada à comunicação;
- Relacionada à produção;
- Relacionada à inserção no mercado;
- Relacionada ao modelo de negócio;
- Relacionada às vendas.

Tabela 5 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para as dificuldades encontradas pelas empresas.

Situação explicitada	Número de empresas
<p>Relacionada às matérias-primas</p> <p>-São os desafios do reaproveitamento, de conseguir trabalhar com essa proposta, sem fazer com que a produção fique onerosa, que dificulte para as artesãs. Tem todo um processo anterior, de descaracterização do material, ou até mesmo uma adequação para a modelagem (...).</p> <p>- A matéria-prima também é uma dificuldade, porque as vezes tu imaginas um produto de tricô, e na lã as vezes ele fica pesado.</p> <p>- A gente tem muita dificuldade de encontrar matérias-primas que tenham esse lado sustentável (...).</p> <p>- (...) é sempre a questão de encontrar a matéria-prima mais adequada.</p> <p>- O preço da minha matéria-prima é absurdo (...).</p> <p>- (...) tem pouca oferta e quanto tem também não necessariamente não são empresas estruturadas, então a gente tem que ir atrás materiais experimentais.</p>	6
<p>Relacionado à falta de recursos/ sustentabilidade financeira</p> <p>-Tem muitas, a primeira é a falta de recursos. Os recursos e investimentos são todos próprios, sempre foi minha família que investiu no negócio, e como a gente vive de inverno, temos praticamente três meses para o boom de faturamento.</p> <p>- No início a grande dificuldade era a falta de capital, até hoje isso é dificuldade, numa outra realidade de investimento.</p> <p>- (...) pra mim a questão financeira, eu apanho um pouquinho.</p> <p>- (...) a grande questão é ter a sustentabilidade financeira, que é muito complexo.</p>	3
<p>Relacionada aos fornecedores</p>	

Continua

Tabela 5- Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para as dificuldades encontradas pelas empresas (conclusão).

- Às vezes, o fornecedor tem, às vezes ele não tem (...). - A primeira dificuldade foi achar fornecedor de matéria-prima boa, de preço ok, que valesse a pena e que combinasse: boa qualidade, bom atendimento (...). - Acho que dá para ressaltar, com certeza a parte de fornecedores.	3
Relacionada à comunicação - A questão da comunicação a gente ainda tá engatinhando. - O mais difícil é isso: fazer a pessoa parar, pensar e comparar. O que ela vai estar ganhando comprando isso e não aquilo - Agora no coletivo as coisas estão mudando, mas no início tinha muita a questão de educar o consumidor, deles entenderem o que é o algodão orgânico, qual a diferença do meu produto para o de magazine, por exemplo?!	3
Relacionada à produção - (...) como tornar o processo produtivo todo mais barato, porque é muito caro, nas etapas né?! - Outra dificuldade que eu encontro é a expertise das minhas artesãs, as vezes a gente pensa num produto e elas não conseguem confeccionar, ou levam muito tempo pra pegar o produto, enfim, elas engatinham, elas precisam de tempo pra se adaptar a um novo produto. - A outra dificuldade é questão de dá conta da produção, porque a gente faz sob demanda, só que a gente tem que suprir a loja também.	3
Relacionada à inserção no mercado - Qualquer marca, qualquer empresa, vai ter de dificuldade, independente do produto que ela lançar, porque é uma coisa nova. - Em segundo momento, de entrar no mercado, que foi muito difícil, principalmente na moda, entre o distribuidor e o produtor, há um abismo (...). - Com relação a inserção do produto no mercado, no início a gente teve uma dificuldade, nós estabelecemos como estratégia que a gente iria chegar em algumas lojas que a gente achava que iriam nos apoiar, comprar nossa ideia. A quitanda, que foi uma que fechou, foi uma das primeiras lojas que a gente foi. Ela apoiou e comprou. Mas, teve outras lojas que não entendiam muito o gênero neutro.	3
Relacionada ao modelo de negócio - (...) os projetos do SEBRAE não alcançavam seus objetivos, por negligenciar a realidade, do que é uma microempresa. Nem eles entendiam isso. - Aí a gente teve dificuldade em escalar a produção, e ainda assim, permanecer sustentável. Porque para tu produzir com uma cooperativa, tem toda uma cadeia. - Se tu pegas um negócio que já existe, modelos tu tens várias referências. Agora quando não existe parecido com o que tu estás concebendo, é mais difícil.	3
Relacionada às vendas - E a questão das vendas.	1

Fonte: (elaborado pela autora).

A categoria que mais apareceu foi relacionada à compra de matéria-prima pelas empresas. Como situações que apareceram nas falas dos entrevistados, estão: a dificuldade em buscar e encontrar materiais que sejam sustentáveis e que tenham preço que possibilite a compra, já que em muitos casos o preço do insumo inviabiliza

a produção; seguidos pela possibilidade de comprar pequenas quantidades, já que em diversas situações fornecedores estipulam um mínimo que é inatingível para as microempresas estudadas.

Depois, aparecem as questões relacionadas ao aspecto financeiro das empresas, e, em especial a sua manutenção no mercado. Segundo os respondentes, em diversos momentos falta recursos para investimentos e há dificuldade, especialmente, para proprietários que atuam individualmente com a realização das contas e balanços financeiros.

Em sequência, três empresas mencionaram como dificuldade a parte de comunicação das marcas. Esta situação se dá especialmente pelas marcas terem dúvidas sobre como comunicar seus produtos, com relação aos diferenciais de matéria-prima e forma de produção, bem como, sobre como diferenciar seu produto do que é produzido pelas grandes redes varejistas e como evidenciar ao consumidor que o seu produto possui características que o tornam diferenciado.

Com relação a dificuldades na produção dos produtos, foi mencionado pelas empresas que o processo é caro, que há dificuldades em aliar a expertise dos prestadores de serviço com o produto produzido. Além disso, foi identificado que as empresas possuem muita dificuldade em dar conta das demandas oriundas dos pedidos de produção, especialmente, quando essas demandas devem ser previstas antecipadamente ou quando são diferentes, a exemplo da produção sob demanda e venda para lojista.

Posteriormente, para esta questão três empresas mencionaram a dificuldade inicial de inserção do produto no mercado. Nos três casos, a dificuldade foi no começo do negócio e estava atrelada ao não entendimento dos lojistas e consumidores dos diferenciais do produto e do processo produtivo que a marca em questão fornecia. Aos poucos, segundo os respondentes, essas questões foram sendo superadas, especialmente pelo aumento de marcas que passaram a difundir o conceito da moda sustentável.

Por fim, apareceram como dificuldade o alinhamento da configuração do negócio sustentável à demanda de vendas e a sobrevivência no mercado sem referências, e sem o entendimento por parte de instituições como o SEBRAE. Para finalizar esta

seção, na categoria posterior, em um caso, um respondente mencionou a dificuldade em comercializar o produto e com isso manter-se no mercado.

5.1.1 Análise das respostas ao quesito modelo de negócio e comparação dos achados com a teoria de moda sustentável

As empresas participantes apresentam similaridades em diversas questões realizadas neste quesito, que já foram apresentadas aqui por meio da análise de categorias. Entretanto, julga-se necessário uma síntese do mesmo, para identificar pontos principais que o estudo evidenciou. Quanto a origem do negócio, se destaca a conscientização dos proprietários e sócios a respeito da sustentabilidade.

Por outro lado, foi identificado que as empresas possuíam entre cinco e um ano e meio de existência quando a entrevista foi realizada. Isso demonstra que o fenômeno de empresas *slow fashion* é recente na cidade de Porto Alegre/RS.

Já com relação a estrutura dos negócios, verificou-se que a maioria das empresas é composta por dois sócios ou um proprietário. No primeiro caso, as atividades são divididas por áreas afins de expertise dos mesmos, normalmente um deles atua na área do design e outro na administrativa. No segundo, ocorre a sobrecarga de trabalho, pois o proprietário se divide entre atividades de gestão da empresa, projeto de produto e acompanhamento dos processos de produção, venda e distribuição do produto. Além disso, nas duas estruturas de negócio identificadas, observou-se que há a presença de prestadores de serviço, em que é possível destacar atividades de produção de produto, como o corte e a costura.

Com relação a presença do design nos processos da empresa, foi possível identificar que na maioria das empresas o proprietário atua na equipe de design, desenvolvendo e acompanhando o processo de desenvolvimento de produto. Nestes casos, como mencionado, foi percebido que pelo menos sete proprietários possuem formação nas áreas de design de produto e moda. Neste cenário, ainda foi destacado o processo de design que acontece por meio da cocriação, onde quatro empresas informaram que durante o processo de desenvolvimento e produção de produto, todos os atores envolvidos nas etapas produtivas, contribuem com o desenvolvimento de produto, propondo alterações e novas configurações aos mesmos.

Este quesito finalizou com o questionamento às empresas quanto as dificuldades que as mesmas encontram no mercado. Na fala dos respondentes, foi identificado que a maior dificuldade está na compra de matéria- primas que sejam sustentáveis e por outro lado, possuam um preço que as pequenas empresas possam pagar. Para os entrevistados, por se tratar de novos materiais, muitos possuem preços incompatíveis com a realidade das microempresas estudadas, ainda agravados quando os fornecedores estipulam pedidos mínimos.

Na próxima seção serão apresentadas as perguntas realizadas referentes as etapas de desenvolvimento e produção.

5.2 DESENVOLVIMENTO E PRODUÇÃO

Esta seção é composta por seis questões que visaram compreender como constituem-se os processos de desenvolvimento e produção de produto nas empresas participantes do estudo. Para tanto, os respondentes foram questionados quanto as fontes de matérias-primas, fornecedores, bem como, como eram os processos de concepção e produção de produto. A seguir serão apresentadas as questões, seguidas pelas categorias e análise textual dos dados.

Na primeira questão deste grupo de perguntas, os participantes foram arguidos sobre as fontes de matérias-primas para os produtos. De acordo com a fala dos respondentes, foram construídas sete categorias de análise apresentadas a seguir:

- Relacionado ao uso de materiais naturais;
- Relacionado ao uso de materiais reciclados;
- Relacionado ao uso de materiais reaproveitados;
- Relacionado ao uso de materiais mesclados;
- Relacionado à doação de matéria-prima;
- Relacionado à compra de excedentes de produção de outras empresas;
- Relacionado ao uso de materiais artificiais.

Tabela 6 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para as fontes de matéria-prima.

Situação explicitada	Número de empresas
Relacionado ao uso de materiais naturais	
- Algodão orgânico e lã orgânica	
- (...) lã.	
- (...) algodão 100 % orgânico (...).	
- Algodão orgânico.	7
- A gente usa fibras orgânicas, algodão orgânico (...).	
- (...) com o algodão orgânico, para vestuário (...).	
- A gente tem a linha do algodão orgânico com tingimento natural, a gente tem a linha 100 % algodão (...)	
Relacionado ao uso de materiais reciclados	
- (...) algodão com pet, pet total (...)	
- (...) pet reciclado.	
- (...) para os acessórios, fibra de garrafa PET reciclada.	
- (...) Compramos uma lona reciclada de um fábrica daqui do Brasil e de fora do Brasil esse tecido que apelidamos de “camurça reciclada”, ele é na verdade um PU lixado.	6
- (...) tecido PET, tecido misturado de algodão e laminado vegetal. (...) O contraforte e a couraça são feitos de plástico reciclado. A borracha do calçado é 40% é de própria borracha, do pó dela mesma, algo que não deu certo, ele desmancha e ela entra na produção de novo com 60 % de borracha virgem	
Relacionado ao uso de materiais reaproveitados	
- (...) cinto de segurança, nylon de guarda-chuva (...).	
- (...) são o nylon de guarda-chuva e a câmara de pneu.	3
- (...)o cabedal do calçado, a gente usa roupas garimpadas em brechó,	
Relacionado ao uso de materiais mesclados	3
- Um moletom reciclado que também é de sobra de algodão com pet (...).	
- (...) e alguns tecidos que ainda usamos 50% poliéster e 50% algodão.	
- (...)e a gente tem a linha mesclada de tecido, que mescla algodão e poliéster.	
Relacionado à doação de matéria-prima	2
- (...) calça jeans é um material que a gente usa desde o início, recebemos muitos de doação. (...) lona de caminhão a gente recebe de doação.	
- Alguns tecidos são doados para gente por fábricas da região de Novo Hamburgo (...).	
Relacionado à compra de excedentes de produção de outras empresas	1
- (...)ou os empresários da cidade me ligam e dizem: “Entrevistado 10 tem tanto de tecido aqui, se tu quiseres, te faço por 5 reais”.	
Relacionado ao uso de materiais artificiais	1
- (...) Nylon biodegradável (...).	

Fonte: (elaborado pela autora).

Sete respondentes mencionaram que utilizam materiais naturais na confecção de suas peças de vestuário, bem como, em calçados. Como insumos utilizados que mais apareceram neste cenário, foram o algodão orgânico e a lã. Para tanto, como discurso comum de todas as falas dos respondentes estiveram presentes questões referentes ao custo, especialmente do algodão. Tal situação interfere, segundo percepção da autora deste estudo, na competitividade do produto no mercado, visto que ainda não

são todos os consumidores que entendem as particularidades que um material como o algodão orgânico possui.

Em seguida, foi possível identificar o uso de materiais reciclados em seis empresas, especialmente o tecido PET, originado na reciclagem de garrafas PET, como apontado no capítulo anterior desta tese. No entanto, percebeu-se que as empresas estudadas utilizam este material porque ele parte de um processo de reciclagem e é uma alternativa à outras malhas existentes no mercado, mas não o consideram algo sustentável, especialmente porque ele continua sendo plástico.

Os materiais reaproveitados apareceram como categoria de análise, por serem utilizados em três empresas entrevistadas. Para tanto, os mesmos são adquiridos pelas empresas em cooperativas de reciclagem, oficinas mecânicas e brechós. Nessas obtenções, foi possível identificar nas empresas que atualmente esse processo está mais organizado, visto que os insumos como o cinto de segurança e o nylon de guarda-chuva já são adquiridos limpos e separados de outras partes do produto original. Além disso, identificou-se que os mesmos já possuem destinação nos produtos que as marcas produzem, sendo utilizados em totalidade.

Outra categoria que emergiu com a fala dos respondentes, foi a utilização de materiais mesclados na confecção de produtos de vestuário. As empresas mencionaram que ainda é não possível utilizar em totalidade nas peças produzidas o algodão orgânico, devido ao alto custo do mesmo. Desta forma, o uso de tecidos mesclados, constituídos por 50 % de algodão e 50 % do poliéster auxiliam as marcas estudadas a produzirem com maior tranquilidade seus produtos, especialmente, conseguindo oferta-los a um preço competitivo no mercado. No entanto, nos discursos das três empresas foi possível identificar que as mesmas gostariam de utilizar outros materiais, a exemplo do algodão orgânico, que fossem mais naturais.

Duas marcas mencionaram a doação de materiais, oriundos de outras empresas ou mesmo de pessoas físicas. No primeiro caso, as empresas que realizam a doação já conhecem o trabalho das marcas estudadas e por isso, a realizam. No segundo caso, a empresa já realizou campanhas para arrecadar calças jeans e lonas de caminhão, mas, hoje em dia não o faz, pois é procurada por pessoas ou cooperativas que desejam doar este material. Cabe salientar, que em ambas situações, os materiais são obtidos gratuitamente e as marcas estudadas já os utilizam há algum tempo em

seu *mix* de produto. Desta forma, a obtenção de matéria-prima, além de ter o viés da sustentabilidade, por reutilizar resíduos de outras organizações, torna-se viável para as marcas receptoras.

Por fim, emergiram da fala dos respondentes, duas categorias. A primeira, dá conta da compra de materiais excedentes de produção de outras empresas. Neste caso, por um lado, está a importância de reaproveitar insumos de outras empresas, bem como, pagar pouco pelo material. Mas, no entanto, limita significativamente a produção. Isto ocorre porque os excedentes adquiridos não possuem metragens específicas e muitas vezes confeccionam poucos modelos. Já a segunda, mencionada por uma empresa, aparece o uso de fibras artificiais, como o nylon biodegradável, na confecção de peças de vestuário. Aqui, o diferencial que o aproxima da sustentabilidade está na composição da fibra, que possui como material um composto que auxilia na biodegradabilidade da peça em contato com o meio ambiente.

Para a pergunta de número sete, os entrevistados foram questionados quanto aos seus fornecedores. Conforme a fala dos entrevistados para esta pergunta, foram concebidas quatro categorias de análise:

- Relacionado à fornecedores locais;
- Relacionado à fornecedores da região sudeste;
- Relacionados à fornecedores da região sul;
- Relacionado à fornecedores de fora do Brasil.

Tabela 7 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para os fornecedores.

Situação explicitada	Número de empresas
Relacionado à fornecedores locais <ul style="list-style-type: none"> - Tem fornecedores aqui perto (...). - São principalmente da grande Porto alegre ou do entorno, São Leopoldo, Sapucaia e Novo Hamburgo - Já os tecidos planos, eles são de garrafa pet e algodão reciclado, eles são adquiridos aqui em sapucaia, na maxitex, na mesma indústria que fia a lã (...). - A fornecedor 1 tem toda a questão da cadeia, que eu acho lindo, que é a coisa mais legal que tem, que é um produto 100% brasileiro. - Eu comecei com a justa-trama, veio da univens, que fornecem pra lá o algodão. - Eles são locais (...). - O nylon de guarda-chuva que a gente compra de unidades de triagem de lixo aqui de Porto Alegre e grande Porto Alegre, que continua até hoje. 	11

Continua

Tabela 7 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para os fornecedores (conclusão).

<p>- Os ateliers de Porto Alegre. De fábrica eu peguei uma vez da Maxi texi de Sapucaia, que têm um banco de tecido bem grande, que vende barato, quando sai errado alguma estampa</p> <p>- Fábricas e empresários da região de Novo Hamburgo, uma empresa de lona reciclada (...).</p> <p>- E temos um fornecedor aqui de Porto Alegre que faz por sublimação,</p> <p>- A segunda linha que entrou é a de tecido de garrafa PET, que é um fornecedor aqui de Esteio. O jeans da coleção é feito de uniformes antigos que a gente compra de uma lavadeira aqui de Porto Alegre, que faz manutenção</p>		
Relacionado à fornecedores da região sudeste		
<p>- (...) e tem fornecedores no país, no Paraná, em São Paulo...</p> <p>- Eu pesquisei em vários lugares e cheguei no Fornecedor 3 e criei uma relação muito legal com o pessoal de lá. O terceiro que eu uso e gosto muito é a ethical bothânica,</p> <p>- Parte do tecido ele vem de Minas, é onde é feita a estamperia digital.</p> <p>- E o último que a gente entrou foi o laminado vegetal, que é esse material de uma fábrica que existe em São Paulo de uma fábrica chamada Eco lógica. A gente tem também como fornecedor o Banco de tecido de São Paulo.</p>	4	
Relacionados à fornecedores da região sul		
<p>- A gente tá trabalhando hoje principalmente com a Fornecedor 2, por ter mais opções de matéria-prima, mais opções de cores. Ela é de Santa Catarina.</p> <p>- (...) da região sul, tem um que não é de Porto Alegre.</p>	2	
Relacionado à,0 fornecedores de fora do Brasil		1
<p>-(...) e uma empresa de fora do Brasil que produz a camurça.</p>		

Fonte: (elaborado pela autora).

Com relação aos fornecedores, onze empresas mencionaram que compram matérias-primas ou produzem seus produtos com fornecedores locais, especialmente da região metropolitana de Porto Alegre e do Vale dos Sinos. Além da característica local, as marcas estudadas informaram que os fornecedores foram escolhidos por possuírem processos de obtenção de matéria-prima e de trabalho responsáveis para com o meio ambiente e com as pessoas envolvidas. Tal situação aproxima as empresas do que a literatura preconiza como importante para a produção de produtos de moda sustentáveis.

Quatro empresas mencionaram que consomem materiais de fornecedores da região sudeste do país. Nestes casos especiais, foi possível identificar que esta situação ocorre em relação aos corantes, utilizados em algumas empresas para tingimento natural, bem como, com relação aos processos de estamperia digital no caso das marcas produtoras de camisa e de laminado vegetal, numa empresa produtora de calçados.

Posteriormente, duas empresas mencionaram que compram tecidos de fornecedores de Santa Catarina. Comumente, as mesmas sinalizaram nesta e na categoria anterior, que após pesquisa, encontraram estes fornecedores e que os mesmos se enquadravam nos requisitos solicitados e disponibilizavam a compra de menores quantidades de produtos.

E por fim, uma empresa apontou a compra de um material para calçado de fora do país. Neste caso, o respondente informou que é um tipo de PU³⁹ lixado, que imita uma camurça, não encontrado antes do Brasil. No ponto de vista da autora, o processo de compra de matéria-prima tem seu custo elevado e torna-se menos sustentável que os demais, visto o longo percurso que o material enfrenta até chegar a empresa.

A questão de número oito, os participantes foram questionados quanto ao processo de concepção de produto e ao desenvolvimento de coleções pelas microempresas. De acordo com a fala dos respondentes para esta questão, foram criadas quatro categorias de análise:

- Relacionado a existência de modelos fixos de produto e a inexistência de coleções;
- Relacionado ao processo de desenvolvimento avaliar os produtos anteriormente produzidos;
- Relacionado às coleções semestrais;
- Relacionado à existência de coleções anuais.

Tabela 8 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para a concepção de produto e o desenvolvimento de coleção.

Situação explicitada	Número de empresas
<p>Relacionado a existência de modelos fixos de produto e a inexistência de coleções</p> <ul style="list-style-type: none"> - A minha ideia desde do início, era criar um guarda cápsula, pra ter peças básicas do guarda roupa feminino ou unissex, eu tenho alguns produtos. - (...), eu tenho o meu guarda-roupa, que eu fui criando para uma mulher que eu idealizei na minha cabeça. - A gente lançou de cara quando a gente iniciou 5 produtos, e eles percorrem pelo menos 3 anos sendo só esses cinco produtos. - Vamos mudando os tecidos, mas os modelos são os mesmos. - A gente tem duas modelagens só. - A gente tem seis modelos de sapato fixos, hoje. São modelos que a gente considera atemporais, por uma questão de conceito, não queremos sapatos datados. - A gente trabalha nas linhas dos mesmos produtos. 	7

Continua

³⁹ Poliuretano é um grupo de polímeros termoplásticos sob forma de esponjas, resinas ou borrachas. (PEZZOLO, 2007).

Tabela 8 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para a concepção de produto e o desenvolvimento de coleção (conclusão).

Situação explicitada	Número de empresas
Relacionado ao processo de desenvolvimento avaliar os produtos produzidos anteriormente - Principalmente, a possibilidade de usar um material ou até mesmo com os maquinários e técnicas que elas têm disponível, como o nível que elas têm de conhecimento na costura... - Ele é um processo bem simples, porque como a gente conhece o que a gente consegue e não consegue fazer, a gente trabalha em cima de produtos que já deram certo, em modelagens que já deram certo, que foram aceitas, que as artesãs sabem fazer. - O que deu certo e o que deu errado. Vamos analisar, ver o que tem que melhorar. - A gente buscou ter um feedback bem forte dos nossos consumidores, para ter um melhor desempenho dos produtos, para saber o que pode melhorar.	4
Relacionado a coleções semestrais - A gente desenvolve duas coleções por ano. - Agora a gente tá focando em duas coleções por ano.	2
Relacionado a existência de coleções anuais - Fizemos uma coleção em cada ano, deixamos vendendo o ano todo.	1

Fonte: (elaborado pela autora).

Sete empresas apontaram que não desenvolvem coleções e que possuem os mesmos modelos de produtos desde a criação do negócio. Para elas, a confecção de produtos básicos e permanentes no *mix* de produto as aproxima da sustentabilidade, visto que em seu discurso de diferenciação, um dos grandes mobilizadores do consumo no *fast fashion* são as tendências de moda e por sua vez, as coleções de produtos efêmeros.

Já as duas empresas calçadistas, que estão nesta categoria, informaram que possuem linhas de produtos, guiadas pelos materiais utilizadas, que diferem de uma linha para outra. Neste caso, os modelos são sempre os mesmos e a marca vai monitorando as grades produzidas de cada um deles, visando identificar, no momento oportuno, qual o modelo de linha que deve ser produzido.

Quatro empresas apontaram a análise dos produtos produzidos anteriormente, como um fator determinante para as próximas confecções. Nestes casos, elas analisam a forma como produto foi produzido, buscam *feedbacks* dos consumidores e analisam as vendas realizadas. Para elas, este momento é bastante importante, uma vez que auxilia as tomadas de decisão mais assertivas, durante os processos posteriores, de desenvolvimento e produção de novos produtos.

Duas empresas de vestuário, informaram que concebem uma coleção a cada seis meses e uma empresa mencionou que realiza uma coleção por ano. Em ambos os

casos, os produtos são confeccionados e ficam sendo comercializados no e-commerce próprio ou em loja por um determinado período. Em relação a quantidade de produtos produzidos por modelo, a marca que produz a coleção anual confecciona um volume maior.

Na pergunta nove, os entrevistados foram arguidos sobre os processos de produção de produto nas empresas participantes. A partir da observação da fala dos entrevistados para este quesito, foram desenvolvidas as categorias de análise apresentadas a seguir:

- Relacionada à produção ser terceirizada, em cooperativas;
- Relacionada à produção ser terceirizada, em ateliers;
- Relacionada à produção ser própria;
- Relacionada à produção ser terceirizada, em etapas sequenciais, em mais de um local.

Tabela 9- Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para os processos de produção.

Situação explicitada	Número de empresas
<p>Relacionada à produção ser terceirizada, em cooperativas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quando eu tenho produto novo, levo a modelagem e tecido para elas, quando não da fornecedor 1 - Todas as peças são produzidas na cooperativa Univens, eu levo e elas cortam e costuram. - A cooperativa corta e fecha as peças. - A nossa fabricação é terceirizada em ateliers de costura e cooperativas. 	4
<p>Relacionada à produção ser terceirizada, em ateliers</p> <ul style="list-style-type: none"> - Depois de aprovada a peça para produção, a gente terceiriza costura, terceiriza o corte e dependendo da peça, a gente faz o risco que aquele encaixe no audaces (...). - A gente trabalha com uma costureira, o marido faz o corte e ela costura com uma assistente. - A mágica acontece toda lá, corte, costura. Uma vez por semana eu vou pra lá para acompanhar. - Para dublar os tecidos, nós levamos para um atelier de dublagem aqui em Porto Alegre. O vintage a gente conduz esse processo, desmancha e leva lá para receber uma sarja grossinha para dar a estrutura. Depois, encaminhamos para um atelier parceiro nosso em Saporanga, que corta os tecidos, costura, monta o sapato e nos devolve na caixinha. 	4
<p>Relacionada à produção ser própria</p> <ul style="list-style-type: none"> - Então, heheheh, eu faço a modelagem, tipo a gente primeiramente, com uma peça piloto, eu faço um sketch bem rápido, de como vai fazer... dificilmente eu faço sem pensar no tecido. Dependendo do modelo, da estrutura do tecido, não conversam, vai ter que bolar outro acabamento. Eu sempre penso na peça, pro final, a gente bate o desenho da peça. Faço uma modelagem, geralmente P ou M, pra provar, quem tem mais perto da gente. Anda, te incomoda alguma coisa (...). - O desenvolvimento acontece todo aqui. A produção e a experimentação também, com o recurso e espaço que a gente tá. - É tudo aqui, a gente não faz peça-piloto. 	3

Continua

Tabela 9 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para os processos de produção. (conclusão).

Situação explicitada	Número de empresas
Relacionada à produção ser terceirizada, em etapas sequencias, em mais de um local - A gente forma uma linha de produção, mais artesanal: separamos risco, corte e depois a parte da costura. A gente dá um auxílio nessa parte da produção. - Temos três fábricas familiares, de garagem, na região de Novo Hamburgo que trabalham para a gente: uma corta, uma monta e a outra costura.	2

Fonte: (elaborado pela autora).

Quatro empresas informaram que suas confecções de produtos são realizadas de forma terceirizada, em cooperativas da cidade de Porto Alegre, com destaque para a cooperativa Univens. As empresas mencionaram que escolheram a mesma por apresentar um processo de trabalho e de distribuição de atividades bastante transparente. Em contraponto, quatro empresas mencionaram que terceirizam a produção em ateliers localizados em Porto Alegre ou na região metropolitana. Nestas situações, os ateliers desenvolvem a modelagem, o corte e costura, tanto de peças de vestuário como de calçados.

Nas duas categorias apresentadas acima, foi percebido que os proprietários acompanham o processo, de modo presencial ou online, visando evitar problemas ou erros nos produtos. Além disso, foi demonstrado na fala destes que a terceirização da produção de forma como está configurada nas empresas atua sob a ótica de oportunizar trabalho e renda para outras pessoas.

Por outro lado, três empresas produtoras de vestuário, informaram que o processo de desenvolvimento e produção de produto é totalmente interno. Nessas marcas, um dos sócios ou o proprietário individual realiza todo o desenvolvimento e produção de produto no próprio atelier, com auxílio de estagiários ou um funcionário.

Duas empresas produtoras de calçados, apontaram que terceirizam a produção de produto em mais de um local. No entanto, é perceptível que elas organizaram a produção de forma que cada atelier envolvido estivesse localizado próximo um ao outro, de forma que facilitasse todo o processo, inclusive, diminuindo os custos e as emissões durante o transporte.

Já para pergunta de número dez, os respondentes foram questionados sobre a escala de produtos produzidos pelas empresas participantes. De acordo com a resposta apresentada pelos entrevistados, foram desenvolvidas cinco categorias de análise para esta questão. As mesmas são apresentadas a seguir:

- Relacionada à produção de até 10 produtos por modelo;
- Relacionada à produção de até 40 produtos por modelo;
- Relacionada à produção de projetos para empresas;
- Relacionada à produção sob demanda;
- Relacionada à produção de mais de 40 produtos por modelo;

Tabela 10 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para a escala de produção.

Situação explicitada	Número de empresas
<p>Relacionada à produção de até 10 produtos por modelo</p> <ul style="list-style-type: none"> - A nossa escala de produção é bem pequena, por exemplo, assim, uma peça sendo que ela tem uma numeração de P, M, G eu faço no máximo 3 unidades Ps, 3 Ms e 3 Gs. - Temos produção contínua, mas de lotes muito pequenos. - Mínimo 10 peças por modelo, eu “quebro” a grade para fazer metade uma cor e metade outro. - Assim, eu não faço nenhum igual. Não repito. - No caso das doações os tecidos dão para fazer 5 ou 10 pares, por isso os produtos são limitados. - (...) os lisos são fixos na coleção, a gente monta uma grade e vai acompanhando o comportamento dessa venda. 	6
<p>Relacionada à produção de até 40 produtos por modelo</p> <ul style="list-style-type: none"> -A gente produz no máximo 50 peças, vai controlando conforme as vendas. (...) A gente precisa pelo menos de uma grade na loja, no mínimo P, M, G. se a gente sabe que tem cliente PP ou GG, que vão curtir a peça, nós já produzimos. - Faço sempre acima de 20 peças e vai depender se é um modelo que é novo, testar, é 20. Quando é um modelo que eu sei que vai continuar a produção, são 30, 40 peças. - A gente trabalha com 5 tamanhos: o RN, 0-3, 3-6, 6-9, 9-12 e tamanho único (...). Eles não têm um período certo, não é assim uma frequência fixa. Mas a gente deve estar produzindo entorno de umas 200 peças. 	3
<p>Relacionada à produção de projetos para empresas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cada empresa vem com sua demanda. Pode ser 100 peças ou 3000, varia muito de prazo, de demandas. - Desde o segundo ano a gente trabalha, com a venda para empresas, que é bem diferente, porque estamos falando em grandes quantidades: 2000, 3000 peças. 	2
<p>Relacionada à produção sob demanda</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hoje a gente tem duas frentes de venda de produto, que muda bastante para cada uma: uma é o consumidor final mesmo, que são os nossos clientes, que a gente tem a venda por lotes. - Nos materiais que são finitos, a gente trabalha só com um lote. Já nas estampas próprias, a gente consegue fazer acompanhamento e repor conforme a demanda. 	2
<p>Relacionada à produção de mais de 40 produtos por modelo</p> <ul style="list-style-type: none"> - (...) deve dar umas 80 peças por mês. Tipo, 50 camisas e 30 camisetas e aí vai. 	1

Fonte: (elaborado pela autora).

A maioria dos respondentes informou que produz até dez produtos de cada modelo, que normalmente, estão divididos pela grade da marca. Esse formato permite que as marcas comercializem nas plataformas *e-commerce* e nas lojas físicas, quando a marca possui ambos canais de comercialização, ao mesmo tempo. Além de ter similaridades com a literatura de moda sustentável, esse modelo de escala diminui as chances de as empresas terem peças paradas no estoque.

Três empresas apontaram que confeccionam até quarenta produtos de um modelo, também dividido pela grade produzida, que é maior que a convencional P, M e G, chegando a ter seis tamanhos diferentes. Nestes casos, as peças são comercializadas por um período maior, podendo ficar disponíveis para compra por um ano, em plataformas *e-commerce* e lojas físicas, quando a empresa concebe uma coleção anual. A relação entre tamanhos, período de comercialização e quantidade de canais de venda justificaria esse posicionamento, na visão da autora.

Duas respondentes informaram que as marcas em que são sócias atuam em projetos de desenvolvimento para empresas. Em ambos os casos, as empresas desenvolvem acessórios para os funcionários de uma determinada organização, com os próprios resíduos de materiais produzidos. Nesta questão, a produção gira em torno de volumes significativos de produtos, possibilitando maiores retornos financeiros às empresas estudadas.

Duas empresas entrevistadas mencionaram que trabalham com a produção por demanda, que ocorre na maioria das vezes a partir de um lote de produtos que é vinculado no site próprio e redes sociais das marcas. Se esse grupo de produtos oferecidos é comprado, ele passa para as etapas de confecção, não existindo o estoque ou produtos encalhados nos ateliers. No entanto, esta lógica de produção só é viável nessas empresas, porque as mesmas comercializam outras linhas de produtos ou realizam projetos de desenvolvimento para empresas. Caso contrário, segundo os próprios respondentes, não seria possível que as mesmas se mantivessem no mercado. Neste cenário, um dos respondentes ainda informou que produz mais de quarenta camisas do modelo *no genere* por mês, que são comercializadas por meio online e físico.

Na pergunta de número onze, os participantes foram arguidos sobre o descarte de resíduo das marcas, em como era realizado. A partir da observação das respostas

proferidas pelos entrevistados, foram concebidas cinco categorias de análise. As mesmas, são apresentadas a seguir:

- Relacionado ao reaproveitamento de resíduos para conceber outros produtos;
- Relacionado ao reaproveitamento de resíduos como detalhes de outros produtos da empresa;
- Relacionado à doação de resíduos;
- Relacionado ao envio de resíduos a empresas recicladoras;
- Relacionado aos resíduos ficarem nas cooperativas.

Tabela 11 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para o descarte de resíduos.

Situação explicitada	Número de empresas
<p>Relacionado ao reaproveitamento de resíduos para conceber outros produtos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Na produção com tecidos planos, eu guardei todos os retalhos, e a minha ideia é fazer ecobags, tipo a pessoa comprou tanto, leva uma ecobags de patchwork, mas ainda estão todos guardados. - Retalhos maiores a gente guarda, porque estamos planejando uma linha infantil e podemos tirar algo dali. - Ou vira produto (...). - Nos tecidos, eu pego todos os retalhos de volta, para criar outros projetos. - A gente tem produtos bem pequenos, como uma mini carteira, porta cartões, que ela é feita a partir dos resíduos das câmaras e dos guarda-chuvas dos outros produtos. - Nos reaproveitamentos alguns em acessórios como as carteiras que estamos dando de brinde e também nas mochilas. 	6
<p>Relacionado ao reaproveitamento de resíduos como detalhes de outros produtos da empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> - (...)às vezes sobra um pedaço maior, que dá para aproveitar num detalhe de uma peça ou por exemplo (...). - Agora estamos usando para bolso, para mangas, tentando fazer um melhor aproveitamento sempre. - (...) eu ainda não coloquei fora, porque eu sou apegada e quero fazer florzinhas. - A gente consegue aproveitar grande parte de resíduo da camisa, a gente guarda e sabe que vai utilizar. Fazemos os acabamentos das camisas com resíduos, nas camisetas fazemos os bolsos (...). 	4
<p>Relacionado a doação de resíduos</p> <ul style="list-style-type: none"> - A gente tinha resíduos bem pequenos e tinham uns artistas que iam fazer uma instalação na Casa de Cultura Mario Quintana e precisavam de resíduo para preencher os puffs e uns mobiliários, então a gente doou essa parte de resíduos menores para esses artistas. - (...) fazemos doações para os grupos de artesãs, que trabalham com almofadas, caminhas para cachorro, esses materiais que precisam de algum tipo de enchimento. - Doação ou reciclagem de alguma coisa. - Como eu estou na Universidade de novo, eu perguntei se estavam precisando de retalhos no atelier. A responsável do atelier, me disse que várias funcionárias têm projetos que utilizam retalhos na comunidade, com fuxicos e colchas de retalhos. 	4

Continua

Tabela 11 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para o descarte de resíduos (conclusão).

Relacionado ao envio de resíduos a empresas recicladoras	
- Mas no geral, o que a gente faz é testar a nossa logística reversa, fazendo coprocessamento desses resíduos, para virar basicamente asfalto.	
- As aparas com tecido vão para a Fornecedora 5. O Solado de borracha, a gente encaminha para a usina da borracha, que usa essas aparas de borracha para fazer tapetes de automóvel.	2
Relacionado aos resíduos ficarem nas cooperativas	
- Os resíduos (tecido) eles acabam ficando na cooperativa Univens (...).	1

Fonte: (elaborado pela autora).

Seis empresas utilizam seus resíduos na confecção de outros produtos da marca, que tenham um tamanho menor. Essa prática, segundo os respondentes, já foi pensada para que cada marca aproveitasse melhor os resíduos gerados. Além disso, faz com que a empresa seja responsável pelo uso de matéria-prima por um ciclo maior e repense suas práticas durante o processo de desenvolvimento de produto, sabendo que tais resíduos terão uma importante finalidade.

Em contraponto, quatro empresas afirmaram que os resíduos gerados, especialmente, no processo de corte são guardados para a utilização em detalhes de outras peças produzidas pela marca. Como exemplos dessa organização, percebeu-se o uso de resíduos de tecidos em acabamentos de peças, como golas, lapelas, punhos e em bordados de aplicações. Essa prática torna-se importante no contexto, porque permite que cada marca utilize os resíduos no decorrer da produção, impedindo que grandes estoques de resíduos sejam acumulados, bem como, economizando o corte de detalhes em tecido inteiro.

Quatro empresas produtoras de vestuário apontaram a doação dos resíduos como prática de descarte. Essa prática, de acordo com os respondentes, já aconteceu em momentos pontuais do processo, onde uma significativa quantidade foi doada à projeto de artistas plásticos, cooperativas e Universidades. Entretanto, é importante salientar que a questão da doação não atua como o fim do ciclo, já que os resíduos continuam no meio, a menos que sejam incorporados efetivamente a um produto. Cabe a marca que doou a responsabilidade de acompanhar esse processo, para que não seja responsável pela geração de mais resíduos em contato com a natureza.

Duas das empresas produtoras de calçados e acessórios, participantes deste estudo, destinam suas aparas de corte para empresas recicladoras, que atuam com

coprocessamento destes materiais e com isso, desenvolvem outros produtos. Esta alternativa é bastante eficaz para o tipo de resíduo gerado, especialmente por serem muito pequenos, o que dificulta outro tipo de aproveitamento.

Por fim, uma marca informou que os resíduos provenientes do processo de corte e de costura, ficam sob responsabilidade da cooperativa terceirizada. Segundo a respondente, as cooperadas realizam projetos individuais, como a confecção de tapetes e cortinas, inclusive dando cursos em comunidades da região de Porto Alegre.

A seguir, será apresentado a análise das respostas analisadas nesta seção.

5.2.1 Análise das respostas ao quesito desenvolvimento e produção

Novamente, as empresas entrevistadas apresentaram semelhanças entre seus processos de desenvolvimento, que compreende a escolha de matérias-primas, fornecedores, além da concepção, produção de produtos e utilização de resíduos produtivos.

Quanto às matérias-primas utilizadas nas marcas, foi levantado que em maioria, as mesmas confeccionam seus produtos em materiais de origem natural, de procedência certificada. Além disso, algumas empresas também utilizam materiais reciclados, em especial o tecido proveniente da garrafa PET. Isso foi percebido na produção de artigos de vestuário e calçados.

Posteriormente, com relação aos fornecedores, foi observado que as marcas participantes deste estudo optam pela escolha local, tanto para a compra de materiais, como fornecedores que confeccionam seus produtos em cooperativas, no caso de produtos de vestuário e ateliers, para acessórios e calçados.

Ainda relacionado a questão de produção dos produtos, identificou-se que em maioria as empresas terceirizam a confecção de produtos, especialmente, as etapas de corte e costura nas peças de vestuário, e, as etapas de dublagem, modelagem, corte e costura de calçados. Neste sentido, os escritórios das empresas são dedicados a questões comerciais, administrativas e de concepção de produto, salvo as empresas que também trabalham com cocriação.

Para a escala de produção, a maioria das empresas confecciona cerca de dez peças por modelo. Além disso, nas empresas entrevistadas, grande parte não desenvolve

coleções de produtos e sim, mantém um conjunto de modelos fixos, em que são alterados pequenos detalhes ou algum material específico.

No que tange a questão dos resíduos produzidos, a maioria das empresas reaproveitam os mesmos em produtos menores, que já são projetados com essa finalidade, ou ainda, utilizam os resíduos em detalhes das peças produzidas, especialmente em vestuário, em acabamentos.

Na próxima seção deste trabalho, serão apresentadas as questões sobre comunicação e venda.

5.3 COMUNICAÇÃO E VENDA

A presente seção do estudo teve como premissa o entendimento dos processos de comunicação e venda de produto nas microempresas entrevistadas. Para tal, as empresas participantes foram questionadas, em perguntas abertas, sobre: a comunicação, venda, distribuição e pós-venda de produto, bem como, sobre como se dá o relacionamento com o cliente. As respostas, categorias e análise de dados são apresentadas a seguir.

A pergunta doze questionava os entrevistados sobre a comunicação de produto nas microempresas. Conforme a fala dos respondentes, foram criadas cinco categorias de análise para a presente pergunta:

- Relacionada ao uso de redes sociais;
- Relacionada à comunicação ser um gargalo da empresa;
- Relacionada ao uso de redes sociais, site próprio e e-mail marketing;
- Relacionada a contratação de assessoria de imprensa;
- Relacionado ao uso de blog, site e redes sociais.

Tabela 12 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para a comunicação de produto.

Situação explicitada	Número de empresas
Relacionada ao uso de redes sociais - A gente comunica nas redes sociais, que enfim né, é um meio sem custo, a não ser que você patrocine, mas primeiramente é sem custo. - A gente hoje trabalha com as principais redes sociais, facebook e instagram. - A gente utiliza principalmente o instagram, porque a gente planejou tudo tendo uma loja virtual e um perfil no instagram. (...) Depois até que a gente ativou página no facebook, com divulgação. - A comunicação é feita através do instagram e do facebook. - São redes sociais, facebook e instagram. - Redes sociais, principalmente facebook e instagram.	6
Relacionada a comunicação ser um gargalo da empresa - Então, essa parte tá bem parada. - Isso é um dos pontos fracos - Sempre foi um dos maiores gargalos.	3
Relacionada ao uso de redes sociais, site próprio e e-mail marketing - A gente faz site, facebook, Instagram, e-mail marketing e é isso. - On-line, basicamente, a gente nasceu nesse universo e aí que temos o nosso maior alcance.	2
Relacionado ao uso de blog, site e redes sociais - A gente tem blog, página no facebook e Instagram. É por esses canais. - A gente hoje trabalha com as principais redes sociais, facebook e Instagram. Também temos site e um blog.	2
Relacionada a contratação de assessoria de imprensa - Para a inauguração do atelier eu contratei a Tati Casser (...).	1

Fonte: (elaborado pela autora).

Com relação a comunicação, seis empresas informaram que realizam a mesma por meio das redes sociais. Em especial, utilizam Instagram e facebook para divulgarem seus produtos, bem como, os processos de trabalho envolvidos em cada marca.

Em contraponto, três empresas informaram que a comunicação aparece como um grande gargalo, especialmente quando a empresa é administrada por um único proprietário. Nestes casos, foi percebido pela autora que o proprietário está sobrecarregado pelos afazeres diários, e com isso, a parte de comunicação acaba sofrendo as consequências.

Duas empresas informaram que utilizam as redes sociais mencionadas, site próprio e um e-mail marketing. Em paralelo, duas empresas possuem como canais de comunicação as redes sociais mencionadas, um site e um blog. Para as redes sociais, é direcionada a divulgação de produtos e processos; para o site é direcionado o *e-commerce* é a história da marca, para o e-mail marketing são apontadas novidades

em termos de produtos, *collabs*⁴⁰ e descontos e para o blog são desenvolvidos conteúdos de cunho instrutivo, dentre matérias sobre o tema de sustentabilidade. Neste aspecto, foi observado que empresas que possuem sócios tem como característica o envolvimento maior com comunicação, seja pelos proprietários, como pela contratação de empresas que se responsabilizam pela comunicação de marcas.

Uma empresa informou que já realizou a contratação de uma assessora de imprensa, para eventos pontuais. Para a respondente, os resultados foram bastante satisfatórios.

Na questão de número treze, os entrevistados responderam a respeito dos canais de venda adotados pelas empresas respondentes. Conforme resposta dos respondentes, foram desenvolvidas seis categorias de análise. Estas, são apresentadas a seguir:

- Relacionado à venda em *e-commerce* próprio;
- Relacionado à venda em lojas físicas próprias;
- Relacionado à venda em *e-commerce* coletivo;
- Relacionado à venda à lojistas;
- Relacionado à venda em feiras de rua;
- Relacionado à venda em lojas temporárias.

Tabela 13 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para os canais de venda.

Situação explicitada	Número de empresas
Relacionado à venda em <i>e-commerce</i> próprio	
- (...) a gente tem no nosso site que a nossa loja virtual.	
- (...) depois a gente manteve só na nossa loja <i>on-line</i> (...).	
- (...)mesmo para o site.	
- (...), mas depois fomos vendo que o online era melhor.	
- (...) e o <i>e-commerce</i> da marca.	10
- (...)A nossa loja virtual passa a ser importante por isso.	
- (...)e no meu site.	
- (...) uma para consumidor final, sob demanda, via <i>e-commerce</i> .	
- (...) e o nosso <i>e-commerce</i> (...).	
- O <i>e-commerce</i> representa 70% das nossas vendas.	
Relacionado à venda em lojas físicas próprias	
- A gente tem mais estrutura de loja, mas ele é um Show room (...).	
- Ponto de venda físico tem só a loja coletivo 828 e o atelier (...).	7
- (...) o nosso espaço na vila flores.	
- (...) a loja da cidade baixa.	
- Temos as lojas físicas em Porto Alegre e também em São Paulo.	

Continua

⁴⁰ Do inglês, significa colaboração, parceria (tradução livre). Utilizado por marcas de moda sustentável, envolve a realização e lançamento de projetos em conjunto.

Tabela 13- Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para os canais de venda (conclusão).

<p>Relacionado à venda em e-commerce coletivo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Um deles é a mais alma, o The concept store, é um outro site e esse Befauna, por exemplo, é internacional. - (...) três revendas on-line, que é a Mais alma, que é focada no Brasil todo, mas principalmente São Paulo e Rio. Temos também na OAK que é daqui que é uma curadoria de marcas locais, on-line e um <i>show room</i>, tem peças nossa lá e tem a Fauna que é focada no Brasil e Internacional. - (...) no site da Mais alma (...). - On-line, tem a mais alma (...). 	4
<p>Relacionado à venda à lojistas</p> <ul style="list-style-type: none"> - (...) uma lojista (uma na Zona sul de Porto Alegre). - A gente mescla entre lojista, que a gente tem começando a investir mais para ganhar volume (...). - Loja física a gente vende em uma loja física no Rio de Janeiro e em São Paulo, duas lojas (...). - Tem algumas lojas fora do país que revendem o produto, que tem pequenas quantidades. (...) a gente tem nas lojas do Inhotim, com estampas com a gente desenvolveu em collab com eles, exclusivas 	4
<p>Relacionado à venda em feiras de rua</p> <ul style="list-style-type: none"> - (...) é basicamente feira (...). - Mas o principal é feira (...). - A gente participa de algumas feiras (...). 	3
<p>Relacionado à venda em lojas temporárias</p> <ul style="list-style-type: none"> - (...)A loja da praia só no verão (...). 	1

Fonte: (elaborado pela autora).

Com relação ao comércio dos artigos produzidos pelas empresas entrevistadas, foram identificados seis modelos adotados pelas mesmas. Como forma mais utilizada, em dez marcas, aparece o *e-commerce* próprio. Em todas as falas dos dez respondentes, foi possível identificar que esse tipo de venda é considerado pelas marcas como o mais representativo, uma vez que, ele abre possibilidades para a comercialização para outras localidades. Segundo ainda os entrevistados, uma margem considerável do público consumidor das marcas está na região sudeste do país.

Em contraponto, sete marcas informaram que além do *e-commerce*, comercializam seus produtos em loja física, na cidade de Porto Alegre. Destas, três empresas pertencem a um coletivo de moda, e, portanto, vendem produtos na mesma loja. Uma marca comercializa também em um espaço colaborativo, onde possui escritório e uma outra marca comercializa em loja própria no bairro cidade baixa. Compreenderam-se nestes cinco casos que a loja física possui uma participação menor em relação ao *e-commerce*, mas para as marcas, é importante por aproximá-las dos clientes potenciais.

Em paralelo, quatro marcas que possuem *e-commerce* próprio, informaram terem adotado a venda em *e-commerces* coletivos, que comercializam produtos de várias marcas com viés sustentável. Nas falas, foi percebido que as marcas veem nesses canais uma importante vitrine para o seu negócio, e com ela, a oportunidade de se tornarem mais conhecidas no mercado. Tal fato se dá, especialmente, pelos canais coletivos serem também responsáveis pela divulgação das marcas, cabendo a elas a função de monitorar e enviar os pedidos aos consumidores.

Quatro empresas informaram que vendem seus produtos a lojistas, da região de Porto Alegre, Santa Catarina, São Paulo, Rio de Janeiro. Além disso, foi explicitado também por uma respondente a comercialização de produtos para lojas internacionais e a realização de uma *collab* em conjunto com a venda de uma série de produtos para o museu do Inhotim, em Belo Horizonte. Nestes casos, as empresas entrevistadas informaram que a receptividade dos produtos foi muito boa nestes locais e quem tem uma parcela do público significativa nos mesmos. Inclusive, acreditam que possuem um mercado maior em outros estados do que no Rio Grande do Sul. Com relação aos pedidos dos lojistas, estes sempre se relacionam com o volume de vendas que ocorre.

Como contraponto, três marcas apontaram que comercializam em feiras de rua, mas que para elas, o retorno não é muito positivo, visto o desgaste e os custos que possuem em passar um dia inteiro nas mesmas. Os respondentes apontaram que na grande maioria das feiras, o valor que comercializam não é suficiente para pagar os custos do dia.

Por fim, uma marca de calçados mencionou que possui uma loja temporária, entre os meses de dezembro e março, na cidade de Florianópolis/ SC. Conforme o respondente, nessa loja, administrada pela própria marca, realizam três turnos diários e comercializam um montante significativo de produtos, que permite uma margem expressiva para custear o projeto social que realizam na cidade de Novo Hamburgo. Foi identificado que em grande parte, o público que consome nesta loja é argentino.

Para a questão quatorze, os participantes responderam como as marcas distribuem os produtos confeccionados. Conforme a fala dos entrevistados para essa pergunta, foram criadas cinco categorias de análise, apresentadas em sequência:

- Relacionado ao envio pelos correios;
- Relacionado à entrega pelo próprio proprietário;

- Relacionado à contratação de transportadora;
- Relacionado ao uso de pedal *express*;
- Relacionado ao consumidor retirar o produto no local.

Tabela 14 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para a distribuição de produto.

Situação explicitada	Número de empresas
<p>Relacionado ao envio pelos correios</p> <ul style="list-style-type: none"> - As peças do <i>e-commerce</i> vão por correio. - Para consumidor final, teve uma época que a gente enviou bastante pelos correios, para outros estados. - O site a gente trabalha com correios (...). - Na venda on-line é sob demanda, por sedex ou pac. - Quando entro o pedido, embalo, faço nota fiscal e levo no correio. - Uso correio para as venda on-line. - Quando as pessoas são de fora, vai pelo correio. - (...) no <i>e-commerce</i> quando é muito longe é correio (...). - Por correio, tanto para os pedidos das lojas físicas quanto para os pedidos da nossa loja online. 	9
<p>Relacionado à entrega pelo próprio proprietário</p> <ul style="list-style-type: none"> - A entrega aqui em Porto Alegre, era feita por nós mesmas (...). - Geralmente, a gente observa o que tá na loja, se tem que repor e nós mesmas trazemos. - Aqui para a loja do coletivo, eu também que trago as peças. - A gente mesmo que distribui, faz a parte mais estratégica, seleciona os produtos em conjunto. - Sim, aqui a gente que traz mesmo (...). 	5
<p>Relacionado à contratação de transportadora</p> <ul style="list-style-type: none"> - Para os projetos de empresas, como a quantidade é bem maior, vai por frete, em caminhão mesmo. - (...)para a loja da praia a gente despacha, usa transportadora. - Da fábrica para vir para cá é transportadora. 	3
<p>Relacionado ao uso de pedal <i>express</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Em Porto Alegre a gente trabalha com pedal <i>express</i>, para entregas do <i>e-commerce</i>. - Basicamente, pra quem é da mesma cidade, a gente oferece que ele pode vir retirar aqui no translab ou optar pela entrega da bike <i>express</i>. - No <i>e-commerce</i>, se ele é de São Paulo a gente tem uma empresa que faz entrega de bike (...). 	3
<p>Relacionado ao consumidor retirar o produto no local</p> <ul style="list-style-type: none"> - (...) ou vinham retirar aqui no Villa Flores e não pagavam nada para entrega. - (...) a gente oferece que ele pode vir retirar aqui no translab (...). - Elas vêm aqui, a maioria, vem até aqui, inclusive de outras cidades (...). 	3

Fonte: (elaborado pela autora).

Com relação a distribuição do produto, nove respondentes informaram que em suas empresas o principal meio de distribuição é o envio pelos correios, utilizando para isso o SEDEX e o PAC. Em específico, essas situações ocorrem, porque grande parte das vendas das marcas acontecem por meio das plataformas de comércio eletrônico, em

sites próprios ou coletivos. Além disso, como percebido na entrevista, muitas vendas também ocorrem por meio das redes sociais, em particular com o uso do *Instagram*. Assim, tal modelo é o mais indicado para entregar os produtos aos consumidores.

Por outro viés, cinco empresas informaram que os proprietários entregam pessoalmente os produtos, quando a venda ocorre para lojistas ou quando as marcas comercializam seus produtos em lojas físicas de coletivos de moda. Foi perceptível que nestas situações as marcas buscam proximidade com os consumidores, de modo a estreitar relações comerciais e estabelecer parcerias duradoras.

Duas empresas calçadistas e uma de acessórios informou que no caso de lotes maiores de produção, devido ao volume da carga, uma transportadora é contratada para distribuir os produtos. Esse transporte se destina aos lojistas, ao escritório de uma empresa em São Paulo e às empresas, quando são realizados os projetos especiais. Novamente, neste cenário o tipo de distribuição escolhida acaba por ser o mais adequado justamente pelo volume transportado.

No caso de compras individuais, três empresas apontaram o uso do *Pedal express* como mecanismo de entregas realizadas na cidade de Porto Alegre/ RS por duas empresas produtoras de vestuário ou por uma marca de calçados em São Paulo/SP. Esta configuração ocorre porque o meio de transporte é limitado pela distância entre a sede das marcas e o endereço da entrega para o cliente. A autora deste trabalho entende que as marcas gostariam de expandir esse uso, mas que o mesmo é inviável, devido à distância mencionada.

Finalmente, três empresas informaram que oportunizam aos consumidores, nas vendas *online*, que os mesmos retirem os produtos diretamente na sede das marcas, possibilitando o não pagamento de frete. Tal oportunidade busca, como identificado, uma aproximação com os consumidores e um meio de diferenciação em relação aos demais negócios de moda.

A pergunta quinze arguiu os respondentes quanto ao relacionamento das marcas com os consumidores. De acordo com as respostas dos entrevistados, foram desenvolvidas três categorias de análise para esta questão:

- Relacionada ao relacionamento transparente com o cliente;
- Relacionada à resposta de questionamentos sobre produtos;
- Relacionada ao relacionamento periódico.

Tabela 15 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para o relacionamento com o consumidor.

Situação explicitada	Número de empresas
<p>Relacionada ao relacionamento transparente com o cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eu sempre procuro deixar que sou eu que estou atendendo-os nas redes sociais, de explicar como funcionam as coisas, para que eles saibam por que que não tem um produto na loja e só no site. - As pessoas conversam com a gente muito, no facebook por exemplo. As pessoas conversam horas com a gente no facebook, as vezes discussão de conceito, para consumidor inclusive. - A gente sempre tenta abrir ao máximo os processos, para as pessoas estarem por dentro. - Não temos clientes, temos amigos. Temos pessoas que acompanham a marca desde o início - A ideia de desenvolvermos um produto mais acessível, para que mais pessoas consigam acessar de fato, vai nos trazer retorno financeiro, e, vai nos trazer o retorno de saber que a pessoa vai estar substituindo a compra de um produto que pode não estar fazendo bem para a pessoa que está produzindo ou para o planeta, por outro que vai. Queremos falar com as pessoas. 	8
<p>Relacionada à resposta de questionamentos sobre produtos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nosso relacionamento é mais virtual. A gente tem muito mais pessoas que entram em contato com a marca por e-mail, pelo site, por Facebook, por Instagram. - Hoje a gente não tem muito forma de relacionamento além das redes sociais e -mail marketing. Whatsapp... - A gente sempre tenta responder todas as mensagens, todos os e-mails que chegam, e quando tem comentários, tudo mais, a gente interage com o cliente. Isso é máximo que a gente tem de contato. E agora a gente está com atendimento pelo whatsapp - Não tem nada muito planejado e programado, o relacionamento acaba acontecendo nas redes sociais, quando eles entram em contato (...). - A gente sempre tenta estar disponível para as pessoas, respondendo, interagindo nos comentários. 	5
<p>Relacionada ao relacionamento periódico</p> <ul style="list-style-type: none"> - Com as empresas, a gente tenta fazer um acompanhamento, de tempos em tempos. 	1

Fonte: (elaborado pela autora).

Nesse sentido, oito entrevistados informaram que suas marcas buscam ter o relacionamento mais próximo possível com os consumidores, criando uma relação de empatia e cumplicidade, e sobretudo, sendo transparentes com seus processos. As mesmas buscam ter um relacionamento aberto com o cliente, onde evidenciam os processos produtivos, o uso de matérias-primas e as pessoas envolvidas na marca. Para os respondentes, foi percebido que essa atuação as diferencia dos demais negócios de moda e com isso, elas buscam se aproximar do público-alvo.

Cinco empresas apontaram que o relacionamento com o cliente das marcas, parte, em muitos casos de questionamentos relativos a produtos e valores, que ocorrem muitas vezes nas redes sociais, a partir de uma postagem. Para os respondentes

torna-se imprescindível responder rapidamente e de forma clara os questionamentos que surgem, visando aproximar-se dos consumidores.

Por fim, uma empresa apontou que além de buscar a proximidade com o consumidor, tenta realizar, periodicamente, um acompanhamento do produto posterior à venda. Esse acompanhamento, segundo o entrevistado, busca identificar oportunidades e verificar se o consumidor gostou do produto, está utilizando, ou ainda, tem alguma consideração e melhoria a fazer.

5.3.1 Análise das respostas ao quesito comunicação e venda

Novamente, as empresas entrevistadas apresentaram significativas similaridades, com relação aos processos inerentes a comunicação, venda, distribuição de produto, bem como, relacionamento com os consumidores da marca.

No que diz respeito a comunicação das empresas, foram identificados dois fenômenos: o primeiro dá conta da utilização das redes sociais como principal veículo de divulgação das ações das empresas. Neste cenário, as marcas procuram produzir conteúdo diferenciado para as redes *instagram* e *facebook*, que se destacaram como as mais utilizadas pelas mesmas. Ainda nesta questão, foi identificado que nas empresas em que o proprietário atua individualmente ou em que a empresa não possui um ator contratado para o desenvolvimento de conteúdo de mídias, a comunicação apresenta-se como um gargalo para empresa. Isto se dá especialmente, pela sobrecarga de trabalho dos empreendedores individuais, que acabam priorizando outras atividades, que garantam o cumprimento das atividades e sobretudo, a sobrevivência da marca.

Já para o modelo de venda de produtos adotado pelas empresas participantes, o *e-commerce* próprio emergiu como o mais utilizado. Na fala dos respondentes, como já mencionado na análise individual da questão, foi identificado que as marcas acreditam que a maioria de seu público consome produtos de forma on-line, tanto pela facilidade de compra, como pela entrega do produto ser facilitada.

Ainda com relação à venda, foi identificado que a segunda maior parcela é atendida pelas lojas físicas, que também em maioria, são administradas colaborativamente pelas marcas. Neste caso, a maioria das marcas que atua neste contexto pertence a

coletivos de moda ou está inserida em espaços colaborativos, como o Vila Flores na cidade de Porto Alegre/RS.

Em paralelo, para a distribuição de produtos, são adotadas pela maioria das empresas entrevistadas dois meios. O primeiro é o uso dos correios para a entrega dos produtos, especialmente, quando estes são adquiridos pelo *e-commerce*. E o segundo, e mais diferenciado, está na entrega do produto realizada diretamente pelo proprietário ou um dos sócios das marcas. De acordo com os respondentes, a ideia deste modelo de entrega é tentar aproximar-se dos consumidores individuais e dos lojistas, visando apresentar com maiores detalhes os produtos, bem como, seus processos.

E por fim, neste grupo de perguntas, questionou-se como era o relacionamento das marcas com os consumidores. Para esta questão, apareceram em maior número dois tipos de relacionamento. O primeiro, denominado pela autora do estudo como transparente, dá conta de uma maior proximidade da marca com os clientes, em que os respondentes enfatizaram a busca das empresas por expor sempre seus processos, evidenciar como trabalham, além de conversar sobre assuntos como consumo e sustentabilidade. Já como segunda forma mais utilizada está o relacionamento que é construído pelas marcas com os clientes a partir das respostas a questionamentos que os mesmos fazem nas redes sociais das empresas ou e-mail. Para estas empresas, a resposta clara e objetiva também as aproxima dos consumidores, criando uma relação de empatia.

A próxima seção será destinada aos processos inerentes ao pós-venda de produto.

5.4 PÓS-VENDA

Esta seção foi destinada a entender os processos de posteriores à venda, praticados pelas empresas participantes do estudo. As perguntas versaram sobre a logística reversa, descarte de produtos pelos consumidores, reaproveitamento de resíduos e fim de vida do produto. As respostas, categorias e análise de dados são apresentadas a seguir.

Na pergunta número dezesseis, os respondentes foram questionados sobre o processo de pós-venda de produto. De acordo com a fala dos entrevistados para essa

pergunta, foram desenvolvidas cinco categorias de análise, apresentadas na sequência:

- Relacionado a um processo já implementado;
- Relacionado ao acompanhamento do produto;
- Relacionado à necessidade de melhoria do processo;
- Relacionado à realização de pesquisa de satisfação;
- Relacionado à disponibilização dos contatos da marca.

Tabela 16 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para o pós-venda.

Situação explicitada	Número de empresas
<p>Relacionado a um processo já implementado</p> <ul style="list-style-type: none"> - A gente pede nessa caixa que a gente envia, a gente pede para que ela (pessoa) conte a experiência de compra dela, para que a gente possa aperfeiçoar nosso trabalho, mas são pouquíssimas que retornam. - Tem essa questão do tingimento, que se falhar a pessoa, pode trazer aqui que eu refaço. - Por exemplo, fiz ele sob medida, mas ela devolveu para o atelier, se ela quiser usar de novo, ela pode, sem pagar aluguel. Mas, foi uma coisa que eu achei que seria um diferencial. - A gente coloca conteúdos de cuidado com o sapato, enfim, até as especificações de cada linha, o vintage tem que ter cuidados com isso, o laminado vegetal tem que hidratar para ele não oxidar, ele pode trocar de cor, um monte de coisa. E o nosso SAC é um canal muito acessado (...). 	4
<p>Relacionado ao acompanhamento do produto</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hoje, não existe um acompanhamento sistemático. Existe uma relação muito próxima com os consumidores, vários feedbacks. - A gente tenta acompanhar. Principalmente para loja, que é diferente a comunicação com os lojistas e com o cliente final. - É uma coisa que tu não tens perna para fazer, mas à medida que a gente tá tendo mais braços, a gente tá cada vez mais trabalhando esse pós-venda. Como a gente tem uma relação muito próxima com os consumidores, acaba sendo natural. - Se elas ficam com dúvida em relação a como lavar, eu ajudo, explico qual a melhor maneira (...). 	4
<p>Relacionado à necessidade de melhoria do processo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Até hoje não teve problemas com as peças, nós trabalhamos com processo de reparo e conserto. - Aí muito difícil, não consigo. O que a gente vê é o cliente usando, ou dando feedback para nós. Por exemplo, quando deu problema, descolou, que acontece. Ai a gente pega de volta, repõe para o cliente, ele fica feliz - Isso é algo que a gente pode melhorar, no <i>e-commerce</i>. 	3
<p>Relacionado à realização de pesquisa de satisfação</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quando a gente estava focando bastante nas vendas on-line, a gente tinha um formulário pós-venda, umas duas semanas depois da venda. - A gente tinha no site antigo uma pesquisa de satisfação, mas atualmente ela está desativada, porque a gente tem que rever ela. Mas já dava para ter um feedback legal, se esperava mais ou menos do produto. 	2

Continua

Tabela 16 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para o pós-venda (conclusão).

Situação explicitada	Número de empresas
Relacionado à disponibilização dos contatos da marca - Não tem, nada instituído. Nas peças que vão na caixinha, quando é encomenda pelo site, eu coloco um bilhetezinho, com o contato, explicando sobre a marca, colocando e-mail, com as redes.	1

Fonte: (elaborado pela autora).

Com relação ao pós-venda, quatro empresas informaram que já possuem um processo implementando, inclusive em uma empresa já existe um serviço de atendimento ao consumidor, que vem trazendo resultados positivos e contribuindo com o próprio processo de desenvolvimento de produto. Outras quatro empresas comentaram que não existe um processo sistematizado, mas que devido ao relacionamento próximo com os consumidores, o acompanhamento desta etapa ocorre de forma natural. Ou seja, o processo não está sistematizado, mas acontece.

Três empresas apontaram na entrevista que necessitariam melhorar o processo de pós-venda, especialmente com relação a algum tipo de acompanhamento. Nestes casos, o que é realizado até então é algum tipo de troca ou conserto do produto, mediante um pedido do cliente por e-mail. Notoriamente, na fala dos entrevistados, foi possível identificar que para a empresa em si, a implementação deste acompanhamento seria algo de grande importância.

No que tange à pesquisa de satisfação, como acompanhamento de pós-venda, duas empresas mencionaram que realizam a mesma, a partir do envio de um formulário por e-mail, ou da disponibilização deste no site próprio. Em ambos os casos, a autora do estudo identificou que apesar de não serem muito respondidas, este mecanismo já possibilita alguns feedbacks importantes para o aprimoramento dos processos da empresa.

Uma empresa informou que disponibiliza os contatos da marca, normalmente, na caixa em que envia os produtos pelo correio. No entanto, informou que não tem maiores processos instituídos de pós-venda.

Na questão dezessete, os entrevistados responderam sobre o funcionamento da logística reversa nas empresas participantes do estudo. Conforme as respostas obtidas na entrevista para essa questão, foram concebidas quatro categorias de análise:

- Relacionado à planos da empresa;

- Relacionado à prática de descontos;
- Relacionado a práticas já adotadas;
- Relacionado à pouca participação do consumidor.

Tabela 17 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para a logística reversa.

Situação explicitada	Número de empresas
Relacionado a planos da empresa - Sim, a gente pensa nisso, tá não anotado no caderninho dos planos futuros. - Não temos, já pensamos (...) - Hoje não tem um projeto, existe uma discussão sobre a logística reversa, mas nada implementado. - Agora a gente está num momento de estratégia, de pensar em como a gente vai trabalhar com isso, se atentando nesse sentido. - Não temos. Isso ainda é um ponto nosso. Aquilo que é um projeto futuro (...).	5
Relacionado a prática de descontos - (...) se a pessoa enjoou, traz que a gente desmancha e daquele fio, confeccionar uma nova peça para a pessoa ou ela ganha desconto na compra de uma peça nova. - Mas, já está pensado: a pessoa traz a peça, ganha um desconto ou ganha algo. - (...) que a gente pensou em conjunto aqui no coletivo em oferecer descontos. - A gente tem uma política: todo mundo que comprar pode devolver a camisa, independente do prazo, que a gente dá 20 % de desconto na próxima compra.	4
Relacionado a práticas já adotadas - Nesses casos de tingimento, a pessoa mesmo que traz. - Sim, desde o começo. O nosso ciclo desde o começo foi desenhado com logística reversa. - Assim, já teve alguns casos de as consumidores reformarem os vestidos que fizeram comigo - Hoje ainda não acontece em muito volume.	3

Fonte: (elaborado pela autora).

De acordo os respondentes, a implantação da logística reversa é um plano de cinco empresas, que já discutem internamente o tema. Entretanto, foi observado pela autora desta tese, que ainda não foi possível implementá-la nas marcas porque, até então, as mesmas necessitaram dar atenção a outros pontos do negócio, como o planejamento estratégico da marca, a estruturação do atelier, a viabilização do processo de produção e de venda do produto, por uma questão de sobrevivência.

Em seguida, quatro empresas informaram que já possuem como projeto a prática de descontos aos consumidores que devolverem a peça. O desconto nestes casos atua como um fator motivacional para que o consumidor disponibilize seu tempo e retorne a peça à empresa. No entanto, conforme observado, os números de consumidores que realizam essa atividade ainda são bastante reduzidos.

Três empresas informaram que já realizam algumas práticas direcionadas a logística reversa, em que é possível incluir o retorno de acessórios, a reforma e o (re) tingimento de peças. Segundo as marcas essas atividades que são desempenhadas com o objetivo de modificar e prolongar o uso. Em contraponto, a exemplo da categoria de análise anterior, uma empresa informou que a participação do consumidor não acontece de forma expressiva. Com isso, o processo de solidificação do sistema de logística reversa acaba tendo dificuldades nas empresas.

Para a questão dezoito, os participantes foram arguidos quanto ao processo de descarte realizado pelos consumidores das marcas. Tendo em vista as respostas dos entrevistados, foram criadas as quatro categorias de análise apresentadas a seguir:

- Relacionado à inexistência de processo de descarte;
- Relacionado a planos de implementação;
- Relacionado a poucos casos, devido a incentivo;
- Relacionado a poucos casos.

Tabela 18 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para o descarte realizado pelo consumidor.

Situação explicitada	Número de empresas
<p>Relacionado à inexistência de processo de descarte</p> <ul style="list-style-type: none"> - (...) então a gente ainda não tem planejamento para esse descarte mesmo. - Ainda não aconteceu, porque é novo e a gente não pensa muito... - O produto em si não (...). - Sim, dos consumidores não tem conhecimento (...). - Não teve ainda um descarte, mas se quiserem descartar, a gente vai refazer a peça (...). - Não faço nenhuma orientação com relação a isso. <p>Até pela marca relativamente novo e serem produtos que tem um tempo de vida grande (...).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nunca chegou, até porque a marca é nova e a matéria-prima é de qualidade. - Ainda não tivemos descarte. Em dois anos ainda ninguém nos procurou. - Acho que por dois motivos: pela empresa ser nova (...). -- Não tenho conhecimento. O nosso tênis dura muito (...). 	9
<p>Relacionado a planos de implementação</p> <ul style="list-style-type: none"> - Agora como realmente está chegando no momento, tenho certeza que vão começar a nascer projetos nesse sentido. - Não ainda, não. É uma das coisas que a gente tá vendo. - Fazer esse ciclo completo ainda a gente está aguardando. 	3
<p>Relacionado a poucos casos, devido a incentivo</p> <ul style="list-style-type: none"> - (...) e por a gente não ter incentivo, as pessoas ainda não estão pensando sobre isso. 	1
<p>Relacionado a poucos casos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Não temos um volume grande de sapatos que voltam, fim de ciclo. 	1

Fonte: (elaborado pela autora).

Para esta questão, nove empresas informaram que o descarte pelo público consumidor é inexistente. Dentre as justificativas apresentadas para esta situação, muitas se relacionam com o tempo de marca, a busca constante das empresas pelo desenvolvimento de produtos de qualidade e ao fato de os consumidores ainda não terem procurado as empresas para realizarem o descarte do produto adquirido. Entretanto, foi possível observar que estas empresas não realizam orientações efetivas de descarte, muitas vezes por possuírem dúvidas quanto aos processos que podem ser empregados.

Três empresas apontaram que planejam implementar políticas de descarte de produto pelos consumidores, mas que ainda não possuem prazos para tal. Como citado em outras etapas da entrevista, é perceptível que estas marcas, por serem em maioria jovens, priorizaram outros aspectos do funcionamento do negócio, visando, especialmente, a manutenção no mercado. Para tanto, entende-se que por tal motivo elas ainda tem dificuldades em implementar este tipo de ação.

Uma empresa informou que até o presente momento, ocorreram poucos casos. A respondente acredita que isso é reflexo do pouco incentivo que a marca realiza e, por outro lado, acredita que os consumidores não estão pensando no tema. Em contraponto, uma empresa participante informou que já ocorreram casos, em pequena quantidade, de descarte de calçados pelos clientes, mas voltado ao fim de ciclo de vida. A respondente enfatizou que a marca tem uma política bastante efetiva de incentivar o consumidor a descartar corretamente os produtos, e caso o mesmo não possua a informação de como proceder, incentiva que em caso de dúvidas, procurem a marca.

A questão dezoito os respondentes foram questionados sobre o processo de fim de ciclo de vida dos produtos nas empresas participantes. Segundo a fala dos entrevistados, foram desenvolvidas cinco categorias de análise:

- Relacionado a dúvidas sobre o processo;
- Relacionado ao uso de composteira;
- Relacionado ao coprocessamento;
- Relacionado à desmontagem do produto e reaproveitamento.

Tabela 19 - Distribuição de situações explicitadas pelos respondentes para o fim de vida.

Situação explicitada	Número de empresas
<p>Relacionado a dúvidas sobre o processo</p> <ul style="list-style-type: none"> - A gente pensa, mas a gente tem muitas dúvidas em relação a isso, porque digamos assim, são muitos lados na história. - Agora quando der alguns anos, espero que a gente tenha mais claro como inserir num processo novamente ou trazendo as pessoas para participarem desse processo. - O que me preocupa mais é o PET reciclado, que eu tenho hoje na marca, em função do mescla, todo mundo gosta, mas eu tenho muito cuidado para não usar o pet reciclado em muita coisa, porque é um plástico e não tem o que fazer com ele. - A nossa vontade era todos os resíduos entregar para essas empresas que fazem fio, só que elas só recolhem de grandes indústrias e não de pequenas empresas. Então a gente tem que arranjar outro jeito. - Existia a reflexão, mas não um projeto claro, que a gente enxergasse a viabilidade: como que a gente iria pensar nisso se não dávamos conta dos processos básicos? - Eu acho que isso é uma coisa que sempre vai ficar martelando na nossa cabeça, mas não tenho uma resposta para isso. - Esse tipo de coisa a gente vai pensando em como lidar, se aplicar um bordado em manchas, em como proceder com os rasgos e puídos... Esses dias rasgou uma manga de tule, e estamos trocando as mangas 	7
<p>Relacionado ao uso de composteira</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tem muita coisa, que é o algodão orgânico com tingimento natural, ele é compostável. Eu dou preferência para o algodão, por isso. - Para as matérias-primas naturais, penso na composteira. Para as outras, eu já pesquisei o tempo que cada matéria-prima dura, descartado corretamente. Tipo, o algodão em 1 ano, termina. Em meio a um lugar propício, com todas as condições. 	2
<p>Relacionado ao coprocessamento</p> <ul style="list-style-type: none"> - (...) fizemos coprocessamento. - A gente leva todas as aparas de produção, que não dá mais para utilizar, ele só não aproveita borracha e metais para a empresa Fornecedora 5 de Taquara. 	2
<p>Relacionado a desmontagem do produto e reaproveitamento</p> <ul style="list-style-type: none"> - A solução que a gente tem é justamente essa, a gente dá possibilidade da pessoa nos devolver, e a gente corta e faz detalhes de outros produtos. E a gente oferece desconto para pessoa. A gente consegue quase que fechar o ciclo. Os botões podem ser reutilizados. Poucas coisas a gente não consegue reutilizar, como a entretela. 	1

Fonte: (elaborado pela autora).

Tendo em vista o tempo de vida das marcas e a pouca exploração da temática no cotidiano das empresas, sete respondentes apontaram que possuem dúvidas quanto ao significado do fim de ciclo e especialmente, como isso poderia ser inserido no processo produtivo de produto. Além disso, alguns entrevistados apontaram que são muitos aspectos envolvidos no produto, diversos materiais e processos e que isso tudo dificulta a implementação nos negócios de moda sustentável.

Duas empresas produtoras de vestuário, que utilizam o algodão orgânico como principal matéria-prima, informaram que já projetaram o ciclo de vida dos produtos para que o mesmo terminasse na composteira. Para isso, passam instruções em seus canais de comunicação para as peças sejam corretamente depositadas na mesma.

Como já mencionado na questão de logística reversa, duas empresas produtoras de calçados e acessórios finalizam o ciclo de vida dos produtos no coprocessamento. Por meio dessa atividade, as aparas dos calçados e das bolsas são processadas, misturadas com diversos resíduos plásticos ou de borracha e se transformam em outros produtos.

Por outro lado, uma empresa informou que no momento a solução que possui é a desmontagem dos produtos que retornam, para que os mesmos virem detalhes de peças novas produzidas pela marca. Para o respondente, apenas a entretela utilizada nas camisas eles não conseguem reutilizar.

5.4.1 Análise das respostas ao quesito pós-venda

Os processos de pós-venda nas empresas participantes deste estudo, novamente, apresentam semelhanças, quanto as dúvidas que os respondentes têm sobre alguns processos, bem como, com relação aos procedimentos já implementados com êxito.

Tendo em vista o processo de pós-venda, num primeiro momento, foi identificado que ao mesmo tempo que algumas marcas possuem processos implementados, que são mais estruturados, outras procuram acompanhar os produtos comercializados, junto aos clientes, mas isso acontece de diferentes formas, sem estruturação prévia.

No que diz respeito ao processo de logística reversa, empresas comentaram que têm planos de implementar políticas que deem conta do retorno dos produtos consumidos às marcas, mas que ainda possuem dúvidas com relação a viabilização do processo. Nesta questão, ainda foi possível identificar que existem empresas que já instituíram formas de incentivar os consumidores a retornarem seus produtos, estabelecendo políticas de desconto em novas compras mediante a devolução de peças da marca, usadas.

Para o descarte de produtos, a maioria das empresas comentou que até a realização da entrevista, não havia acontecido de um consumidor procurar as mesmas para

descartar algum item. Como motivo, foram identificados os tempos de existência das marcas que é relativamente pequeno e ao uso de materiais de qualidade, além da produção dos artigos buscaram constantemente confeccionar produtos bem-acabados e resistentes.

Já para a questão do fim do ciclo de vida, a maioria das empresas apontou dúvidas quanto ao significado, ao processo que poderia ser empregado, o que deveria ser considerado e quais meios poderiam ser utilizados. Para os respondentes, não é totalmente claro o que pode ser projetado para o fim de ciclo dos produtos por eles produzidos.

No próximo capítulo, será apresentada uma comparação da análise de dados com a teoria de moda sustentável apresenta no referencial teórico deste estudo.

6 CONFRONTAÇÃO DOS ACHADOS COM A TEORIA DE MODA SUSTENTÁVEL

Tendo em vista a diversidade de teorias e autores que compõe a pesquisa bibliográfica desta tese de doutorado, bem como, a complexidade que cerca a abordagem da sustentabilidade intrínseca nos processos de empresas de moda, optou-se por ancorar o referencial teórico trazido em autores que apresentassem trabalhos relevantes ao tema da sustentabilidade da moda, como conceituações, abordagens e metodologias de projeto para a moda sustentável; ou ainda, contribuíssem para temas relacionados ao assunto como modelos de negócio sustentáveis, tripé da sustentabilidade, dentre outros. Neste sentido, a partir da ordem de construção das questões e dos temas abordados por elas, que as comparações desta seção irão ocorrer.

Como primeira pergunta, foi questionado aos respondentes sobre a origem da empresa e os motivos que haviam motivado o início de negócio. Fletcher e Groose (2011) e a pesquisa do *Ethical Fashion Forum* (2015) trazem a figura do designer consciente, que descontente com a atuação em empresas de moda *fast fashion* ou interessado pela mudança, se torna um designer empreendedor pela sustentabilidade. Tal apontamento corrobora com o que foi identificado nas empresas participantes. Na maioria das origens de negócio, como já mencionado neste trabalho, estes dois fatores motivaram a concepção de sete empresas estudadas. Tal situação foi decisiva para o início de pelo menos sete das empresas participantes e encontra similaridades com os trabalhos de Fletcher e Groose (2011), *Ethical Fashion Forum* (2015) e Armstrong (2015), em que foi destacada a consciência individual do designer/empreendedor como importante fator para início de negócios sustentáveis na moda.

A segunda pergunta questionava os respondentes sobre a estrutura de negócio das marcas. Autores como Elkington (1997), Teece (2010), Yunus (2010), Jorgensen; Pedersen (2013), Luedecke-freund (2010) e Bocken et al. (2014) discorrem sobre os modelos de negócio no âmbito sustentável, como sendo os que aliam a entrega de valor econômico aos valores ambientais e sociais. Nas empresas participantes, foi percebido que as organizações se preocupam com os valores ambientais e sociais, mas encontram dificuldades em tornar o processo viável financeiramente. Isso acontece especialmente nas empresas em que há um proprietário individual, visto que

este fica sobrecarregado com as atividades. Em contraponto, em casos onde há um ou mais sócios há a divisão de atividades, o que facilita a articulação dos processos, a tomada de decisão e a gestão dos demais atores envolvidos.

A terceira pergunta arguia os respondentes sobre o papel desempenhado pelo proprietário ou os sócios do negócio. Na literatura, essa questão é abordada por autores como Moreno (2016) que traz a construção de novos processos para a sustentabilidade, Gwilt (2014) que aborda a gestão de diferentes grupos, bem como, expertises, como papel importante do proprietário ou designer e Erketin e Artik (2015) que apontam a importância de os gestores de negócios sustentáveis terem decisões mais consistentes. Foi identificado que nas empresas as atividades dos proprietários corroboram com as indicações da literatura de moda sustentável, pelo viés de gerenciamento de diferentes expertises, a construção de novos processos, mas distancia-se, quando coloca o designer como centro do processo de incorporação da sustentabilidade, visto que esta função só é desempenhada pelo profissional quando ele é um dos proprietários do negócio.

Já para a quarta pergunta, foi questionado aos respondentes quanto ao papel desempenhado pelo designer ou equipe de design. Autores como Gwilt (2014), Anicet; Ruthschilling (2014) e Moreno (2016) abordam em seus trabalhos a importância de o designer com intenção sustentável gerir diferentes grupos de trabalho, bem como, implementar novos processos em prol da sustentabilidade (KÖHLER, 2013). Ainda é possível citar, como desdobramento de trabalhos na literatura da área, a centralização dos processos no designer (GWILT, 2014), em que a autora discorre também sobre novos processos de design como a cocriação. Na entrevista realizada nas treze empresas, identificou-se que as equipes de design atuantes realizam processos de articulação entre diferentes atores, mas, possuem dificuldades em implementar novos processos, especialmente nas fases de pós-produção de produtos, em função, justamente, da diversidade de atores envolvidos, de dúvidas e de custos para realização dos mesmos.

A quinta pergunta questionava os respondentes sobre as dificuldades encontradas pelas empresas. Para os respondentes, como já mencionado na análise de quesito, foi identificado que as empresas possuem maiores dificuldades com a compra de matéria-prima sustentável, pelo alto valor e pelos pedidos mínimos estipulados pelos fornecedores. Sabendo da preconização da literatura (CLARK, 2008; FLETCHER;

GROOSE, 2011, GWILT, 2014; SALCEDO, 2014; JUNG; JIN, 2014; SANTOS et. al, 2016) pela utilização de materiais sustentáveis e locais destaca-se este ponto do trabalho como algo a ser pensado, especialmente, com relação a viabilidade do processo, visto que o mesmo se torna caro para as microempresas.

Na sexta questão foi perguntado aos respondentes sobre as fontes de matérias-primas para os produtos produzidos. Nas proposições de Fletcher e Groose (2011), Gwilt (2014), Salcedo (2014) e Santos et. al (2016) a escolha de materiais naturais, com menores impactos, aparece como fator fundamental para a produção de produtos de moda sustentável. Nos trabalhos de Clark (2008) e Jung; Jin (2014) a utilização de materiais e recursos locais apresenta-se como uma importante estratégia em prol da sustentabilidade. Para tanto, percebeu-se que as empresas, em maioria, utilizam materiais naturais ou reciclados, indo ao encontro do que a teoria da área preconiza.

A sétima pergunta buscava informações quanto à escolha dos fornecedores das empresas. Neste cenário, as publicações de Elkington (1997), Pookulangara; Shephara (2013) e Jung; Jin (2014) dão conta das relações transparentes entre empresas e fornecedores, bem como, da importância destes atores serem locais para tornarem o processo sustentável. Neste quesito, percebeu-se que as empresas estudadas têm uma constante preocupação trabalhar com fornecedores locais e que busquem atuar com transparência, seja por meio de certificações ou processos desempenhados.

A oitava pergunta questionava as empresas sobre a concepção de produto e o desenvolvimento de coleções. Autores como Cataldi (2010), Fletcher e Groose (2011), Gwilt (2014), Salcedo (2014), apontam em seus trabalhos a relevância para a moda sustentável o fato de conceber produtos que sejam atemporais, contrariando a lógica datada pela indústria de produção em massa, de desenvolvimento de coleções a cada estação. Identificou-se na maioria das empresas a ausência de coleções e a atemporalidade dos produtos, uma vez que, alguns respondentes informaram que nas marcas em que atuavam, a produção, desde a origem da empresa, era direcionada para modelos fixos de produto.

A nona pergunta arguia os respondentes sobre a produção de produto nas empresas. Nos trabalhos de Clark (2008), Cataldi (2010), Fletcher e Groose (2011), Gwilt (2014), Salcedo (2014) e Jung; Jin (2014) são abordados conceitos de produção responsável,

com a utilização de mão de obra local, confecção de produtos atemporais, com qualidade e que sejam produzidos por meio de sistema produtivo que objetive impactar, em menor escala, o meio social e ambiental. Nas empresas entrevistadas foi observado que as mesmas têm este princípio como algo enraizado, mas tem dificuldades em viabilizar este processo, pois destacaram que produzir sob esta lógica torna-se caro para a estrutura de uma microempresa.

A décima pergunta indagava os respondentes quanto a escala de produção produzida pelas empresas que eles representavam. Autores como Fletcher e Groose (2011), Gwilt (2014), Salcedo (2014) e Jung; Jin (2014) discorrem sobre a relação da pequena escala de produção com a sustentabilidade da moda, e pelo uso responsável de matérias-primas e a não produção de grandes estoques. Nas empresas participantes do estudo, compreendeu-se que a maioria trabalha com uma escala pequena, de até dez produtos por modelo, corroborando assim com a indicação da teoria.

A décima primeira questão perguntava aos entrevistados sobre como era efetuado o descarte de resíduos nas empresas em que atuam. Autores como Elkington (1997), Crul e Carel Diehl (2009), Hart e Dowell (2011) mencionam a necessidade de os negócios sustentáveis preocuparem-se com a gestão responsável de seus resíduos. Por outro lado, direcionado ao design de moda, ABIT (2013), Gwilt (2014), Salcedo (2014) e Santos et. al (2016) colocam a questão da redução dos impactos negativos ao meio ambiente, por meio da produção reduzida de resíduos pelas empresas de moda, utilizando de técnicas de modelagem que não produzam resíduos⁴¹, de reciclagem de materiais e de ampliação da vida útil dos produtos, como o *upcycling*.

Com exceção das técnicas de modelagem e *upcycling* apresentadas, a literatura consultada traz nestas etapas do projeto estratégias vagas, uma vez que não estão discriminadas e/ou não são apresentadas ferramentas que podem ser aplicadas. Tal questão, dificulta até este o momento a implementação de processos deste gênero nas empresas, por não conferir aos profissionais um ponto de partida para tanto. Neste aspecto, a maioria dos respondentes apontou o aproveitamento dos resíduos para o desenvolvimento de produtos menores ou ainda, a utilização dos mesmos em detalhes e acabamentos de peças, atendendo a indicação dos autores de utilizar a técnica do *upcycling*, visto que tais produtos ganham diferenciação e valor agregado.

⁴¹ Zero waste (GWILT, 2014).

Entretanto, com relação ao uso de técnicas de modelagem sem resíduos, não foi identificado uso nas empresas estudadas.

A décima segunda pergunta questionava os entrevistados quanto à forma de comunicação adotada pelas empresas. Como mencionado anteriormente, como resposta se estabeleceram dois cenários: o primeiro deu conta da predominância de uso de redes sociais e no segundo, a afirmação das empresas considerarem esta etapa do processo de desenvolvimento de produto como um gargalo que necessitaria ser melhorado. Na literatura da área, autores como Cataldi et. al (2010), Salcedo (2014), Armstrong et. al (2015), Future Learn (2016) têm trazido de forma constante a importância de as empresas comunicarem suas ações e seus processos, visando torná-los transparentes e acessíveis ao consumidor, de modo que contribuam com a consciência quanto ao consumo responsável, um dos preceitos da moda sustentável. Entretanto, estes mesmos autores ainda não apresentaram de forma clara estratégias ou ferramentas para que a comunicação de moda sustentável seja realizada.

A décima terceira questão questionava os entrevistados quanto à forma de comercialização dos produtos. Gwilt (2014), Salcedo (2014) e Future Learn (2016) indicam às empresas de moda sustentável encontrarem um mercado em que possam atuar, e por consequência comercializar, de modo eficiente, com baixa produção de estoque. Nas empresas entrevistadas foi constatado que a maioria encontrou no *e-commerce* um meio eficiente de venda para os produtos produzidos, visto que com poucas peças de estoque, elas podem comercializar simultaneamente em várias plataformas on-line e em lojas físicas, caso se aplique. Como explicitado anteriormente, as empresas mencionaram que o *e-commerce* se destacou como importante estratégia de avanço das marcas no mercado, por atingir um público de outros estados e países, bem como, apresentar menores custos de manutenção, visto a existência das plataformas colaborativas.

A décima quarta pergunta arguia as empresas quanto à forma de distribuição que as mesmas adotam. Autores como Fletcher e Groose (2011), ABIT (2013), Gwilt (2014), Salcedo (2014) apontam que a distribuição de empresas de moda sustentável deve primar pelo atendimento das necessidades ocasionadas pelas demandas, de modo que os transportes adotados sejam de baixo impacto e produzam pouco estoque. Nas empresas entrevistadas foi identificado que grande parte dos produtos é distribuído pelos correios, devido a maioria das vendas das empresas ser realizada por meio de

plataformas on-line. Tal situação é apontada como a mais indicada neste momento às empresas, para o seu formato de venda e nesse sentido, acompanha a teoria da área, visto que as empresas possuem baixos estoques e procuram enviar seus produtos de forma viável.

A décima quinta pergunta questionava os entrevistados quanto ao relacionamento com o cliente praticado pelas empresas. Nos trabalhos de Niinimaki (2014); Carvalhal (2014); Gwilt (2014) e Cataldi (2010) é apontado que o mesmo deve ser transparente, pautado na confiança entre cliente/ empresa, bem como, na busca pelo entendimento das reais necessidades e desejos, visando um pensamento econômico a longo prazo. Neste cenário é possível salientar que as marcas entrevistadas têm direcionado esforços para o desenvolvimento de um relacionamento próximo aos seus consumidores, pautado na transparência de processos e esclarecimento de dúvidas quanto aos aspectos envolvidos nos produtos. Tal questão tem se apresentado como um importante diferencial competitivo frente a atuação das marcas no mercado.

A décima sexta pergunta arguia os respondentes sobre os processos desenvolvidos para a pós-venda do produto. Foi identificado que quatro empresas possuem processos implementados, que iniciam na venda do produto, com o envio de informações aos consumidores e disponibilização de contatos da marca. Em outros três casos foram identificados que o processo não era estruturado em etapas, mas que devido à proximidade que as marcas possuem em relação aos consumidores, o mesmo era viabilizado. Tal questão aproxima-se das indicações dos trabalhos de Niinimaki (2014) e Carvalhal (2014).

A décima sétima questão questionava os entrevistados quanto ao desenvolvimento de políticas de logística reversa nas empresas. A literatura da área, por meio de trabalhos como de Manzini e Vezzoli (2008), Revlog (2009), Hart; Dowell (2011) e Braungart; McDonough (2013) direcionam o desenvolvimento da logística reversa como um conjunto de etapas, que dão conta de processos de coleta, armazenagem e desmontagem de um bem, sendo necessária sua consideração já no início do projeto. Por outro lado, Fletcher e Groose (2011), Gwilt (2014), Salcedo (2014) e Brismar (2017) enfatizam que a logística reversa é primordial para o fechamento do ciclo do produto, bem como, do projeto em moda sustentável. No cenário encontrado, foi identificado que algumas empresas pensam no processo, outras tem dúvidas quanto ao mesmo e algumas desenvolvem uma política em que o consumidor é o ator chave,

responsável pelo recolhimento e encaminhamento do produto à marca. Neste sentido, esta questão merece ter maior atenção das marcas, para que em seus projetos de desenvolvimento sejam traçadas estratégias que possam dar conta da etapa de logística reversa.

A décima oitava pergunta, relacionada diretamente à questão anterior, arguia os respondentes quanto ao descarte dos produtos. Fletcher e Groose (2011), Gwilt (2014), Salcedo (2014), Ellen Macarthur foundation (2014) e Santos et. al (2016) apontam a necessidade de designers e empresas pensarem em estratégias para evitar o descarte prematuro de produtos. Por outro lado, Manzini e Vezzoli (2008) colocam a extensão da vida dos materiais empregados na construção de produtos como uma eficaz estratégia preventiva ao descarte. Em maioria, as empresas mencionaram que não eram significativos os números de descartes efetuados pelos consumidores. Tal situação, justificada por elas pelo tempo de existência das marcas e qualidade na produção de produtos, novamente terceiriza de certa forma a responsabilidade do processo para o consumidor, necessitando de estratégias para ser repensada.

A décima nona questão da entrevista questionava os respondentes a respeito do fim de vida dos produtos produzidos pelas marcas. Segundo Barreto e Santos (2008), Fletcher e Groose (2011), Gwilt (2014) e Salcedo (2014) as marcas sustentáveis devem projetar o fim de vida de seus produtos, incorporando ao projeto possíveis ações que possam ser realizadas no fim de vida dos mesmos, para ampliar a vida útil dos produtos, buscando fechar o ciclo (BRISMAR, 2017; BRAUMGART; MCDONONONG, 2013). Na maioria das empresas participantes, foi observado que as empresas possuem dúvidas sobre o fim de vida dos produtos e por isso, tem dificuldades em implementar processos para essa finalidade. Tal questão corrobora com o estudo de Ritzén e Sandstrom (2017), em que foram identificadas as barreiras financeiras, operacionais e tecnológicas como grandes predatórias da implementação de uma economia circular em organizações, e, portanto, precisa ser melhor trabalhada nas empresas.

A seguir será apresentado no Quadro 9 a síntese da confrontação realizada.

Quadro 11 - Síntese da confrontação dos achados com a literatura.

	PERGUNTA	ACHADOS	AUTORES
MODELO DE NEGÓCIO	Origem do negócio	- Designer consciente - Designer como empreendedor	Fletcher e Groose (2011); Armstrong (2015); <i>Ethical Fashion Forum</i> (2015)
	Estrutura do negócio	-Organizações se preocupam com os valores ambientais e sociais, mas encontram dificuldades em tornar o processo viável financeiramente.	Elkington (1997); Teece (2010); Yunus (2010); Jorgensen e Pedersen (2013); Luedecke-freund (2010); Bocken et al. (2014)
	Papel desempenhado pelos proprietários	- Gerenciamento de diferentes expertises e construção de novos processos; - Designer como centro do processo de incorporação da sustentabilidade quando é um dos proprietários do negócio.	Moreno (2016); Gwilt (2014); Erketin e Artik (2015)
	Papel desempenhado pelo designer ou equipe de design	- Equipes de design atuantes realizam processos de articulação entre diferentes atores, mas possuem dificuldades em implementar novos processos, especialmente nas fases de pós-produção de produtos.	Köhler (2013); Gwilt (2014); Anicet; Ruthschilling (2014); Moreno (2016)
	Dificuldades encontradas pelas empresas	- Compra de matéria-prima sustentável.	Clark (2008); Fletcher; Groose (2011); Gwilt (2014); Salcedo (2014); Jung; Jin (2014); Santos et. Al (2016)
	DESENVOLVIMENTO E PRODUÇÃO	Fontes de matérias-primas	- Uso de materiais naturais ou reciclados.
Fornecedores		- Fornecedores locais que atuam com transparência (certificações ou processos).	Elkington (1997); Pookulangara; Shephara (2013); Jung; Jin (2014)
Concepção de produto e o desenvolvimento de coleções		- Ausência de coleções e a atemporalidade dos produtos. - Modelos fixos de produto	Cataldi (2010); Fletcher e Groose (2011); Gwilt (2014); Salcedo (2014)
Produção de produto		- Utilização de mão de obra local e confecção de produtos atemporais. - Dificuldade em viabilizar o processo devido ao custo.	Clark (2008);Cataldi (2010); Fletcher e Groose (2011); Gwilt (2014); Salcedo (2014); Jung; Jin (2014)
Escala de produção		- Pequena escala	Fletcher e Groose (2011); Gwilt (2014); Salcedo (2014); Jung; Jin (2014)
Descarte de resíduos		- Aproveitamento dos resíduos para o desenvolvimento de produtos menores. - Utilização dos mesmos em detalhes e acabamentos de peças	Elkington (1997), Crul e Carel Diehl (2009), Hart e Dowell (2011) , ABIT (2013), Gwilt (2014), Salcedo (2014) e Santos et. al (2016)

Continua

Quadro 12 - Síntese da confrontação dos achados com a literatura (conclusão).

COMUNICAÇÃO E VENDA	Comunicação	- Uso de redes sociais. - Um gargalo que necessitaria ser melhorado.	Cataldi et. Al (2010); Salcedo (2014); Armstrong et. Al (2015); Future Learn (2016)
	Comercialização	- <i>E-commerce</i> . - Venda em plataformas colaborativas.	Gwilt (2014); Salcedo (2014); Future Learn (2016)
	Distribuição	- Distribuição pelos correios.	Fletcher e Groose (2011); ABIT (2013); Gwilt (2014); Salcedo (2014)
	Relacionamento com o cliente	- Relacionamento próximo, pautado na transparência e esclarecimento de dúvidas.	Niinimaki (2014); Carvalhal (2014); Gwilt (2014); Cataldi (2010)
	Pós-venda	- Envio de informações aos consumidores e disponibilização de contatos da marca.	Niinimaki (2014) e Carvalhal (2014).
PÓS-VENDA	Logística reversa	- Marcas que pensam no processo. - Marcas que possuem dúvidas. - Política em que o consumidor é o ator chave.	Manzini e Vezzoli (2008), Revlog (2009), Hart; Dowell (2011) e Braungart; Mcdonough (2013); Fletcher e Groose (2011), Gwilt (2014), Salcedo (2014); Brismar (2017)
	Descarte de produtos	- Não são significativos os números de descartes efetuados pelos consumidores das marcas.	Manzini e Vezzoli (2008); Fletcher e Groose (2011); Gwilt (2014); Salcedo (2014); Ellen Macarthur foundation (2014); Santos et. Al (2016)
	Fim de vida	- As empresas possuem dúvidas sobre o fim de vida dos produtos	Barreto e Santos (2008), Fletcher e Groose (2011), Gwilt (2014) e Salcedo (2014); Brismar (2017); Braumgart; Mcdononong (2013); Ritzén e Sandstrom (2017).

Fonte: (elaborado pela autora).

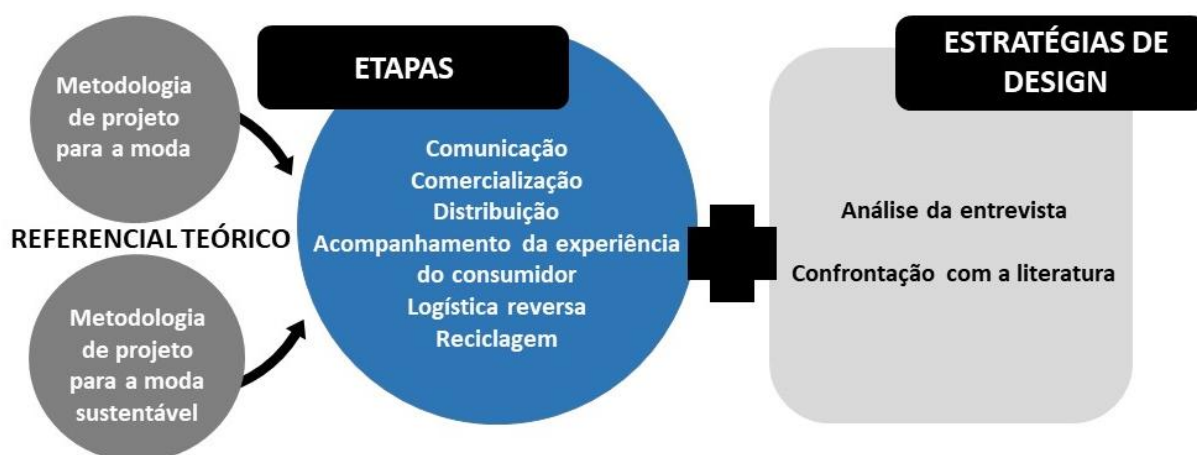
Neste sentido, tendo em vista as colocações dos respondentes no estudo e a análise de dados realizada, no próximo capítulo desta tese, serão apresentadas as estratégias de design elaboradas para as etapas de pós-produção de produtos nas empresas *slow fashion*.

7 PROPOSIÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE DESIGN PARA A CIRCULARIDADE

A partir da pesquisa bibliográfica que originou o capítulo 2 (dois), da realização de pesquisa documental e de entrevistas que originaram os capítulos 4 (quatro) e 5 (cinco), da análise de dados e da confrontação dos achados com a teoria de moda sustentável apresentada no capítulo 6 (seis), este momento do trabalho apresentará as estratégias de design elaboradas para a circularidade de produtos de moda.

As etapas de produção definidas para alocar as estratégias foram embasadas nas metodologias de projeto para moda e para a moda sustentável. Já as estratégias de design emergiram da análise de dados da entrevista e da confrontação com a literatura, como apresentado na Figura 14.

Figura 14 - Construção das etapas e estratégias propostas.



Fonte: (elaborado pela autora).

As estratégias propostas serão ancoradas em cases de empresas apresentados na seção *modelos de negócios sustentáveis na moda* e na teoria de moda sustentável, ambos dispostos no referencial do trabalho, bem como, *nas práticas empíricas* evidenciadas no capítulo cinco. Para apresentação, as proposições foram compiladas nas etapas pós-produção de produto: comunicação, venda, distribuição, acompanhamento da experiência do consumidor, logística reversa e reciclagem e fim de vida.

7.1 COMUNICAÇÃO

Para o ato de comunicar o produto, autores como Cataldi et. al (2010), Salcedo (2014), Armstrong et. al (2015), e Future Learn (2016) abordam a importância de as empresas de moda sustentável comunicarem suas ações e seus processos, visando torná-los transparentes e acessíveis ao consumidor. Estes mesmos autores, no entanto, não propõem estratégias ou ferramentas para que a comunicação de moda sustentável seja realizada.

Diante do cenário encontrado na literatura, foi realizado, como já exposto o processo de entrevistas com treze empresas de moda sustentável. Por meio da pesquisa aplicada, a autora encontrou estratégias que as marcas estudadas adotaram de forma empírica, e que, corroboram com a indicação dos autores citados de tornar os processos transparentes e próximos dos consumidores.

As estratégias levantadas e apresentadas a seguir estão alicerçadas em indicações vistas na literatura de moda sustentável e nos processos empíricos desenvolvidos pelas empresas de moda sustentável entrevistadas. Buscam instrumentalizar os proprietários e sócios dos negócios a realizarem o processo de divulgação dos produtos, de forma diversificada, contribuindo para a competitividade das marcas e o comportamento sustentável dos consumidores.

- a) Uso de redes sociais;
- b) Uso de blogs para informação;
- c) Uso de sites para apresentar a história da marca;
- d) Rastreamento gráfico do produto;
- e) Linha do tempo de produtos;
- f) Veicular informações das condições de trabalho dos colaboradores;

A estratégia de *uso de redes sociais para divulgação do produto* consiste num formato de comunicação mais enxuto, composto por imagem e pequeno texto. É direcionado para a divulgação de produtos, em que são expostas as características dos mesmos, a exemplo de tecidos, aviamentos e acabamentos empregados. Além disso, torna-se importante intercalar nas postagens das redes sociais imagens e textos de produtos em totalidade, fotos produzidas em estúdio, fotos que focalizem acabamentos, entre outros. Essa iniciativa adotada pelas treze marcas participantes da entrevista busca estimular o interesse do consumidor pelas redes sociais da microempresa.

Na estratégia de *uso de blogs para informação* apresenta um meio de comunicação próprio das marcas, direcionado a educação sustentável de consumidores. A proposta inspirada na prática de quatro empresas entrevistadas, é que neste canal sejam produzidos conteúdos informativos, com base em temas relacionados a sustentabilidade e aos princípios norteadores das marcas. Tendo em vista o cenário que a empresa está inserida, os conteúdos são elaborados. Devem ter a linguagem facilitada e contribuir com o comportamento sustentável do consumidor (LOCKTON et. al, 2010).

Já a estratégia de *uso de site próprio para apresentar história da marca e processos de produto* é uma forma de comunicação ampliada, que busca compartilhar com atuais e potenciais consumidores a história da marca e o detalhamento dos processos produtivos dos produtos. Apresenta-se como importante ferramenta de esclarecimento e diferenciação as demais marcas, especialmente as atuantes no segmento de *fast fashion*.

Para a estratégia de *rastreamento gráfico do produto* indica-se que a marca de produza uma ilustração que represente a trajetória do produto, desde a extração da matéria-prima até a chegada ao consumidor. A ideia central dessa estratégia é informar aos consumidores por meio de desenhos (ícones gráficos) os processos envolvidos na concepção, desenvolvimento e produção de produto, visando facilitar a compreensão. Sugere-se às empresas que tenham implementado processos de logística reversa e encaminhamento de fim de vida para o produto, que acrescentem as mesmas no rastreamento. Essa ferramenta pode ser utilizada em redes sociais, site e *e-commerce*.

A estratégia de *linha do tempo de produtos* é indicada para modelos fixos de produto. Sugere-se que a marca faça uma linha do tempo gráfica, onde possa abordar as modificações ou a evolução de um modelo fixo no mix de produto por meio de desenhos, indicando o ano ou período em que foram realizadas, explicitando o motivo. Da mesma forma que a estratégia anterior, pode ser utilizado em redes sociais, site e *e-commerce*.

Por fim, no eixo de comunicação, indica-se *veicular informações das condições de trabalho dos colaboradores*. Tal estratégia pode ser desenvolvida por meio de textos em sites próprios, desenhos ou relatos em redes sociais. A ideia é evidenciar de forma

prática as condições de trabalho dos colaboradores ou prestadores de serviço, expondo o que diferencia as práticas de trabalho das marcas de moda sustentável das demais marcas, aproximando a microempresa dos consumidores. Acredita-se que o fato de evidenciar as a forma como os produtos são produzidos atraia mais os consumidores.

A seguir, é apresentado o Quadro 10 com a síntese das estratégias de comunicação.

Quadro 13 - Síntese das estratégias para o eixo comunicação.

EVIDÊNCIA	ESTRATÉGIA	OBJETIVO
Literatura: Cataldi et. al (2010), Salcedo (2014), Armstrong et. al (2015), e Future Learn (2016). Empiria: Prática adotada por todas as empresas estudadas.	Uso de redes sociais	Divulgar os diferenciais do produto
Empiria: Prática adotada por 4 empresas estudadas.	Uso de blogs para informação	Contribuir para o comportamento sustentável do consumidor
Empiria: Prática adotada por 4 empresas estudadas.	Uso de site próprio para apresentar a história da marca e processos do produto	Apresentar a história da marca e os processos produtivos
Sugestão da autora	Rastreamento gráfico do produto	Mostrar ao consumidor a origem dos processos produtivos do produto
Sugestão da autora	Linha do tempo de produtos	Evidenciar aos consumidores modificações nos modelos de produto fixo
Sugestão da autora	Veicular imagens e informações das condições de trabalho dos colaboradores	Explicitar aos consumidores a forma como os produtos são produzidos e identificar os trabalhadores

Fonte: (elaborado pela autora).

Na próxima seção, serão apresentadas as estratégias desenvolvidas para a etapa de comercialização.

7.2 COMERCIALIZAÇÃO

Na literatura estudada para construção do referencial teórico deste trabalho, foi possível identificar nos trabalhos de Gwilt (2014), Salcedo (2014) e Future Learn (2016) um indicativo para que as marcas comercializassem os produtos de moda sustentável de forma eficiente, com pouco estoque e atendendo as demandas.

Entretanto, essas afirmações não estavam acompanhadas de estratégias claras, que pudessem facilmente serem implementadas.

Em contraponto, foram levantados na entrevista realizada estratégias construídas de forma empírica pelas marcas estudadas, que davam conta de forma prática, do que a literatura da área indicava. Tendo por base estas questões deste estudo, foram propostas três estratégias para etapa de comercialização de produto.

- a) Venda em *e-commerce* próprio;
- b) Venda em *e-commerce* coletivo;
- c) Venda em loja física colaborativa;

A estratégia de *venda em e-commerce próprio* consiste na construção de uma plataforma individual, de venda para consumidores, administrada pelas próprias marcas. Apresenta-se como importante mecanismo de venda, visto que é direcionado unicamente para os produtos produzidos pela marca proprietária. Neste cenário, a marca pode construir uma relação próxima aos consumidores, já que ela comercializa o produto e administra a plataforma. Dez empresas entrevistadas na coleta de dados desta tese de doutorado informaram que possuem um site próprio para comercialização de seus produtos e que este é um canal importante para estabelecer uma relação mais próxima com seus consumidores.

A segunda estratégia concebida, denominada como *venda em e-commerce coletivo* é direcionada para atuação de várias marcas de propósito semelhante. É administrada por empresa ou grupos de sócios, que fazem uma curadoria de escolha de marcas. As marcas hospedadas no site são responsáveis pelo envio de produtos e pela contabilidade do estoque. Em contraponto, a administradora da plataforma realiza a manutenção do site e o processo de divulgação dos produtos. Tem como objetivo auxiliar as empresas a expandirem mercado. As marcas A, B, C, D e G participantes da entrevista comercializam seus produtos em plataformas coletivas como o *mais alma*⁴² e o *Be fauna*⁴³. Segundo os respondentes esse canal de venda auxiliou as empresas a se tornarem conhecidas em outros estados brasileiros, bem como países, visto que o segundo é administrado por brasileiras que residem nos Estados Unidos.

⁴² Disponível em <https://www.maisalma.com/>.

⁴³ Disponível em <https://befauna.com/>.

Como terceira estratégia, a *venda em loja física colaborativa* consiste em um ponto de venda físico, administrado de forma colaborativa pelas marcas atuantes no espaço em questão. As marcas dividem os custos e as responsabilidades do espaço e em contrapartida, viabilizam a oferta do produto aos consumidores em ponto de venda físico. As marcas participantes do estudo A, C, D, G, J e L comercializam seus produtos em lojas com este perfil, localizadas na cidade de Porto Alegre/RS. Para as mesmas, a loja colaborativa foi um meio viável de comercializar produtos em loja física, pela divisão de custos e responsabilidades.

Posteriormente, a autora identificou durante a análise de dados das entrevistas realizadas, que empresa J ofertava peças na modalidade de aluguel e que marca M tinha por objetivo a implementação nos próximos anos de uma linha de produtos de segunda mão.

Tendo em vista os questionamentos internos gerados, a autora deste trabalho retornou a leitura do referencial teórico da pesquisa e como complemento, realizou estudo do material *Global Fashion Agenda (2017)*. Neste material pôde identificar a presença destas duas estratégias e que as mesmas poderiam ser implementadas ao contexto das microempresas estudadas. Além disso, já haviam sido apresentadas como exemplo deste tipo de prática no referencial teórico a *roupateca* e a loja *Tag de lux*. Assim, entendendo a importância deste adendo, foram propostas mais duas estratégias para o eixo de comercialização, como segue a seguir:

- d) Aluguel;
- e) Venda de roupa de segunda mão;
- f) Venda de excedente de matéria-prima;
- g) Oferta de cursos.

Assim, como quarta estratégia do eixo comercialização, o *aluguel* de roupas ou acessórios poderia ser implementado por empresas que possuem marca própria, como uma complementação aos processos de comercialização existentes e como um processo de incentivo ao comportamento sustentável dos usuários. Esta estratégia consiste no processo de aluguel por um valor, estipulado pela marca. A modalidade pode ser desenvolvida de duas formas: na primeira, o usuário aluga a peça para um evento específico e na segunda o aluguel ocorre por temporada, onde o usuário tem a posse do produto por determinado período.

Em sequência, apresenta-se a *venda de artigos de segunda mão*. Neste cenário, a peça que retornou de logística reversa da própria marca poderia ser reconfigurada ou consertada⁴⁴, e posteriormente, comercializada por um valor menor em relação ao original. As marcas iniciaram o processo por meio de uma curadoria, revisando e consertando as peças, caso necessário. Após este processo inicial, podem implementar uma linha de segunda mão, onde comercializem estas peças de retorno. Do mesmo modo da estratégia anterior, além de complementar o *mix* de produto das marcas, esta estratégia estaria auxiliando no processo de comportamento sustentável dos consumidores.

Para a estratégia de *venda de excedente de matéria-prima* considerou-se duas questões: a primeira dava conta da necessidade de adquirir de fornecedores volume mínimo de metros de tecido⁴⁵ e a segunda identificou a importância de ampliar o valor de receita das marcas de moda sustentável, registrada na fala de seis respondentes da entrevista que identificaram “os custos altos como uma dificuldade do empreendimento”. Nesse sentido, sugere-se que as marcas comercializem os excedentes de matérias-primas com outras marcas que tenham o mesmo propósito ou então com estudantes de moda. A ideia é que tais excedentes possam ser vendidos de forma dividida, a fim de facilitar esse processo. A venda pode ser anunciada nas redes sociais das marcas, em sites próprios ou ser criado um grupo com interessados.

Por fim, no eixo de comercialização é indicada a estratégia de *oferta de cursos*. A mesma considerou, assim como no parágrafo anterior, a necessidade de aumentar a receita e o conhecimento prático das marcas entrevistadas. Sugere-se que as microempresas ministrem cursos, em espaços colaborativos, sobre alguma temática que aproxime os participantes dos conceitos de moda sustentável trabalhados por cada empresa. A divulgação dos cursos pode acontecer nas redes sociais, blogs ou sites das marcas e pode ser dar na modalidade de curso ou oficina em um único dia.

Em sequência, a síntese das estratégias desenvolvidas para a etapa de comercialização é apresentada no Quadro 11:

⁴⁴ A marca receptora do produto pode optar por transformar a peça recebida ou consertá-la, caso haja necessidade.

⁴⁵ Sinalizado por algumas empresas entrevistadas como um desserviço que eleva o custo para as empresas compradoras.

Quadro 14 - Síntese das estratégias para o eixo comercialização.

EVIDÊNCIA	ESTRATÉGIA	OBJETIVO
Literatura: Gwilt (2014), Salcedo (2014) e Future Learn (2016)	Venda em e-commerce próprio	Construir uma relação próxima com os consumidores.
Empiria: Prática adotada por cinco empresas estudadas.	Venda em e-commerce coletivo	Expandir a atuação no mercado.
Empiria: Prática adotada por seis empresas estudadas.	Venda em loja física colaborativa	Viabilizar a comercialização de produto em loja física.
Literatura: Fletcher e Goose (2011), Gwilt (2014), Salcedo (2014), Global Fashion Agenda (2017).	Aluguel	Possibilitar um novo tipo de consumo.
Empiria: Iniciativa de uma empresa estudada e case da roupateca.		
Literatura: Fletcher e Goose (2011), Gwilt (2014), Salcedo (2014), Global Fashion Agenda (2017).	Venda de artigos de segunda mão	Comercializar produtos de logística reversa.
Empiria: Iniciativa de uma empresa estudada e case da empresa tag de lux		
Sugestão da autora	Venda de excedente de matéria-prima	Comercializar matéria-prima excedente para marcas parceiras com preço de custo.
Sugestão de autora	Oferta de cursos	Ampliar a receita das marcas e disseminar conhecimento.

Fonte: (elaborado pela autora).

Na próxima seção, serão apresentadas as estratégias desenvolvidas para a etapa de distribuição.

7.3 DISTRIBUIÇÃO

A partir da ausência de estratégias claras e viáveis ao processo de distribuição de produto nas proposições disponíveis em literaturas da área de moda sustentável, e percebido os mecanismos adotados pelas empresas entrevistadas durante este estudo, propõe-se quatro estratégias para esta etapa, conforme apresentado a seguir:

- a) Transporte de bicicleta;
- b) Distribuição pelos correios;
- c) Entrega realizada pelo proprietário;
- d) Uso de transportadora.

A primeira estratégia deste eixo, denominada como *transporte de bicicleta*, é indicada para distribuição, em quantidades reduzidas de produto, para curtas distâncias. A mesma está ancorada nos trabalhos de Fletcher e Goose (2011), Gwilt (2014), Salcedo (2014) de uso de meios para distribuir produtos menos poluidores. Essa modalidade não produz gás carbônico e seria uma forma de compensação, visto a necessidade de outras formas de distribuição sugeridas, que dão conta de maiores volumes de produto distribuídos para longas distâncias. Três empresas entrevistadas mencionaram que utilizam o serviço de *bike express*, quando há proximidade entre o endereço da marca e o do consumidor.

A segunda estratégia de *distribuição pelos correios* é opção direcionada as vendas de *e-commerce*, mas pode ser aplicada as vendas em lojas físicas, visto a necessidade de algum ajuste ao produto. Tendo em vista que os correios possuem as modalidades SEDEX e PAC, apresentam melhor custo benefício para as empresas, já que o consumidor é responsável pelo custo. A presente estratégia está apoiada na indicação dos estudos de Gwilt (2014); Salcedo (2014), *Future Learn* (2016) para que negócios de moda sustentável atenderem as demandas. Em contraponto, este meio de distribuição foi apontado por dez empresas durante a entrevista como o mais viável, especialmente, quando se trata de venda por *e-commerce*.

Para a estratégia de *entrega realizada pelo proprietário* sugere-se como uma opção para distribuição de pequenas quantidades, ancorando-se nos trabalhos de Johnson (2010), Yunus, (2010), Jorgensen e Pedersen, (2013); Bocken et. al. (2014) e Carvalhal (2014). Busca pela fidelização do consumidor, criação de valor e construção de relacionamento. Além de entregar em mãos o produto, o proprietário apresentaria a proposta e a forma de atuação da marca. Entretanto está condicionada as possibilidades de deslocamento dos proprietários e/ou sócios das empresas. Cinco respondentes informaram que na medida do possível, realizam a entrega dos produtos pessoalmente. Como já citado na análise dos dados, as marcas acreditam que este é um diferencial importante.

Como última estratégia do eixo distribuição, sugere-se o *uso de transportadora*. A mesma consiste num formato de entrega de produto, em que uma transportadora é contratada para uma determinada entrega, em maiores quantidades. É indicado para

marcas produtoras de projetos para empresas, com lojas próprias ou pedidos maiores em outras cidades e estados, que demandam esse formato. As empresas I, K e M que desenvolvem acessórios e calçados apontaram o uso de transportadora como mais indicado para o envio de maiores quantidades de produto aos lojistas.

As estratégias de design desenvolvidas para a etapa de distribuição são apresentadas no Quadro 12.

Quadro 15 - Síntese das estratégias para o eixo distribuição.

EVIDÊNCIA	ESTRATÉGIA	OBJETIVO
Literatura: Fletcher e Groose (2011), Gwilt (2014), Salcedo (2014)	Transporte de bicicleta	Oferecer produtos sem emissões de gases.
Empiria: Prática adotada por três empresas estudadas.		
Literatura: Gwilt (2014); Salcedo (2014), Future learn (2016).	Distribuição pelos correios	Entregar produtos comercializados, especialmente, por plataformas digitais.
Empiria: Prática adotada por dez empresas estudadas.		
Literatura: Johnson (2010), Yunus, (2010), Jorgensen e Pedersen, (2013); Bocken et. al. (2014) e Carvalhal (2014).	Entrega realizada pelo proprietário	Entregar de forma individual produtos, buscando fidelização de consumidores.
Empiria: Prática adotada por cinco empresas estudadas.		
Literatura: Fletcher e Groose (2011), Gwilt (2014), Salcedo (2014).	Uso de transportadora	Distribuir maiores quantidades de produto.
Empiria: Prática adotada por três empresas estudadas.		

Fonte: (elaborado pela autora).

Na próxima seção, serão apresentadas as estratégias desenvolvidas para a etapa de acompanhamento da experiência do consumidor.

7.4 ACOMPANHAMENTO DA EXPERIÊNCIA DO CONSUMIDOR

Nesta proposição, foram concentradas cinco estratégias que podem ser empregadas para o acompanhamento da experiência do consumidor, seja ele antes, durante ou depois da venda.

As estratégias “a”, “b” e “c”, corroboram com as indicações dos trabalhos de Cataldi (2010), Gwilt (2014), Carvalhal (2014) e Ninimäki (2014) em que são apontadas a importância da aproximação das marcas com os consumidores, criando uma relação de confiança e percebendo as necessidades e os desejos dos mesmos. Assim, ao

mesmo tempo que estabelecem um relacionamento mais próximo, divulgam seus produtos e incentivando-os a adotarem comportamentos mais sustentáveis.

As estratégias “d” e “e”, corroboram com as indicações dos autores Fletcher e Groose (2011), Pookulangara e Shephara (2013) e Future learn (2016) onde é indicado que os projetos de moda sustentável eduquem os consumidores em prol da redução de impactos negativos ao meio ambiente.

As estratégias apresentadas a seguir foram baseadas nos processos empíricos realizados nas empresas estudadas.

- a) Tirar dúvidas;
- b) Acompanhamento por e-mail;
- c) Disponibilização de contatos;
- d) Instruções de cuidados com o produto;
- e) Instruções para o descarte.

A estratégia de *tirar dúvidas* visa reduzir dúvidas dos consumidores nos mais diferentes aspectos relacionados à processos de confecção, compra e manutenção dos produtos. Pode acontecer por meio de chat, endereço de e-mail, resposta de comentários em postagens, entre outros. A ideia desta estratégia é buscar esclarecer o consumidor sobre pontos eventuais que ocorram, quanto a tamanhos, valores e materiais empregados nos produtos.

Para a estratégia de *acompanhamento por e-mail* tem como foco o processo de pós-venda. Indica-se que seja enviado um e-mail para o consumidor, questionando se o produto foi entregue dentro do prazo, se o mesmo está satisfeito com a compra ou se possui alguma dúvida com relação ao mesmo. O princípio desta proposição é colocar a marca à disposição do consumidor, buscando motivar este a efetuar novas compras. As marcas entrevistadas B e I que desenvolvem projetos corporativos afirmaram que acompanham via e-mail

A estratégia de *disponibilização de contatos* consiste em disponibilizar os contatos da marca, de forma clara nos canais de comunicação e em formato físico, no momento de entrega do produto. Esta estratégia tem como função facilitar o emprego das demais estratégias de comunicação, facilitando assim o acesso do consumidor à marca. As marcas A, B, C, D, E, F G, L, J, M disponibilizam seus contatos nas redes

sociais e nos sites próprios, a fim de facilitar a comunicação do consumidor com as mesmas.

Já a estratégia de *instruções de cuidados com o produto* tem como foco instrumentalizar o consumidor no processo de manutenção do produto. A mesma pode ser desenvolvida de forma on-line, nos canais da marca, ou em formato físico, que é enviado junto com o produto, no momento da compra. Consiste em orientações diretas de cuidado com a peça adquirida, com relação a manutenção da mesma. É importante que a marca faça uma pesquisa prévia e consiga transmitir adequadamente as informações, visando orientar o consumidor sobre cada matéria-prima empregada em seus produtos, quanto ao modo de lavagem e demais manutenções. Tal orientação deve acontecer por meio de instrumentos disponibilizados em sites, enviados com os produtos no ato da compra e-mail ou mesmo por meio de postagem nas redes sociais das marcas.

Como última ferramenta do eixo de comunicação, sugere-se a estratégia de *instruções para o descarte*. Esta estratégia pode ser desenvolvida de forma on-line, nos canais da marca, ou em formato físico, que é enviado junto com o produto, no momento da compra. Nela, a marca orienta o consumidor, com linguagem clara e/ou ilustrativa, sobre os procedimentos para o descarte do produto, indicando os possíveis postos de coleta e sobretudo, salientando a importância do processo para a sustentabilidade. O Quadro 13 sintetiza as estratégias citadas nesta seção:

Quadro 16 - Síntese das estratégias para o eixo acompanhamento da experiência do consumidor.

EVIDÊNCIA	ESTRATÉGIA	OBJETIVO
Literatura: Cataldi (2010), Gwilt (2014), Carvalhal (2014) e Ninimäki (2014).	Tirar dúvidas	Criar uma relação de confiança com os consumidores da marca.
	Acompanhamento por e-mail	Entender as necessidades dos consumidores, em relação aos produtos produzidos.
Empiria: Práticas adotadas por seis empresas estudadas.	Disponibilização de contatos	Facilitar o acesso dos consumidores a marca.
Sugestão da autora	Instruções de cuidados com o produto	Instrumentalizar consumidores para manutenção adequada dos produtos de moda, visando a redução de impactos.

Continua

Quadro 17 - Síntese das estratégias para o eixo acompanhamento da experiência do consumidor (conclusão).

Sugestão da autora	Instruções para o descarte de produtos	Instruir consumidores sobre os procedimentos adequados para o descarte de produtos de moda.
---------------------------	---	---

Fonte: (elaborado pela autora).

Na próxima seção do trabalho, serão apresentadas as estratégias de design desenvolvidas para o processo de logística reversa.

7.5 LOGÍSTICA REVERSA

Partindo da indicação de forma generalista dos autores Fletcher e Groose (2011), Gwilt (2014), Salcedo (2014) e Brismar (2017), para que os projetos de moda sustentável realizem a logística reversa para fechar o ciclo dos produtos produzidos e do Global fashion agenda (2017), onde são apresentados possíveis meios para que marcas implementem a logística reversa, propõe-se neste estudo duas estratégias para as microempresas de moda sustentável viabilizarem o processo e motivarem o consumidor a descartar corretamente o produto.

Tais proposições, sintetizadas no Quadro 14, estão baseadas em oportunidades encontradas nas empresas estudadas.

- a) Política de descontos;
- b) Pontos de coleta coletivos.
- c) Parceria com secretarias municipais do meio ambiente;
- d) Parceria com cursos de moda de universidades públicas e privadas;

A estratégia de *política de descontos* busca incentivar os consumidores a enviarem seus produtos, depois de usados, para as marcas produtoras. Mediante o envio, a marca confere ao cliente responsável uma porcentagem específica de desconto na compra da próxima peça. Esta proposição tem relação direta com a eficiência da estratégia de comunicação *instruções para o descarte*, pois necessita de uma comunicação efetiva para ser viabilizada. Como exemplo da implementação desta estratégia pode ser citada a empresa L participante da coleta de dados desta tese de doutorado, bem como, a intenção de implementação das empresas C, D e F participantes de um coletivo de moda na cidade de Porto Alegre /RS que em maio de 2017, durante a entrevista manifestaram este objetivo.

Já a estratégia de *pontos de coleta coletivos* visa viabilizar o processo de coleta dos produtos pelas marcas de *slow fashion*, especialmente, as menores. Essa estratégia

visa incentivar a construção de parcerias entre marcas de moda sustentável para coletar produtos. A ideia é que um mesmo ponto de coleta possa receber os produtos das marcas que firmaram a parceria, podendo ocorrer em diferentes cidades e estados. Partindo deste princípio, as marcas coletoras podem utilizar os produtos umas das outras, compartilhar ou enviar até as marcas de origem para que elas desmontem e reutilizem os insumos. A escolha deverá ser motivada pelo o que confere menor custo a marca coletora e utiliza menos transporte. Esta estratégia está baseada no material *Global Fashion Agenda* (2017).

Para a estratégia de *Parceria com secretarias municipais do meio ambiente* sugere-se que as empresas se reúnam e organizem-se, de modo a viabilizar uma parceria com secretarias municipais de meio ambiente para facilitar os processos de logística reversa. Acredita-se que o suporte de uma instituição pública facilitaria o processo de logística reversa, onde o recebimento de materiais poderia ser realizado de forma colaborativa, com o estabelecimento de alianças entre unidades de triagem e reciclagem de lixo, programas ambientais municipais, consumidores e as marcas de moda sustentável. As unidades de triagem de resíduos sólidos poderiam receber os produtos de logística reversa e encaminhar para as marcas participantes. Neste contexto, tendo em vista a significativa quantidade de materiais, seria interessante que os produtos recebidos fossem encaminhados para diferentes marcas, não apenas as desenvolvedoras iniciais.

Por fim, para o eixo de logística reversa sugere-se a estratégia de *parcerias com cursos de moda de universidades públicas e privadas*. Essa estratégia tem como premissa tornar o estudante de moda um protagonista do processo de transição da moda linear para a circular. De tal modo, as marcas e universidades podem se conectar ou fortalecer relações já existentes, envolvendo alunos de graduação em Design de Moda que podem pensar em *fashion filmes* para as empresas implementarem, podem atuar como *digitais influencers* de uma marca ou de um coletivo ou ainda podem desenvolver um projeto com peças oriundas de logística reversa para fortalecer em canais de comunicação a importância da temática.

Quadro 18 - Síntese das estratégias para o eixo logística reversa.

EVIDÊNCIA	ESTRATÉGIA	OBJETIVO
Literatura: Fletcher e Goose (2011), Gwilt (2014), Salcedo (2014) e Brismar (2016)	Política de descontos	Incentivar o consumidor de marcas de moda sustentável a descartar corretamente o produto após o uso.
Empiria: Prática adotada por uma empresa estudada e interesse de três marcas.		
Literatura: Global fashion agenda (2017)	Pontos de coleta coletivos	Viabilizar o processo de logística reversa para as empresas.
Empiria: não se aplica		
Sugestão da autora	Parceria com secretarias municipais do meio ambiente	Conectar entidades públicas e marcas de moda sustentável
Sugestão da autora	Parcerias com cursos de moda de universidades públicas e privadas	Tornar o estudante protagonista no processo de transição para a moda circular.

Fonte: (elaborado pela autora).

Na próxima seção, serão apresentadas as estratégias desenvolvidas para a etapa de fim de vida.

7.6 ENCAMINHAMENTO PARA O FIM DE CICLO DE VIDA

De acordo com o GLOBAL FASHION AGENDA (2017) uma das principais alavancas para a mudança na moda é a reciclagem das peças produzidas. No *Pulse of industry* (2017) é apresentada como meta para os próximos anos a adequação da produção das empresas de uma peça de roupa reciclada para cada peça nova produzida. Nos trabalhos de Fletcher e Goose (2011), Gwilt (2014) e Salcedo (2014) a importância da reciclagem dos têxteis já era colocada, mas sem estratégias definidas.

Para esta tese de doutorado, foram considerados os processos empíricos que algumas empresas entrevistadas vêm desenvolvendo e cases de empresas que foram identificados a partir das entrevistas, como indicação dos respondentes. Nas possibilidades apresentadas, são considerados os materiais utilizados, bem como, a possibilidade de implementação de uma microempresa, visto que são apresentadas estratégias que necessitam de terceirização e outras que podem ser desenvolvidas pela própria empresa ou mesmo pelo seu consumidor.

Assim, para a última etapa do ciclo do produto, foram desenvolvidas três estratégias de design, apresentadas a seguir.

- a) Desfibragem;
- b) Desmontagem e aproveitamento de insumos;

- c) Compostagem;
- d) Oficina de customização ou reconstrução de produto.

Como primeira estratégia do eixo *reciclagem*, apresenta-se a desfibragem. Tem como foco reciclar produtos provenientes de logística reversa, nos segmentos de calçados, acessórios e vestuário, especialmente, materiais compostos por poliéster, poliamida e termocolantes, como a entretela. O processo de desfibragem é desenvolvido por empresas especialistas no setor, com maquinário e técnicas próprias. Como exemplo, foi apresentado no capítulo dois desta tese o trabalho da ONG retalhar e da empresa Benetex, além da empresa M entrevistada para esta tese de doutorado, que aplica essa estratégia.

O processo de desfibragem inicia com abertura e separação dos componentes das peças de vestuário e dos acessórios que retornaram de logística reversa. Este passo inicial pode ser desenvolvido na marca produtora ou pode ser terceirizado para a empresa recicladora. O que for composto por tecido é cortado em retalhos e separado em função de seu estado, característica da matéria-prima, cor e comprimento (ONG RETALHAR, 2018).

Depois os tecidos podem ser encaminhados para empresas especialistas em desfibragem, que realizam as etapas posteriores, compostas pela trituração em pedaços pequenos até as fibras ficarem desfiadas. O material resultante pode receber adição de poliéster e ser utilizado como enchimento de almofadas, bichos de pelúcia, revestimento acústico para residências, revestimento automobilístico e cobertores (BENETEX, 2018).

A segunda estratégia de *desmontagem e aproveitamento de insumos* é citada no trabalho do autor Stahel (2016). É destinada a marcas produtoras de vestuário e de acessórios, que por meio da desmontagem do produto, fazem a seleção de materiais que podem ser empregados em novas peças. Essa seleção segue a premissa de identificar o que esteja em bom estado e possa ser reutilizado, como por exemplo: tecidos, botões, zíperes e ornamentos decorativos. Após a chegada do produto proveniente de logística reversa, as peças são avaliadas, e os insumos são separados por categorias de tecidos e aviamentos, por meio da desmontagem. É importante que, nesta etapa, materiais como entretelas sejam descolados dos tecidos, caso não estejam em estado adequado.

Posteriormente, os materiais que foram separados, devem ser organizados de acordo com o tipo e reinseridos na produção. Como exemplos da implementação desta estratégia é possível citar as empresas I e L entrevistadas durante a coleta de dados, além da *Ong Retalhar* do estado de São Paulo, apresentada no segundo capítulo desta tese.

Já a terceira estratégia de *compostagem* está direcionada aos produtos confeccionados em material natural, incluindo tecidos e aviamentos. Consiste no descarte do produto em uma composteira pelo próprio consumidor. Tal atividade deve ser orientada pela marca responsável pela confecção do produto na estratégia do eixo de comunicação *instruções para o descarte*. De acordo com os resultados da entrevista, foi identificado que duas empresas produtoras de vestuário em tecidos naturais realizam este processo, mas que o mesmo acaba sendo dificultado pelas marcas utilizarem linhas e aviamentos que são compostos por materiais provenientes do plástico, devido ao custo. Assim para a adequada compostagem, os aviamentos, caso não sejam de origem natural, devem ser retirados da peça antes do descarte e encaminhados para a marca reinserir na produção de novos produtos.

Para a última estratégia do eixo encaminhamento para o fim do ciclo de vida sugere-se a *oficina de customização ou reconstrução de produto*. Neste cenário, designers, modelistas, cortadores, costureiras, artesãos ou bordadeiras atuantes nas marcas de moda sustentável ou prestadores de serviço, poderiam desenvolver oficinas livres para reconstruir produtos que estejam sendo usados pelo consumidor que deseja uma peça “nova” ou oficinas de customização para peças já usadas. As oficinas podem ocorrer nos próprios atelieres das marcas ou em espaços colaborativos, a exemplo dos *coworkings*. O Quadro 15 sintetiza as estratégias para a etapa de reciclagem.

Quadro 19 - Síntese das estratégias para o eixo encaminhamento do fim do ciclo de vida.

EVIDÊNCIA	ESTRATÉGIA	OBJETIVO
Literatura: Fletcher e Goose (2011), Gwilt (2014) Empiria: Case da empresa Benetex e ONG retalhar	Desfibragem	Reciclar tecidos utilizados na produção de produtos nas empresas
Literatura: abordagens de Fletcher e Goose (2011), Gwilt (2014), Salcedo (2014) apontam a importância de reciclar materiais.	Desmontagem e aproveitamento de insumos	Reinserir na produção tecidos e aviamentos

Continua

Quadro 20 - Síntese das estratégias para o eixo encaminhamento do fim do ciclo de vida (conclusão).

Empiria: prática adotada por quatro empresas entrevistadas e case da ONG Retalhar.		
Literatura: abordagens de Fletcher e Groose (2011), Gwilt (2014), Salcedo (2014) e Brismar (2016) que indicam a necessidade de projetos de moda sustentável projetarem para o fim de vida do produto.	Compostagem	Fechar o ciclo de materiais naturais empregados na produção de produtos.
Empiria: utilização da estratégia por duas empresas estudadas		
Sugestão da autora	Oficina de customização ou reconstrução de produto	Ampliar a vida útil do produto

Fonte: (elaborado pela autora).

A seguir, será apresentada na Figura 15 a imagem que ilustra em totalidade as estratégias de design, concebidas neste estudo, para as etapas de pós-produção de produto, visando fechar o ciclo.

A ilustração a seguir foi construída a partir da Figura 1 desta tese, apresentada na justificativa do trabalho. Tem como objetivo evidenciar as estratégias concebidas para as etapas de pós-produção de produto, de modo que possa ser adicionada aos processos já empregados nas fases de pré-produção e produção de produto em empresas de *slow fashion*. Desta forma, com estratégias de design, fecha-se o ciclo de vida do produto de moda.

Como mencionado no início deste estudo, a ideia de conceber as estratégias para circularidade com foco na pós-produção de produto é auxiliar o trabalho de gestores e designers, ampliando seu olhar sobre as etapas finais do ciclo de vida do produto, considerando-as como também como parte importante do processo de desenvolvimento e produção de produto.

Figura 15 - Estratégias de design para a pós-produção de produtos.



Fonte: (elaborado pela autora).

Na próxima seção do trabalho será apresentado o formato proposto para gerenciamento das estratégias.

7.7 GERENCIAMENTO DAS ESTRATÉGIAS

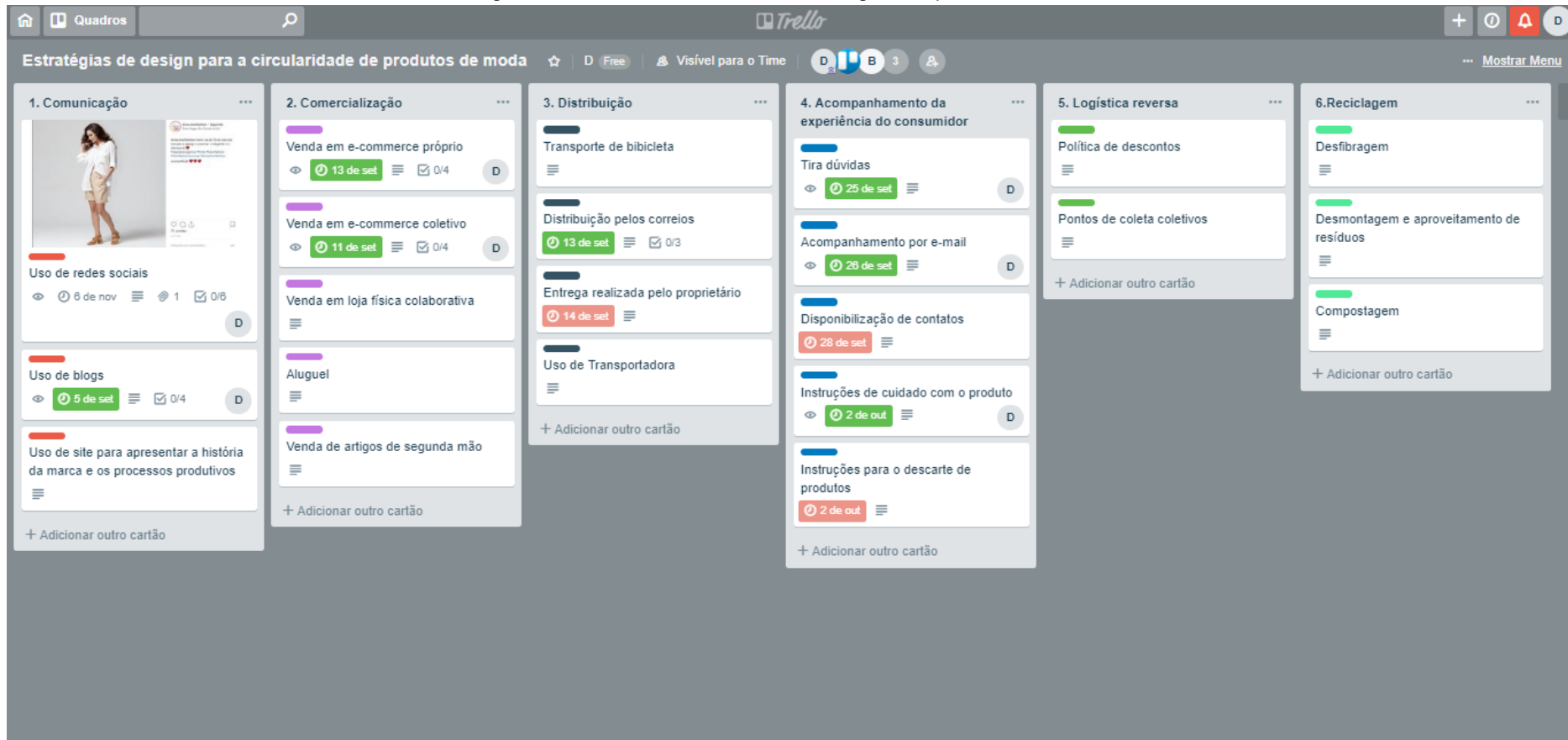
As estratégias propostas nesta tese de doutorado para viabilizar a circularidade de produtos de moda em microempresas, foram inseridas na plataforma para gerenciamento de projetos *Trello*. Neste ambiente, foram alocadas as estratégias e suas descrições como um meio de orientação aos atores envolvidos na sua implementação (gestores, designers, produção e empresas terceirizadas), cujo link de acesso será publicado após a defesa.

Este mecanismo de gestão foi escolhido para disseminar o conhecimento gerado neste estudo, bem como, auxiliar as empresas a implementarem as estratégias de forma prática, visto a facilidade do manuseio deste sistema. Além disso, o *Trello* possibilita meios para a disponibilização das estratégias previamente configuradas, permitindo as empresas que acessarem a plataforma customizarem a ordem e as etapas conforme os processos já realizados nas organizações. Tal questão contribui para a viabilidade de uso e de adaptação das estratégias aos processos já estabelecidos.

A Figura 16 evidencia a estrutura das estratégias na plataforma, onde cada uma das etapas macro possui a cor correspondente a figura original apresentada anteriormente. A ordem de apresentação das estratégias na plataforma *Trello* também segue a sequência apresentada na Figura 15. Entretanto, as empresas que optarem por adotar este conjunto de estratégias podem alterar a ordem das estratégias, se assim desejarem.

A plataforma ainda possibilita a exclusão de etapas pelos atores envolvidos no projeto. Desta forma, torna-se possível que as empresas interessadas avaliem quais estratégias podem ser implementadas no seu contexto e quais são inviáveis. Para tanto, é importante que todos os intérpretes envolvidos no processo de implementação das estratégias tenham acesso a plataforma, possibilitado pela adição de membros ao projeto via e-mail.

Figura 16 - Gerenciamento das estratégias na plataforma Trello.



Fonte: (elaborado pela autora).

Com relação ao estabelecimento de um cronograma para execução das atividades, na plataforma *Trello* é possível estimar datas de entrega, possibilitando organização e prazos para os profissionais executores. As atividades quando concluídas, recebem a cor verde e quando não executadas recebem vermelho. Além disso, é possível identificar os atores responsáveis pela atividade por códigos. Na pré-configuração da plataforma, foram identificados designers (D), Gestores (G) e empresas terceirizadas (T) como os atores iniciais. Como exemplo apresentado na Figura 17, o designer é o responsável pela estratégia de uso das redes sociais.

Como exemplificado na Figura 17, cada estratégia apresenta a possibilidade de serem adicionados membros (profissionais responsáveis pela execução) e uma descrição. Além disso, podem ser inseridos anexos para auxiliar a execução da mesma, com exemplos ilustrativos e ainda ser desenvolvido um checklist, apontando as etapas necessárias para que a mesma seja concluída.

Figura 17 - Estratégia de uso de redes sociais.

The screenshot shows a Trello card titled "Uso de redes sociais" located in the list "1. Comunicação". The card has a red background, indicating it is not yet completed. It features several sections:

- MEMBROS:** A member with the code "D" is assigned to the card.
- ETIQUETAS:** A red tag is visible.
- DATA ENTREGA:** The due date is set for "6 de nov às 12:00".
- Descrição:** The description reads: "Formato de comunicação mais enxuto, composto por imagem e pequeno texto. É direcionado para a divulgação de produtos, em que são expostas as características dos mesmos, a exemplo de tecidos, aviamentos e acabamentos empregados." There is an "Editar" link next to the title.
- Anexos:** An attachment named "exemplo imagem.jpg" is shown with a thumbnail. Below it, there are links for "Comentário" and "Excluir", and a "Remover Capa" button.
- Checklist:** A checklist is present with a progress bar at 0%. The items are:
 - Contratar fotógrafo;
 - Contratar modelo;
 - Realizar ensaio ao ar livre;
 - Selecionar fotos;
 - Selecionar textos para postagens;
 - Fazer postagens periódicas;

On the right side of the card, there are several action buttons: "Membros", "Etiquetas", "Checklist", "Data Entrega", "Anexo", "AÇÕES" (Mover, Copiar, Seguir, Arquivar), and "Compartilhar e mais...". The "Seguir" button is checked with a green checkmark.

Fonte: (elaborado pela autora).

Além das questões citadas, a plataforma escolhida para gerenciamento possibilita que os usuários arquivem atividades. Deste modo, os atores envolvidos na implementação das estratégias de design para circularidade podem constantemente avaliar as atividades desempenhadas, modelando as mesmas de acordo com as necessidades e possibilidades da microempresa em dado momento.

Na próxima seção, serão apontadas algumas considerações sobre o uso das estratégias propostas.

7.8 CONSIDERAÇÕES SOBRE AS ESTRATÉGIAS

As estratégias aqui propostas para a circularidade de produtos de moda em microempresas, tem como foco as etapas de pós-produção de produto. Como citado anteriormente, essas etapas compõem a fase final do ciclo de vida do produto, sendo fundamentais para a transição do modelo linear para o circular.

Considerada pela autora do trabalho como um conteúdo apresentado de forma subjetiva na literatura, a elaboração das estratégias realizada contribui para que microempresas de moda possam aprimorar seus processos nas fases finais do ciclo de vida, adicionando o conteúdo proposto às práticas sustentáveis que já são realizadas nas etapas de pré- produção (concepção de projeto, geração de ideias e seleção de materiais) e produção (modelagem, corte, costura), buscando assim efetivar a circularidade dos produtos produzidos.

As estratégias construídas foram embasadas em indicações da literatura, práticas estudadas e cases apresentados como novas configurações de negócio. A soma do conteúdo estudado permitiu uma proposição simplificada, que permite atender a diferentes segmentos de empresas de moda sustentável, que diante de suas possibilidades e práticas, podem optar pela implementação das estratégias que se adequem ao cenário vivido. Assim, as empresas poderão avaliar quais estratégias se adequam e quais não são pertinentes devido a questões de custo, logística ou demais processos.

Com relação a disponibilização das estratégias na plataforma *Trello*, deseja-se facilitar a incorporação do material proposto ao cotidiano de empresas deste segmento, bem como, contribuir com a atuação dos diferentes atores do processo, permitindo a

visualização e o comprometimento dos mesmos, identificando os profissionais envolvidos e estipulando um cronograma para as atividades. Esse entrave foi identificado durante o processo de coleta de dados (entrevista), visto que em algumas empresas, os atores responsáveis pelas etapas do processo de desenvolvimento e produção de produto estão em diferentes localidades.

Percebeu-se durante a realização do estudo aplicado que muitas empresas desconhecem ou possuem dificuldades na implementação de estratégias para estas etapas, pela ausência de material claro e devido a configuração dos negócios das empresas. Entretanto, como apontado na entrevista, as empresas manifestaram interesse em implementar práticas que contribuíssem com a fase final do ciclo de vida dos produtos e fossem passíveis de aplicação em seu contexto.

Nas etapas de comunicação, comercialização, distribuição e acompanhamento da experiência do consumidor são apresentadas estratégias que têm como objetivo instrumentalizar os profissionais das organizações, em especial os designers, a realizarem os processos e buscarem realizar escolhas mais assertivas, diante do cenário de desenvolvimento e produção de produto. Entretanto, tendo em vista os processos mais participativos de concepção, desenvolvimento e produção de produto, sugere-se que estas escolhas também sejam realizadas de forma coletiva, com participação de diferentes atores das marcas.

Para as etapas de logística reversa e reciclagem, diante das complexidades existentes, relativas a retornos de peças, composições de materiais e a tecnologias envolvidas, são apresentadas indicações para realização de orientação ao consumidor e de parcerias com empresas, para que tais processos sejam viabilizados. Entende-se que nestas duas etapas estejam os maiores desafios de implementação deste estudo na realidade das microempresas. Entretanto, como já citado, percebeu-se que as empresas entrevistadas têm em sua essência conceitos de colaboração e parceria, o que se entende que facilitará o processo como um todo.

Com relação ao uso, as estratégias foram propostas para designers de produto e de moda, mas podem ser utilizadas e contribuir com a atuação dos gestores do negócio. No caso de designers, as estratégias podem auxiliar a entender que o projeto de produto não se limita a finalização da etapa de produção, sendo necessário ampliar o olhar do profissional e projetar as etapas subsequentes. Já para os gestores as

estratégias podem ser utilizadas como ferramentas importantes de competitividade e de fortalecimento do posicionamento das marcas no mercado, pois o material tem como característica, especialmente nas etapas de comunicação e comercialização, a aproximação da marca aos consumidores.

No próximo capítulo, serão apresentadas as considerações finais deste trabalho.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta tese de doutorado elaborou um conjunto de estratégias de design para a circularidade de produtos de moda, como consequência direta da proposição estabelecida no objetivo geral e já demonstrada no corpo do trabalho científico desenvolvido. Tal proposição partiu da identificação do problema de pesquisa e possui enfoque nas etapas de pós-produção de produtos, para serem utilizadas por designers e gestores em empresas de moda.

Ao longo de seu desenvolvimento, observou-se que há uma lacuna nas publicações de cunho científico sobre o tema, onde o mesmo é explorado de forma bastante abstrata. Em contraponto, na esfera empírica, alguns mecanismos já vem sendo desenvolvidos por empresas, mas numa abordagem pouco instrumentalizada, no qual alguns profissionais ainda possuem dúvidas.

A proposição das estratégias de design sustentável nas fases finais do ciclo de vida de produto, além de suprirem uma carência de material sistematizado na literatura, discutem o papel do designer frente aos projetos de moda. Neste estudo, ancorado pelas pesquisas bibliográfica e aplicada, apontou-se a importância de ampliar a atuação do designer no contexto do projeto para as fases posteriores a produção de produto.

Foram consideradas as etapas do projeto que possuíam proposições mais abstratas, bem como, questões que as empresas não desenvolviam ou o faziam de forma empírica. Em paralelo, o design das estratégias foi pensado para que as mesmas sejam adicionadas aos processos já desenvolvidos pelas empresas, de forma a contribuir com os processos já realizados, bem como, auxiliar a implementação da circularidade dos produtos, como citado anteriormente.

Para tanto, apresentou-se neste trabalho a ideia de que sustentabilidade é indissociável da circularidade dos produtos de moda. Projetar produtos de moda sustentável, ao ver da autora, vai além de selecionar matérias-primas sustentáveis e processos produtivos. Implica em responsabilizar-se pelo ciclo de vida do produto, bem como, por seus impactos, além de, por consequência, usar esta responsabilidade como um diferencial competitivo da própria empresa.

Como pressuposto de pesquisa, este estudo sugere que as empresas de moda sustentável têm dificuldade em implementar a circularidade, porque há ausência de estratégias claras de design sustentável direcionadas as etapas de pós-produção de produto. Como método de avaliação, este pressuposto foi parcialmente comprovado, visto que as estratégias foram ancoradas em práticas das empresas estudadas, cases de negócios sustentáveis e literatura. Entretanto, acredita-se que as estratégias propostas se destacam como um conhecimento útil para os projetos da área, especialmente para instrumentalizar atores envolvidos a projetar as etapas finais do ciclo de vida.

Portanto, o desenvolvimento das estratégias de design para a circularidade de produtos proposto neste trabalho traz efetiva contribuição ao design de moda, bem como, áreas correlatas que utilizam o conhecimento gerado. Estas contribuições estão em níveis acadêmicos, uma vez que contribuem para pesquisas nos próximos anos e produtivos, visto que as empresas a partir da proposição desta tese de doutorado, podem repensar práticas e implementar novos processos, como auxílio do conteúdo disponibilizado na plataforma de gerenciamento de projetos *Trello*. Acredita-se que a disponibilização do conteúdo gerado na plataforma citada auxiliará tanto as empresas no processo de implementação das estratégias, como futuras pesquisas que objetivem dar prosseguimento ao estudo da circularidade de produtos de moda.

8.1 SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS

Nesta seção do trabalho serão apresentadas indicações para a realização de estudos futuros. Desta forma, sugere-se:

- verificar a aplicabilidade das estratégias propostas no contexto de microempresas de moda sustentável, por meio de estudos comparativos que evidenciem o processo de implementação das estratégias para circularidade no decorrer do projeto.
- estudar os impactos gerados para empresas e profissionais que as implementam, por meio de análises de dados anteriores e posteriores ao uso das estratégias, bem como, pelo acompanhamento de projetos de produto de curto, médio e longo prazo.

- utilizar as estratégias propostas em projetos acadêmicos de moda, em conjunto com metodologias de projeto, para instrumentalizar estudantes da área a projetarem as fases finais do ciclo de vida do produto.

REFERÊNCIAS

ACCENTURE. **Accenture Global Survey of Business**. Albany, 2012. Disponível em: <<https://www.accenture.com>>. Acesso em: 1 jul. 2016.

_____. **Valuing sustainability: making the business case for investment**. Albany, 2013. Disponível em: <<https://www.accenture.com/us-en/insight-ungc-valuing-sustainability>>. Acesso em: 1 jul. 2016.

ALLWOOD, J. M.; LARENSEN, S. E.; RUSSEL, S. N.; MALVIDO DE RODRIGUEZ, C.; BOCKEN, N. M. P. An approach to scenario analysis of the sustainability of an industrial sector applied to clothing and textiles in the UK. **Journal of Cleaner Production**, v. 16. p. 1234-1246, Ago. 2008. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652607001643>>. Acesso em: 30 maio 2016.

AMBIENTE VERDE (Rio de Janeiro). Ambiente Verde. **Sobre a empresa: gestão de resíduos**. [2018]. Disponível em: <<http://ambienteverde.eco.br/novo/sobre.php>>. Acesso em: 2 set. 2018.

ANDER-EGG, E. **Introducción a las técnicas de investigación social: para trabajadores sociales**. 7.ed. Buenos Aires: Humanitas, 1978.

ANDREWS, D. The circular economy, design thinking and education for sustainability. **Local Economy**. v. 30. p. 305-315, 2015. Disponível em: <<http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0269094215578226>>. Acesso em: 10 jan. 2017.

ARMSTRONG, C. M.; NIINIMÄKI, K., KUJALA, S., KARELL, E.; LANG, C. Sustainable product-service systems for clothing: exploring consumer perceptions of consumption alternatives in Finland. **Journal of Cleaner production**. v. 97. p. 30-39, 2015. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652614000596>>. Acesso em: 10 jan. 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO. **Sustentabilidade e Competitividade na Cadeia da Moda**. São Paulo, 2013. Disponível em: <http://www.abit.org.br/conteudo/links/estudo_sustentabilidade_uniethos.pdf>. Acesso em: 01 jul. 2016.

ASSOCIAÇÃO CULTURAL VILA FLORES (Porto Alegre). **Vila Flores**. 2018. Disponível em: <vilaflores.wordpress.com>. Acesso em: 02 set. 2018.

AURORA MODA GENTIL. História da marca. In. Fashion Revolution- Faculdade Senac Porto Alegre. **Palestra...** Porto Alegre, 2017.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 6. ed. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARRETO, S. B.; SANTOS, A. Estratégias genéricas para a sustentabilidade no setor do vestuário. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E

DESENVOLVIMENTO EM DESIGN. 8., 2008, São Paulo. Anais... São Paulo: AEND, 2008. p. 2899-2909.

BENETEX RECICLAGEM TÊXTIL LTDA (Santa Catarina). **Empresa**. [2018]. Disponível em: <<http://www.benetex.com.br/pt/empresa.php>>. Acesso em: 02 set. 2018.

BENYUS, J. M. **Biomimética**: inovação inspirada pela natureza. São Paulo: Cultrix, 1997.

BOCKEN, N.; SHORT, S.; RANA, P.; EVANS, S. A value-mapping tool for sustainable business modelling. **Corporate Governance**, v. 13. p. 482-497, 2013. Disponível em: <<http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/21681015.2014.1000399>>. Acesso em: 20 jan. 2017.

_____. A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. **Journal of Cleaner Production**, v. 65, p. 42-56, Feb. 2014. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652613008032>>. Acesso em: 10 jul. 2016.

BOCKEN, N. M. P.; RANA, P.; SHORT, S. W. Value mapping for sustainable business thinking. **Journal of Industrial and Production Engineering**, v. 32, n. 1, p. 67-81, 2015. Disponível em: <<http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/21681015.2014.1000399>>. Acesso em: 09 jan. 2017.

BORJA DE MOZOTA, B.; COSTA, F. C. X. da; KLÖPSCH, C. **Gestão do Design**: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa. Porto Alegre: Bookman, 2011.

BRASIL. Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20072010/2010/lei/l12305.htm

BRAUNGART, M; MCDONOUGH, W. **Cradle to cradle**: criar e reciclar ilimitadamente. São Paulo: Editora Gustavo Gili, 2013.

BRISMAR, A. **Definition of circular fashion**. 2017. Disponível em :< <https://circularfashion.com/circular-fashion-definition/>>. Acesso em 29 mar 2018.

BUCHHOLTZ A.; CARROLL, A. **Business and society**: ethics, sustainability, and stakeholder management. 9 th. ed. Stamford: Cengage Learning, 2014.

CAPES. **Documento de Área 2013** – Arquitetura, Urbanismo e Design. Disponível em: https://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacaotrienal/Docs_de_area/Arquitetura_Urbanismo_e_Design_doc_area_e_comiss%C3%A3o_16out.pdf

CARVALHAL, A. **A moda imita a vida**: como construir uma marca de moda. 2. ed. São Paulo: Estação das Letras e das Cores. Rio de Janeiro: Senac. 2014.

CASULO FELIZ. **Fios**. 2018. Disponível em :<
<http://www.ocasulofeliz.com.br/siteFios/sustentabilidade> >. Acesso em 25 mar. 2018.

CATALDI, C.; DICKSON, M.; GROVER, C. **Slow fashion**: tailoring a strategic approach towards sustainability. 2010. 102 f. Thesis (Master of Strategic Leadership towards Sustainability) – Blekinge Institute of Technology, Sweden, Karlskrona, 2010. Disponível em: <http://bth.diva-portal.org/smash/record.jsf?dswid=-4259&pid=diva2%3A832785&c=1&searchType=SIMPLE&language=en&query=Slow+fashion%3A+tailoring+a+strategic+approach+towards+sustainability&af=%5B%5D&aq=%5B%5B%5D%5D&aq2=%5B%5B%5D%5D&aqe=%5B%5D&noOfRows=50&sortOrder=author_sort_asc&onlyFullText=false&sf=all>. Acesso em: 5 jul. 2016.

CELASCHI, F. **Il Design dela forma mercê**: valori, bisogni e merceologia contemporanea. Ed. Il Sole 24 Ore. Milano: Polidesign, 2000.

CIETTA, E. **A revolução do fast fashion**: estratégias e modelos organizativos para competir nas indústrias híbridas. 2. ed. Tradução de Kátia Castilho. São Paulo: Estação das Letras e das Cores, 2012.

CLARK, H. Slow + fashion: an oxymoron or a promise for the future. **Fashion Theory**, v. 12, p. 427-446, 2008. Disponível em:
 <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.2752/175174108X346922>>. Acesso em: 18 jun. 2016.

COMMONER, B. **Making peace with the planet**. New York: The New Press. 1992.

CONTICELLI, E., TONDELLI, S., 2014. Eco-industrial parks and sustainable spatial planning: a possible contradiction? *Adm. Sci.* 331–349. Disponível em:
<http://www.mdpi.com/>. Acesso em: 05 dez. 2016.

CORNELL FASHION COLLECTIVE. **About us**. Cornell, 2016. Disponível em:
 <<http://www.cornellfashioncollective.com/>>. Acesso em: 04 dez. 2016.

CRUL, M. R. M.; CAREL DIEHL, J. C. **Design for sustainability**. Paris, 2009. Disponível em: <[www. D4s-de.org](http://www.D4s-de.org)>. Acesso em: 5 fev. 2017.

DE MORAES, D. **Metaprojeto**: o design do design. São Paulo: Blucher, 2010.

DEUTZ, P.; MC GUIRE, M; NEIGHBOUR, G. Eco-design practice in the context of a structured design process: an interdisciplinary empirical study of UK manufacturers. **Journal of Cleaner Production**, v. 39, p. 117-128, Jan. 2013. Disponível em:
 <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S095965261200457X>>. Acesso em: 07 fev. 2017.

DYLLICK, T.; HOCKERTS, K. Beyond the business case for corporate sustainability. **Business Strategy Environment**, v. 11, p. 130-141, 2002. Disponível em:
 <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/bse.323/abstract>>. Acesso em: 20 ago. 2016.

DYBDAHL, L. M. **Building business models for sustainable fashion**. 2015. 90 f. Thesis (Master in Entrepreneurship and Innovation) – School of Economy and Business, Faculty of Social Sciences, Norwegian University Life Sciences, Oslo,

2015. Disponível em: <<https://brage.bibsys.no/xmlui/handle/11250/2388690>>. Acesso em: 25 jun. 2016.

ELLEN MACARTHUR FOUNDATION. **Towards the circular economy: accelerating the scale-up across global supply chains.** Presented at World Economic Forum, Geneva, Switzerland, 2014.

_____. **A new textiles economy: Redesigning fashion's future.** Disponível em: <<http://www.ellenmacarthurfoundation.org/publications>>. Acesso em: 20 ago. 2018.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business.** Oxford: Capstone. 1997.

ERTEKIN, Z. O., ATIK, D. Sustainable Markets: motivating factors, barriers, and remedies for mobilization of slow fashion. **Journal of Macromarketing**, v. 35, p. 53-69, 2015. Disponível em: <<http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0276146714535932>>. Acesso em: 21 abr. 2016.

ETHICAL FASHION FORUM. Sustainability and the Role of a Fashion Designer. [S. l.], 14 Sept. 2015. Disponível em: <<http://source.ethicalfashionforum.com/article/sustainability-and-the-role-of-a-fashion-designer#.WlpD6gT>>. Acesso em: 26 jan. 2017.

FASHION REVOLUTION. **We are fashion revolution Brazil: faça parte da revolução da moda.** Ashbourne, 2016. Disponível em: <<http://fashionrevolution.org/country/brazil/>>. Acesso em: 5 nov. 2016.

FEURER, R.; CHAHARBAGHI, K. Defining Competitiveness: a holistic approach. **Management Decision**, v. 32, n. 2, p. 49-58, 1994. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/00251749410054819>>. Acesso em: 09 jan. 2017.

FLETCHER, K. **Sustainable fashion and textiles: design journeys.** London: Earthscan. 2008.

_____. Slow Fashion: an Invitation for Systems Change. **Fashion Practice**, v. 2, p. 259-265, 2010. Disponível em: <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.2752/175693810X12774625387594>>. Acesso em: 5 dez. 2016.

FLETCHER, K; GROOSE, L. **Moda e sustentabilidade: design para mudança.** Tradução de Janaína Marcoantonio. São Paulo: Senac. 2011.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa.** Tradução: Joice Elias Costa. 3.ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL. **Redesenhar o valor do negócio: um roteiro para o consumo sustentável.** Genebra, 2010.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de conteúdo.** 3.ed. Brasília: Liberlivro, 2008.

FUAD-LUKE, A. **Design activism**: beautiful strangeness for a sustainable world. London: Sterling, 2010.

FUTURE LEARN. **Sustainable fashion business**. [S. l.], 2016. Online course. Disponível em: <<http://www.futurelearn.org>>. Acesso em: 01 set. 2016.

GHISELLINI, P., CIALANI, C., ULGIATI, S. A review on circular economy: the expected transition to a balanced interplay of environmental and economic systems. **Journal of Cleaner Production**. Vol.114, p.11–32. Disponível em: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652615012287>. Acesso em: 24 mar. 2018.

GLOBAL FASHION AGENDA; THE BOSTON CONSULTING GROUP. **Pulse of the fashion industry**. 2017. Disponível em :< <http://www.globalfashionagenda.com/pulse/>>. Acesso em: 20 mai. 2018.

GWILT, A. Integrating sustainable strategies in the fashion design process: a conceptual model of the fashion designer in haute couture. 2012. 191 p. Thesis (Doctor of Philosophy) – College of Design and Social Context, RMIT University, Melbourne, 2012.

_____. **Moda sustentável**: um guia prático. 1 ed. Tradução de Márcia Logarço. São Paulo: Gustavo Gili. 2014.

HADJIMANNOLIS, A. A Resource-based View of Innovativeness in Small Firms. **Technology Analysis & Strategic Management** , v. 12, p. 263-281, 2000. Disponível em: <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/713698465>>. Acesso em: 10 abr. 2016.

HART, S. L.; DOWELL, G. A Natural resource-based view of the firm: fifteen years after. **Journal of Management**, v. 37, n. 5, p. 1464-1479, Sept. 2011. Disponível em: <<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0149206310390219>>. Acesso em: 19 jan. 2017.

HAWKEN, P.; LOVINS, A. B.; LOVINS, L. H. **Natural capitalism**: the next industrial revolution. 10. ed. New York: Routledge, 2013.

HERTENSTEIN; J. H; PLATT M. B.; VERYZER, R. W. What Is “Good Design”?: An investigation of the complexity and structure of design. **Design Management Journal**, v. 8, n. 1, p. 8-21, Oct. 2013. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/dmj.12000/abstract>>. Acesso em: 12 jan. 2017.

HOBSON K. Closing the loop or squaring the circle? Locating generative spaces for the circular economy. **Progress Human in Geography**. vol. 40. n. 1 p. 88-104. 2015. Disponível em:< <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0309132514566342>>. Acesso em 25 mar. 2018.

JONES, S. J. **Fashion design**: manual do estilista. 3. ed. São Paulo: Cosac & Naify, 2011.

JOHNSON, M. W. **Seizing the white space**: business model innovation for growth and renewal. Boston: Harvard Business Press. 2010.

JORGENSEN, S.; PEDERSEN, L. J. T. **Ansvarlig og lønnsom**: strategier for ansvarlige forretningsmodeller. 1th ed. Noruega: Cappelen Damm Akademisk, 2013.

JUNG, S.; JIN, B. A theoretical investigation of slow fashion: sustainable future of the apparel industry. **International Journal of Consumer Studies**, v. 38, p. 510-519, 2014. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/ijcs.12127/abstract>>. Acesso em: 30 maio 2016.

JUSTRA TRAMA. História da marca. In. Fashion Revolution Day. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. **Palestra...** Porto Alegre, 2016.

KÖHLER, A. R.; BAKKER, C.; PECK, D. Critical materials: a reason for sustainable education of industrial designers and engineers. **European Journal of Engineering Education**, v. 38. p. 441-451, Aug. 2013. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1080/03043797.2013.796341>>. Acesso em: 17 fev. 2017.

KUDTAK, R.; MARTINUZZI, A.; SCHNHERR, N.; KRUMAY, B. Quo vadis responsible fashion? Contingencies and trends influencing sustainable business models in the wearing apparel sector. **The Journal of Corporate Citizenship**. n. 57, p. 33-54, Mar. 2015. Disponível em: <[go-galegroup.ez45.periodicos.capes.gov.br/ps/i.do?p=AONE&sw=w&u=capes&v=2.1&it=r&id=GALE%7CA428874116&asid=34cc9163c06857d7d19fab8f1890e730](http://galegroup.ez45.periodicos.capes.gov.br/ps/i.do?p=AONE&sw=w&u=capes&v=2.1&it=r&id=GALE%7CA428874116&asid=34cc9163c06857d7d19fab8f1890e730)>. Acesso em: 17 jan. 2017.

LECTRA. Softwares Lectra na produção da Zara. ENCONTRO DAS ESCOLAS DE MODA, 5., 2015, Novo Hamburgo. **Palestra...** Novo Hamburgo, 2015.

LILLEY, D. **Designing for behavioural change**: reducing the social impacts of product use through design. 2007. 248 p. Thesis (Doctor of Philosophy) – Department of Design and Technology, Loughborough University, Loughborough, 2007.

_____. Design for sustainable behaviour: strategies and perceptions. **Design Studies**. v. 30, n. 6, p.704-720, 2009.

LINDER, M., SARASINI, S., VAN LOON, P. A metric for quantifying product-Level circularity. **Jornal of industrial ecology**. Vol. 21. N.3. p.545–558. Disponível em: <http://doi.wiley.com/10.1111/jiec.12552>. Acesso em 24 mar. 2018.

LESLIE, D.; BRAIL, S.; HUNT, M. Crafting an Antidote to Fast Fashion: the case of Toronto's independent fashion design sector. **Growth and Change**, v. 45. n. 2. p. 222-239, June 2014. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/grow.12041/abstract>>. Acesso em: 31 maio 2016.

LEVY, M; WEITZ, B. A. **Retailing Management**. 7th ed. Boston: McGraw-Hill Irwin, 2008.

LIMA, Bruna Lummertz et al. Critérios para avaliação da sustentabilidade em marcas de moda. **Design e Tecnologia**, [S.l.], v. 7, n. 14, p. 59-68, dez. 2017. ISSN 2178-1974. Disponível em: <<https://www.ufrgs.br/det/index.php/det/article/view/403>>. Acesso em: 18 fev. 2018. doi: <http://dx.doi.org/10.23972/det2017iss14pp59-68>.

_____. **Processo de desenvolvimento de produto em microempresas de vestuário das cidades de Cachoeirinha/RS e Gravataí/RS**. 2014. 137 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Design, Escolha de Engenharia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10183/114959>>. Acesso em: 10 jul. 2017.

LOCKTON, D.; HARRISON, D. J.; STANTON, N. A. The Design with Intent Method: a design tool for influencing user behaviour. **Applied Ergonomics**, v. 41, n. 3, p. 382-392, May 2010.

LÜDEKE-FREUND, F. Towards a Conceptual Framework of Business Models for Sustainability. In: EUROPEAN ROUNDTABLE ON SUSTAINABLE CONSUMPTION AND PRODUCTION, 14th; ENVIRONMENTAL MANAGEMENT FOR SUSTAINABLE UNIVERSITIES, 6th, 2010 Delf. **Proceedings** [...]. Delft, 2010. Disponível em: <<http://repository.tudelft.nl/islandora/object/uuid:98d90ab2-a675-42de-9e48-8afe78c62ed6?collection=research>>. Acesso em: 12 jan. 2017.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. Tradução: Lene Bellon Ribeiro, Monica Stefani; revisão técnica: Janaína de Moura Engracia Giraldi. 6.ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MAN, W. Y.; LAU, T.; CHAN, K.F. The competitiveness of small and medium enterprises: a conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. **Journal of Business Venturing**, v. 17, n. 2, p. 123-142. Mar. 2002. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0883902600000586>>. Acesso em 14 nov. 2016.

MANZINI, E.; VEZZOLI, C. **O desenvolvimento de produtos sustentáveis**: os requisitos ambientais dos produtos industriais. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2008.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, R. F. de F.; MERINO, E. A. D. **A Gestão do design como estratégia organizacional**. 2. ed. Rio de Janeiro: Rio Books, 2011.

MAXITEXI (Sapucaia do Sul). **Sobre a empresa**. [2018]. Disponível em: <<http://maxitex.com.br/>>. Acesso em: 10 dez. 2017.

MENDES, F. D.; SACOMANO, J. B.; FUSCO, J. P. A. Manufatura do Vestuário de Moda: o PCP como Estratégia Competitiva. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 26., 2006, Fortaleza. **Anais** [...]. Fortaleza: Abepro, 2006.

MINTZBERG, H; QUINN, J. B. **O processo da estratégia**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MODEFICA. **Ateliê Vivo**: a biblioteca de modelagens para costurar suas próprias roupas. São Paulo, 2016. Disponível em: <<http://www.modefica.com.br/atelie-vivo-uma-biblioteca-de-modelagens-para-costurar-suas-proprias-roupas/#.WOK0udLyvIU>>. Acesso em: 4 dez. 2016.

MONTEMEZZO, M. C. F. S. **Diretrizes metodológicas para o projeto de produtos de moda no âmbito acadêmico**. 2003. 97 f. Dissertação (Mestrado em Desenho Industrial) – Universidade Estadual Paulista, Bauru, 2003.

MORENO, M.; DE LOS RIOS, C.; ROWE, Z; CHARNLEY, F. A Conceptual Framework for Circular Design. **Sustainability**, v. 8, p. 1-15, 2016. Disponível em: <<http://www.mdpi.com/2071-1050/8/9/937>>. Acesso em: 30 dez. 2016.

MUDJEANS. About mud jeans. 2018. Disponível em: <http://www.mudjeans.eu/about-mud-jeans/>. Acesso em 26 mar. 2018.

MUNIZ, M. O.; SANTOS, A. A pesquisa em design para o comportamento sustentável lacunas e desafios. **Mix sustentável**, v. 1, p. 58-67, 2015. Disponível em: <<http://mixsustentavel.paginas.ufsc.br/files/2015/11/artigo-6.pdf>>. Acesso em: 10 fev. 2017.

NAÇÕES UNIDAS. **Conheça os novos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU**. Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/conheca-os-novos-17-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-da-onu/>>. Acesso em: 01 jul. 2016.

NAGURNEY, A. **Supply Chain Network Economics**: dynamics of prices, flows and profits. Cheltenham: Edward Elgar, 2006.

NIINIMÄKI, K. Sustainable Consumer Satisfaction in the Context of Clothing. In: Vezzoli, C.; Kohtala, C.; Srinivasan, A. (Ed.) **Product Service System Design for Sustainability**. Sheffield: Greenleaf, 2014. p. 218-236.

NICOLESCU, O.; VERBONCU, I.; IONESCU, G.; RUSSU, C.; MIHUT, I.; ILIES, L. **Dictionar of Management**. București: Pro Universitaria, 2011.

ONG RETALHAR (São Paulo). **Quem somos**. [2018]. Disponível em: <<http://www.retalhar.com.br/>>. Acesso em: 02 set. 2018.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business model generation**. New Jersey: Wiley, 2010.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y.; TUCCI, C. L. Clarifying Business models: origins, present, and future of the concept. **Communications of the Association for Information Systems**, v. 16. p. 1-25, 2005. Disponível em: <<http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=3016&context=cais>>. Acesso em: 30 nov. 2016.

PANDREMENOS, J.; VASILADIS, E.; CHRYSOLOURIS, G. **Design Architectures in Biology**. Procedia CIRP, nº 3, p. 448-452, 2012.

PEREZ, I. U; MARTINS, S. B. **Design de Moda**: da concepção, desenvolvimento, produção a soluções sustentáveis. UEL: PROPPG, 2012. Relatório Final de projeto de pesquisa Inovação e sustentabilidade no aproveitamento de resíduos têxteis do APL de Londrina e Região.

PLENTZ, N. D.; BERNARDES, M. M. S; FRAGA, P. G. R. Sistema de indicadores de inovação, competitividade e design para empresas desenvolvedoras de produtos. Porto Alegre: Marca Visual, 2015.

POOKULANGARA, S.; SHEPHARD, A. Slow fashion movement: Understanding consumer perceptions- An exploratory study. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 20, p. 200-206, Mar. 2013. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698912001506>>. Acesso em: 25 abr. 2016.

POPA, I.; STEFAN, S. C. 'Why do some nations succeed and others fail in international competition?' Factor analysis and cluster analysis at European level. **Ideas**, v. 24. p.1149-1157, 2015. Disponível em: <<http://anale.steconomiceuoradea.ro/volume/2015/n1/136.pdf>>. Acesso em: 12 jul. 2016.

PORTER, M. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Tradução de Elisabeth Maria de Pinho Braga. Rio de Janeiro: Elsevier. 37. Reimpressão. 1989.

_____. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Tradução de Elisabeth Maria de Pinho Braga. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier. 204.

PORTER, M; KRAMER, M. Strategy and Society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. **Harvard Business Review**, Dec. 2006. Disponível em:<<https://hbr.org/2006/12/strategy-and-society-the-link-between-competitive-advantage-and-corporate-social-responsibility>>. Acesso em: 10 out. 2016.

_____. Creating shared value. **Harvard Business Review**, v. 89. p. 62-77. j

Jan./Feb. 2011. Disponível em: <<https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>>. Acesso em: 10 out. 2016.

PERKS, H., COOPER R., JONES, C. Characterizing the Role of Design in New Product Development: an empirically derived taxonomy. **The Journal of Production Innovation Management**, v. 22, n. 2, p. 111-127, Mar. 2005. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.0737-6782.2005.00109.x/abstract#fn1>>. Acesso em: 15 jan. 2017.

PEZZOLO, D. B. **Tecidos**: História, tramas, tipos e usos. – São Paulo: Editora Senac São Paulo,2007.

PRODANOV, C. C; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico** [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RECH, S. R. **Moda: por um fio de qualidade**. 1. ed. Florianópolis: UDESC, 2002.

REINACH, S. China and Italy: fast fashion versus pret-a-porter – towards a new culture of fashion. **Fashion Theory**, v. 9, p. 43-56, 2005. Disponível em: <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.2752/13627405778051527?journalCode=rfft20>>. Acesso em: 10 jul. 2016.

RENFREW, E; RENFREW, C. **Desenvolvendo uma coleção**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

Resolução Nº 510 de 7/4/2016. Ética na Pesquisa na área de Ciências Humanas e Sociais. Disponível em :<<http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/reso510.pdf>>. Acesso em: 23 out. 2018.

REVLOG – EUROPEAN WORKING GROUP ON REVERSE LOGISTICS. 2009. Disponível em: <<http://www.rsm.nl/REVLOG/>>. Acesso em 14 de maio de 2017.

REVOADA (Porto Alegre). Revoada. **Quem somos**. [2018]. Disponível em: <<http://revoada.com.br/>>. Acesso em: 10 set. 2018.

RITZÉN, S.; SANDSTRÖM, G, O. Barriers to the Circular Economy – integration of perspectives and domains. In: **The 9th CIRP IPSS Conference: Circular Perspectives on Product/Service-Systems**. Procedia CIRP,64. 2017. Disponível em: Acesso em: 25 mar. 2018.

ROUPATECA (São Paulo). Roupateca. **Como funciona**. [2016]. Disponível em: <aroupateca.com>. Acesso em: 02 set. 2018.

RÜTHSCHILLING, E. A.; ANICET, A. Estudo para construção de metodologia de design de moda sustentável... In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 11., 2014, Gramado. **Anais...** São Paulo: Blucher, 2014. p. 144-1055.

SANCHES, M. C. de F. Projetando moda: diretrizes para a concepção de produtos. In: PIRES, D. B. (Org.). **Design de moda: olhares diversos**. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2010.

SANTOS, A. D.; CESCHIN, F.; MARTINS, S. B.; VEZZOLI, C. A design framework for enabling sustainability in the clothing sector. **Latin American Journal of Management for Sustainable Development**, v. 3, p. 47-56, 2016.

SALCEDO, E. **Moda ética para um futuro sustentável**. Tradução de Dennis Fracalossi. Barcelona: Gustavo Gili. 2014.

SCHALTEGGER, S.; LÜDEKE-FREUND, F.; HANSEN, E. G. **Business cases for sustainability and the role of business model innovation developing a conceptual framework**. Lueneburg: Centre for Sustainability Management, University of Lueneburg, 2011. Disponível em: <https://www2.leuphana.de/umanagement/csm/content/nama/downloads/download_publicationen/Schaltegger_Luedeke_Freund_Hansen_Business_Case_Sustainability.pdf>. Acesso em: 18 dez. 2016.

SCOTT, J.T. **The Sustainable Business a Practitioner's Guide to Achieving Long-Term Profitability and Competitiveness**. 2.ed. Greenleaf Publishing: Sheffield, UK, 2015.

SKOV, L. Dreams of small nations in a polycentric fashion world. **Fashion Theory**, v. 15. p. 137-156, 2011. Disponível em: <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.2752/175174111X12954359478609?journalCode=rfft20>>. Acesso em: 25 nov. 2016.

SORGER, R.; UDALE, J. **Fundamentos do Design de Moda**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

STAHEL, W.R. Reuse is the key to the circular economy. European Commission. 2014. Disponível em: <http://ec.europa.eu/environment/ecoap/about-eco-innovation/experts-interviews/reuse-is-the-key-to-the-circular-economy_en>. Acesso em 25 mar. 2018.

STEAD, W.; STEAD, J. **Sustainable strategic management**. New York: M.E. Sharpe, 2004.

STONE, E. **The dynamics of fashion**. New York: Fairchild Books. 2008.

STUBBS, W.; COCKLIN, C. Conceptualizing a Sustainability Business Model. **Organization & Environment**, v. 21. p. 103-127. June 2008. Disponível em: <<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/108602660831842>>. Acesso em 20 ago. 2016.

SULL, D.; TURCONI, S. Fast fashion lessons. **Business Strategy Review**, v. 19, p. 4-11, 2008. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-8616.2008.00527.x/abstract>>. Acesso em: 05 jul. 2016.

TAG DE LUX (Novo Hamburgo). **Quem somos**. [2018]. Disponível em: <<https://web.facebook.com/pg/TAGDELUX>>. Acesso em: 02 set. 2018.

TEECE, D. Business Models, business strategy and innovation. **Long Range Planning**, v. 43, p. 172-194, Apr.–June 2010. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S002463010900051X>>. Acesso em: 7 fev. 2017.

TIDD, J; BESSANT, J. **Gestão da Inovação**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

TREPTOW, D. **Inventando moda: planejamento de coleção**. 5. ed. São Paulo, 2013.

UNITED NATIONS. World Commission on Environment and Development. **Our common future – Brundtland Report**. Oxford: Oxford University Press. 1987.

VAN DE VELDEN, N. M. Making Fashion Sustainable: the role of designers. Delft: Delft University of Technology. Fashion & Textile, 2016. Disponível em: <<http://repository.tudelft.nl/islandora/object/uuid%3A8c66ca0a-605e-4f22-a4f1-f59b7e9ac874>>. Acesso em: 10 jan. 2017.

WENDEL, S. **Designing for Behavior Change**: applying psychology and behavioral economics. Sebastopol: O'Reilly, 2014.

WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT. **Inclusive business**: profitable business for successful development. Geneve, 2008. Disponível em: <<http://www.wbcsd.org/Pages/EDocument/EDocumentDetails.aspx?ID=13709&NoSearchContextKey=true>>. Acesso em: 16 out. 2016.

WORLD ECONOMIC FORUM. **The Global Competitiveness Report 2011–2012**. Geneva, 2011. Não paginado. Disponível em: <http://www3.weforum.org/docs/WEF_GCR_Report_2011-12.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2016.

YUNUS. M. **Building social business**. New York: Public Affairs, 2010.

ZURLO, F. Design Strategico. In: ROMANI, L. **XXI Secolo**: gli spazi e le arti. Roma, Treccani, 26 genn. 2010. Enciclopedia Treccani, v. IV. Disponível em: <http://www.treccani.it/enciclopedia/Design-strategico_%28XXI_Secolo%29/>. Acesso em: 16 out. 2016.

APÊNDICE A- PESQUISA DOCUMENTAL

Quadro 17- Pesquisa documental

CATEGORIAS	MATERIAIS												PRODUÇÃO				COMERCIALIZAÇÃO			SEGMENTO				
	NATURAIS				RECICLADOS				REAPROVEITADOS				Própria	Sob demanda	Terceirizada em cooperativas	Terceirizada em ateliers	Feiras	E-commerce	Loja física	Vestuário feminino	Vestuário masculino	Vestuário sem gênero	Acessórios	Calçados
	Algodão orgânico	Lã	Linho	Seda	Jeans reciclado	PET	Borracha	Prata de RX	Excedente indústria	Câmara de pneu	Lona de caminhão	Nylon (guarda-chuva)												
EMPRESA 1 Porto Alegre/RS	X				X											X	X	X	X	X				
EMPRESA 2 Porto Alegre/RS										X	X				X		X	X				X		
EMPRESA 3 Porto Alegre/RS		X				X								X		X			X			X		
EMPRESA 4 Porto Alegre/RS	X					X								X			X	X	X	X				
EMPRESA 5 Porto Alegre/RS	X	X				X								X	X		X	X	X					
EMPRESA 6 Porto Alegre/RS	X					X								X			X	X	X	X	X			
EMPRESA 7 Porto Alegre/RS	X		X	X										X	X		X	X	X	X				
EMPRESA 8 Porto Alegre/RS	X					X								X	X		X	X			X			
EMPRESA 9 Porto Alegre/RS									X		X				X		X					X		
EMPRESA 10 Lajeado/RS	X															X	X				X			
EMPRESA 11 Porto Alegre/RS						X							X			X	X	X				X	X	
EMPRESA 12 Igrejinha/RS	X													X			X			X				
EMPRESA 13 Porto Alegre/RS	X						X							X			X			X				
EMPRESA 14 Porto Alegre/RS	X	X						X						X			X	X	X					
EMPRESA 15 Porto Alegre/RS								X						X		X	X							X
EMPRESA 16 Novo Hamburgo/RS	X													X			X	X	X	X	X			
EMPRESA 17 Porto Alegre/RS	X					X								X			X	X			X			
EMPRESA 18 Novo Hamburgo/RS							X	X						X										X
EMPRESA 19 Porto Alegre/RS	X														X		X				X			

Continua

Quadro 17- Pesquisa documental (conclusão).

EMPRESA 20 Novo Hamburgo/ RS						X		X							X	X		X						X
EMPRESA 21 Lajeado/ RS					X	X	X		X					X			X	X						X
EMPRESA 22 Porto Alegre/RS								X						X			X	X	X					X
EMPRESA 23 Porto Alegre/RS	X					X							X				X	X					X	
EMPRESA 24 Três Coroas/ RS								X						X				X						X
EMPRESA 25 Porto Alegre/RS	X					X	X									X	X	X			X			
EMPRESA 26 Porto Alegre/RS								X					X				X		X		X			
EMPRESA 27 Porto Alegre/RS	X															X	X	X			X	X		
EMPRESA 28 Porto Alegre/RS	X	X						X						X			X	X			X			
EMPRESA 29 Porto Alegre/RS	X		X	X												X	X	X			X			
EMPRESA 30 Porto Alegre/RS								X								X		X	X					X
EMPRESA 31 Porto Alegre/RS								X						X			X	X	X					X
EMPRESA 32 Porto Alegre/RS	X															X		X	X		X			
EMPRESA 33 Porto Alegre/RS	X	X	X	X												X			X	X		X		
EMPRESA 34 Porto Alegre/RS	X							X								X		X			X	X		
EMPRESA 35 Porto Alegre/RS								X						X				X	X					X
EMPRESA 36 Porto Alegre/RS								X						X				X	X					X
EMPRESA 37 Porto Alegre/RS								X						X				X	X		X			
EMPRESA 38 Porto Alegre/RS								X						X	X			X						X
EMPRESA 39 Porto Alegre/RS	X													X				X		X				X

Fonte: (elaborado pela autora).

APÊNDICE B- RESPOSTAS PARA ENTREVISTA

Pergunta 1: Como a empresa começou? Quanto tempo?

Quadro 18 - Pergunta 1.

Empresa A	A marca começou com uma MEI (microempreendedor individual), criada pela minha irmã em 2011 e ela tá no mercado até agora 2017. Eu entrei na sociedade com ela em 2014. (...) a Estilista 1 criou a marca era para ser uma marca comum de moda, mas ela viu, ela pesquisou sobre moda esses dados assustadores em relação à poluição, em relação aos problemas também sociais da moda, ela começou a pesquisar sobre sustentabilidade e sobre moda sustentável. Então a marca desde o início ela tem ideia, esse gás sustentável, mas inicialmente ela começou com trabalho de <i>upcycling</i>.
Empresa B	A gente começou a pensar sobre a marca 3, na metade de 2013 , sem ter ainda muito claro. A intenção da marca 3, era ser um negócio social, foi um processo diferente de pensar a empresa. A gente queria associar as nossas habilidades, o que a gente gostava de fazer com algum impacto social. O nosso primeiro contato foi com um grupo de artesãs no morro da cruz, na associação de moradores, faziam alguns produtos, tinham uma máquina de costura numa salinha e faziam os produtos ali mesmo na comunidade e a gente viu que aquele seria um grupo potencial, para gente conhecer, entender e se envolver, como a gente poderia interagir, de uma forma colaborativa, que todo mundo se ajudasse. A gente não tinha o conhecimento da técnica, de moda, a gente vem de áreas totalmente diferentes. Eu sou formada em direito e a minha sócia é formada economia. A gente vinha de mundos diferentes, mas com a intenção muito claro de criar um negócio, que não tivesse um fim, que trabalhasse num processo de Cocriação. No sentido de criar algo junto com todas as pessoas, que não fosse algo que viesse só da nossa cabeça. Foi mais ou menos assim o processo inicial.
Empresa C	Então a empresa começou em 2014, no meu TCC da faculdade, a ideia surgiu ali , quando a gente teve uma perda em casa, que morreu minha avó, e ela deixou um blusão pela metade. Então, quando eu fui abrir a casa dela, e vi aquela peça pela metade, eu fiquei pensando em quantas horas ela ficou fazendo aquela peça, em quantas horas ela ficou pensando nos pontos, na cor, era pra minha prima a peça. E então eu decidi trabalhar com mão-de-obra afetiva, a ideia era trabalhar só com idosas, que vissem no tricô uma forma de prazer e dá pra elas uma fonte de renda, mas esse público é muito complicado de chegar, tem toda uma questão familiar, então a gente decidiu trabalhar com mulheres, de qualquer faixa etária, que precisassem de uma fonte de renda e um pouco capacitadas para o tricô, crochê ou tear. E quando eu fui pesquisar a matéria-prima, não fazia sentido eu trabalhar com essa mão-de-obra afetiva, e trabalhar com tecido sintético. pra mim não fazia sentido. Então, como toda a produção é em Dom pedrito, minha cidade natal, eu fui pesquisar sobre a lã, que na região da campanha é um produto bastante forte e já foi o sustento de muitas famílias, hoje não é mais porque a lã desvalorizou muito, então eu pensei em reinserir essa matéria-prima, agregar design, porque existe a cultura da lã, mas de uma forma Quadro 18- Pergunta 1 (continuação). regar design, e leva esse
Empresa D	Então, a empresa começou em março de 2016 , a gente começou a estruturar a empresa em dezembro de 2015, numa véspera de natal.... e ai a gente estruturou toda a empresa em janeiro e fevereiro, e lançou a empresa dia 08/03, que tem muito a ver com os nosso pilares: slow fashion, veganismo e feminismo , principalmente, vem do nome, que é em homenagem a ADA....., que é a conhecida como a mãe da computação, e quando a gente decidiu, da escolha, de pegar o nosso nome, e homenagear uma mulher, a gente percebeu que iríamos criar peças e inicialmente começamos só com vestidos, que eles

Continua

Quadro 18- Pergunta 1 (continuação).

	<p>tinham que ter um nome, para que eles não apenas tivessem um nome do tipo "vestido, cavado, cor tal", eles tinham que ter um nome pra marcar e a pessoa se identificar, a gente escolheu seguindo a linha do nome da marca, a gente iria elencar várias mulheres que tivessem sido importantes na história feminista, pra dar nome as peças, e ai a gente sempre tenta buscar mulheres que não são tão badaladas pela mídia.</p>
Empresa E	<p>A empresa começou em julho de 2015, na verdade começou nessa data oficialmente, criei o CNPJ, já tinha algum tempo de pesquisa, de entender o que seria a marca. Começou só comigo, até hoje sou eu só, e como eu tinha trabalhado antes em empresas de fast fashion e estava tentando dar um significado para mim enquanto profissional de design, eu vi que eu queria ter uma marca com propósito, diferente daquilo que eu vinha fazendo antes.</p> <p>Na verdade, eu comecei bem pequena, tinha um investimento inicial super pequeno, e comecei pesquisando outras marcas, vendo benchmarkings, como por exemplo a one stbay, one fish, pessoal que já estava trabalhando com <i>slow fashion</i>, de sustentabilidade...</p> <p>Eu comecei nessa parte de pesquisa, de entender o conceito, e onde eu iria basear a marca, e com os recursos que tinham disponíveis.</p> <p>Depois disso, fui procurar os fornecedores, para ver quem poderia me fornecer o PET reciclado e o algodão orgânico e fazer a produção. A ideia sempre foi que eu passasse a produção para alguém, eu nunca quis produzir, porque eu achava que é uma forma de dar oportunidade para quem trabalha com costura, enfim.</p> <p>Eu comecei com três modelos só, comecei a participar de feiras e lancei o <i>e-commerce</i>. Como não tinha um investimento muito grande em divulgação, as vendas maiores sempre foram em feiras.</p>
Empresa F	<p>A gente tá mercado a 7 anos, bastante tempo. A gente começou primeiro com o interesse em fazer algo vinculado com a cultura, a ideia inicial era abrir uma editora. Por muito tempo a empresa tinha duas finalidades, a gente era uma marca de moda, mas a gente tinha também o registro de editora, hoje não tem mais. A gente não tinha nenhuma experiência na área da moda, mas aí veio a ideia de vincular áreas da cultura a forma de expressão da moda, poderia ser uma proposta de valor interessante. A gente começou reunindo um grupo de sócios, meu sócio é administrador, e a gente tinha noção que era grande a demanda de trabalho. Chegaram a ser seis sócios no início, ninguém tinha capital de giro, ninguém tinha capital inicial, a ideia era que esse grupo juntasse esforços pra gente ter esse capital inicial, o que não funcionou.</p> <p>Aí a empresa realmente começou a rodar, inicial com dois sócios, que estão até hoje.</p>
Empresa G	<p>A marca existe desde setembro de 2016, de fato, quando o coletivo 828 surgiu. Eu comecei a pensar na marca, bastante tempo antes, eu trabalhava numa indústria de fast fashion para as classes C e D. Eu me questionava muito sobre o modelo de negócio, sobre o que eu produzia, colocava no mundo e eu percebi aquela angústia era muito mais minha. Em 2013, eu fiz um TCC para o meu MBA sobre <i>slow fashion</i>, então já vinha pesquisando, o <i>slow fashion</i> já vinha aos pouquinhos. Quando eu fui demitida, eu tive um tempo sabático pra pensar, na época eu morava num sítio, no interior, no parque eldorado, com um ex namorado. A gente plantava orgânicos, transformou o espaço num ambiente autossustentável. Eu assumi algumas atividades no sítio e no revirar da composteira, tinha uma lã sintética, junto de materiais orgânicos, só ela ali. Daí eu comecei a me dar conta que aqueles questionamentos: Porque fazer 50 referências de baby look? Sendo que 10 eram de frases, 10 de cachorrinho... não tinha necessidade de ter aquele produto no mundo, era só pra preencher uma planilha. Eu fui ligando esses sentimentos e a brisa surgiu de lá. Inclusive o nome foi um sentimento que surgiu lá. Eu fui muito respeitando o tempo da natureza, para as coisas.</p>
Empresa H	<p>Eu e o Pedro, a gente fundou a empresa. A gente se conheceu em 2007, fazendo design na Unisinos. Então, assim, antes de ir para Uniritter. Ele foi o</p>

Continua

Quadro 18- Pergunta 1 (continuação).

	<p>gráfico e eu para moda. Desde 2007 a gente já tinha vontade de empreender, alguma coisa relacionada com sustentabilidade. A gente foi trilhando caminhos paralelos, pensando nisso, maturando a ideia e aí em 2013, quando a gente foi para o mestrado da ritter a gente começou a aprofundar nossos estudos sobre sustentabilidade, o Pedro sobre gestão e a gente resolveu fundar a matiz.</p> <p>A gente queria algo relacionado a sustentabilidade, mas não sabia a Área. Aí a gente foi se dando conta que o melhor jeito de impactar as pessoas na primeira infância, a gente começou a se apaixonar pelo assunto e fechou com as nossas habilidades fundar uma marca de vestuário.</p> <p>A gente começou em 2013. A gente fala que foi um período longo de pesquisa, a marca saiu para rua em dezembro de 2015, mas em 2013 a gente começou a pesquisar fornecedor, porque a gente queria uma cadeia bem direitinha, sabe? Fornecedor que a gente conhecesse, produzindo da maneira mais justa possível, até pela nossa estrada, a gente queria que fosse transparente. Foi um longo tempo juntando essas pecinhas.</p> <p>A gente quis começar com o nosso propósito, impactar as pessoas na primeira infância e aí que a gente tirou que produto a gente iria fazer. A gente acha que não importa se a empresa faz um produto, se vai ser sempre moda, a gente queria trabalhar as questões de gênero neutro na primeira infância.</p>
Empresa I	<p>A gente, digamos, lançou a revoadá para o mundo em 2013. Mas a gestação desse projeto começou uns dois anos antes. A gente começou a conversar o que seria esse projeto. Quando a gente achava que já tinha algo mais maduro para mostrar pro mundo, a gente lançou a marca e o projeto, como chama, porque a gente o vê sempre mais que uma marca. A gente lançou em 2013, então já fazem quatro anos.</p> <p>Começou com uma vontade minha e da lti, que já éramos amigas, a gente começou a perceber que tínhamos muitos pensamentos em comum, de mundo, de vida.... As duas estavam com a ideia de trabalhar com sustentabilidade, e aí a gente viu que a gente era bastante complementar: a lti, vem da moda, era estilista e já vinha começando a pesquisar sobre moda consciente, como ela chamava, quando a gente se conheceu e eu venho da comunicação, trabalhei muito tempo com moda, mas de um outro ponto de vista e, tava com muita vontade de trabalhar com sustentabilidade. A primeira premissa era criar produtos, só que a gente não queria colocar mais um produto no mundo, sabendo que já tinha um excesso de coisas. Então a gente começou a cruzar essas coisas e percebeu que sim, a gente poderia colocar um produto no mercado, mas que ele não fosse vindo de algo novo, mas sim vindo do lixo e aí seria uma forma da gente resolver as duas coisas.</p>
Empresa J	<p>A ideia começou em 2012, quando eu estava fazendo a faculdade de moda, eu via todos os desperdícios e pensava como que eu vou trabalhar com isso, é realmente isso que eu quero, porque vai contra as coisas que eu pensava, em relação ao fast-fashion e tudo mais.</p> <p>Quando eu comecei a fazer estágio, foi ainda mais impactante, porque eu via as coisas que iriam fora, numa proporção ainda pequena, porque não era empresa grande, não produzia em grande escala. Depois, fiz o TCC sobre isso, sobre os retalhos de tecido em moda festa, que era uma coisa que eu queria já. Tive que bater um pouco de pé sobre o assunto, porque não foi muito bem aceito e no fim deu tudo certo, ficou bem legal e eu vi que era aquilo que eu queria fazer para vida. Mas tu ficas na dúvida, se vai vender, quem vai comprar.</p> <p>Eu me formei no final de 2012, fiquei 2013 e 2014 trabalhando em outros ateliers de vestido, pegando experiência e ainda fiz algumas coisas pra mim. Em 2014 eu abri o cnpj e em 2015 eu comecei a fazer as coisas para venda mesmo. Foi onde começou a engrenar, eu comecei a participar dessas feiras de rua, comecei a vender, bem pouquinho, mas já era alguma coisa. Eu fazia algumas peças bordadas e roupas de dia-a-dia. Desde de dezembro de 2016 que eu comecei a fazer festa mesmo, que era o que eu queria desde o início, mas que eu achava que não tinha público, mas eu vi que tem.</p>

Continua

Quadro 18- Pergunta 1 (conclusão).

Empresa K	Bom, ano que vem 2018, a gente completa 15 anos de instituto Villaget. O principal objetivo era a inclusão social. Imagina a gente na região do calçado e havia jovens que não conseguiam ir num Senai, com 14, 15 anos. Os mentores do Instituto fizeram Senai, onde com 14, 15 anos eles foram para um Senai, tiveram segundo grau e um curso técnico, que naquela época existia. Quando a gente começou, a gente imaginou um mini Senai numa vila. Claro começou muito simples, muito amador ainda. Nos últimos 4 anos, a gente viu que para atender mais crianças, nós teríamos um custo muito maior, foi quando iniciamos a ideia da marca. Ela existe para manter os custos dos projetos sociais.
Empresa L	Fechou dois anos na real, final de novembro de 2015 a gente começou. No início era um projeto, muito da minha vontade, de ter uma marca, empreender e aos poucos eu fui vendo que fazia sentido. E pensei: ser só mais uma marca de roupa não faz sentido para mim. Então a gente começou a pensar, como de fato a gente faria a diferença da moda e por isso, que a gente foi para o lado da moda sustentável. Hoje eu diria que qualquer novo projeto tem que pensar, assim, sabe?! O modelo atual está chegando ao fim, e nós tentamos ver o futuro da moda e criamos um projeto que contemplasse o máximo possível isso. Tipo tá com 2 anos, tentando se virar, e tá legal, tá indo.
Empresa M	A gente vai fazer 4 anos em janeiro do ano que vem, quatro anos de existência. A empresa começou com dois projetos que já existiam, com um brechó on-line da Baby o urban vintages e o Baby patchurs da Pam, que era nossa sócia e acabou saindo. Os dois projetos já se preocupavam com a questão de pós-consumo, de moda consciente, de alguma forma já tinham essa preocupação. O brechó por essência já pensa nisso e a marca de calçados da Pam, ela trabalhava com materiais que eram excedentes da indústria calçadista. Elas se conheceram e existiam algumas peças de brechó que tinham estampas maravilhosas, mas as modelagens não eram muito aceitas, as pessoas não sabiam como usar, eram modelagens de outro tempo. De lá para cá a gente evoluiu bastante nesse aspecto. Em 2013 ainda tinha uma dificuldade das pessoas de chegaram no brechó e conseguirem se vestir. Tinham essas estampas com tecidos muito legais, elas trocaram uma ideia de pegar as peças com modelagens mais amplas para fazer sapatos. E aí fizeram como uma collab, lançaram no site do brechó e vendeu super-rápido. Aí elas se deram conta de que tinha uma grande oportunidade de fazer algo inovador, de pensar tecidos e estampas de vestuário para aplicar em calçados é uma coisa bem diferente, e naquela época não tinha muito calçado estampado no mercado. Eu não estava na origem do processo, trabalhava na Renner, no setor de pesquisa de tendência. Eu estava passando por esse processo de questionamento, do que eu percebia, eu vi que foi uma onda, todo mundo passou por isso, esse processo de questionamento e conscientização. Como que a gente poderia devolver para o planeta, o que a gente poderia fazer de positivo em relação à moda tradicional? Nesse momento essa onda começou. O produto/proposta da insecta teve muita afinidade com o momento e aí deixou de ser só uma ideia para virar um projeto de vida. Começou a rolar essa demanda e em me juntei com 1 ano de projeto insecta. Desde então a gente começou a estruturar a empresa mesmo, e atendendo cada vez mais conforme a demanda, dando cada vez mais passos.

Fonte: (elaborado pela autora).

Pergunta 2: Como é a estrutura do negócio?

Quadro 9 - Pergunta 2.

Empresa A	Somos três pessoas eu e a Estilista 1 como sócias e um funcionário. A gente divide as atividades, claro que numa empresa pequena todo mundo faz tudo nessa vida né, gente vir de empresa em eu faço a parte mais administrativa até porque a minha formação é publicidade eu fiz uma pós-graduação em administração de empresas, então eu cuido mais da parte administrativa e de contabilidade, tudo o que é de notas fiscais e literatura sou eu que faço. A Estilista 1 trabalha na parte criativa e fica também comigo na questão do marketing, planejamento e decisões de investimento. O Estilista 2 fica com as pesquisas e inspirações para as coleções.
Empresa B	Nossa sede administrativa, fica aqui no Villa flores, temos uma sala e uma parte para exposição e venda dos produtos. Mas, como a gente faz a produção com artesãs de comunidade, toda a produção tá centralizada nas comunidades. A primeira comunidade que a gente começou, foi o morro da cruz, que mantemos hoje. No morro tem uma característica forte, que a gente trabalha com as artesãs nas próprias casas, a gente identificou o quão importante isso é pra elas, para que possam fazer outros trabalhos, não só para a marca 3, porque trabalham com costura ou outra técnica. Isso á para que não seja algo impeditivo para o trabalho delas. Elas podem também cuidar dos filhos e geram renda. Ao longo da marca 3, fomos conhecendo outros grupos, em outras comunidades. Alguns a gente trabalha com mais frequência, outros conseguimos inserir quando temos uma demanda maior. Não existe um grupo fixo, existe a que a gente trabalha desde o início, tem proximidade, conhece como trabalha, elas acabam sendo referências para outras artesãs que foram chegando depois. Basicamente eu toco a parte da gestão, e mais duas pessoas que colaboram com gestão e com a comunicação, relacionado aos projetos de produto que a gente realiza e tem as artesãs. Hoje, a gente tá num processo de expansão, de conhecer outros grupos, com outras técnicas.
Empresa C	Hoje a gente é MEI, eu não tenho funcionários, eu trabalho com prestação de serviços, acho mais vantajoso para os dois lados. Hoje a gente tem uma prestadora de serviços, que faz toda a parte de comunicação da marca: redes sociais, blog, planejamento de eventos, enfim... E tenho colaborações para o desenvolvimento da coleção, etc. e também são prestadores de serviço. A gente faz um faço todo o resto do processo, de gestão, de empresa, de estoque, de desenvolvimento, basicamente sozinha.
Empresa D	Eu Camila sócia e fundadora, e a Milena sócia e fundadora. Criamos a marca juntas. Fizemos toda a parte de gestão de criação, pega em tudo, né?! a gente que responde e-mail comercial, a gente não tem RP, a gente faz toda a parte de contato com cliente, contato com revenda, mídias... venda na loja física, on-line, e criação das peças, desenvolvimento delas. É basicamente isso. A gente tem uma menina que nos ajuda a costurar que é a Lorraine, nossa estagiária hoje, que pega direto na costura. E tem uma empresa de comunicação, lita, que acabamos de fechar com eles. Eles vão assumir instragam, facebook e email marketing, essas questões. É isso, a empresa é formada dessas pessoas. Acabou! O atelier fica na minha casa, tem bastante espaço sobrando. A gente tem lá atelier e escritório, a gente tem um overloque, uma galoneira, máquina de cortar viés que é maravilhosa e uma máquina de corte, enfim, tudo que é mais industrial a gente procurou adquirir. Mesa de corte, mesa de modelagem.
Empresa E	A estrutura continua sendo somente comigo, não tenho atelier. Como a produção não é feita por mim, não tenho essa necessidade de ter um espaço grande. Essas questões mais de escritório, eu acabo resolvendo aqui no espaço do coletivo 828 ou em casa. Quem produz hoje é a cooperativa Univens, no Sarandi e tenho o contato de uma tricoteira que faz algumas peças para mim. Outros tricôs, sou eu mesma que faço.

Continua

Quadro 19- Pergunta 2 (continuação).

Empresa F	<p>A estrutura societária ainda são duas pessoas, eu sou do Design e o Bruno da administração.</p> <p>A gente já tinha tido experiência com estagiários, ligado a cadeiras de estágio, e agora nós temos uma estagiária contratada. Só depois que a gente conseguir vir para o vila, para um espaço maior, que era uma demanda antiga, que a gente conseguiu ter uma pessoa de fato, que vem duas vezes por semana, e trabalha home office também. Com foco em design gráfico e comunicação.</p> <p>A gente teve durante muito tempo fornecedores em etapas fundamentais, como confecção, foi até 2015. A gente tinha alguns critérios para escolha desses parceiros, que fossem locais, que a gente tivesse uma relação próxima, normalmente cooperativas. Esse formato ele funcionou dentro de uma perspectiva, dentro de aumento de escala e expansão, com algumas dificuldades.</p> <p>2016/2017 a gente começou um processo de internalização de todas as etapas, que vão resultar nesse mês a gente vai implementar do nosso espaço da estrutura de produção.</p>
Empresa G	<p>A brisa sou eu, comecei sozinha e faz uns 5 meses entrou uma sócia, que trabalhou comigo em outra empresa. Ela entrou pra me ajudar, mas ela mora na Califórnia. A gente divide muito mais a parte de números. Ela pesquisa fornecedor, tudo o que dê pra fazer pela internet, a gente faz juntas. Mas toda a logística, produção e tingimentos é tudo eu que faço. Eu trabalho com a cooperativa Univens que faz as minhas peças. Minha estrutura de trabalho é o coletivo em si e minha casa onde eu faço os tingimentos.</p> <p>Eu tenho uma artesã também, que faz as peças de inverno, a gente compra junto o fio do fornecedora 3, já tingido e desenvolve as peças juntas, fazendo com que eu tenha peças únicas.</p>
Empresa H	<p>A gente trabalha home-office. Quando a gente precisa fazer uma reunião com fornecedor, a gente vai em coworking, ou vai no espaço no fornecedor. É basicamente eu e o Pedro, a gente faz tudo: modelagem, peça piloto, estamparia, comunicação, financeira. A produção a gente terceiriza, numa cooperativa de costureiras. A matéria-prima a gente compra de um fornecedor daqui, da região do sul. Muito conosco, muito focado na gente.</p>
Empresa I	<p>A nossa história é bem orgânica de crescimento, a gente ficou eu e a Iti como sendo todas as posições da revoada, durante um bom tempo. Os dois, três primeiros anos era só eu e ela, com ajuda pontual de algumas pessoas, mas no dia-a-dia a gente se dividindo em todas as coisas e aos pouquinhos a gente foi trazendo algumas pessoas para trabalhar com a gente. A gente sempre desde o começo o atelier, a gente sempre achou que espaço físico era importante. Como a gente movimentava muito material, a gente sempre achou importante ter um local para esse trânsito de coisas que a gente faz, de materiais de estoque, não tinha como não ter um espaço físico. Hoje a gente está na sede do translab, né, que é um laboratório que pesquisa e traz projetos sociais, que tenham algum impacto social, e a gente tá com seis pessoas no total, incluindo eu e a Iti. Cinco aqui em Porto Alegre e uma em São Paulo.</p> <p>Claro que a gente vai encontrando formatos possíveis de fazer isso. A gente vem testando e prototipando novas formas de trabalho, que fique bom pra todo mundo e que seja possível.</p>
Empresa J	<p>Até junho de 2017, eu estava fazendo tudo sozinha e as vezes minha mãe me ajudava a bordar. Hoje ela ainda ajuda. Agora eu estou com mais duas meninas que me ajudam, ficam 4 horas cada uma, mas vem todos os dias. Tudo é produzido dentro do atelier, a gente não terceiriza nada. Tem duas lojas que ainda vendem as minhas roupas de dia-a-dia, eu parei de produzir, mas deixei lá para elas venderem, mas não vou mais fazer. Tem a clássica com pimenta, em Porto Alegre e a Hipe em Canoas.</p>
Empresa K	<p>A gente terceiriza toda a nossa produção em fábricas parceiras. É negócio: quanto tu queres para cortar, costura e montar? Claro que eles sabem que tem propósito por trás de tudo isso. Então pela manhã a gente coordena a produção e a tarde a gente puxa os projetos sociais.</p>

Continua

Quadro 19- Pergunta 2 (conclusão).

	O projeto das lojas foi um projeto que nasceu por não conseguirmos vender para outras lojas, foi uma necessidade. Foi um caminho proposto a nós, e a gente entendeu que seria o nosso caminho.
Empresa L	Hoje a estrutura sou e o Gabriel, que é o meu sócio. Ele entrou faz um mês e pouco, mas ele já acompanha a marca desde o início. Ele também tem outras empresas, outros projetos de moda. Tipo assim, pra conseguir se manter no mercado, financeiramente falando, tu tens que ser muito assertivo nas escolhas de investimento. Então, você pega o momento do mercado, hoje estamos com a estrutura mais enxuta possível. Então somos nós dois, o escritório que a gente tinha em lajeado a gente tirou, mudou de sede, a operação toda não precisa de uma sede, os produtos estão aqui, saem de lá. Em resumo é isso. A única coisa que a gente terceiriza é a produção, o resto é a gente que faz. A gente pensa no produto, co-cria com esse atelier de costura, e elas entregam a peça pronta. A gente acompanha pra ver se está ficando legal, e esse atelier é lá em lajeado. O QG da marca é aqui. Eu e o Gabriel e as costureiras lá de Lajeado.
Empresa M	Na época eram duas estagiárias. Hoje estamos em doze pessoas, duas lojas próprias, um e-commerce internacional. Da mesma forma como surgiu, o crescimento está sendo orgânico, entendo o propósito. Nós duas as sócias, a gente tem duas pessoas no administrativo, as duas vendedoras das lojas, uma pessoa que fica em São Paulo que é responsável pelo e-commerce, duas pessoas no produto e duas pessoas no marketing. A gente tem aqui, o escritório matriz em Porto Alegre e uma loja anexa, que acaba sendo mais um showroom porque é a portas fechadas. Tem horário de funcionamento comercial, mas a pessoa tem que bater para entrar. Aí tem a filial que é em São Paulo, que a gente tem a nossa loja e um escritorzinho do e-commerce, que funciona por lá. Os envios são feitos a partir de São Paulo. Aqui funciona o administrativo, o desenvolvimento de produto e o marketing. Lá o e-commerce e a loja. A gente não tem produção própria. A gente desenvolve, concebe os modelos, compra matéria-prima, mas terceiriza a parte de fabricação. Hoje é um atelier só que trabalha com a gente, a gente não tem ainda um volume que justifique com mais fornecedores. É um atelier de amostra, pois eles trabalham com pequenos volumes.

Fonte: (elaborado pela autora).

Pergunta 3: Qual papel desempenham os proprietários?

Quadro 20 - Pergunta 3.

Empresa A	Tudo o que é direcionado a parte de produção é mais a Estilista 1. Sempre que a gente vai contratar uma costureira, eu digo o serviço de costureira, a gente vai antes pra conhecer o local de trabalho , como ela trabalha, se trabalha com mais pessoas.
Empresa B	Na verdade, tudo o que precisa para a marca 3i funcionar. A parte de planejamento da comunicação, comercial, venda de projetos, pensando no consumidor final e nas empresas, que são os projetos cooperativos. Pensar essas duas formas, que são bem diferentes uma da outra. Fora, a parte da produção, de colocar a mão na massa, a gente faz só a parte de gestão da produção e controle de qualidade.
Empresa C	Todos, eu faço financeiro, comercial, desenvolvimento de produto. quando tu faz todos, tu acaba limitando algumas coisas, eu por exemplo, eu sei os custos dos produtos, as dificuldades de comunicação dos produtos, então na hora de criar, as vezes eu crio barreiras, do tipo ah não isso aqui vai ficar muito caro, ah não desenha, então as vezes eu preciso de colaboração de terceiros no desenvolvimento de produto, que saibam dessas dificuldades, que não

Continua

Quadro 20- Pergunta 3 (continuação).

	enxergam o valor, o custo e então a gente consiga desenvolver produtos diferenciados, e faço toda o resto, basicamente sozinha.
Empresa D	<p>O desenvolvimento das peças de pensar, eu e a Milene junto, faço a modelagem, a primeira peça piloto, depois que a gente aprovar todos os acabamentos, eu passo para estagiária começar as costuras. Quem faz a modelagem das peças sou eu.</p> <p>A Melina cuida bem mais, se a gente vai fazer um editorial, ela que entra em contato com modelo, fotógrafo, tudo mais... projeto social ela que cuida também, a gente está desenvolvendo um projeto pra outubro com várias ilustradoras, tudo ela que está cuidando. Essa parte de comunicação ela que cuida mais. Das nossa redes, eu que repasso a demanda pra empresa, eu já sei que tem que cuidar disso e disso, e está faltando, tem que trazer mais isso...e a Melina, como está a pouco tempo integral, está cuidando também dessa parte de contato com as revendas, entra alguma revenda nova, daí a gente formaliza a possibilidade, se faz sentido ou não, essa parte mais comercial assim.</p>
Empresa E	<p>Sou eu apenas. Na verdade, tudo, que não envolvendo a costura, tudo. Buscar fornecedores novos, fazer o contato, compra, levar para produção, entrar em contato com a modelista. Algumas modelagens sou eu quem faço, mas eu tenho contato de uma modelista que é superexperiente, que também eu peço alguns serviços, que me ajuda.</p> <p>A parte gráfica, toda eu que faço, logo eu que criei, fazer a parte logística, os envios do site, do mais alma, controle geral do estoque, das peças, a parte financeira, controle do caixa, o que está vendendo, as contas para pagar, enfim tudo que envolve a marca, hoje sou eu quem faço.</p>
Empresa F	A gente se divide em áreas afins , tem áreas que estão mais ligadas a criação e comunicação, elas ficam mais no meu controle, na minha gestão e partes ligadas ao financeiro, estratégicas e comerciais ficam com o Bruno. A gente tem reunião semanais para alinhamento dos campos, mas de fato hoje que fazem parte do corpo de trabalho são esses dois.
Empresa G	Tudo, do início ao fim. Eu desenvolvo, eu penso e desde do início, do extrato do tingimento, até passar a roupa quando chega da produção, colocar tag, cuidado do financeiro, da logística, tudo.
Empresa H	As atividades tão bem interligadas, mas, acaba que eu fico mais com a modelagem, acompanho a produção, e o Pedro fica mais com a comunicação, estratégias. Mas, como a gente é casado, fica cada vez mais junto, fica difícil de separar as atividades.
Empresa I	<p>Como no início éramos só nós duas, a gente abraçava bem mais coisas. Eu e a Iti a gente sempre tem essa visão mais geral. Eu sempre tive uma concentração na comunicação, no branding da marca, que é muito meu chão, né, minha história profissional vem daí e também na parte comercial. E a Iti mais na parte de produção, e dando sempre um suporte financeiro, vendo as entradas, as saídas...</p> <p>E a parte de produto, muito a gente fez muito juntas e claro que tem um aporte de materialização de Iti, porque é muito o chão dela. Aí a gente foi trazendo pessoas para nos apoiar nisso: a gente hoje tem uma pessoa que trabalha comigo na comunicação, que abraça várias coisas dessa área, a gente pensa muito junto, mas é uma pessoa que fica mais livre pra executar. E aí a gente tem a Sílvia que tá dando um supor apoio na produção e criação de produto. A gente tem o Rene que nos ajuda na parte financeira e gente tem a Sílvia correke que está em São Paulo fazendo essa parte comercial também. Tá num momento bem bacana, potente.</p>
Empresa J	<p>Sou só eu proprietária. Olha, depende do ponto de vista, eu faço tudo. Faço financeiro, marketing, redes sociais, faço atendimento ao cliente, costuro, bordo, corto. Claro que tem essas pessoas que me ajudam e acaba sendo mais leve. Mas, ao mesmo tempo, eu continuo fazendo tudo dentro da empresa.</p> <p>As pessoas que me ajudam, mais na execução das peças, acabamento. O meu objetivo é trinar elas, por isso fico trocando as funções, um dia ela borda, no outro corta e no outro, costura. Eu vejo que muito dos lugares, eles são estão</p>

Continua

Quadro 20- Pergunta 3 (conclusão).

	interessados em fazer com que o profissional faça uma coisa, por medo que ele saia e abra o seu negócio. Para justamente a pessoa não ser capacitado, porque nem todo o tempo eu vou poder estar aqui dentro. Em algum momento eu vou ter que sair, eu vou precisar de pessoas que tenham esse jogo de cintura, façam tão bem quanto eu, então é isso que eu estou fazendo no momento.
Empresa K	Pela manhã a gente é sapateiro. Eu, minha esposa e mais uma pessoa a gente coordena. A gente tem fábricas que cortam, costuram e montam.
Empresa L	Em termos de organização, eu cuido mais. O sócio faz mais a parte comercial, porque eu não gosto muito. Ele contata com lojas, novos consumidores, parcerias é tudo mais com ele. A parte estratégica os dois fazem. E produto é mais comigo, desenvolvimento, estamparia e também financeiro, notas, atendimento. Então é meio os dois que fazem todo (marketing, comunicação, o site, tudo é a gente que faz).
Empresa M	Estamos em duas: eu e a Baby. Todo mundo acaba se colocando em tudo, mas a gente tem uma divisão, a partir da formação e da experiência de cada um: eu fico mais responsável pela parte de produto mesmo, junto com as meninas aqui no Sul e a Baby está à frente da parte de marketing, comunicação e a comercialização. Basicamente isso. O setor administrativo a gente compartilha, toda a tomada de decisão. Tem uma consultoria financeira que nos ajuda. As lojas cada uma fica mais próxima da sua cidade.

fonte: (elaborado pela autora).

Pergunta 4: A empresa possui um designer ou equipe de design? Que papel desempenham?

Quadro 21 - Pergunta 4.

Empresa A	A Estilista 1 e o Estilista 2 que vão tá decidindo os tecidos das próximas coleções, o que vai ser feito em relação aos fornecedores também porque além da nossa pesquisa constante, por novos fornecedores, que a gente tem dificuldade nessa parte matéria-prima, o Estilista 2 toma conta dessa relação com os fornecedores, ele tá sempre vendo as novidades, tá fazendo pesquisa de novos fornecedores...
Empresa B	Ele acontece de uma forma muito natural, a gente trabalha num processo de cocriação. A intenção sempre nasce a partir de um material ou de algum briefing de algum projeto, de algum cliente que vem com um projeto, com uma necessidade, ou já tem alguma intenção de algum produto.
Empresa C	Equipe de design sou eu de novo, mas esses colaboradores externos como o Evilásio. A nossa grande preocupação é reinserir a lã, com design, com apelo de moda no mercado, então a gente está desenvolvendo produtos que a gente considera diferenciados, ao mesmo tempo minimalistas e atemporais, pra que esse produto não seja aceito só no Rio grande do Sul e que a gente consiga levar para outros estados.
Empresa D	Essa parte de design é mais comigo, algumas coisas divididas com a Milena.
Empresa E	As peças na verdade elas são supersimples, que é o conceito da marca. O que eu faço, a parte de pesquisa, tipo de produto, o que tem a ver com a marca. Eu faço a ficha técnica do produto, modelo se for ou quem vai modelar ou passo a modelagem para pessoa que faz pra mim. Depois disso, levo para a cooperativa, com a matéria-prima. Elas cortam lá, acompanho a produção, vejo como vai ficar a piloto. Depois tem a parte de precificação, calculo de custo. Dentro disso envolve a produção de etiquetas, dos tags, embalagens e lanço o produto. Geralmente eu não faço lançamento de coleção. Como as peças vão chegando, conforme vai surgindo a necessidade, eu faço algo no instagram, coloco no site.

Continua

Quadro 21- Pergunta 4 (continuação).

Empresa F	<p>O design como campo de conhecimento é um dos pilares, do ponto de vista conceitual, são artes e filosofia. O design como uma forma de pensar, organizar e de metodologia. A minha formação é em Design de produto e a gente trabalha com outros profissionais da área, principalmente na área de comunicação, de desenvolvimento de produto. Design de moda e outros.</p> <p>O design como campo de conhecimento é um dos pilares, do ponto de vista conceitual, são artes e filosofia.</p> <p>Como é uma empresa muito pequena, a estruturação mais convencional não se aplica. Então a gente acaba criando formas internas, muito singulares, de organização. O design acaba auxiliando, criando formatos de trabalho.</p> <p>Não seria sustentável em vários níveis a gente ter uma pessoa que chegasse aqui para uma execução pontual, que não integre a pessoa na empresa, separado. Por isso a gente foi abandonando os parceiros terceirizados, por uma séria de questões práticas, não funcionais. Por mais que criássemos um vínculo, a pessoa não está dentro da empresa. Hoje quem tá aqui, participa de todas as etapas, de reflexão conceitual, de estratégia e de execução.</p>
Empresa G	<p>Desmembrar o produto e a marca, diariamente. O que tem que fazer, o que precisa para o produto ser melhor. Como a gente trabalha com a cooperativo, tem o trabalho de desenvolvimento profissional. O que preciso para o produto para ser mais ergonômico? Eu desmembro os produtos, para melhorar inclusive os processos, para melhorar vendas.</p> <p>Eu aprendi a fazer sites, me descobri em um universo para produto, mesmo.</p>
Empresa H	<p>A marca possui dois designers que se dividem nas atividades.</p>
Empresa I	<p>Daí, seriam mais essas três, com mais foco ainda a Iti e a Sílvia.</p> <p>Acabo que eu tenho muito esse perfil de criação e acaba que eu trago muitos inputs para dentro da revoada. Quanto mais a gente foi contando com esses apoios, fica mais agregando quando surge, olhando o que vem dessa equipe.</p> <p>Mas, como responsabilidade mesmo, fica mais por conta da Iti e da Sílvia.</p> <p>O processo é muito coletivo, especialmente no que tange a criatividade, a gente sempre coloca as coisas muito na roda. Às vezes vem uma ideia de frase para a comunicação das gurias da produção, as vezes vem um produto que vem de outra pessoa, de outra área. Então a gente nunca fecha isso. A gente sempre procura abrir, sempre busca juntar para ter a sabedoria do coletivo.</p> <p>A gente sempre quis uma marca, muito pensado no que a gente gostaria, então quanto mais a gente discute as peças internamente, mas afinado com a alma da marca esse produto sai.</p> <p>Esse é o grande objetivo do projeto, o impacto positivo. Especialmente depois de 2015 que a gente entrou para a rede onus. Ali o nosso propósito se fortaleceu. Vimos que o produto era a ponta do iceberg, mas a gente estava de fato contribuindo e gerando a mudança era nessa forma de fazer e de gerar impacto.</p>
Empresa J	<p>A designer tem o mesmo papel da proprietária, por ser a mesma pessoa.</p>
Empresa K	<p>O design dos produtos fui eu quem criou: calçados sem forro, pouca costura, para que um menino pudesse aprender a fazer numa tarde. A ideia sempre foi termos poucos modelos e que eles durassem para sempre. Hoje temos 4 modelos.</p>
Empresa L	<p>Nós trabalhamos com cocriação. Geralmente são umas otimizações pontuais. A gente chega com umas ideias mirabolantes e elas dizem: melhor fazer assim, isso aí não vai dar certo. Tipo uma gola, um corte diferente. E isso que é maneiro, a gente não tem ego grande, não somos da área. Se elas dizem que vai ficar melhor de tal jeito, a gente faz. Lógico, que tem questões e questões. A gente tem filtro, as vezes a gente insiste, mas sempre tem esse envolvimento com a produção. Elas mandam dez áudios por dia, elas perguntam coisas, eu peço fotos, vídeos. De fato, existe essa cocriação entre mim, o Gabi e elas.</p>
Empresa M	<p>A gente tem alguns profissionais que são autônomos, do tipo um modelista de calçados, a designer de superfície que desenvolve estamparia que quando é necessário a gente aciona.</p> <p>Basicamente, hoje a gente tem duas designers de produto no time e uma pessoa que fica responsável pelo planejamento para definição de quais sapatos que serão feitos, a partir de demandas e análise de resultados e compras de</p>

Continua

Quadro 21- Pergunta 4 (conclusão).

	matérias-primas. Ela faz toda a interface com os fornecedores, para compra e missão de pedidos: tais grades, tais sapatos e tais estampas...
--	--

fonte: (elaborado pela autora)

Pergunta 5: Quais são as dificuldades encontradas?

Quadro 22 - Pergunta 5.

Empresa A	<p>A maior dificuldade com certeza é acesso a matérias-primas. A gente tem muita dificuldade de encontrar matérias-primas que tenham esse lado sustentável e inclusive elas variam muito. Às vezes o fornecedor tem, às vezes ele não tem... agora aconteceu de a gente ter produzido algumas peças de roupa aqui e para a gente produzir novamente, o fornecedor aceita só um pedido mínimo de 1000 metros de tecido, então o planejamento que eu tinha feito anteriormente eu não posso mais não é cumprir. A segunda eu acho que o principal dificuldade, e isso a gente está em constante construção e adaptação, que é como tornar o processo produtivo todo mais barato, porque é muito caro, nas etapas né?! O que que eu posso fazer para que eu consigo diminuir esse meu custo, né, no desenvolvimento de uma coleção numa questão de estrutura e eu acho que sim tem uma certa dificuldade em relação à mão de obra. Como a gente não consegue contratar uma costureira, a gente sempre tem que estar com os olhos bem abertos para que a gente tem um serviço de qualidade, pessoas comprometidas e principalmente uma condição boa de trabalho e pagando o preço junto.</p>
Empresa B	<p>Sim, tem várias. Produção poderia se dizer, porque a nossa é bastante peculiar. A base do negócio está relacionada as artesãs, de conseguir encontrar grupos ou artesãs que tenham conhecimento, equipamentos, estrutura, porque a gente não tem o braço de conseguir abraçar todo mundo. Ela tem que ter estrutura, seja numa cooperativa, na sua casa, numa associação de moradores. Isso ainda é um gargalo. Nossa intenção desde o início é trabalhar com essas pessoas, que estão mais a margem. Seria muito mais fácil alguma cooperativa que trabalha em outro formato, com uma facção, mas a gente encontrou várias barreiras, que a gente não estava de acordo, especialmente no processo de produção e de remuneração de pessoas, e a gente foi seguindo nesse outro modelo e é bastante desafiador. A nossa produção tá em cima das pessoas, a gente não pode terceirizar a produção.</p> <p>São os desafios do reaproveitamento, de conseguir trabalhar com essa proposta, sem fazer com que a produção fique onerosa, que dificulte para as artesãs. Tem todo um processo anterior, de descaracterização do material, ou até mesmo uma adequação para a modelagem, que é um trabalho bastante importante que a gente tem que trabalhar na comunicação, para que o público entenda todo esse processo e a importância disso.</p> <p>As pessoas as vezes confundem e acham que é mais barato, porque a gente trabalha com reaproveitamento. Mas são outros valores que a gente trabalha nesse nosso processo. Entender se o material é adequado para tal peça, como ele vai reagir depois de alguns anos de uso.</p> <p>A questão da comunicação a gente ainda tá engatinhando. As pessoas estarem mais interessadas, de entender mais de moda sustentável, de consumirem mais produtos com essa proposta, ainda é algo de grande desafio, de passar as histórias que estão por trás do produto, no nosso caso, relacionado as artesãs. Conseguir trazer todas as histórias das pessoas, dos materiais e dos processos até chegar ao produto que está exposto.</p> <p>E também a questão das vendas. A gente identifica que várias empresas que tem projetos para trabalhar com responsabilidade social, mas é bastante diferente. Chegar propondo para uma empresa que ela pode transformar os resíduos dela, em algo mais interessante do que encaminhar para</p>

Continua

Quadro 22- Pergunta 5 (continuação).

	<p>um aterro ou incineração. Então a gente tem o desafio de tornar essa comunicação mais acessível, simples e atrativa.</p> <p>Na verdade, eu acho que existe um modismo em falar de moda sustentável. As pessoas acabam querendo consumir, porque está na moda. Mas eu também enxergo como um ponto positivo, as pessoas estão tendo mais informações e trabalhando a questão da conscientização, as pessoas vão quer consumir produtos com essa proposta. Mesmo que a porta de entrada para isso seja esse boom de produtos e sustentabilidade, moda sustentável, <i>slow fashion</i>, mas que seja uma porta de entrada para que as pessoas querem consumir cada vez mais. A gente tem alguns desafios, não só pela questão do produto em si, mas trazer o lado social.</p>
<p>Empresa C</p>	<p>Tem muitas, a primeira é a falta de recursos. Os recursos e investimentos são todos próprios, sempre foi minha família que investiu no negócio, e como a gente vive de inverno, temos praticamente três meses para o boom de faturamento. A gente desenvolveu produtos na linha PET, pra tentar viver o verão, primavera, e deu super certo.</p> <p>Outra dificuldade que eu encontro é a expertise das minhas artesãs, as vezes a gente pensa num produto e elas não conseguem confeccionar, ou levam muito tempo pra pegar o produto, enfim, elas engatinham, elas precisam de tempo pra se adaptar a um novo produto. Por isso, a gente foca nas modelagens que elas já conhecem, que elas já produzem, com algumas mudanças, as vezes o próprio tingimento, pra que a gente não perca tempo, dinheiro ou matéria-prima, ficamos muitas vezes com os mesmos produtos.</p> <p>A matéria-prima também é uma dificuldade, porque as vezes tu imaginas um produto de tricô, e na lã as vezes ele fica pesado. Às vezes também no tingimento, que é vegetal, ai tu pensa em alguma coisa e não fica naquela cor, mas é tudo de aprender a lidar com o <i>slow fashion</i>, de ter paciência, de olhar para o produto e entender que alguém irá gostar, mesmo ele não ficando do jeito que eu designer queria, e que imaginei, mas alguém irá gostar, vai sair... não temos produtos que ficaram parados, eles rodam bastante.</p> <p>Pra essa coleção que está no mercado agora, a gente começou a produzir em janeiro, então teve muito desmancha e refaz, desmancha e refaz, até chegarmos aos resultados. Não conseguimos manter estoques, pela produção ser mais lenta.</p>
<p>Empresa D</p>	<p>A primeira dificuldade foi achar fornecedor de matéria-prima boa, de preço ok, que valesse a pena e que combinasse: boa qualidade, bom atendimento, porque as vezes o representante não tá nem ai pra ti e tbm essa questão de prazo, como a gente fica com muito tempo com produto no ar, a gente precisa de fornecedor que fique com uma coleção de tecidos mais de um ano, porque se não a gente tem que estocar muita matéria-prima, de coisas se não sabe se vai sair... então a gente tem que trabalhar com fornecedores que tenham tecidos disponíveis por mais tempo, porque já aconteceu da gente lançar produto, começamos a vender, aí fomos comprar de novo e o fornecedor dizer que só tinha 5 metros e que o tecido não é mais produzido.. como assim? já aconteceu e foi tiro no pé. Ai a gente vai aprendendo e melhorando.</p> <p>A outra dificuldade é questão de dá conta da produção, porque a gente faz sob demanda, só que a gente tem que suprir a loja também. Então hoje, eu to com mais de 20 pedidos que tem que ser produzidos e entregues na segunda, e eu tenho que completar a grade da loja.... eu não tenho tempo hábil. A grade da loja a gente tinha que ter completado há duas semanas, então eu não tenho nem tempo, nem mão, nem máquina, pra suprir essa demanda de produção. A gente queria contratar pelo mais duas pessoas e achar pessoas que sejam boas na costura e que queiram costurar, é muito difícil. Então por mais que a gente possa treinar, eu não tenho tempo para treinar, para parar, porque tenho outras coisas para fazer. Se a gente não faz, não sai. Então acho que essa é a maior dificuldade. São essas três: fornecedor, dar conta da demanda e achar mão de obra qualificada. Às vezes a gente até achas as pessoas, mas elas dizem a não queria ficar costurando, queria cuidar das mídias.</p> <p>Qualquer marca, qualquer empresa, vai ter de dificuldade, independente do produto que ela lançar, porque é uma coisa nova. Tu tens que fazer com que as pessoas te conheçam, e confiem em ti, porque é aquela coisa, nunca ouvi falar</p>

Continua

Quadro 22- Pergunta 5 (continuação).

	<p>daquela empresa, mas ela tem um produto legal. Será que é confiável comprar dela?</p> <p>Então acho que é mais essa questão, a gente montou a marca 100 % para o universo online. A gente tinha que demonstrar que um a seriedade, confiança, através do site, das redes, para trazer o consumidor até a gente. Primeiramente, a maior dificuldade do universo on-line e depois os produtos.... eles foram bem aceitos e como a gente participava de feira, fluía legal. Mas, a gente lançou primeiro seis modelos, de vestidos diferentes e logo em seguida a gente viu que iríamos precisar lançar mais. A gente planejou a marca, o lançamento... e trabalho em cima disso e quando viu, tínhamos que lançar mais. Isso foi o erro e aprendizado de 2016, pois não tivemos planejamento do lançamento, não sabíamos o que iria acontecer depois... íamos lançando na necessidade. Tivemos produtos que foram aceitos e outros que não, e a gente viu, que errou nisso, tínhamos que ter planejado melhor.</p> <p>A maior dificuldade nem é inserir o produto, e sim fazer a pessoa pensar: esse produto custa 159,00. A pessoa diz, nossa ele nem tem nada de mais. na na na. Ai a produto compra um igual de 229,00 no <i>fast fashion</i>. O mais difícil é isso: fazer a pessoa parar, pensar e comparar. O que ela vai estar ganhando comprando isso e não aquilo. Isso é mais difícil e meio que a gente enfrenta todos os dias.</p> <p>Sempre que sai uma matéria nossa, em facebook, coisa assim, a gente sempre fica de olho nos comentários, pra ver como vai ser a reação das pessoas, e volta e meia tem uns haters: a, mas não tem tamanho tal? a, mas não tem...? só crítica. Da última vez foi: muito lindo, mas só tem até G! A gente disse, não tem só até o G, a gente trabalha até o extra gg. Tipo: muito lindo, mas muito caro. A gente diz, tu viste que a gente tem produto a partir de 121,00? Então tem essas questões que a gente enfrenta, nunca vai ter como agradar a todo o mundo. Mas a gente sempre tenta tirar as dúvidas nas mídias e tentou resolver as coisas principalmente, a nossa, que foi ampliar a grade de tamanhos, que a gente tá com 7 tamanhos hoje. Meio que pra todos os corpos mesmo. Temos também o sob medida, para porto alegre e região. a gente faz sob medida. Tem como, sabe? Funciona e dá certo, mas é uma luta diária.</p>
Empresa E	<p>De início, eu acho que umas das principais dificuldades, que eu vejo agora uma melhora, até pelo crescimento deste mercado, é sempre a questão de encontrar a matéria-prima mais adequada. No início, só tinha a fornecedor 1 e a Fornecedor 2 que eu comecei a comprar, mas já to vendo surgir outros fornecedores. Eu por exemplo, hoje, preciso de um tecido com listras, mas não tem ninguém que me oferece um fio tinto, algodão orgânico, listrado, sabe? Pequenos entraves. Como eu vim do mercado do fast fashion, tudo tava na mão, tu nunca irias encontrar dificuldade pra encontrar uma malha listrada. Eu acho que são pequenos entraves, não existe um fornecedor que faça isso no Brasil. Essas coisas a gente vai se deparando. Como é que eu faço? Será que eu vou conseguir? Mas nessas questões.</p> <p>Agora no coletivo as coisas estão mudando, mas no início tinha muita a questão de educar o consumidor, deles entenderem o que é o algodão orgânico, qual a diferença do meu produto para o de magazine, por exemplo?! Porque que uma camiseta preta básica tem de diferente da Zara?</p> <p>Eu acho que as pessoas estão recebendo mais, elas não sabem o que é algodão orgânico, elas sabem que tem um valor, mas não sabe exatamente o que é, mas que ajuda o meio ambiente, já estão ligadas que é algo melhor. Essa construção do conhecimento que a gente tem que estar em constante trabalho, para que as pessoas entendam melhor.</p>
Empresa F	<p>No início a grande dificuldade era a falta de capital, até hoje isso é dificuldade, numa outra realidade de investimento. Também a falta de qualquer auxílio para microempresas, isso até hoje, não tem linhas de crédito, uma série de coisas que existem pra grandes empresas. Inclusive na literatura de administração, não existe o microempresário, isso acaba refletindo. As instituições, os bancos, o que é criado para dar apoio ao empreendedor. Ficamos 2 anos no SEBRAE, isso ficou muito claro, apesar de ter sido importante, pra criar uma rede de contatos, mas de fato, os projetos eles não alcançavam seus</p>

Continua

Quadro 22- Pergunta 5 (continuação).

	<p>objetivos, por negligenciar a realidade, do que é uma microempresa. Nem eles entendiam isso. A gente lidava com pessoas pensando a indústria do metal mecânico e não o quê, era muito diferente, né. Dificuldade muito grande nisso.</p> <p>Em segundo momento, de entrar no mercado, que foi muito difícil, principalmente na moda, entre o distribuidor e o produtor, há um abismo. Quem detém mercado é quem está na distribuição. Como tu é novo, tem toda uma cultura desfavorável do que é produzido localmente, principalmente na moda. Pra gente entrar no mercado foi muito difícil. às vezes a gente tinha que se submeter a negociações muitos desfavoráveis.</p>
Empresa G	<p>Eu tenho uma matéria-prima muito restrita, eu sou muito fiel aos valores da marca. Eu quero que seja justo, local, orgânico... a minha cartela de fornecedores é muito pequena. O preço da minha matéria-prima é absurdo, a seda da camisa que eu uso é 89 reais o metro. É uma camisa over. Meu preço tem que ser justo, meu giro tem que ser maior, pra que conseguir me sustentar. Escolher a matéria-prima certa, com preço acessível. Eu já comprei material que era orgânico, de pet reciclado e me arrependi e o preço ficou absurdo.</p>
Empresa H	<p>A gente começou a produzir, não tinha tanta demanda, vendia nas feiras e online alguma coisa. A gente saiu na mídia no meio do ano passado e deu um boom nas vendas. Aí a gente teve dificuldade em escalar a produção, e ainda assim, permanecer sustentável. Por que para tu produzir com uma cooperativa, tem toda uma cadeia. Tem que pensar até quando ela vai comportar a nossa produção. A gente tem que procurar outra cooperativa, para dar conta do nosso estoque. A gente tá enfrentando isso.</p> <p>Com relação a inserção do produto no mercado, no início a gente teve uma dificuldade, nós estabelecemos como estratégia que a gente iria chegar em algumas lojas que a gente achava que iriam nos apoiar, comprar nossa ideia. A quitanda, que foi uma que fechou, foi uma das primeiras lojas que a gente foi. ela super apoiou e comprou. Mas, teve outras lojas que não entendiam muito o gênero neutro. Nos pediam para fazer rosa ou azul. Aqui em porto Alegre a gente tem mais dificuldade. A gente descobriu que o nosso público é Rio de Janeiro e São Paulo, a gente vende bastante Rio, São Paulo e Belo Horizonte.</p> <p>A gente percebeu que o on-line é a nossa saída, porque vender para loja ponto físico, não nos trouxe tanto lucro quanto o online.</p>
Empresa I	<p>Quando a gente está falando de projetos de inovação, onde tu tá muitas vezes fazendo algo pela primeira vez, eu acho que quase impossível não ter dificuldades. Ao contrário, tem muitas e elas serão os teus desafios de construir algo novo. Então, o início de tudo a nossa maior dificuldade era não ter referência de algo parecido com a gente. Em 2013 a gente se olhava e a gente estava sozinha. Especialmente em Porto Alegre, por estar fazendo o que a gente estava fazendo, por algum tempo a gente se sentiu sozinha, nadando contra a corrente. Não tinha muitas referências.</p> <p>Se tu pegas um negócio que já existe, modelos tu tens várias referências. Agora quando não existe parecido com o que tu estás concebendo, é mais difícil. Então tu tens que fazer, acertar, errar e descobrir como é, ne?! E eu acho que a nossa história veio muito disso.</p> <p>Desde construir a nossa cadeia produtiva, a gente teve que ir experimentando até desenhar o nosso ciclo positivo e isso são erros e acertos o tempo todo, porque tu estás testando mesmo.</p> <p>Então, lidar com essas matérias-primas, com esse ciclo produtivo, lidar com esse consumidor para esse novo mercado. Eu te diria que são muitas dificuldades.</p> <p>Compra de insumo em pequena quantidade, falta de dinheiro, com certeza, porque quando tu tá girando com o próprio capital da empresa e tu é um startup que começa meio do nada, tu tem vários investimentos que se tu pudesse fazer tu faria, que aceleraria o teu processo, mas como tu não pode, tu tem que ir avançando na medida do possível.</p>
Empresa J	<p>Até ano passado eu estava sentindo um pouco de preconceito dos consumidores. Tinha gente que achava muito legal e tinha gente que não gostava, às vezes as</p>

Continua

Quadro 22- Pergunta 5 (continuação).

	<p>peças tem opiniões meio forte. Esse ano, eu senti que diminuiu muito, 99 %, porque é bem raro eu escutar alguma coisa negativa.</p> <p>A pessoa dizia a isso é velho, não deveria ser tão caro porque é usado, iria fora... em relação principalmente ao preço e a origem do material, porque seria descarte e foram várias.</p> <p>As pessoas não entendiam que pegar algo antigo ou retalho da mil vezes mais trabalho, que é um valor diferente. Eu acho que principalmente por causa da mídia, tem mudado.</p> <p>Na verdade, a estratégia que eu criei para vender mais, que eu acho que funcionou: eu peguei uma menina para ser minha garota propaganda, ela é bem influente.</p> <p>A outra coisa também, a primeira coisa que eu falava para pessoa era " A essa peça é sustentável". Hoje não, hoje eu mostro todos os detalhes, se tem bordado, se foi feita à mão, falo tudo da peça e no final eu digo que é sustentável, que o material iria fora. Já procurei ajuda do SEBRAE, de contador, mas é bem complicado tudo que é burocrático. E pra mim a questão financeira eu apanho um pouquinho, mas eu estou tentando, vou conseguir.</p> <p>Eu comecei em casa, sozinha, óbvio que as coisas têm um valor e quando tu tens aluguel e funcionários, elas têm outro. Eu estou conseguindo aumentar o preço das peças, tem as tabelas que tu podes fazer, ver o custo do teu produto, mas tem também a questão da autoestima, porque tem gente que consegue cobrar uma fortuna.</p>
Empresa L	<p>Então, a grande questão é ter a sustentabilidade financeira, que é muito complexo. Porque tu valoriza bem as pessoas, porque tu pega insumos que tenham um melhor impacto, que consequentemente são mais caros, e tu conseguir passar isso para os teus consumidores, deles conseguirem entender que a tua peça tem um valor agregado, muito maior que outra marca, que de fato entrega questões tangíveis para o planeta, para as pessoas, delas entenderem isso é a maior dificuldade. Mas ao mesmo tempo, é dificuldade planejada, a gente sabe que que o mercado não está pronto. Eu por exemplo, não consigo consumir 100%, o próprio ato de consumir já é algo, tu tá consumindo coisas que as vezes tu não precisas. Então a gente começou num foco de gerar menos impacto e hoje estamos na prática e no discurso de gerar menos impacto negativo, mas gerar impacto positivo, empoderando pessoas.</p>
Empresa M	<p>Dificuldades são várias, porque empreender no Brasil é desafiador. Acho que dá para ressaltar, a com certeza a parte de fornecedores. Não é só os tecidos do cabedal que a gente procura fornecedores mais legais, mais verdes como a gente fala. Então, hoje em dia além dos tecidos, a gente consegue trabalhar com couraça e contraforte que estruturam o sapato, de material reciclado, assim como palmilha e solado de material reciclado. O resto, cadarço, ilhós, tecidos de forro a gente ainda não tem alternativas recicláveis, então a gente trabalha com fornecedores tradicionais. Aí começa a dificuldade, tem pouca oferta e quanto tem também não necessariamente não são empresas estruturadas, então a gente tem que ir atrás materiais experimentais, que não tem constância de fornecimento, operações não muito organizadas, então fica mais difícil de trabalhar, é mais desafiador. Mas eu entendo que é um momento do mercado, estamos desbravando o mercado e fico mega feliz que cada vez mais empresas estão entrando nesse mercado e a gente vai fazendo o mercado mudar, gerando demanda, a gente sabe que isso que puxa mesmo.</p> <p>E com certeza a questão de negociação mesmo. Hoje a gente já consegue ter volumes, a gente consegue comprar volumes que a gente vai precisar para trabalhar. Mas ainda tem uma questão de preço, o volume que a gente compra não é o que eles estão acostumados a comprar e por isso o nosso preço não fica tão bom. Até a gente fez um vídeo, agora no Black Friday, porque a gente tem recebido esse feedback, do tipo "que legal esse sapato, mas ele não é acessível, então não de fato, o que vocês estão fazendo quanto a isso?".</p> <p>A gente está pensando alternativas para o ano que vem, para a gente conseguir disponibilizar um produto mais acessível, para pessoas que já estão conectadas com os valores, que entende tudo que está por trás, mas acaba</p>

Continua

Quadro 22- Pergunta 5 (conclusão).

	não podendo comprar porque não tem como. Aí tem um grande desafio, mas a gente está animada para resolvê-lo.
--	--

fonte: (elaborado pela autora).

Pergunta 6: Quais são as fontes de matérias-primas para os produtos.

Quadro 23 - Pergunta 6.

Empresa A	Com relação aos tecidos, a gente trabalha com o nylon biodegradável , que ao invés de demorar 30 para se decompor, ele demora em torno de 3 anos. A gente trabalha com jeans reciclado que seria uma mistura de sobras de algodão com pet , a gente tem um linho que é uma mistura também de linho com algodão , ele não tem organismos geneticamente modificados, não tem irrigação... a gente tem também um moletom reciclado que também é de sobra de algodão com pet , esse moletom não tem um tingimento porque na seleção do algodão, eles já são separados por cor, então não leva tingimento o que diminui Consumo de água e tem um outro jeans também, que é. Já trabalhamos com outros tecidos tipo pet total e lã orgânica , mas atualmente se eu não me engano são esses que a gente trabalha.
Empresa B	Então, calça jeans é um material que a gente usa desde o início, recebemos muitos de doação . É algo que todo mundo tem, sempre vem de pessoas que a gente conhece, de instituições que recebem esse material, empresas que usem a calça jeans como uniforme. Depois tem o cinto de segurança que a gente adquire em autopeças, lojas desse tipo, a gente consegue nesses lugares, que também são de reaproveitamento. Depois tem os guarda-chuva , a gente utiliza o nylon do guarda-chuva, a gente compra de centros de triagem. As pessoas que trabalham nesses centros, separam para a gente. Tem pessoas também que doam os seus guarda-chuvas, que mais. Acho que esses são os principais. Tem lona de caminhão que a gente recebe de doação, assim como mostruários de tecido que a gente recebe de estofarias e lojas de decoração. a lona não sei se a gente vai conseguir de novo. Tem vários materiais que a gente já trabalhou e que não conseguimos de novo. É algo que a gente trabalha na comunicação da marca, porque temos tantas peças de um produto, em função do que a gente consegue de material de reaproveitamento, então, as pessoas as vezes não entendem. Às vezes depois de meses, as pessoas entram em contato em busca de um produto específico, e a gente não consegue fazer. Buscamos deixar isso claro, para não criar expectativa nesse sentido. Têm materiais que a gente consegue e outros que a gente usa pontualmente, não tem garantia de conseguir mais.
Empresa C	Então, a lã , junto com a arco, a gente lecionou um criador que a arco considerou ser um dos melhores para a Marca 2, porque ele produz somente merino, que é melhor raça de para lã, e por ele produzir grande quantidade, etc. Hoje eu já não acho que ele é melhor produtor para a marca, porque realmente ele produz grande quantidade, ele não se preocupa tanto com o bem-estar animal e pra gente isso é importante, então eu já to junto com outro veterinário, procurando um outro produtor, mas enfim, a lã vem de um produtor que fica em Hulha negra, na região da campanha, ele produz só merino, em torno de 2 toneladas de lã ao ano, é bastante coisa. Enfim, hoje todo o nosso inverno veio deste produtor, lã, depois dela esquilada ela vai para a indústria, ser lavada e cardada. A gente decidiu lavar na indústria, porque o cheiro da lã é muito forte e na indústria, a gente tem certeza que sai o cheiro, se a gente lavar em casa pode ficar alguma coisa. Então lavamos e cardamos na indústria. Ela vem pra gente cardada, daí vai pra fiação que acontece em Dom pedrito, de forma artesanal, na roca, ou aqui em sapucaia, na indústria também, onde o fio fica mais regular, e é mais rápido. Eles fiam 10 quilos em dois dias, enquanto a

Continua

Quadro 23- Pergunta 6 (continuação).

	nossa artesã levaria um mês um mês e meio pra fazer o mesmo. Aí volta para Dom pedrito, para ser confeccionado.
Empresa D	Hoje a gente utiliza, algodão 100 % orgânico, pet reciclado e alguns tecidos que ainda usamos 50% poliéster e 50% algodão , mas estamos em busca de novos fornecedores para cada vez mais parar de usar e tudo mais e pra essa linha mais sustentável no geral.
Empresa E	Algodão orgânico.
Empresa F	A gente usa fibras orgânicas, algodão orgânico , na parte de malharia, que é um dos principais recursos. A marca hoje tá num processo de expansão de mix de produto. A gente trabalha com malha e as suas variedades, não trabalha com tecido plano, com uma série de outros materiais. Existe um interesse, mas não agora, pela complexidade de gestão. Estamos expandindo o mix dentro dessa categoria. A gente entende que a presença do sintético reduz a qualidade e a sustentabilidade. Trabalhamos com baixa porcentagem de reciclado de pet, que existe a discussão da mistura entre fibras orgânicas e recicladas. A qualidade é importante, de uma certa perspectiva. A gente trabalha com matérias-primas sustentável, e vão ter um impacto menos, por ter qualidade, nem sempre orgânica.
Empresa G	Só orgânico e reciclado. Tem que ter agricultura familiar, de procedência justa. Por exemplo, não tem produção de linho no Brasil. O linho que eu to prestes a usar ele vem da Polônia, e eles tecem no Brasil, que já é um jogo de cintura, cedendo conforme as minhas necessidades. Criei o blazer completamente slim, sem botão, sem forro, só com algodão orgânico. Eu fui pro pet reciclado, que eu não queria.
Empresa H	A gente trabalha com o algodão orgânico, para vestuário e para os acessórios, fibra de garrafa PET reciclada.
Empresa I	As duas matérias-primas principais são o nylon de guarda-chuva e a câmara de pneu.
Empresa J	Eu tenho muito material em estoque. Ali embaixo, naquele armário tem caixas. Eu não sei nem a quantidade de peças que daria para fazer. Eu recolhi pouquíssimas vezes, três ou quatro vezes, que eu fui recolher. Sai com aqueles sacos de lixo preto, enormes cheios. Recolhi em atelier de vestido de festa. A maioria tecidos nobres, tecidos caros. Vários pedaços grandes três metros, quatro metros. Quando eu preciso de alguma coisa mais específica, como forro, compro nas lojas de Porto Alegre, que vendem retalhos. Claro que muitas vezes está sujo, manchado, com fio puxado, mas isso para mim não é problema. E roupa de brechó. Ultimamente eu tenho “pego” bastante roupa de brechó, porque assim, a cliente chega aqui, ela quer um vestido longo e retalho nem sempre vai dar.
Empresa K	Nossas matérias-primas são recicladas e reaproveitadas. Alguns tecidos são doados para gente por fábricas da região de Novo Hamburgo , que conhecem o projeto ou os empresários da cidade me ligam e dizem: “Entrevistado 10 tem tanto de tecido aqui, se tu quiseres, te faço por 5 reais” . Compramos uma lona reciclada de um fábrica daqui do Brasil e de fora do Brasil esse tecido que apelidamos de “camurça reciclada”, ele é na verdade um PU lixado.
Empresa L	Não existem fornecedores que consigam nos atender na escala minúscula que a gente produz. Hoje a gente usa tecidos mesclados, que nos dão agilidade no nosso processo de produção. Não é a nossa vontade, mas é o que viável. A gente teve um movimento de só fazer com algodão orgânico, só que o nosso produto dobrou de preço, seria algo inviável e a marca não conseguiria se sustentar. A gente tem linhas, tá. A gente tem a linha do algodão orgânico com tingimento natural, a gente tem a linha 100 % algodão e a gente tem a linha mesclada de tecido, que mescla algodão e poliéster.
Empresa M	Para o cabedal do calçado, a gente usa roupas garimpadas em brechó, tecido PET, tecido misturado de algodão e PET e laminado vegetal. Sobre fornecedores é pesquisa on-line, a gente vai a feira sempre que dá, sempre estamos tentando encontrar fornecedores. A gente é sócio da

Continua

Quadro 23- Pergunta 6 (conclusão).

	<p>ABcalçados, a gente participa de alguns grupos, no setor calçadista a dificuldade é maior ainda. Tem algumas feiras como a Inspira mais que tem toda uma parte que é dedicada a materiais inovadores e sustentáveis. A próxima edição, em janeiro, o tem principal será de sustentabilidade. O contraforte e a couraça são feitos de plástico reciclado. A palmilha é do fornecedora 5 aqui de Taquara.</p> <p>A primeira que ele usou foi para ser a palmilha de montagem do calçado. Ela fica embaixo daquele EVA colméia que a gente tem, ela dá a estrutura para o sapato. Ele fornece para várias empresas da região, mas hoje ele faz caixas de óculos, teto de ônibus, substituindo plástico comum.</p> <p>A borracha do calçado é 40% é de própria borracha, do pó dela mesma, algo que não deu certo, ele desmancha e ela entra na produção de novo com 60 % de borracha virgem. Mas esse é a maior porcentagem de borracha reciclada que a gente achou em produtos disponíveis no mercado.</p>
--	---

fonte: (elaborado pela autora).

Pergunta 7: Como são os fornecedores?

Quadro 24 - Pergunta 7.

<p>Empresa A</p>	<p>Tem fornecedores aqui perto e têm fornecedores no país, no Paraná, em São Paulo... a gente procura fornecedores que aceitem uma compra menor, do que o comum aceita. Se não tem uma forma de comprar uma quantidade menor de tecido, a gente foca então em algum tecido que por mais que eu vá comprar uma quantidade maior eu consigo aproveitar depois, porque não tem uma estampa, ou é nas cores Preto, branco, cinza ou marinho. Depois a gente possa aproveitar para transformar em outras peças né, mas o principal é que fornecedor aceite a gente comprar uma quantidade menor, porque senão geralmente vão tá te pedindo um mínimo de 30, 40 quilos e tecido plano vou estar te pedindo de 500 a 1.000 metros, por exemplo, ele não tem como enviar.</p>
<p>Empresa B</p>	<p>São principalmente da grande Porto alegre ou do entorno, São Leopoldo, Sapucaia e Novo Hamburgo. São fornecedores de aviamentos, em Novo Hamburgo, quando a gente tem as produções maiores, compramos mais. Mas as nossas maiores quantidades, não são as que eles estão acostumados a vender. A gente tem um desafio de trabalhar com eles, e mostrar a nossa proposta, nosso estilo de produção, porque isso interfere bastante no valor dos materiais.</p> <p>A questão dos tecidos, seja algodão orgânico ou Pet, algumas opções que a gente começando a buscar, não é algo recorrente, a gente ainda está buscando esses fornecedores, até pela questão da quantidade mínima na compra, se a gente quer testar, fazer alguns protótipos, a gente esbarra na compra mínima de material.</p> <p>Às vezes ao fazer um teste, a gente sempre fica na dúvida de investir num material e o produto não dar certo, e ficar com um monte de material estocado e pensar no que fazer. Tem esse desafio no que diz respeito aos tecidos.</p>
<p>Empresa C</p>	<p>Já os tecidos planos, eles são de garrafa pet e algodão reciclado, eles são adquiridos aqui em sapucaia, na maxitex, na mesma indústria que fia a lã, eles produzem os tecidos. Eles têm a rastreabilidade da matéria-prima, eles separam a matéria-prima por cor, eles mandam o algodão pra São Paulo e lá uma indústria que arrecada as garrafas pet e faz todo o processo, até se tornar um fio e ser fiado e tecido normalmente.</p> <p>E a gente faz alguns produtos de algodão, eu não consegui encontrar algodão orgânico em fio, apenas em tecido. Eu usei então algodão puro, da indústria, da Círculo, foi um produto que deu certo, não agrega muito valor a nossa marca, mas tem giro. A gente consegue fazer os mesmos produtos em algodão e lã. Mas, não é o foco da marca.</p>

Continua

Quadro 24- Pergunta 7 (continuação).

	<p>A lã a gente produz todo o fio e toda a peça, conheço o produtor, conheço como ele faz a esquila, conheço a indústria que fia, e tudo produção nossa, a gente consegue encontrar pontos de melhoria.</p> <p>Já no tecido plano, eles são muito legais na maxitex, mas tem um problema que caiu muito a produção deles, em função dos tecidos sintéticos, da crise...então tem tecidos que eu usei e queria de novo, e eles não tem mais produção daquele tecido, não vai sair mais um padrão e sim outro. Isso dificulta um pouco de manter as coleções, como uma marca de slow fashion, a gente tenta manter um produto por bastante tempo no mercado, e alguns produtos a gente não consegue manter no mesmo padrão de tecido. Mas a gente conhece a matéria-prima, os processos, eles são bem acessíveis.</p> <p>Já a círculo, que nos forneceu o algodão, nos ofereceu pra ir na indústria conhecer, porque não é um produto que eu queira manter, não tenho interesse em implementar.</p>
Empresa D	<p>A gente tá trabalhando hoje principalmente com a Fornecedora 2, por ter mais opções de matéria-prima, mais opções de cores. Ela é de Santa Catarina. A Fornecedora 2 trabalha com metragem para pilotagem, que é 5 metros. Quando a gente quer testar um tecido, a gente compra pra pilotagem. Mas, normalmente, como a gente trabalha com malha, é por quilo, o mínimo é 1 quilo, que dá 3 metros. Que é super ok. Geralmente a gente compra máximo 30 metros de tecido.</p>
Empresa E	<p>A fornecedor 1 tem toda a questão da cadeia, que eu acho lindo, que é a coisa mais legal que tem, que é um produto 100% brasileiro. Todas as empresas que trabalham são familiares ou cooperativas, tem o comércio justo. Mas, infelizmente, para trabalhar só com a fornecedor 1 fica inviável, porque eles não têm tingimento químico, que é algo que ainda eu sinto necessidade. Preto por exemplo é uma cor que eu não consigo com tingimento natural, mas eu penso assim as pessoas deixar de usar essas cores, ne?!</p>
Empresa F	<p>A gente trabalha com muito tempo com os mesmos, agora isso está mudando, porque estamos internalizando toda a produção. Alguns não farão mais parte ou eles vão apesar a ter outro papel, outro tipo de fornecedor. É o caso de algumas cooperativas, não irão confeccionar as peças, mas poderão ser parceiras para adquirir malhas. A gente tem outros tipos, que entram no detalhamento do produto, de aviamentos e estamparia, que respeitam os mesmos critérios. Na parte de estamparia, a gente suou por muito tempo a serigrafia, porque a gente tem uma produção local grande, e existem pequenas serigrafia, familiares ou pequenos empreendedores. Mas ela não é mais viável ou viável para projetos específicos. Migramos para o processo de estamparia digital, não usa sublimação, porque só trabalha com tecido sintético. Essa migração acrescentou um custo alto, mas entra só como complemento nas coleções. A digital não usa tintas tóxicas, só a base de água.</p>
Empresa G	<p>Eu comecei com a justa-trama, veio da univens, que fornecem pra lá o algodão. Eu pesquisei em vários lugares e cheguei no Fornecedora 3 e criei uma relação muito legal com o pessoal de lá. O terceiro que eu uso e gosto muito é a ethical bothânica, que é uma das poucas que fornecem extratos e também os tecidos, como a seda. Eu acho muito legal a relação que eu tenho com eles. Estou usando ainda o PET reciclado numa peça, a regata.</p>
Empresa H	<p>Eles são locais, da região sul, tem um que não é de Porto Alegre. A gente tenta ao máximo fomentar essa produção local, por ficamos um tempo pesquisando, estamparia, tecidos, tudo por essa região.</p> <p>A gente faz sublimação e serigrafia em empresas diferentes, é um quebra-cabeça.</p>
Empresa I	<p>As câmaras de pneus no início a gente comprava de borracharias, a gente ia direto. Mas com o tempo a gente foi avaliando, colocando na balança da sustentabilidade e tava muito complicada a forma que a gente comprava, porque era pouca quantidade. Hoje a gente tem parceria com algumas indústrias de câmaras de pneus, ou elas doam ou a gente compra, aquelas que são reprovadas no controle de qualidade. O nylon de guarda-chuva que a gente compra de unidades de triagem de lixo aqui de Porto Alegre e</p>

Continua

Quadro 24- Pergunta 7 (continuação).

	<p>grande Porto Alegre, que continua até hoje. Só vai crescendo essa compra e aumentando essa rede. Fora isso, a gente usa outros insumos como zíperes e metais menores que completam a feitura desses produtos. Nem sempre a gente consegue comprar em pequena quantidade. Normalmente, compramos aqui da região mesmo.</p>
Empresa J	<p>Os ateliers de Porto Alegre. De fábrica eu peguei uma vez da Maxi texi de Sapucaia, que têm um banco de tecido bem grande, que vende barato, quando sai errado alguma estampa. De loja eu também já peguei de algumas que fecharam por conta da crise. A gente também de alguns grupos de moda no whatsapp e no facebook que a galera anuncia que está se desfazendo de retalhos. Se for do meu interesse, eu pego, compro.</p>
Empresa K	<p>Fábricas e empresários da região de Novo Hamburgo, uma empresa de lona reciclada e uma empresa de fora do Brasil que produz a camurça.</p>
Empresa L	<p>Parte do tecido ele vem de Minas, é onde é feita a estamparia digital. E temos um fornecedor aqui de Porto Alegre que faz por sublimação, ela por silk ela é mais cara do que a de Minas, mas em dois dias o tecido fica pronto e eu posso fazer 1 metro se eu quiser. Em Minas eu tenho que fazer mínimo de 50 metros e demora cinco dias para chegar. Como o volume é pequeno, estamos tentando achar um equilíbrio. Ainda estamos otimizando isso, porque o tecido dele não é tão bom quanto o de Minas. Então a gente faz alguns testes de estampas. Mas o sonho é fazer tudo aqui. Como a gente é pequeno, é muita função mandar vir lá de Minas, é muito tempo de espera.</p>
Empresa M	<p>Então, a empresa começa com a questão do upcycling, trabalhando exclusivamente com sapatos exclusivamente feitos de roupas, de onde veio toda a ideia. Só que é o ônus e bônus de trabalhar com exclusividade. A gente considera a nossa linha mais especial a nossa linha vintage, porém a gente viu que não conseguiríamos atender a demanda e não estruturar uma empresa só com produtos feitos de roupas.</p> <p>As roupas vão render no máximo 5 ou 6 pares de sapatos da mesma estampa ou do mesmo material e isso acabava tornando a operação muito trabalhosa para atender a demanda que a gente tinha.</p> <p>Nós refletimos muito sobre isso, crescer ou não. A gente decidiu que a gente quer falar com mais gente, quer aumentar o nosso impacto e por isso a gente decidiu ampliar a gama de materiais que a gente trabalha. Hoje a gente trabalha também com materiais reciclados, e instituímos as linhas: temos a vintage que tem um preço diferenciado, porque é muito mais difícil, pois temos que garimpar peça a peça, que não tem nenhum material de origem animal. As peças têm que ter materiais adequados a produção de calçado, se a roupa não é muito antiga, tem que ter resistência, tem que desmanchar essas roupas, depois a gente tem que dublar, planificar de novo...</p> <p>A segunda linha que entrou é a de tecido de garrafa PET, que é um fornecedor aqui de Esteio, a gente pesquisou bastante até encontrar um tecido que tivesse a textura que nos agradasse e ficou super bom. Hoje a gente desenvolve estampas exclusivas nossas. Essa linha que permitiu a gente escalar o nosso negócio.</p> <p>A gente tem a nossa linha de lisos também que é uma mescla de algodão e garrafa PET, que a gente compra da ECosympol, que a gente compra de São Paulo.</p> <p>E o último que a gente entrou foi o laminado vegetal, que é esse material de uma fábrica que existe em São Paulo de uma fábrica chamada Eco lógica. Esse material veio até nós, é uma alternativa ao couro. Ele é ecológico, porque é uma alternativa ao laminado tradicional que vem de origem do petróleo. Ele é um material que ainda não está bem resolvido ainda, nós tivemos até uns problemas de qualidade nos primeiros lotes, porque a gente digamos está ajudando o cara a consolidar o produto no mercado, porque ele tem um efeito visual bem interessante e a gente sentiu que fez diferença para gente, porque as pessoas nos diziam que sapato de tecido não é tão resistente, que não são todas as ocasiões que eu posso usar, e por isso a gente decidiu trabalhar com esse material também.</p>

Continua

Quadro 24- Pergunta 7 (conclusão).

	<p>A gente tem também como fornecedor o Banco de tecido de São Paulo. A gente leva daí tecidos nossos, sobras que tem tamanhos que podem ser usados para artesanatos ou outros produtos menores, retalhos de teste de estamparia, todo esse tipo de tecido a gente encaminha para lá. O peso desse material a gente pode tirar em créditos. Elas têm parcerias com outras empresas e a gente consegue acessar outros tecidos como veludo, de tapeçaria. O jeans da coleção é feito de uniformes antigos que a gente compra de uma lavadeira aqui de Porto Alegre, que faz manutenção. Às vezes um funcionário rasga uma camisa ou uma calça, pede um novo uniforme e essa calça rasgada volta para a lavanderia, a gente compra deles, porque conseguimos contornar isso e aproveitar o material.</p>
--	---

fonte: (elaborado pela autora).

Pergunta 8: Como é a concepção de produto? Desenvolvem coleções?

Quadro 25 - Pergunta 8.

<p>Empresa A</p>	<p>A gente desenvolve duas coleções por ano. Às vezes a gente também desenvolve peças entre uma coleção e outra, mas são coisas pontuais que a gente tem alguma inspiração ou Estilista 2 mesmo, tem uma ideia ele tira da cabeça dele já coloca ali e a gente acaba produzindo. Mas geralmente são duas coleções por ano. O número de peças dentro dessas coleções ela varia. Inicialmente a gente começou com um número maior e agora a gente foi reduzindo: uma coleção deveria ter, contando com cores por exemplo umas 30 peças. Hoje a gente foi reduzindo, para umas 10 no máximo. A Estilista 1 e o Marcos eles criam uma linha, criam uma história... até a gente procura estar informado de tendências, mas não seguimos tendências porque elas são muito pontuais e aí quando a gente acaba vendo isso muito e vivendo muito na rua também acaba enjoando o mais rápido né?! Então aí eles fazem pesquisa de tendência e geralmente tendência de comportamento, para ter essas ideias e também muito assim inspirações...</p>
<p>Empresa B</p>	<p>Não desenvolvemos coleções, a gente fez alguns testes, pontuais, mas como o nosso foco no início não era o produto, e tivemos uma evolução no produto, enxergando-o como conexão de realidades diversas da pessoa que está produzindo, na comunidade com a pessoa que vai consumir o produto depois...</p> <p>Isso sempre foi o principal. A gente passou a enxergar o produto de outra forma e depois a Alice entrou, por ter estudado design de produto, trouxe isso de uma forma muito mais concreta o que a gente fazia de uma forma orgânica. A gente leva algumas referências, para ter um ponto de partida. Principalmente, a possibilidade de usar um material ou até mesmo com os maquinários e técnicas que elas têm disponível, como o nível que elas têm de conhecimento na costura... tudo entra nesse processo, é bem importante a gente pensar todos esses pontos no início. Não tem alguém que entra com essa informação de uma maneira unilateral, ele é bem colaborativo nesse sentido. Na nossa própria equipe, a gente tem esse conhecimento e leva isso, sempre pensando numa troca, nunca chegando lá com algo pronto. O produto não existe sem as artesãs. Agora com mais pessoas na nossa equipe, a gente vai dar uma atenção maior para pensar no produto, mas sempre sendo guiado pelos materiais e pelas pessoas.</p> <p>A gente sempre de alguma forma coloca em contato o cliente (empresas), as artesãs e a gente. Essa troca de informações, no início sempre acontece. Eu digo hoje, vários produtos que a gente comercializa hoje, a gente desenvolveu tempos atrás. A gente vai evoluindo, mudando materiais, recebendo feedbacks de consumidores.</p> <p>Troca de coleções, a gente não tem estabelecido hoje. Temos feitos mais projetos para empresas, desenvolvendo junto com elas, a partir de um material</p>

Continua

Quadro 25- Pergunta 8 (continuação).

	<p>e de uma necessidade do cliente, que pode ser baseado em algo que a gente já tenha feito, que possa servir de referência para esse novo produto. Por exemplo, se alguma empresa gostaria de fazer uma mochila para seus colaboradores, a partir de seu uniforme, a gente pode ter como ponto de partida a mochila que a gente comercializa na nossa loja <i>on-line</i>.</p>
Empresa C	<p>Ele é um processo bem simples, porque como a gente conhece o que a gente consegue e não consegue fazer, a gente trabalha em cima de produtos que já deram certo, em modelagens que já deram certo, que foram aceitas, que as artesãs sabem fazer. A gente trabalha com alguns diferencias naqueles produtos, nós temos por exemplo um colete, best seller, e nós estamos trabalhando com tingimentos e comprimentos diferentes, transformamos em vestido.</p> <p>Tem por exemplo uma manta, que já saiu super bem, que estamos fazendo mais longa. É um processo muito simples, com moodboard, pesquisa tendências de comportamento, com temas abstratos, agora mesmo estávamos trabalhando em cima do tema barro, trazendo cores mais escuras.</p>
Empresa D	<p>Então, não tem um momento... A gente sempre tá tocando ideias! Eu trabalhei 4 anos em escritório de design. Eu consumia referência o tempo todo. É meio automático. Tem muita coisa que a gente desenvolve com base nas nossas dificuldades, e tem coisas que a gente desenvolve baseado nas dificuldades dos consumidores. Então, tipo, a gente olha... a gente teve uma mudança bem grande de 2016 para 2017, foi meio que isso. Final do ano passado, a gente fez um plano de marketing, foi quando a gente parou e pensou. Estávamos só vivendo aquele caos. O que deu certo e o que deu errado. Vamos analisar, ver o que tem que melhorar. A gente começou com os modelos que já existiam e que a gente iria relançar eles, certamente, e melhorar acabamento deles, ver tecido, o que iria mudar. E depois que a gente definiu isso, a gente viu o que daria pra completar, que a gente consegue fazer com qualidade. A gente já queria ter casacos, saias, outras coisas... A gente viu, tá: Queremos ter calça, vamos lançar macacão, vamos ver como as pessoas aceitam. Vimos muito o que nós conseguíamos lançar, com qualidade, sabe? e aí a gente definiu, meio que pra completar, um vestido assim seria legal, esse varia desse...</p> <p>Então não tem um momento, e é uma coisa meio diária, e pega e vai olhando, o vestido Alice tem um recorte assim, ele poderia ficar legal em outra peça, meio que desdobrando todas as peças. Meio que como a gente fez a "coleção" que foi quando a gente definiu 20 peças, para fotografar e lançar em 5 meses, pra também dar um tempo, ver o que o público iria sentir necessidade, pra gente lançar pra segunda metade do ano.</p>
Empresa E	<p>Como eu te falei, não tem coleção. A minha ideia desde do início, era criar um guarda cápsula, pra ter peças básicas do guarda roupa feminino ou unissex, eu tenho alguns produtos.</p> <p>Mas são peças básicas que podem ser usadas dentro de qualquer universo, que sejam atemporais, nada de tendências de moda. Hoje a concepção, como eu te falei, eu não tinha um investimento inicial grande, e não tinha os fornecedores pra me fornecer essas coisas para eu montar esse guarda-roupa inteiro. Hoje a concepção de produto tá indo muito em busca completar esse guarda-roupa. Hoje eu já tenho camisa de tecido plano, de cambraia de algodão orgânico. Eu próximo produto que eu vou lançar é uma calça de alfaiataria, de sarja e tem alguns outros produtos para o verão, como vestido de tecido plano, modelagem sequinha, básico. Então a concepção tá em busca de fornecer esse guarda-roupa cápsula.</p>
Empresa F	<p>A periodicidade tem sido o que mais tem mudado. A gente começou com coleções. No início, tínhamos condições de lançar uma coleção por ano. Até o tempo de retorno, era isso que dava para fazer. Por uma questão de escassez de recursos e para tentar diminuir o tempo, não trabalhamos mais coleções. Começamos a fazer linhas, com pequenos lançamentos de produto ao longo do ano. Isso foi até 2015. Agora por uma questão estratégica, de ganha de marca, de aumento de MIX, de conceito, estamos voltando as coleções. Agora a gente tá focando em duas coleções por ano. O</p>

Continua

Quadro 25- Pergunta 8 (continuação).

	desenvolvimento acontece todo no nosso espaço, com alguns colaboradores. A equipe de fato, conta com os dois sócios e a estagiária contratada. Mas existem várias pessoas que colaboram no processo, e geralmente, elas se vinculam a marca, por um projeto específico.
Empresa G	<p>Não tenho coleções, eu tenho o meu guarda-roupa, que eu fui criando para uma mulher que eu idealizei na minha cabeça. Eu pensei eu acho que a mulher precisa de uma camisa básica, pra ir trabalhar, ir no parque. Um t-shirt, de tecido plano, mais tradicional. Depois pensei num blazer, uma modelagem mais reta, sem forro, sem ter as curvas muito marcada. Fui criando esse mix, conforme a necessidade, eu fui sentindo, ele está sendo construído conforme as necessidades que vejo nos consumidores. Um short, uma saia básica, depois veio o macacão slim, sem curvas. Acho que a mulher pode ser elegante sem ter peças muito justas.</p> <p>Vou introduzindo peças. O mix inicial foi a t-shirt, a camisa over, a regata e o short. O Short eu dei uma segurada porque agora é inverno. Eu fui sentindo. Nessa próxima estação eu introduzi o macacão, a saia e a calça. Todas as peças se conversam. A coloração, por ser mais rebaixada e apagada, ajuda nisso.</p> <p>Fiz uma produção esses dias, foi muito legal ver quantas combinações dava para fazer. Vários looks para vários dias, muito um guarda-roupa cápsula.</p> <p>Eu crio, faço a modelagem e piloto. Provo, veja se está ok, produzo, separo a produção: metade eu tinjo metade não. Ou tinjo metade de cada cor. Até porque o processo de tingimento é demorado, artesanal. Eu vou me programada pela cor, todas as peças que eu farei naquela cor.</p>
Empresa H	<p>A gente já desenvolveu duas coleções. a gente não quer fazer coleções pequenas e efêmeras. A gente foi fazendo quando sentiu a necessidade de trocar, de ter produtos novos, mas não no sentido de que os outros produtos seriam descartados.</p> <p>Mas que a gente precisava se renovar, botar produtos novos. A gente mesmo faz o desenvolvimento da coleção. A gente buscou ter um feedback bem forte dos nossos consumidores, para ter um melhor desempenho dos produtos, para saber o que pode melhorar. Agora também com a Martina, que é a nossa filha, a gente tem uma outra ideia, estamos mudando muito.</p> <p>Vendo de pertinho, usando mais o produto, a gente tem outras ideias. A gente tem bastante foco na estampa, são as coisas que a gente acha interessante discutir, que é importante para a formação da criação. Aí surge as referências para colocar nas estampas.</p> <p>Fizemos uma coleção em cada ano, deixamos vendendo o ano todo. Agora a gente só vendemos a coleção nova. Embora que tenhamos ouvido que as pessoas gostavam bastante da outra. Mas, agora já estão curtindo a nova.</p> <p>A gente aumentou bastante o mix de produto da primeira pra cá. A gente teve isso no início, queríamos começar logo, embora tivéssemos esperado dois anos fazendo pesquisas e tal. A gente tinha toda uma coleção desenhada, assim sabe?! Tudo no papel bonitinho. Nós começamos com body, babero e luvinha. A gente resolveu se atirar mesmo, sem todo o investimento.</p> <p>A gente tinha 32 Skus, aumentamos bastante.</p>
Empresa I	<p>Olha, na verdade a nossa concepção é de produtos bem mais perenes, que tem a vida mais longa e que sejam mais atemporais. A gente lançou de cara quando a gente iniciou 5 produtos, e eles percorrem pelo menos 3 anos sendo só esses cinco produtos. A nossa ideia não é ficar fazendo lançamentos frequentes, a ideia é poder ter produtos bem básicos, atemporais, que as pessoas possam comprar um daquele e depois comprar um outro tipo, não necessariamente ela vai colecionar, porque vai ser sempre igual. A gente não desenvolve coleções. Claro que tem coisas que a gente testa, e vai tirando do mix de produto. Mas eu poderia dizer que o núcleo central de produto está até hoje no mix de produto, com alguns aperfeiçoamentos.</p>
Empresa J	<p>Já tive coleção, das roupas de dia-a-dia, de inverno e verão. Não era tão elaborado, eu pegava um retalho e pensava: isso aqui pode virar uma blusa,</p>

Continua

Quadro 25- Pergunta 8 (conclusão).

	<p>isso aqui pode virar uma saia e fazia. Tinha um número X de blusa, um número X de saias. A última coleção que eu fiz de inverno desse ano, em fevereiro de 2017, foi toda de peças piloto de uma empresa, que eu reformei e coloquei para vender. Agora não dá mais tempo. Hoje depende muito da cliente. Às vezes, eu penso vou fazer um vestido X, mas não tem um processo muito organizado de criação. As pessoas me perguntam muito: Como é que tu crias? Tu fazes desenho? Eu digo: De vez em quando eu faço um esboço. Mas é olhando para o tecido. Esse dá para fazer um vestido curto. Esse dá para fazer um <i>cropped</i>. Eu abro as sacolas e vou vendo. Eu vou me adaptando ao que a cliente quer.</p>
Empresa K	<p>Como eu te disse, fizemos tênis que a gente pudesse vender sempre. Vamos mudando os tecidos, mas os modelos são os mesmos. Não desenvolvemos coleções.</p>
Empresa L	<p>A gente não faz coleções. A gente tem duas modelagens só. Às vezes a gente dá uma variada. A estrutura do corpo é a mesma. Às vezes fazemos manga curta, manga longa, colocamos um bolso, dois bolsos, um zíper... variamos pouco em termos de modelagem, a caixa é a mesma. O que muda é a estampa.</p>
Empresa M	<p>A gente trabalha nas linhas mesmo. A gente tem seis modelos de sapato fixos, hoje. São modelos que a gente considera atemporais, por uma questão de conceito, não queremos sapatos datados. A gente não quer que ele perca valor. Daí a gente trabalha com os diferentes materiais, nos seis modelos. A cada mês a gente faz os pedidos para a fábrica, de modelos de sapatos, que a gente pode chamar de coleção. A gente tem renovação de estoque. Entramos com estampas novas, eventualmente repõe vintage que estejam vendidos e vai repondo o que está fixo em coleção. Por semestre a gente idealiza o mix daquele produto, quais são as cores que iremos trabalhar. Dependendo da época do ano, a gente insere uma cor nova, se der vontade a gente coloca ou não</p>

fonte: (elaborado pela autora).

Pergunta 9: Como é a produção de produto?

Quadro 26- Pergunta 9 (continuação).

Empresa A	<p>Depois da criação e elaboração de croquis, e ideias de tecidos e que a gente produz os pilotos. O Estilista 2 mesmo que faz os moldes, são feitos todos aqui na Marca 1...a gente já terceirizou por algumas questões mais complexas de modelagem que o Estilista 2 não tava conseguindo fazer, a gente acabou terceirizando, mas foram poucos. Depois da elaboração do Molde, a gente faz os pilotos, se os pilotos também se for alguma coisa mais simples, a gente tem uma máquina de costura aqui, que o Estilista 2 mesmo faz, se não aí vai para uma costureira. A gente vai junto na costureira para acompanhar produção desse piloto, até porque a gente gosta de ir na primeira vez, para que já saia certo, como a gente imagina, porque a costureira pode interpretar de outras formas e daí fica gastando o tecido e perdendo tempo. Enfim pagando mão de obra que não que não seria necessário. Depois de aprovada a peça para produção, a gente terceiriza costura, terceiriza o corte e dependendo da peça, a gente faz o risco que aquele encaixe no audaces, pois com o programa temos aproveitamento máximo daquele tecido, já conseguimos encaixar por exemplo 87% do tecido, gerando assim pouco resíduo.</p>
Empresa B	<p>Tem o protótipo, a gente faz uma reunião com o cliente para validar e dar o ok e toca com os grupos. Se é um projeto maior, a gente faz um encontro inicial, com as artesãs, para conseguir separar todo o processo de produção. Normalmente elas já se articulam, inclusive chamando outras pessoas, para fazerem parte da produção. Nossa ideia não é dizer o que tem que ser feito. A gente forma uma linha de produção, mais artesanal: separamos risco,</p>

Continua

Quadro 26- Pergunta 9 (continuação).

	corte e depois a parte da costura. A gente dá um auxílio nessa parte da produção.
Empresa C	A gente trabalha com uma costureira, o marido faz o corte e ela costura com uma assistente. As peças de lã a gente confecciona uma a uma, vemos aceitação no mercado, e depois produzimos mais. Fizemos muitas peças por encomenda, por demanda, a pessoa encomenda do jeito que ela quer, com medida e cor do jeito que preferir, o que é bom, não deixando margem pra erro. Em Dom Pedrito, fica a produção das peças de lã e produzimos em canoas as peças de tecido plano, em Canoas, o que é muito bom pra nós... o tecido é em sapucaia, o que fica super juntinho.
Empresa D	Então, heheheh, eu faço a modelagem, tipo a gente primeiramente, com uma peça piloto, eu faço um sketch bem rápido, de como vai fazer... dificilmente eu faço sem pensar no tecido. Dependendo do modelo, da estrutura do tecido, não conversam, vai ter que bolar outro acabamento. Eu sempre penso na peça, pro final, a gente bate o desenho da peça. Faço uma modelagem, geralmente P ou M, pra provar, quem tem mais perto da gente. Anda, te incomoda alguma coisa. A gente vê se funciona esteticamente e aí se aprovado, entre todo mundo, pai, mãe, primo... pedindo a opinião de todo mundo. A gente começa a parte de corte. eu tiro dois dias pra fazer a grade inteira, que é do Petit ao extra GG, tem que calcular os comprimentos, qual vai ser, daí deixo os moldes prontos, colo as etiquetas nos moldes, e aí é só cortar e costurar. Tem uma parte que a gente ainda falha, que não existe, é que a gente não tem ficha técnica, a gente já tá com todos os desenhos técnicos feitos, mas eu não tive tempo de sentar e planejar o processo de costura, porque eu pego uma peça e eu sei o que é mais lógico fazer, mas isso sou eu costurando. Se eu passo para outra pessoa.... O bom é que a Loraine já trabalhava em confecção, já tem uma experiência maior de mercado, então eu mostro a peça pra ela, a sequência uma vez só, ela decora e vai... o máximo, se faz muito tempo que ela não costura uma peça, ela pergunta. Eu sempre deixo uma peça de amostra, o acabamento. Ela nunca faz uma peça do início ao fim, geralmente ela faz as maiores costuras no over, algum detalhe na reta. Acabamento e bainha, sou eu. A gente faz meio célula mesmo, tipo. Tem esse bolo pra fazer, tudo na over, daí tu me passa, daí a gente fica trocando. não fizemos uma peça até o fim, até pra ficar mais leve.
Empresa E	Quando eu tenho produto novo, levo a modelagem e tecido pra elas, quando não da fornecedor 1. Peço pra elas fazerem lá, no mínimo de 20 peças que elas fazem. Alguns produtos eu to fazendo em torno de 40 peças, os que eu comecei a marca, que eu tenho sempre, eu acabo fazendo produções maiores. Todos os produtos, com algumas exceções, eles foram feitos pra serem continuadas. Tem poucos que fiz uma pequena produção e não fiz mais. São peças que vão continuar usando.
Empresa F	Com essa reestruturação da produção, a gente tem um parceiro que tem o conhecimento técnico de produção e de desenvolvimento de produto, e ele nos auxilia nesse processo também. A gente também tem uma outra pessoa da área da moda, que atua mais na área de pesquisa com a gente, pra termos um ganho de qualidade de produto. Esse aumento tá exigindo que a gente tenha especialização. Sempre muito partindo da proposta da marca, com olhar para o mercado, que realmente vê valor na nossa proposta. A gente não tem um desenvolvimento ligado as tendências, isso fica de coadjuvante no processo. O desenvolvimento acontece todo aqui. A produção e a experimentação também, com o recurso e espaço que a gente tá. Hoje tá a estocagem da matéria-prima, modelagem, tudo no mesmo espaço. Hoje a produção está acontecendo aqui, e os envolvidos são as mesmas pessoas. Desde de a concepção até a produção.
Empresa G	Todas as peças são produzidas na cooperativa Univens, eu levo e elas cortam e costuram. A única que não é a parka, que é feita numa modelista, que tem um projeto que faz jaquetas em parcerias com marcas. Ela modela e costura e eu vou produzindo de acordo com a demanda. Até porque ela é sozinha, e eu tinjo. Eu to sempre estou buscando parcerias, porque acho que

Continua

Quadro 26- Pergunta 9 (conclusão).

	a gente tem que se desenvolver todo mundo. E também tem a artesã, que faz os tricôs.
Empresa H	A gente faz a modelagem e antes também cortávamos. Hoje, a gente pega nossos tecidos, marca nos moldes e leva para a cooperativa. A cooperativa corta e fecha as peças. Depois a gente pega os produtos de volta, embala, vê os produtos que tem que ir para as lojas.
Empresa I	A nossa fabricação é terceirizada em ateliers de costura e cooperativas. A parte criativa e de gestão dessa produção é com a gente. Mas a produção mesmo, acontece fora, com parceiros que já estão com a gente a alguns anos. Aos poucos a gente está inserindo o trabalho de cooperativas. A qualificação dessas cooperativas e a abertura pra que elas gerem trabalhos diferentes, somam para os dois lados: tanto para quem está precisando produzir, como pra elas, que geram trabalho e renda.
Empresa J	É tudo aqui, a gente não faz peça-piloto. Às vezes faço molde, às vezes não. Tem modelos que saem sempre, e eu só vou acrescentando as medidas da cliente direto no tecido. Se a cliente traz um modelo parecido, a gente só adapta, não fazemos modelagem nova. A gente usa papel Kraft de outros ateliers. A gente não usa esses moldes, a gente só aproveita o papel, faz tipo um "patchwork de papel" e o engraçado que eu faço isso desde de a faculdade, não fica aquele molde bonitinho, mas é uma coisa minha. Vai muito papel fora, imagina para fazer um vestido sereia? Vai muito papel. Depois do corte, a gente costura aqui mesmo, vamos revezando as atividades (acabamento, bordado), como eu te falei e o vestido vai ficando pronto. Antes eu fazia quase todo o vestido todo sozinha, tipo 90%. Hoje eu estou mais aliviada. Deixo-as fazerem justamente para pegarem a prática e eu faço outras coisas. Atendo cliente, respondo whatsapp, instagram. Entra muito pedido pelo instagram. Toda a vez que eu posto foto, sempre vem alguém fazer orçamento. Eu sinto que se eu não respondo na hora, se perde. Mas é aquilo, às vezes, final de semana, uma hora da manhã, entra uma mensagem. Se eu posto eu respondo, se eu não posto, não respondo.
Empresa K	Temos três fábricas familiares, de garagem, na região de Novo Hamburgo que trabalham para a gente: uma corta, uma monta e a outra costura. Entre elas há a distribuição das atividades e quando necessário, a gente mesmo leva de um lugar para o outro.
Empresa L	Geralmente a gente compra o tecido, manda entregar lá em Lajeado direto. Tanto Minas como aqui. A mágica acontece toda lá, corte, costura. Uma vez por semana eu vou pra lá para acompanhar. Tem uma questão que é mega importante é a emocional, tu lidar com a equipe de costura, de estar acompanhando. lido como se vocês parceiras, funcionárias da marca. Lá elas são um atelier, grande parte é produzida. São cinco costureiras, tem todo o maquinário, e depende da complexidade da peça, como bordado e é feito fora. Tem que tá lá, dizendo "faz a melhor camisa que tu poderias fazer", por isso eu faço questão de ir lá, reanimar, mostrar para elas as peças que venderam. Tipo, quando eu estava no Rio, eu fui na Globo, e tem um cara da novela das 9 que está usando uma Marca 9, só que é o cara que espanca a mulher, entendeu?! É uma azul, do tingimento, mas eu sei que no final ele vai ficar bom, daí eu divulgo. Daí eu falo para elas, elas pilham. quando elas veem um famoso, elas ficam me perguntam se tal camisa não é da marca. A única coisa que poderia melhor de qualidade, é difícil manter uma produção mais constante, o volume é pequeno e isso teria que melhorar.
Empresa M	Para dublar os tecidos, nós levamos para um atelier de dublagem aqui em Porto Alegre. O vintage a gente conduz esse processo, desmancha e leva lá para receber uma sarja grossinha para dar a estrutura. Depois, encaminhamos para um atelier parceiro nosso em Sapiranga, que corta os tecidos, costura, monta o sapato e nos devolve na caixinha.

fonte: (elaborado pela autora)

Pergunta 10: Qual a escala de produção para os produtos?

Quadro 27 - Pergunta 10.

Empresa A	<p>Atualmente a gente produz, faz um planejamento da coleção né?! E já produz o número de peças, a gente procura fazer quase que o número mínimo de peças para não ficar com estoque, produto parado... em questão disso, sob demanda a gente tem alguns projetos e algumas ideias de venda sob demanda né?! A gente colocou no projeto Desfaz, uma peça que era um desejo dos consumidores na realidade, que é um macacão que a gente tem na cor preta e daí casou né as duas coisas chegaram no mesmo tempo, mas a gente ainda não tem essa venda sob demanda e a gente acaba trabalhando com produtos em estoque pequeno.</p> <p>A nossa escala de produção é bem pequena, por exemplo, assim, uma peça sendo que ela tem uma numeração de P, M, G eu faço no máximo 3 unidades Ps, 3 Ms E 3 Gs.</p>
Empresa B	<p>Como o nosso foco hoje passou a ser os projetos para empresas, varia bastante. Cada empresa vem com sua demanda. Pode ser 100 peças ou 3000, varia muito de prazo, de demandas. Esse é o desafio da gente conseguir manter, a gente não tem como garantir as quantidades.</p> <p>Antes, para a marca 3, a gente fazia produções pequenas, dentro de uma produção consciente. Nossa ideia não era ficar com produto parado aqui</p>
Empresa C	<p>Em cima das peças a gente trabalha com uma grade P, M, G. Eu particularmente, prefiro tamanho único, acho que agrega muito mais a uma empresa o tamanho único, ainda sim por caimento, ter tamanhos é melhor. Trabalhamos grade, mas M sempre produzimos mais.</p> <p>Ela é uma escala pequena, por exemplo short a gente produziu 30 em diferentes cores, assim como os vestidos. Mais ou menos por aí, não tenho muita ideia se isso é micro ou pequena.</p> <p>Com relação ao vestido a gente produziu menos, porque era o que a gente tinha de tecido, tem só um em estoque.</p> <p>As peças de lã são bem complicadas a escala. Se eu tenho um lojista em SP, aqui, na serra, é bem complicado ter escala. Elas são todas tamanho único, eu nunca consigo igual, muda a artesã, a lã, o fio, o tingimento, o clima... hoje o consumidor entende isso e não se incomoda com isso. Mas é difícil eu escalonar e pensar nisso, em grandes vendas e números, porque eu tenho uma produção limitada.</p>
Empresa D	<p>A gente produz no máximo 50 peças, vai controlando conforme as vendas. Quando a gente lança um produto, que a gente precisa: de uma peça piloto, uma pro ensaio, as vezes pode ser a mesma. A gente precisa pelo menos de uma grade na loja, no mínimo P, M, G. se a gente sabe que tem cliente PP ou GG, que vão curtir a peça, nós já produzimos. Já sobe para o site e depois, a gente vai produzindo depois só de acordo com o pedido.</p>
Empresa E	<p>A grade, quando eu comecei, ela já teve várias variações. Quando a gente veio para o coletivo, eu comecei a fazer peças maiores e em feira vendia muito P e M. Hoje tem esse teste, de tentar entender qual o meu tipo de público, eu to fazendo a mesma quantidade de P, M, G, GG, pra tentar balancear.</p> <p>É muito diferente de produto a produto. Os produtos unissex, eu vendo muito G e GG, porque tem muitos homens que compram. Ao mesmo tempo, os produtos femininos, deram essa mudada. No coletivo eu consegui atingir a público mais velho, que quer algo mais confortável.</p> <p>Faço sempre acima de 20 peças e vai depender se é um modelo que é novo, testar, é 20. Quando é um modelo que eu sei que vai continuar a produção, são 30, 40 peças.</p>
Empresa F	<p>Agora estamos focando em ter maior diversidade e menores quantidades, uma produção mais artesanal, pelo modo como é feito, pela organização e estrutura de trabalho. Uma das maiores vantagens é poder variar a quantidade produzida.</p> <p>Nós temos um lote muito pequeno, duas grades daquele produto, pra gente ir experimentando nos eventos e nas nossas redes. E depois a gente tem uma</p>

Continua

Quadro 27- Pergunta 10 (conclusão).

	produção sob demanda. Com a nossa guinada para os nossos canais, a gente não precisa ter estoque para as lojas. Temos produção contínua, mas de lotes muito pequenos. O volume vai de acordo com o desempenho final do produto.
Empresa G	Mínimo 10 peças por modelo, eu “quebro” a grade para fazer metade uma cor e metade outro. Ou eu faço uma grade só de uma cor, e deixa o resto cru. Depois dependendo, tendo necessidade, eu tinjo o restante. Isso eu acho que é uma vantagem que eu tenho, porque sou que faço o tingimento.
Empresa H	A gente trabalha com 5 tamanhos: o RN, 0-3, 3-6, 6-9, 9-12 e tamanho único, como as luvinhas que são para recém-nascidos. A gente tem pedidos, na verdade, de lojas. Eles não têm um período certo, não é assim uma frequência fixa. Mas a gente deve estar produzindo entorno de umas 200 peças. Eu posso até te passar isso direitinho, por e-mail, quanto a gente está produzindo, sabe?! Tem o nosso site, que é meio paralelo aos pedidos das lojas. Tem uma frequência, mas não é tão grande. Mas a gente trabalha conforme a demanda, a gente tem as peças, envia os arquivos para eles e eles nos demandam.
Empresa I	Hoje a gente tem duas frentes de venda de produto, que muda bastante pra cada uma: uma é o consumidor final mesmo, que são os nossos velistas, que a gente tem a venda por lotes. Iniciou por <i>e-commerce</i> e depois por lotes. A gente não acredita mais em estoque, a gente vê isso como algo não sustentável. E uma outra frente de vendas que a gente tem é a venda cooperativa. Desde o segundo ano a gente trabalha, com a venda para empresas, que é bem diferente, porque estamos falando em grandes quantidades: 2000, 3000 peças. Aí a gente está falando de outra demanda, que é por encomenda mesmo. O cliente nos encomenda o produto que já existe ou a gente cria algum produto pra ele, a gente acerta o preço, a produção e entrega pra ele.
Empresa J	Assim, eu não faço nenhum igual. Não repito. As peças de dia-a-dia eu fiz umas três iguais porque tinha tecido, fiz uma grade P, M, G. Eu fazia modelos em série, que saiam bem, e eu fazia também em grade, de acordo com o que tivessem me pedindo na loja. Mas todos em tecido e cor diferente. Aqui eu também busco isso, tanto para preservar a questão da cliente, porque se ela compra algo sob medida, feito para ela, não vou repetir para outra pessoa. Mudo modelo, bordado. Eu sempre tento fazer algo diferente, para não ficar igual. Outra porque é retalho, não são iguais.
Empresa K	A produção depende muito do material que a gente tem. No caso das doações os tecidos dão para fazer 5 ou 10 pares, por isso os produtos são limitados.
Empresa L	Não é constante, eu posso te dar uma média por ano, que dividido por mês deve dar umas 80 peças por mês. Tipo, 50 camisas e 30 camisetas e aí vai. Final de ano a gente produziu 200 peças e vai voltar em fevereiro, então é vai e vem, muito de acordo com a venda. A gente tá abrindo um lojista em Floripa, a gente tá torcendo para que deslanche.
Empresa M	Nos materiais que são lineares, a gente mais autonomia para decidir: os lisos são fixos na coleção, a gente monta uma grade e vai acompanhando o comportamento dessa venda. Nos materiais que são finitos, a gente trabalha só com um lote. Já nas estampas próprias, a gente consegue fazer acompanhamento e repor conforme a demanda. Dependendo do modelo e do material, a gente faz uma aposta diferente. Depende dos feedbacks. Dependendo a gente faz uma aposta dupla ou tripla em determinado tamanho. A gente vai adequando. Dependendo do modelo, das estampas, cores a gente vai definir: "vai dar mais certo nos tamanhos tais".

fonte: (elaborado pela autora).

Pergunta 11: Como são descartados os resíduos?

Quadro 28 - Pergunta 11.

Empresa A	<p>Uma coisa que a gente deixa bem claro nas costureiras que a gente trabalha é que elas guardem os resíduos, porque as costureiras já têm o processo delas e geralmente este processo dela o colocar dentro de um saco de lixo e colocar dentro né do lixo comum. Como a gente sempre pede para que elas guardem, a gente guarda esses resíduos aqui na marca 1 para futuros trabalhos ou ideias. ou às vezes sobra um pedaço maior, que dá para aproveitar num detalhe de uma peça ou por exemplo, em situações que já aconteceram também, a gente tinha resíduos bem pequenos e tinham uns artistas que iam fazer uma instalação na Casa de Cultura Mario Quintana e precisavam de resíduo para preencher os puffs e uns mobiliários, então a gente doou essa parte de resíduos menores para esses artistas. A gente já fez workshop de atividades sociais, por exemplo, para o projeto o desperta-moda para mudança, no Natal a gente faz uma oficina aqui na Marca 1 e com esses resíduos, a gente fez enfeites de Natal para que eles pudessem vender numa feira e o dinheiro seria todo revertido para o projeto. Então dependendo do tamanho do resíduo, vai influenciar nessa questão. A gente faz questão de que todos os resíduos das coleções venham para ir marca 1. Eu acho que até pra tu ver né aquilo que gerou, tu tens a noção vendo, né?! Nós gostaríamos de separar por Tipo de tecido e por cor, pois, por exemplo posso transformar um fio e talvez fazer uma peça nova, fazer um tricô né desse tecido... ainda não consegui colocar em prática, mas sim também existe essa intenção.</p>
Empresa B	<p>Temos, resíduos dos resíduos . e a gente não tem hoje uma destinação única. Dependendo do material, a gente consegue trabalhar ou fazemos doações para os grupos de artesãs, que trabalham com almofadas, caminhas para cachorro, esses materiais que precisam de algum tipo de enchimento. Foi uma forma que a gente conseguiu encaminhar os nossos resíduos, que mantivesse esse ciclo de geração de renda e que a gente soubesse par aonde está indo, que é um dos maiores desafios. Essa é uma das principais formas, pois as vezes sou retalhos muito pequeninhos.</p> <p>A gente já pensou em fazer parcerias entre marcas: um retalho que eu não posso mais, usar outra marca pode usar, ne?! Ainda existe um desafio nisso, porque é direto entre marcas, não é tão difundido e não existe aqui em Porto Alegre. Faz sentido, a gente trabalhar de uma forma mais colaborativa.</p>
Empresa C	<p>Na produção de lã, todo o resíduo é utilizado, a gente faz pom pom, o próprio pedacinho de lã pra tag, vai daquele resíduo, o resíduo da água do tingimento, como é natural, ele pode voltar ao meio ambiente. Se eu acho que está muito forte, está comprometedor, a gente faz um pré- tratamento cal, que neutraliza um pouco. Mas normalmente eu uso para regar as plantas, eu faço outro tingimento na mesma água... usando o ácido cítrico, tu faz um tingimento: fervendo a canela, por exemplo, quando eu coloco a lã, ele absorve todo o tingimento, a água fica limpa, quase neutra, eu posso então usar essa água para outra coisa.</p> <p>Na produção com tecidos planos, eu guardei todos os retalhos, e a minha ideia é fazer ecobags, tipo a pessoa comprou tanto, leva uma ecobags de patchwork, mas ainda estão todos guardados. são um pensamento. Tentamos guardar todos os resíduos, para fazer algo, e que isso não se torne um problema.</p>
Empresa D	<p>Então, a gente tenta produzir o mínimo de resíduos. A gente tá em contato com o banco de tecido de SP, pra tentar fechar uma parceria, porque tem vários projetos que pegam tecido de lá. Até umas 3 semanas atrás, a gente tinha todos os resíduos produzidos até hoje. Que se dividem em resíduo de corte, e resíduo de costura, só sobrinhas da over, de linhazinha. E de corte, são retalhos. Retalhos maiores a gente guarda, porque estamos planejando uma linha infantil e podemos tirar algo dali. Menores que isso, a gente não guarda, não faz sentido, daí a gente tá pensando em alguns projetos pra fazer isso,</p>

Continua

Quadro 28- Pergunta 11 (continuação).

	queremos alguma coisa focado em animais, com algum parceiro para desenvolver. Como eu estou na Uniritter de novo, eu perguntei se estavam precisando de retalhos no atelier. A responsável do atelier, me disse que várias funcionárias têm projetos que utilizam retalhos na comunidade, com fuxicos e colchas de retalhos. Vão usar e reaproveitar.
Empresa E	Os resíduos (tecido) eles acabam ficando na cooperativa Univens , elas que dão o fim delas. Elas levam para outras cooperativas, fazem outros projetos com isso.
Empresa F	Hoje todo o resíduo produzido, ou vira produto, doação ou reciclagem de alguma coisa.
Empresa G	Eu estou em contato com o pessoal da Reciclo, para fazer uma parceria com eles, para destinar todo o lixo que eu gero com eles. Eles querem dar cursos de tingimento. Eu gero muito lixo orgânico. No início eu descartava tudo numa composteira, mas agora não tenho como, por morar em apartamento. Isso no tingimento. Nos tecidos, eu pego todos os retalhos de volta, para criar outros projetos. Temos uma peça que deu errado e a minha modelista está revendo, desenvolvendo um novo projeto. Mil reais em tecido que estava parado. A gente está criando uma peça, que é linda, toda feita com essa calça. A gente recortou toda ela, e desenvolvemos uma moulage para fazer uma blusa. Eu tento gerar o mínimo de lixo possível. As minhas embalagens eram um tecido, que estavam parados na minha artesã, há muito tempo. Eu comprei dela, eu utilizo o rolo que tem 1 metro. Eu mando fazer numa senhora que trabalha em várias cooperativas. A gente fez um molde para não gerar nenhum lixo. Nada vai fora. Acaba sendo um saquinho para guardar roupa.
Empresa H	A gente começou a fazer os sapatinhos e as naninhas, tentando encaixar da melhor forma. Agora a gente está vendo como aproveitar da melhor forma. Agora estamos usando para bolso, para mangas, tentando fazer um melhor aproveitamento sempre.
Empresa I	A gente procura gerar menos resíduos possível. A gente tem produtos bem pequenos, como uma mini carteira porta cartões, que ela é feita a partir dos resíduos das câmaras e dos guarda-chuvas dos outros produtos. Mas, ainda assim sobram rebarbas. A gente tem algumas destinações, como doações para outros designers que trabalham com esse material, como pessoas que trabalham com joalheria e bijuterias. A gente faz alguma doação para universidade, para alunos que estão pesquisando esse material. Mas no geral, o que a gente faz é testar a nossa logística reversa, fazendo coprocessamento desses resíduos, pra virar basicamente asfalto. Claro que isso só é permitido por uma série de testes e pesquisas, mas esse é o nosso grande foco de logística reversa.
Empresa J	A parte do lixo seco, o que entra de papel e plástico, infelizmente tudo que a gente compra tem isso. A gente separa. O que a gente pode doar, a gente doar. Tem o GERAÇÃO POA aqui do lado, que de vez em quando recolhe alguns materiais. Os tecidos a gente geralmente, sai uma sacolinha daquelas pequenas do zaffari, a cada um mês ou dois. Bem pouquinho mesmo, porque a gente aproveita tudo e eu ainda não coloquei fora, porque eu sou apegada e quero fazer florzinhas.
Empresa K	Nos reaproveitamentos alguns em acessórios como as carteiras que estamos dando de brinde e também nas mochilas.
Empresa L	A gente consegue aproveitar grande parte de resíduo da camisa, a gente guarda e sabe que vai utilizar. Fazemos os acabamentos das camisas com resíduos, nas camisetas fazemos os bolsos. Agora no projeto com a Youcom a gente reutilizou para fazer o detalhe da bermuda, a pochete o forro será com o resto de tecido. O que seria descarte, a gente usa para fazer detalhes únicos. Virou a identidade da marca. Cada peça tem detalhes diferenciados e galera curte muito.
Empresa M	As aparas com tecido vão para a Fornecedora 5. O Solado de borracha, a gente encaminha para a usina da borracha, que usa essas aparas de borracha para fazer tapetes de automóvel. E em último caso, lá no banco de tecido, se a gente mandou um material que elas não consigam aproveitar, elas

Continua

Quadro 28- Pergunta 11 (conclusão).

	encaminham para uma iniciativa de São Paulo que desfibra o material, que faz enchimento de almofada para cachorro e também cobertores, aqueles de exército.
--	--

fonte: (elaborado pela autora).

Pergunta 12: Como é a comunicação de produto?

Quadro 29 - Pergunta 12.

Empresa A	A gente comunica nas redes sociais, que enfim né, é um meio sem custo, a não ser que você patrocine, mas primeiramente é sem custo. A gente está mais presente no Facebook, no Instagram, gente participa também de outras redes sociais, mas essas duas são as mais fortes. A gente divide por exemplo no Facebook, a gente comunica mais sobre o produto, alguma coisa de história, alguma coisa até de informativos em relação de onde vem o linho, por exemplo. Já no Instagram, a gente coloca coisas muito mais de inspirações, de referência de imagem, não necessariamente uma comunicação de produto, já colocamos também, mas é mais focado nessa questão de inspiração. E também a comunicação é participando de feiras, que deixa a gente promova um produto pelo fato de a gente não ter uma loja física a gente tem os produtos no Ateliê, né, mas não temos uma loja mesmo e às vezes as pessoas não conhecem o produto. Uma feira também ela serve para aproximar a marca das pessoas para as pessoas verem nem pegar em um produto.
Empresa B	Então, essa parte tá bem parada. Esse momento de transição, foi bastante difícil da gente entender o que a gente estava buscando ao longo desses anos, de fazer algo que fizesse sentido para gente e principalmente para as pessoas que consumissem o nosso produto. A partir disso, que a gente entendeu que a gente tem interesse em trabalhar com empresas, e aí é uma outra comunicação. Um grande desafio entender como comunicar para esse novo público, mas a gente tem muito claro que a gente quer trazer as histórias que estão por trás dos produtos, seja eles comercializados para consumidor final ou projetos para empresas. O propósito é o mesmo, mas a forma como a gente vai comunicar que é diferente.
Empresa C	A gente hoje trabalha com as principais redes sociais, facebook e instagram. Também temos site e um blog. Eu não estava satisfeita com a comunicação, eu troquei a empresa, uma que é muito mais barata, de semana passada pra cá. Eu acho que a empresa tem muito conhecimento pra passar, pode passar muita informação sobre estilo de vida, muito mais do que olha que linda essa blusa? Agora a ideia é levar conhecimento, falar sobre empoderamento feminino, collab, design social, eco design... enfim, mostrar que a empresa não é só produto, que tem muita história pra contar. A gente trocou, estamos com uma nova estratégia de comunicação, até porque eu acho que agrega mais valor ao teu produto. Até porque, tu ter uma empresa que gere impacto, que gere informação, que ta presente na vida do consumidor, o consumidor compra até mais feliz, do que algo. a que lindo esse produto no instagram. No blog a gente fala sobre o produto, sobre como lavar, damos receitas de tingimento, como guardar, a gente fala sobre armário cápsula. Eu acho que no blog a gente tá mais perto que eu quero e penso, do que facebook e instagram.
Empresa D	A gente utiliza principalmente o instagram, porque a gente planejou tudo tendo uma loja virtual e um perfil no instagram. A gente montou toda a estratégia de marketing e comunicação em cima disso. Depois até que a gente ativou página no facebook, com divulgação. Mas 80% das nossas vendas vem do instagram e é um mercado muito forte, a gente tenta trabalhar da forma mais leve possível, a gente só faz uma postagem por dia, não atulha o feed da pessoa, dificilmente a gente faz Stories, tenta, mas o dia é muito corrido, não dá tempo. Comunicamos quando tem lançamento, os processos de produção, geralmente a pessoa vai entrar conseguir identificar em alguma postagem que quem faz as peças é a gente e esse cuidado. Ano passado, a gente faz uma comunicação

Continua

Quadro 29- Pergunta 12 (continuação).

	<p>muito essa sou eu, essa é a Melina e nós somos a Ada. Esse ano não, aqui está a Ada, está a Ada. Algumas pessoas ainda falam: tu és a Camila da Ada. Mas nós tentamos nos isolar disso, para as pessoas verem como empresa e não empresa caseira, com foco em comunicação do produto. Esse é o foco. A gente vai reparando coisas que temos que comunicar. Quem compra do norte e nordeste, a gente tem que comunicar que a pessoa tem que comprar sedex e não pac, porque demora, mais o tempo de produção. A gente tem que comunicar tbm que a pessoa tem que ler as medidas, várias questõezinhas assim, a gente tenta reproduzir nas mídias, para que a pessoa entenda.</p>
Empresa E	<p>Isso é um dos pontos fracos. Como eu te falei, sou eu que faz todas as coisas. A comunicação é feita através do instagram e do facebook. No início eu conseguia ter um acompanhamento melhor, do facebook. O que eu posto no instagram, eu replico lá. Não tá tendo um “penso” só para o facebook, uma atenção.</p>
Empresa F	<p>Sempre foi um dos maiores gargalos. Comunicação em moda é muito caro, então mesmo buscando parceiros, que abraçaram muitas vezes a proposta da marca, e conseguiram dar um apoio, não é algo continuado. E comunicação que não é continuada, não gera resultado. Então, a gente começou fazer alguns investimentos que são importantes para nós, para que a gente conseguisse ter autonomia, talvez para o mercado sejam investimentos pequenos, para a gente conseguisse criar a nossa própria estrutura.</p> <p>Hoje fazer uma parceria, com uma agência, é outro mercado que não é feito para o microempreendedor. Estamos no aperfeiçoamento disso, para ter uma comunicação que aproxime mais da criação, mesmo tempo esse apelo comercial. A primeira área onde ela se alia é a criação, para gente ter valores, discurso que proponha uma perspectiva diferente, é o que cria diálogo com o público.</p>
Empresa G	<p>Eu me guio muito pelos valores da marca, fiz várias postagens para mostrar ao público, no instagram e no meu site. Eles são nove:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orgânico: não utiliza agrotóxicos e pesticidas, diminuindo os danos ao meio ambiente e ao solo, diminuindo o impacto ambiental, menos instigante ao aquecimento global. - Artesanal: é um dos nossos valores primordiais, apoiamos todo e qualquer tipo de trabalho manual e artesanal. Cada roupa conta uma história, cada mancha faz parte do processo. - Sustentável: tudo na marca é pensando para que haja o menor impacto possível: no cultivo da matéria prima, nos processos produtivos, nos aviamentos, tingimentos, descartes e na reciclagem. - Minimalista: Simples, elegante, sofisticação e exclusividade compõe a marca. - Local: Somos e apoiamos mão- de -obra local, desde a plantação até produção. - Atemporal: Não acreditamos em algo que fora de moda, que segue tendência. Acreditamos que o produto deve ser eterno enquanto existir. - Justo: presamos por tudo o que é justo, em todo o ciclo do produto, no plantio, na produção, respeitando o valor de cada uma delas. - Transparente: mostramos processos, pessoas e tudo o que envolve o mundo da marca. Tiramos dúvidas e procuramos deixar o mais claro. - Compostável: 90% da matéria-prima é orgânica e de ingredientes naturais, podendo ser descartados por meio de compostagem. <p>O produto é 30% ou 40 % do que a marca engloba. A minha ideia nem era só vender, eu queria incentivar as pessoas a fazerem isso, abrindo a cabeça do consumidor, acho legal que as pessoas interagem muitos comigo pelo instagram. Me pergunto sobre os tingimentos que faço, sobre os meus carimbos, sobre os tecidos. As colegas da faculdade me perguntam como funciona.</p>
Empresa H	<p>É como eu te falei, o online é a nosso melhor meio de se comunicar, de encontro com os nossos consumidores. A gente tem blog, página no facebook, instagram. É por esses canais. A gente comunica o produto e também ter essa parte de gerar conteúdo. Agora a gente migrou de site, estamos colocando o conteúdo do blog no site novo. A gente gerou bastante conteúdo no blog. Muita gente nos achou pelo nosso blog, estavam sentindo falta de uma maternidade mais consciente, assim, textos mais voltados para isso, então é por essa frente</p>

Continua

Quadro 29- Pergunta 12 (conclusão).

	também. A gente começou antes da Martina e agora dá mais vontade de escrever, porque temos aquela vivência. Antes era de pesquisa, de interesse nosso.
Empresa I	<p>Como a revoada ela tem desde o começo, um propósito muito forte. Basicamente, o foco da comunicação estender esse propósito, essa linguagem, da forma mais próxima e mais envolvente possível.</p> <p>Então, a gente sempre criou um universo lúdico pra nós, né?! O próprio nome que no início era vuelo e agora é revoada, sugere um monte de coisas. A gente gosta muito de brincar com isso, de ter uma linguagem mais poética, mais envolvente mesmo. E então a gente sempre procurou trabalhar esse universo de imagem e texto muito afinado com esse espírito que a gente sente, que é espírito da revoada.</p> <p>E sempre teve muito a ver com a gente mesmo, a fonte que a gente mais bebe é a gente mesmo. Esse tom desses textos e das imagens tem muito a ver com o nosso universo, com as coisas que a gente gosta... sempre foi muito fluído criar pra revoada, porque a linguagem é própria.</p>
Empresa J	<p>São redes sociais, facebook e instagram. Mais instagram do que outra coisa. Para a inauguração do atelier eu contratei a Tati Casser, para fazer a assessoria de imprensa, que acabou gerando vários frutos, muita gente ficou conhecendo, muitas pessoas quiseram vir conhecer, entrevistar e fazer pesquisa. Ela fez só para inauguração e continua dando resultado.</p> <p>Até fico pensando em novas estratégias, em como comunicar melhor. Eu coloco foto do produto, as vezes eu explico como fiz a peça, que ela é de reaproveitamento, em como a pessoa pode usar.</p> <p>As fotos da Luiza é uma parceria, mas eu não remunero ela, ela faz quando está a fim. Foi algo que ela gostou da ideia, abraçou a marca e se disponibilizou. As fotos ela faz por conta ou arranjamos algum fotógrafo parceiro.</p>
Empresa K	Redes sociais, principalmente facebook e instagram.
Empresa L	<p>Tudo eu que faço. Eu e Gabi, mas mais eu que puxo essa parte. A gente tem parceiros que fazem fotos às vezes, da coleção. Tem uma fotógrafa. Foto de produzo sou eu quem tiro. E a postagem é meio mesclada de fotos que a gente tira e fotos do fotógrafo. A gente sempre tenta vender o produto, porque tem que vender, mas geralmente a gente vende mais o conceito da marca e o propósito e o produto vêm junto. A gente tá comunicando e representando esse movimento. Esse um trabalho de formiguinha, tem que ir martelando para as pessoas compreenderem que não é só uma camisa estampada. A gente sempre tenta reforçar, desde o site, ter links que contem a história da peça, das costureiras, do processo produtivo, do custo da peça, tudo isso a gente comunica para as pessoas entenderem e pensarem “essa camisa é muito barata ainda”. A gente faz site, facebook, Instagram, e-mail marketing e é isso.</p>
Empresa M	<p>On-line, basicamente, a gente nasceu nesse universo e aí que temos o nosso maior alcance. É um pilar muito importante pra gente, pois sabemos que temos um canal de comunicação muito poderoso, com os conteúdos que a gente pública. A gente faz seguido pesquisa on-line, é essencial estar trocando com eles, porque a gente entendo que não teria necessidade de existir sem essa troca, basicamente metade das pessoas que responderam não tem um sapato insecta. A gente entende que esse público é engajado, mesmo sem ter o produto, isso é muito legal e nos pauta bastante. A nossa comunicação é uma mescla entre algo mais comercial, porque somos uma marca e ela é bem conceitual, porque mostra as causas que a gente defende, tem dicas, sugestões de receitas, discussões sobe todas as pautas que permeiam o nosso trabalho, o que a gente acredita. Cada vez mais a gente tem criado metodologias de trabalho, para trazer um pouco de cada um que trabalha aqui para a marca, todo mundo aqui faz parte, todo mundo tem que acreditar. A gente se reúne para trocar referências, os passos, isso tudo é feito no grupo.</p>

fonte: (elaborado pela autora).

Pergunta 13: Como é a venda de produto?

Quadro 30 - Pergunta 13.

Empresa A	A gente tem mais estrutura de loja, mas ele é um Show room , com uma pessoa que vier que quiser vir aqui a gente tem produtos à pronta entrega temos provador, a pessoa pode ficar super à vontade. Além do Ateliê, a gente tem no nosso site que a nossa loja virtual e também a gente vende por outras lojas virtuais que são marketplaces focados na moda ética e sustentável. Um deles é a mais alma, o The concept store, é um outro site e esse Befautna, por exemplo, é internacional.
Empresa B	La no início a gente tinha os produtos na Pandorga, em 2014 e depois a gente manteve só na nossa loja on-line , por várias questões. Principalmente, relacionadas à margem do produto e centralizar a comunicação. A gente fazendo a comunicação, a gente sabia como ela iria chegar no consumidor.
Empresa C	Hoje é basicamente feira, a gente tem peças de tecido plano, porque as peças de lã, quando elas vêm, tem feira. então não tem como contratar modelo, estúdio. além de ser caro. Agora algumas peças estão indo no cabide mesmo para o site , até porque as peças de lã eu venda por encomenda... posso ter alguma coisa em estoque, mas irei entregar logo, daí eu ponho ali que o tempo mínimo de produção de 15 dias úteis para entrega (postagem). A gente não está tendo essa possibilidade de modelos, estúdio, etc, a lã é basicamente feira e lojista (uma na Zona sul de porto alegre) . Peças em tecido plano eu tenho no site, e as feiras saem bastante... o pessoal ainda quer provar. É um tecido diferente, eles ainda querem tocar, conhecer...
Empresa D	A gente tem principalmente nosso site, próprio, nosso e a gente trabalha com mais três revendas on-line, que é a Mais alma, que é focada no Brasil todo, mas principalmente São Paulo e Rio. Temos também na OAK que é daqui que é uma curadoria de marcas locais, on-line e um show room, tem peças nossa lá e tem a Fauna que é focada no Brasil e Internacional , mas principalmente internacional, com duas brasileiras e uma estrangeira. Duas delas moram nos Estados Unidos, e elas gostariam de levar designers brasileiros para fora, mostrar que no Brasil também tem coisa legal. Tá fluindo, a gente tá nem a duas semanas lá, é um projeto bem novo. Canais on-line são esses Ponto de venda físico tem só a loja coletivo 828 e o atelier , em alguma exceção, algum feriado, alguma cliente que é mais amiga, a gente marca no atelier, a pessoa vai conhecer ou mesmo se alguém entrar em contato, e quiser conhecer, supertranquilo, mas não é prioridade.
Empresa E	Ponto de venda físico, aqui no coletivo. Agora eu vou abrir um ponto de venda em São Paulo, tem umas meninas que vão abrir uma loja. Tem um em Canoas, que está para abrir, ambos de lojistas. On-line, tem a mais alma e o e-commerce da marca (site próprio).
Empresa F	Antes o canal principal eram as lojas que faziam a revenda do produto da marca. A gente chegou a ter uma distribuição bem considerável, garantindo volume e entrar em outros mercados, a marca teve uma experiência interessante, em outros estados, como Macapá, Goiás, Distrito federal. Hoje os canais que são os mais importantes, são os internos, o nosso espaço no vila flores , um grupo crescente de público que se interessa por representar a marca, nos representam inclusive em eventos externos, de aproveitamento do espaço urbano e que conversem com a marca. E também o <i>e-commerce</i> , que é um canal bem importante para suprir uma lacuna que as lojas físicas deixam, que é o alcance. A nossa loja virtual passa a ser importante por isso. É bem recente, tem um ano, foi marcado por parceiras com outras lojas on-line, mas para nós pareceu reproduzir o problema anterior com as lojas físicas, com produtos mais caros e a gestão fora da nossa mão. Seria dar continuidade a uma ideia que não foi validada.
Empresa G	Hoje em dia, vendo aqui no coletivo 828, no site do Mais alma e no meu site. Hoje são os três pontos de venda.

Continua

Quadro 30- Pergunta 13 (conclusão).

Empresa H	A gente participa de algumas feiras. No início a gente participava de mais, mas depois fomos vendo que o online era melhor. Mas a gente ainda participa da Open, a gente gosta bastante. É uma ótima feira para rede de contatos. Loja física a gente vende em uma loja física no Rio de Janeiro e em São Paulo, duas lojas. Aqui a gente já teve três pontos. Uma loja fechou e as outras duas a gente foi vendo que não dava tanto retorno para gente. E também temos na nossa loja online. A gente já chegou a vender em duas lojas virtuais coletivas, foi bem legal a experiência. Como a gente mudou a coleção, a gente tem que reestabelecer o contato com eles.
Empresa I	A gente tem duas formas de venda hoje: uma para consumidor final, sob demanda, via e-commerce. E a outra é projeto para empresas.
Empresa J	Já fiz feira, fiz bastante feira. Nunca me deu resultado. Acho que também pelo produto ser mais de festa, as pessoas não olham muito e acham caro nas feiras, então tinha que fazer muito desconto. Acabava que botava tudo no papel, os custos de passar o dia todo na feira, deslocamento e alimentação, mesmo que vendesse, não valia a pena. Não dava nem para cobrir a parte de confecção das peças. Mas conheci muita gente legal nas feiras, então, sempre agrega. E claro, que depende do produto: tem marcas que vendem horrores. Hoje eu vendo mais pelas redes sociais e aqui no atelier. A gente tá fazendo um <i>e-commerce</i> , mas ainda estamos estudando como fazer, porque temos peças para alugar e venda. Então teríamos que ter uma coleção voltada para o <i>e-commerce</i> .
Empresa K	Tudo mundo chega a xingar a gente nas redes sociais. Uma guria chegou a colocar 1 na avaliação. Vou dá um para vocês, porque vocês não têm <i>e-commerce</i> .hah. Uma guria que nos conhece, amiga também. Mas vou colocar um só para provocar. A loja da praia só no verão e a loja da cidade baixa, de domingo a domingo, até o natal. Depois do natal, será horário comercial.
Empresa L	A gente mescla entre lojista, que a gente tem começando a investir mais para ganhar volume. Mas o principal é feira e o nosso e-commerce, que é o que está na nossa mão. É muito difícil achar lojistas que vendam o conceito da marca, tipo tu chegas lá e conta a história. Acaba sendo só mais um produto para vender. Mas aos poucos a gente tá conseguindo garimpar lojas legais que pensem como a gente. O sonho é ter uma loja própria aqui em Porto Alegre, para não ficar dependendo de feira, porque se chover não tem feira, cansa, é difícil ter boas feiras, com pessoas que de fato consumam. A gente não eliminou nenhum dos canais, mas aquele que der mais resultado a gente vai focar, ou se os três derem resultado a gente vai seguir com os três. A gente vende no Rio na Ahlma, em Florianópolis e aqui em Porto Alegre a gente vai entrar na loja da Mauren Motta, porque o formato para nós era atrativo.
Empresa M	O e-commerce representa 70% das nossas vendas. Temos as lojas físicas em Porto Alegre e também em São Paulo. Tem algumas lojas fora do país que revendem o produto, que tem pequenas quantidades. A gente não tem muito esse foco no atacado. Mas para o mercado internacional a gente se dedicou, porque a gente conseguiu encontrar parceiros que estão envolvidos nas causas, então tem muita loja de sapato vegano, lojas de moda sustentável. Nossa restrição é falar diretamente com o nosso cliente, que vamos passar a informação e quando é uma loja de terceiros, a gente não tem essa garantia. Ele tem que ser justificado, ele tem um preço diferente também, porque não é só entregar um produto e sim uma reflexão. No Brasil também a gente tem nas lojas do Inhotim, com estampas com a gente desenvolveu em collab com eles, exclusivas. Então essas estampas só têm lá.

fonte: (elaborado pela autora).

Pergunta 14: Como é a distribuição dos produtos?

Quadro 31 - Pergunta 14.

Empresa A	As peças do e-commerce vão por correio.
Empresa B	Para consumidor final, teve uma época que a gente enviou bastante pelos correios, para outros estados. A entrega aqui em Porto Alegre, era feita por nós mesmas ou vinham retirar aqui no Villa Flores e não pagavam nada para entrega. Para empresas, se é um projeto menor, a gente tem uma entrega final na empresa e se é um projeto maior, com um cronograma maior, a gente faz entregas mais espaçadas.
Empresa C	O site a gente trabalha com correios , a gente estabeleceu um preço mínimo e máximo de pac e sedex. Um preço padrão, para não calcular peso e distância. Em Porto Alegre a gente trabalha também com visita em casa, tu reúnes tuas amigas e chama, a gente leva uma mala, para provar as peças. Em Porto Alegre a gente trabalha com pedal express, para entregas do e-commerce. A gente tenta ao máximo evitar os processos. Usamos bastante o carro, pra se locomover... esses dias pegar cabify, quando eu vi tinha feito 5 viagens. Mas, não adianta não tem outra forma de se locomover ainda, por isso encontramos o pedal express, que é o preço de um motoboy, a gente gosta.
Empresa D	Na venda on-line é sob demanda, por sedex ou pac. Na loja acompanha o lançamento do site. Às vezes a gente lança primeiro on-line, e depois duas semanas ou três tá na loja. Geralmente, a gente observa o que tá na loja, se tem que repor e nós mesmas trazemos.
Empresa E	Hoje sou que faço essa parte, da logística, do estoque. A maior parte está aqui na loja. Quando eu faço venda no site, eu acabo pegando aqui. Por segurança, eu tenho em casa um estoque pequeno. Eu tenho uma grade de cada. Às vezes eu não consigo dar baixa do site do mais alma, só pra manter uma coisa mais segura, de que eu não vou vender o que não tenho. Quando entro o pedido, embalo, faço nota fiscal e levo no correio. Aqui para a loja do coletivo, eu também que trago as peças.
Empresa F	A gente entende como canais complementares. Hoje a gente tem o espaço físico no Vila que é o principal canal físico e o principal canal on-line seria o nosso e-commerce. E os representantes atuam de duas formas, que adquirem o produto para venda no seu meio, e aí a gente tem um formato viável, pensado só pra eles, faz um acompanhamento em conjunto. Seria uma representação bem informal, dentro do tempo dele, do seu círculo, geralmente mais jovens, mulheres. O que é interessante, porque a gente tem uma atuação delas muito forte. Apesar de hoje ter um desenvolvimento de produto que precisa ser aperfeiçoada para isso, mas o interesse é grande. A gente mesmo que distribui, faz a parte mais estratégica, seleciona os produtos em conjunto.
Empresa G	Uso correio para as venda on-line. Para as vendas aqui do coletivo, ou a pessoa vem aqui, ou leva na casa com motoboy ou eu mesmo dou um jeito de entregar.
Empresa H	Por correio, tanto para os pedidos das lojas físicas quanto para os pedidos da nossa loja online.
Empresa I	A gente vai experimentando, algumas formas. Basicamente, para quem é da mesma cidade, a gente oferece que ele pode vir retirar aqui no translab ou optar pela entrega do bike express , que a gente tem uma parceria desde sempre. Quando as pessoas são de fora, vai pelo correio. Para os projetos de empresas, como a quantidade é bem maior, vai por frete, em caminhão mesmo.
Empresa J	Elas vêm aqui, a maioria, vem até aqui, inclusive de outras cidades. E daí se elas alugam, depois devolvem ou mandam pelo correio. Já tive encomenda de São Paulo, que me encomendou pelo instagram. Me deu as medidas eu fiz e mandei pra lá. A maioria vem no atelier e elas mesmas buscam. É bem raro ter que

Continua

Quadro 31- Pergunta 14 (conclusão).

	entregar. Como é vestido longo, pode amassar e manchar, não dá pra mandar por motoboy ou bike, tem que ser de carro mesmo.
Empresa K	Sim, aqui a gente que traz mesmo e para a loja da praia a gente despacha, usa transportadora.
Empresa L	Na feira a pessoa mesmo vai compra e retira, no e-commerce quando é muito longe é correio , mas quando é aqui em Porto Alegre a gente faz questão de entregar, para ver a pessoa e tal, mas é mais raro. Quando é esse formato, é um amigo, para a gente ter esse contato. Os lojistas, a gente faz questão de ir entregar, como a gente tem poucos ainda, a gente conhece os caras, conhece as lojas, que são novas e pequenas. A de Floripa a gente trocou ideia com o cara, queremos ir conhecer a loja no final do ano. Foram 20 camisas e alguns óculos. Quando começar a crescer, ter mais volume, será transportadora e via correio, não vai ter como ir a todas as lojas. O sonho é abrir a nossa loja, mas até lá tem que ter os parceiros.
Empresa M	Da fábrica para vir para cá é transportadora. No e-commerce, se ele é de São Paulo a gente tem uma empresa que faz entrega de bike e para o resto do Brasil é por transportadora também.

fonte: (elaborado pela autora).

Pergunta 15: Como é o relacionamento com o cliente?

Quadro 32- Pergunta 15.

Empresa A	Nosso relacionamento é mais virtual. A gente tem muito mais pessoas que entram em contato com a marca por e-mail, pelo site, por Facebook, por Instagram. Por exemplo, a gente busca tá sempre acessível, não só para consumidores, como para a pesquisa para alunos... a gente procura tá sempre aberto, porque a gente acha que é muito importante conseguir disseminar esse tipo de informação e de conteúdo. Dentro do relacionamento com o cliente, a gente tenta fazer uma coisa mais próximo. Por exemplo, nessas encomendas na Caixa que vai pelo correio, dentro da caixinha tem uma cartinha com o nome da pessoa, mostrando que foi feito para aquela pessoa. Em Porto Alegre, já teve situações de pessoas que entraram em contato com a gente, que tinham problema em horário, ou que viaja bastante, ou só tava em casa à noite quando o atelier estaria fechado, então a gente leva as peças na casa para pessoa provar com as coisas dela, para ter mais conforto, não ter pressa para provar as peças.
Empresa B	Com as empresas, a gente tenta fazer um acompanhamento, de tempos em tempos. Depois que passou um tempo da entrega do projeto, a gente retoma o contato, até para entender a necessidade do cliente, a possibilidade de fazer outros projetos. A gente entrega nesses projetos, a gente entrega um relatório de impacto, que a gente chama. Alguns consumidores dão feedback. Se algum produto foi para um colaborador, eles mandam fotos... a gente tenta ter essa relação mais próxima. Às vezes, acontece de uma maneira bem informal, as vezes por whatsapp, por e-mail, falando como foi esse retorno. Por whatsapp, a gente mantém esse contato com consumidores que também são amigos, ou que viram amigos depois, a gente tem essa relação muito próxima. Com o público, faz um tempo que a gente não faz feiras, mas são espaços que a gente cria uma relação muito próxima, as pessoas ficam sabendo da história da empresa, como a gente faz, quem faz. Claro que tem as mídias, que a gente usava bastante, mas é algo que não é tem tão próximo, a gente não consegue trazer tanto o nosso propósito. A gente sempre tenta trazer essa relação de amizade tanto com os dois tipos de público.
Empresa C	Hoje a gente não tem muito forma de relacionamento além das redes sociais e -mail marketing. Whatsapp... claro que tem consumidores mais próximos, mas

Continua

Quadro 32- Pergunta 15 (continuação).

	<p>também tem os mais distantes, que enviam e-mail do tipo: gostaria de provar tal peça, sabe?</p> <p>A gente leva para pessoa provar... hoje não temos um relacionamento mais superficial, por causa das feiras, por não ter ponto físico, pelo cliente não saber onde tu estarás no próximo final de semana. Por isso, a gente tenta divulgar nas redes sociais a agenda do mês, para o cliente saber, se quiser nos acompanhar...</p>
Empresa D	<p>A gente sempre tenta responder todas as mensagens, todos os e-mails que chegam, e quando tem comentários, tudo mais, a gente interage com o cliente. Isso é máximo que a gente tem de contato. E agora a gente está com atendimento pelo <i>whatsapp</i>, então se a pessoa quiser saber de alguma coisa, tirar alguma dúvida, sobre andamento do pedido. Esse é o nosso canal mais direto.</p>
Empresa E	<p>Não tem nada muito planejado e programado, o relacionamento acaba acontecendo nas redes sociais, quando eles entram em contato. Eu acho legal e eu pegue da onestbay, é a transparência do processo. Eu sempre procuro deixar que sou eu que estou atendendo-os nas redes sociais, de explicar como funcionam as coisas, para que eles saibam por que que não tem um produto na loja e só no site. De deixar superaberto, já dei inclusive o meu <i>whatsapp</i> para fazerem contato, sem maiores preocupações.</p>
Empresa F	<p>A marca sendo menor, a marca e a nossa identidade pessoal eram a mesma coisa. As pessoas vinculavam uma coisa à outra. Existe uma desvinculação. O nome da marca é <i>humanus</i> e a gente prima por ter uma relação próxima com as pessoas, mas a gente sabe que isso vai ter um limite, conforme o crescimento.</p> <p>Acaba que a gente tem mais uma cultura, que deve estar presente em quem está representando a marca, do que na gente, como sócios. Isso tem sido o trabalho que estamos fazendo com os representantes. Eles vêm aqui, convive com a gente, nos representa em eventos, ela acompanha a comunicação. Essas pessoas têm que nos conhecer.</p> <p>Alguns conceitos são muitos caros: expressão, diálogo. As pessoas conversam com a gente muito, no facebook por exemplo. As pessoas conversam horas com a gente no facebook, as vezes discutem de conceito, para consumidor inclusive. Mantêm como um amigo</p>
Empresa G	<p>Eu tento ser a mais próxima possível, tanto com os fornecedores como com os consumidores. Tento ter essas pontes bem conectadas. Eu amo quando as pessoas vêm vestidas com as peças da marca, eu consigo ver a minha criação no mundo.</p>
Empresa H	<p>A gente tenta deixar o relacionamento bem próximo. Faz newsletter, explica as novidades, sempre alimentando aquele relacionamento. A gente tem a nossa política no site, de troca, quando eventualmente acontece. A gente não tem muitas trocas, o que é impressionante, porque a gente tá falando de bebês, de tamanhos, mas a gente não teve muitas trocas na nossa história.</p>
Empresa I	<p>Olha com ambos, é uma relação muito próxima. Com os <i>vuelistas</i>, mais ainda. É como se fosse uma grande rede de amigos, são pessoas muito envolvidas com o projeto, que a gente acaba tendo uma relação muito próxima. Como a gente tava sempre à frente do negócio, por muito tempo só nós duas, inevitavelmente a gente que estava respondendo e-mails, comentários, abrindo a porta e recebendo as pessoas.</p>
Empresa J	<p>Depende, assim, porque claro que as vezes eu acabo ficando sobrecarregada. Mas eu sempre tento dar o melhor atendimento, ver o que a pessoa quer, e eu noto que faz diferença, porque as vezes as consumidoras não são bem atendidas, os lugares tentam empurrar qualquer coisa. Eu tento ser bem, como vou te dizer, atenciosa e funciona. Teve várias consumidoras que, desde de abril, que já voltaram mais vezes, duas, três, quatro, vezes, para vestidos de festas é bastante.</p>
Empresa K	<p>Não temos clientes, temos amigos. Temos pessoas que acompanham a marca desde o início, que já conheciam o Instituto Villaget. Isso tem mais de 15 anos.</p>
Empresa L	<p>A gente sempre tenta abrir ao máximo os processos, para as pessoas estarem por dentro. Todas as feiras que a gente faz, a gente pega os e-mails para depois agradecer a compra de determinado produto. A gente faz uma coisa bem direta, até porque a nossa escala é bem pequena, a gente faz questão de trocar ideia. O relacionamento é mais e-mail marketing e redes sociais, facebook e</p>

Continua

Quadro 32- Pergunta 15 (conclusão).

	instagram quase todo dia a gente recebe mensagem sobre a marca. A gente sempre tenta estar disponível para as pessoas, respondendo, interagindo nos comentários.
Empresa M	Para nós não é só produto, é causa, é pauta de discussão. A ideia de desenvolvermos um produto mais acessível, para que mais pessoas consigam acessar de fato, vai nos trazer retorno financeiro, e também vai nos trazer o retorno de saber que a pessoa vai estar substituindo a compra de um produto que pode não estar fazendo bem para a pessoa que está produzindo ou para o planeta, por outro que vai. Queremos falar com as pessoas. Vemos por nós mesmas, que esse movimento de rever as coisas é algo sem volta. A ideia de comunicar isso, óbvio que tem o negócio prosperar, porque não é uma ONG. Até para ser sustentável, a gente tem que conseguir se organizar para se manter.

fonte: (elaborado pela autora).

Pergunta 16: Como é o pós-venda?

Quadro 33 - Pergunta 16.

Empresa A	A gente pede nessa caixa que a gente envia, a gente pede para que ela (pessoa) conte a experiência de compra dela, para que a gente possa aperfeiçoar nosso trabalho, mas são pouquíssimas que retornam. A gente vai discutir bastante sobre o e-mail marketing, porque até pela nossa vida, pela forma que a gente foi criada, a gente é encontra um pouco com e-mail Marketing, que fica na sua caixa de e-mail, lotando e às vezes não sabe se tem mais trabalho apagando tudo aquilo ou lendo. A gente já se questionou muito de fazer um e-mail marketing, em ficar mandando informações da marca, mas a gente se sente um pouco incomodada com as marcas que fazem isso.
Empresa B	Quando a gente estava focando bastante nas vendas on-line, a gente tinha um formulário pós-venda, umas duas semanas depois da venda. Primeiro para entender a expectativa com o produto. Depois essa questão de reparos e trocas, a gente tem alguns requisitos, mas em função do uso e do material, a gente sempre teve muito aberto para deixar o cliente o mais acessível possível. A gente entende que é bem importante receber esses feedbacks até para evoluir o produto. Faz menos de um mês a gente recebeu o contato, de um menino que comprou a mochila há uns 2 anos, e o forro estava descosturando, queria saber se poderia fazer alguma coisa. Mas, super elogiou, disse que era do uso mesmo, por usar muito peso. A gente vai tentando encontrar formas de a pessoa aumentar o uso do produto.
Empresa C	Até hoje não teve problemas com as peças, nós trabalhamos com processo de reparo e conserto. As peças de tecido plano são mais comuns... zíper e botão. Mas, nas peças feitas à mão nos trabalhamos com tingimento novamente, se necessário... tipo cansei desta cor, traz que a gente tingi de novo
Empresa D	A gente tinha no site antigo uma pesquisa de satisfação, mas atualmente ela está desativada, porque a gente tem que rever ela. Mas já dava para ter um feedback legal, se esperava mais ou menos do produto. Em questão de defeito ou conserto, geralmente o cliente vem até a gente, se tenha acontecido algum problema, a gente troca a peça, sem discussão. Se é de outro estado, a gente pede uma foto ou a pessoa nos envia, e a gente manda uma nova.
Empresa E	Não tem, nada instituído. Nas peças que vão na caixinha, quando é encomenda pelo site, eu coloco um bilhetezinho, com o contato, explicando sobre a marca, colocando email, com as redes. Se a pessoa quiser entrar em contato, mandar foto... e tenho tido alguns retornos, de postarem no instagram, de marcarem a marca, isso é legal. Como as pessoas entendem a proposta da marca, que são peças para a pessoa ter no guarda roupa, que são feitas para durar, atemporais...
Empresa F	Hoje, não existe um acompanhamento sistemático. Existe uma relação muito próxima com os consumidores, vários feedbacks. Isso é presente, mas não organizada. A gente está no 7 ano, os produtos têm uma durabilidade muito boa, mas tá chegando no ponto que o descarte vai ser um problema.

Continua

Quadro 33- Pergunta 16 (conclusão).

Empresa G	Tem essa questão do tingimento, que se falhar a pessoa, pode trazer aqui que eu refaço. Por exemplo o limão, tira o tingimento. Eu já retingi várias peças assim, e não é problema. Isso seria mais o pós-venda.
Empresa H	A gente tenta acompanhar. Principalmente para loja, que é diferente a comunicação com os lojistas e com o cliente final. A gente sempre pergunta como foi a venda, se teve um feedback de algum cliente. A gente entra em contato, às vezes eles vêm antes. A gente tenta deixar um mês que envio o pedido. Pergunta se querem fazer um novo pedido como foram as vendas. Para as vendas do site, a gente tem newsletter que a gente dispara. Teve uma compra, 60 dias depois a gente dispara um News, tentando engajar esse cliente, falando de um novo produto.
Empresa I	Olha, a gente tenta fazer. É uma coisa que tu não tens perna para fazer, mas à medida que a gente tá tendo mais braços, a gente tá cada vez mais trabalhando esse pós-venda. Como a gente tem uma relação muito próxima com os consumidores, acaba sendo natural. Ele acaba nos dizendo que recebeu, nos manda foto ou a gente mesmo pergunta. Mas estamos tentando fazer cada vez mais disso uma prática, mesmo, né, de pós-venda. E com as empresas, como as vendas são mais pontuais e maiores, a gente tem procurado sempre fazer. E também aos poucos, automatizando algumas coisas. Como ainda é tudo muito manual. Mesmo nos lotes, sendo 100, 200 vendas, a gente poderia mandar um e-mail marketing, mas se realmente tu queres fazer uma a uma, são cem e-mails, e cada um vai te responder com algumas peculiaridades, então tu vais ter que responder de volta.
Empresa J	Se elas ficam com dúvida em relação a como lavar, eu ajudo, explico qual a melhor maneira, como é retalho, muitas coisas eu não consigo ter a composição do tecido, mas como eu trabalhei com ele, eu indico a forma de lavagem melhor para cada um. As consumidoras do primeiro aluguel, eu dou a opção para cliente dela poder usar o vestido de novo. Por exemplo, fiz ele sob medida, mas ela devolveu para o atelier, se ela quiser usar de novo, ela pode, sem pagar aluguel. Mas, foi uma coisa que eu achei que seria um diferencial. Às vezes as pessoas ficam com dó de devolver o vestido, as vezes é um momento especial.
Empresa K	Ai muito difícil, não consigo. O que a gente vê é o cliente usando, ou dando feedback para nós. Por exemplo, quando deu problema, descolou, que acontece. Ai a gente pega de volta, repõe para o cliente, ele fica feliz. Às vezes os caras andam de skate, o nosso tênis não é para andar de skate. A gente diz: o cara, a gente vai te repor, mas o nosso tênis não é para andar de skate, tu tá andando de skate, a gente sabe ver. Quando dá errado, a gente vê. Esse jogging, aqui a gente faz um lote, os amigos são cobaias, a gente fica usando um tempo, para ver no que dá. O lote não foi de 100 pares. Já tá faltando, o pessoal gostou. Nós cortamos tudo a mão, nem navalha usamos, para testar. Agora o passo é a qualidade.
Empresa L	Isso é algo que a gente pode melhorar, no e-commerce. A gente não tem uma ativação muito frequente. Tipo: a pessoa comprou um camisa há um mês, a gente ainda não consegue enviar um e-mail perguntando se ela está gostando do produto. Isso está na lista, mas a gente ainda não consegue fazer ainda. Mas, o que é maneiro é que as pessoas mandam foto usando ou marcam a marca em fotos. Mas a interatividade mais concreta ainda a gente não tem.
Empresa M	Então, a gente acredita total nessa parte que essa comunicação já é pós-venda. A gente coloca conteúdos de cuidado com o sapato, enfim, até as especificações de cada linha, o vintage tem que ter cuidados com isso, o laminado vegetal tem que hidratar para ele não oxidar, ele pode trocar de cor, um monte de coisa. E também o nosso SAC é um canal muito acessado, as pessoas mandam muito e-mail, a gente procura responder tudo, assim como redes sociais. Nosso time de marketing passa trabalho, mas a gente quer realmente dar respostas para todos os contatos que são feitos. A ideia é não deixar nenhuma pessoa sem resposta.

fonte: (elaborado pela autora)

Pergunta 17: Há logística reversa? Como funciona?

Quadro 34 - Pergunta 17.

Empresa A	Sim, a gente pensa nisso, tá não anotado no caderninho dos planos futuros. Claro que a gente faz, por exemplo assim, tem cliente que já entrou em contato, porque caiu um botão da camisa, a gente coloca de volta. Às vezes, tem uma costura abrindo, a gente já fez a costura, né a gente faz o possível para resolver, quando o cliente entra em contato em relação alguma coisa da peça. Atualmente fazer o reparo necessário, a questão de logística reversa, por exemplo, não faltou a pessoa não usar mais uma peça não é um não querer mais usar a gente já pensou em diversas formas, mas ainda não chegamos em um formato se, a pessoa deixar deixasse aqui e ganharia desconto na compra de uma próxima, ou para trocar a peça... enfim ainda não chegamos, mas está nos planos, com certeza.
Empresa B	Não temos, já pensamos, mas como a gente estava pensando primeiro nos produtos, na questão das vendas, do andamento do negócio, não paramos para pensar ainda. Mas é algo que a gente considera bastante importante. A gente tem contato de pessoas que compraram lá no início, nos dizendo como o produto está. Mas a gente não tem nenhum processo definido, claro, a gente já recebeu algumas mochilas, mas mais de pessoas próximas, desmanchamos a peça e colocamos ela de volta na produção. Mas não é divulgado como algo que a empresa prática.
Empresa C	Tem a logística reversa, ainda não aconteceu, mas se a pessoa enjoou, traz que a gente desmancha e daquele fio, confeccionar uma nova peça para a pessoa ou ela ganha desconto na compra de uma peça nova. Com as peças de tecido plano, não temos trabalhado com isso, porque é mais difícil transformar em outra coisa.
Empresa D	A gente já pensou, como loja, pra gente comunicar isso, com todas as marcas do coletivo de acordo, e a gente só tem que bater o martelo, ter uma divulgação. Mas, já está pensado: a pessoa traz a peça, ganha um desconto ou ganha algo. Dependendo do estado da peça, ou a gente vai fazer uma doação ou desmontar ela para ir para os resíduos.
Empresa E	Acho que a Camila já comentou, que a gente pensou em conjunto aqui no coletivo em oferecer descontos. Como as marcas são super pequenas, esse processo de logística reversa, as vezes é uma coisa que não peso tão grande, quanto a gente fazer em conjunto, isso, sabe?! Tem tudo a ver com o coletivo, está nos nossos planos, de receber as peças de volta, de dar uma colocação adequada para o produto.
Empresa F	Hoje não tem um projeto, existe uma discussão sobre a logística reversa, mas nada implementado. E já faz um tempo que a gente conversa, como poderíamos administrar isso. O que existe é uma recomendação de como ser feito esse descarte, que ficava muito na responsabilidade do consumidor. Talvez seja possível pensar algo sobre isso.
Empresa G	Nesses casos de tingimento, a pessoa mesmo que traz. Outras situações, nunca aconteceram.
Empresa H	Agora a gente está num momento de estratégia, de pensar em como a gente vai trabalhar com isso, se atentando nesse sentido. A gente está estudando novas possibilidades. Daqui a pouco, virão novidades, com certeza.
Empresa I	Sim, desde o começo. O nosso ciclo desde o começo foi desenhado com logística reversa. Todo o produto desde 2013, sai com uma tag, convidando os nossos vendedores, dizendo que eles são imprescindíveis. Dizendo que quando eles foram se desfazer de algum dos nossos produtos, que eles entrem em contato conosco, para que a gente possa recolher esse produto e dar a destinação correta. Isso desde de 2013. É um movimento ainda pequeno, porque é tudo ainda muito resistente e é um produto que é feito para durar. Mas, por exemplo, até algum produto que tenha algum defeito ou probleminha a gente conserta também. Mas a preocupação

Quadro 34- Pergunta 17 (conclusão).

	existe, faz parte do nosso processo produtivo e a gente vem cada vez mais qualificando e testando. Então nenhum produto sai da revoada sem esse convite para a logística reversa.
Empresa J	Assim, já teve alguns casos de os consumidores reformarem os vestidos que fizeram comigo. Eu faço muito isso com as minhas roupas e eu mostro para elas também. Se ela me ligar e perguntar, eu digo. Já teve, não é muito comum, mas umas três meninas que a gente já fez isso. Por exemplo, uma menina que a gente fez um vestido longo. Daí ela usou uma vez, disse que não iria usar mais. A gente separou, fizemos uma saia mídi e um cropped. A saia ela usa para trabalhar, ir no cinema e a parte de cima ela usou no reveillon.
Empresa K	Não temos. Isso ainda é um ponto nosso. Aquilo que é um projeto futuro, né, de voltar o produto, esse produto a gente triturar ele, conseguir fazer decantado, é um investimento grande, mas talvez isso acontecer a gente consegue gerar um resíduo, uma carga para outra sola.
Empresa L	A gente tem uma política: todo mundo que comprar pode devolver a camisa, independente do prazo, que a gente dá 20 % de desconto na próxima compra. E aquela camisa antiga, a gente vai usar para fazer os detalhes de acabamento de novas camisas. Nosso sonho era criar produtos que a gente consiga pegos produtos antigos e criar produtos novos. Tipo um calçado, um acessório, uma pochete. Tipo a pessoa usou dois anos o produto, ou sei lá rasgou, a gente pega, faz um novo produto, a gente tá num namoro com a Insecta para desenvolver algo junto. Queremos ter um vínculo, tipo a pessoa usa um tempo, fazemos um outro produto e mandamos para a pessoa de volta. Mas uma hora chegamos lá. Teve uma camisa que a pessoa mandou de volta, que a pessoa usou bastante, era rosa a camisa e ela não tava mais curtindo o rosa. A gente pediu a camisa de volta, fizemos detalhes de outras camisas. Ele acabou comprando outra.
Empresa M	Ano passado a gente lançou a campanha para as pessoas devolverem o sapato, que naquele momento a gente ainda não sabia o que fazer, mas para as pessoas nos devolverem pelo amor de Deus. Hoje ainda não acontece em muito volume. A gente acaba acumulando muito mais sapato por algum defeito ou troca do que sapato por questão de fim de ciclo. Mesmo assim, os sapatos que são por defeito, a gente tem o brechó do bazar da aldeia, que a gente doa para elas, que vendem e o dinheiro vai para a instituição.

fonte: (elaborado pela autora).

Pergunta 18: Como é o descarte de produtos pelo consumidor?

Quadro 35 - Pergunta 18.

Empresa A	A gente ainda não encontrou, por exemplo, nenhum lugar que vai aceitar né digamos uma peça velha, manchada. Ou não tem como reaproveitar ela, o que seria nem um ponto de coleta e de que forma de descarte ser efeito de uma forma ecologicamente correta, então a gente ainda não tem planejamento para esse descarte mesmo.
Empresa B	O produto em si não , temos coletas de materiais descartados, mais específico. O produto depois de usados, não.
Empresa C	Ainda não aconteceu, porque é novo e também a gente não pensa muito... nós pensamos na reutilização do fio, para um novo produto, ciclo de vida, seja acessório, vestuário... estamos trabalhando com uma linha casa. Depois que a peça é desmanchada, a linha não fica tão regular, como na primeira vez que foi utilizada, ela cria irregularidades, então é melhor usar pra linha casa. Mas, como não aconteceu, é tudo pensamento ainda. Continua
Empresa D	Sim, dos consumidores não tem conhecimento , ninguém nos falou nada. Mas já teve produto que teve de troca, que as vezes não estava com defeito, e aí se tem um defeito consertável. A peça já veio com defeito, a gente arruma e coloca na venda de novo.
Empresa E	Não faço nenhuma orientação com relação a isso.

Quadro 35- Pergunta 18 (conclusão).

	<p>Até pela marca relativamente novo e serem produtos que tem um tempo de vida grande, tirando esse caso específico, que a pessoa queria fazer o reparo da peça. Mas, claro que é uma coisa que está nos planos.</p> <p>Uma coisa que eu me preocupo muito é com a doação, que doar tá resolvido o problema e até eu comecei a fazer um trabalho voluntário na ONG sempre mulher, que elas recebem muitas peças de doação, é chocante a quantidade de roupas que elas descartam, é como se elas tivessem colocando as peças no lixo, às vezes. Tipo elas recebem de coisa suja, é bem preocupante. Está nos planos de ter uma política relacionada a isso, de fazer as pessoas pensarem melhor na doação, pois mesmo as peças doadas, revendidas e reusada, ela vai parar no aterro sanitário.</p> <p>As pessoas pensam que está se livrando do teu lixo. É um pensamento bem enraizado. A gente tem muito essa questão do descarte. É uma coisa que me preocupa essa visão.</p>
Empresa F	<p>Agora com a produção internalizada, a gente consegue pensar projetos mais organizados para isso. Antes sem espaço e com a produção pulverizada, era muito difícil.</p> <p>Agora como realmente está chegando no momento, tenho certeza que vão começar a nascer projetos nesse sentido.</p>
Empresa G	<p>Nunca chegou, até porque a marca é nova e a matéria-prima é de qualidade. Eu lia muito e entrei num looping, vivendo o mundo natural, semeando as plantinhas no sítio. Eu entrei na nóia que a marca seria 100 % sustentável. No primeiro site que eu lancei, dizia que se o cliente não usasse a peça ele poderia devolver que a gente iria utilizar de alguma forma. Tudo eu tentei fazer na minha cabeça, mas na prática é mais complicado, quando se mora na cidade. A ideia era fazer um espaço no sítio para descarte correto, mas ainda estou pensando como proceder nisso.</p>
Empresa H	<p>Não ainda, não. É uma das coisas que a gente tá vendo. A gente incentiva, como é gênero neutro, a dar para outra criança da família, de amigos, vai doar. É uma peça super aproveitada, porque não é de menino ou menina. Tem muita essa característica, que as pessoas façam isso, porque algum parente pode usar dali um tempo. A gente tá levando em consideração o reuso da peça, porque as peças já têm uma vida maior.</p>
Empresa I	<p>Aconteceu só de produtos com defeito. Fazer esse ciclo completo ainda a gente está aguardando.</p> <p>A ideia é essa, claro que nem sempre o fato os materiais serem resistentes, gera um produto resistentes. Os processos também têm que ser resistentes. Por isso, a gente sempre está aperfeiçoando os processos de costura, de corte e de tudo.</p>
Empresa J	<p>Não teve ainda um descarte, mas se quiserem descartar, a gente vai refazer a peça, transformá-la em outra coisa.</p>
Empresa K	<p>Não tenho conhecimento. O nosso tênis dura muito, a gente tem amigos aqui da cidade baixa, que tem a no mínimo uns 4 anos, usando. A gente trabalha nesse ponto da qualidade, do dia-a-dia, para a pessoa usar mesmo.</p>
Empresa L	<p>Ainda não tivemos descarte. Em dois anos ainda ninguém nos procurou.</p>
Empresa M	<p>Não temos um volume grande de sapatos que voltam, fim de ciclo. Acho que por dois motivos: pela empresa ser nova e também por a gente não ter incentivo, as pessoas ainda não estão pensando sobre isso. Está no nosso papel conversar com as pessoas sobre isso. Mas a gente sabe que vai acontecer mais, quando a gente conseguir oferecer um desconto expressivo. Hoje a gente oferece um ecobag, mas a pessoa tem que mandar pelo correio, é um trabalho sabe?! Só em Porto Alegre, São Paulo e Rio que a gente tem ponto de coleta. Se a pessoa não está muito conectada, não vale a pena para ela. A gente sabe que temos que ter um incentivo financeiro, mas hoje ainda não conseguimos viabilizar isso. Mas a gente tem um diálogo bastante aberto com as pessoas, estamos sempre mandando e-mail, dizendo para eles enviarem para nós.</p>

fonte: (elaborado pela autora).

Pergunta 19: Como é o fim de vida do produto?

Quadro 36 - Pergunta 19.

Empresa A	<p>A gente pensa, mas a gente tem muitas dúvidas em relação a isso, porque digamos assim, são muitos lados na história. Tu tens que contar com um consumidor consciente, que vai querer te devolver a peça ou fazer alguma coisa com aquela peça. Eu acho que a gente não chegou a pensar para onde vai quando chega lá não senão no final assim, mas seria interessante.</p>
Empresa B	<p>Não, .. Realmente, a gente trabalha com produtos com qualidade, resistentes. A questão da costura de qualidade, para que o produto dure o máximo possível. O que a gente tem visto, que não é pela produção em si, ou material, mas pelos aviamentos tem acontecido de o zíper quebrar, ou emperrar. Esse tipo de situação é maior do que produto descosturar ou do material rasgar. Isso é algo que a gente está tendo mais atenção, pois não adianta o produto ser bem feito e um aviamento dar algum problema, porque vai reduzir o uso do produto.</p> <p>Agora quando der alguns anos, espero que a gente tenha mais claro como inserir num processo novamente ou trazendo as pessoas para participarem desse processo.</p>
Empresa C	<p>Pretendo com peças de tecido plano na marca, porque ele dá um fôlego na primavera e no verão, mas acho que tem que mudar... A nossa linha lã traz o conceito de conforto e aconchego, daí chega um tecido rígido, duro e sem elastano, com modelagem mais complicada... estamos repensando se é esse o tecido? Se daqui a pouco não é um linho, outro algodão, e se vamos continuar com modelagens P M G, ou por número, ou transformar em tudo tamanho único e unissex, com modelos de saia envelope, pantacourt, é um processo que deve ser repensado, mas que está ainda aos poucos...</p> <p>As marcas novas têm essa vantagem de ir testando coisas, viu o que deu certo, trabalha nisso e pensa o que deu errado.</p> <p>A linha pra casa surgiu nesse inverno, com as almofadas, saindo muito bem. São peças que a gente não precisa usar muita lã e podemos usar lã que sobrou de um vestido, colete...</p>
Empresa D	<p>A nossa vontade era todos os resíduos entregar para essas empresas que fazem fio, só que elas só recolhem de grandes indústrias e não de pequenas empresas. Então a gente tem que arranjar outro jeito.</p> <p>Quanto ao produto, a gente pensa que se a pessoa for descartar no lixo, e for parar num aterro, algo assim, a gente está priorizando o uso de fibras orgânicas, mas tem a questão da linha, e só tem linha de poliéster, para a gente que trabalha com malha, não tem o que fazer, não tem fornecedor, não tem o que usar.</p> <p>Tem coisas que a gente não tem como fugir, o que a gente tenta fazer é uma peça de uma qualidade muito boa, que vá durar um tempo maravilhoso e a gente tenta comunicar ao máximo, para que o cliente se sinta à vontade para devolver a peça. Porque a gente não quer que a peça vá parar no lixão, tentamos ter esse contato com cliente, para que essas coisas aconteçam. Claro que depende do cliente. Temos exemplos de consumidores que compram várias peças, quando não gosta ela dá de presente e vem comprar mais. Claro que é Quadro 36- Pergunta 19 (continuação). »istem pessoas e pessoe</p>
Empresa E	<p>Tem muita coisa, que é o algodão orgânico com tingimento natural, ele é compostável. Eu dou preferência para o algodão, por isso. Se a pessoa quiser pôr na composteira de casa, ela pode, e aquilo vai se desmanchar, não vai agredir o solo. Continua</p> <p>O que me preocupa mais é o PET reciclado, que eu tenho hoje na marca, em função do mescla, todo mundo gosta, mas eu tenho muito cuidado para não usar o pet reciclado em muita coisa, porque é um plástico e não tem o que fazer com ele.</p> <p>Tem uma empresa que pega resíduo de produção, mais algodão e transforma em fio, num barbante.</p>

Quadro 36- Pergunta 19 (continuação).

	O fim do poliéster, seria voltar para uma produção, ser desmanchado, ele perde qualidade, mas serve para produtos de qualidade inferior.
Empresa F	Existia a reflexão, mas não um projeto claro, que a gente enxergasse a viabilidade: como que a gente iria pensar nisso se não dávamos conta dos processos básicos? Agora parece que seria o momento.
Empresa G	Para as matérias-primas naturais, penso na composteira. Para as outras, eu já pesquisei o tempo que cada matéria-prima dura, descartado corretamente. Tipo, o algodão em 1 ano, termina. Em meio a um lugar propício, com todas as condições. No fim do fim, com alternativas antes.
Empresa H	A gente levou em consideração o material, o algodão orgânico. Eu acho que isso é uma coisa que sempre vai ficar martelando na nossa cabeça, mas não tenho uma resposta para isso. Mas tem a questão do PET, eu acho muito curioso, por isso que a gente fala que a gente tenta ser o mais sustentável possível, é isso que a gente se propõe, a pesquisar melhores materiais. É sempre um desafio pra gente, estamos sempre buscando, ninguém tem as respostas prontas.
Empresa I	Essa pergunta eu já respondi na logística reversa. Fazemos coprocessamento.
Empresa J	Eu me pergunto isso também, em algum momento o tecido vai ficar puído. Eu me pergunto também como vai ser. Na verdade, os tecidos hoje em dia, por isso eu optei por festa, os tecidos têm uma qualidade muito ruim. Mesmo que eu queira que dure muito, eu sei que não vai durar. Por isso compro peças em brechó também. A gente não chegou nesse ponto ainda. Mas eu me pergunto, quantas vezes a gente vai conseguir alugar essa peça, sem que ela se deteriore, por isso que a gente vai aprendendo, analisando... Tem um vestido que ele foi alugado várias vezes. Eu to prevendo que eu vou ter que cortar ele curto, porque a barra está preta já, mesmo lavando. Esse tipo de coisa a gente vai pensando em como lidar, se aplicar um bordado em manchas, em como proceder com os rasgos e puídos... Esses dias rasgou uma manga de tule, e estamos trocando as mangas. Teve uma menina que gostou dele sem manga. Vamos alugar assim para ela e quando ele voltar, vamos colocar as mangas pois tem consumidores que só usam vestido com manga e temos poucas opções. E eu já vou mudar o bordado dele e assim vai indo.
Empresa K	Pensamos em fazer coprocessamento, mas ainda não conseguimos.
Empresa L	A é isso, o lado bom é que a gente faz um produto que é um coringa. Eu sou o início da cadeia da Insecta. Elas poderiam pegar uma camisa nossa e fazer um calçado. A solução que a gente tem é justamente essa, a gente dá possibilidade da pessoa nos devolver, e a gente corta e faz detalhes de outros produtos. E a gente oferece desconto para pessoa. A gente consegue quase que fechar o ciclo. Os botões podem ser reutilizados. Poucas coisas a gente não consegue reutilizar, como a entretela. Eu diria que 90 % da camisa a gente pode dar uma nova utilidade ou reciclar, como o algodão orgânico. O modelo existe, só que poucas pessoas pensam em deixar a camisa aqui e tal. Mas eu acho que a partir do momento que a gente conseguir ampliar o mix de produto, com produtos que completem e possam ser feitos com camisas antigas, eu acho que a gente vai conseguir ter um engajamento maior. Tipo a pessoa usou muito uma camisa, ela manda para nós, a gente faz uma pochete e manda a preço de custo para pessoa. Mas as pessoas têm que ter saco para ir no correio, mandar a peça e esperar pelo produto. Mas é o que podemos fazer hoje, é um processo em que tem que conseguir manter a essência, pensar que não conseguimos resolver tudo, mas que fazemos tudo que podemos. Esse é o mantra da marca. Tipo tudo que a gente faz a gente analisa, se estamos coerentes com a marca. Tem que estar sempre repensando, nunca parar e sempre ter a ideia de que não estamos prontos.
Empresa M	A gente leva todas as aparas de produção, que não dá mais para utilizar, ele só não aproveita borracha e metais para a empresa Fornecedora 5 de Taquara. A gente leva para ele e ele mistura isso com plástico que ele coleta da região, resíduos plásticos residenciais, inclusive. Eles fazem um material que

Quadro 35- Pergunta 18 (conclusão).

	a fornecedora 6 fabrica. Eles colocam numa máquina instrusora e transformam numa lâmina, que pode ser usada para diversos fins. Eles só trabalham só trabalha se tu lewares as tuas aparas para lá, só com quem faz o material circular. Com ele a gente chegou na solução do fim de ciclo e a partir do ano que vem, a gente vai levar o calçado desmanchado, que não tenha condições de uso e vai virar palmilha também.
--	--

fonte: (elaborado pela autora).

APÊNDICE C- TCLE ENTREVISTA

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
 ESCOLA DE ENGENHARIA
 FACULDADE DE ARQUITETURA
 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESIGN

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - entrevista

PESQUISA: Estratégias de design para etapas de pós-produção de produtos em empresas de *slow fashion*

COORDENAÇÃO: Bruna Lummertz Lima (pesquisadora); Júlio Carlos Van der Linden (orientador); Evelise Anicet Rütshilling (coorientadora).

1. NATUREZA DA PESQUISA: Você está sendo convidado a participar desta pesquisa que tem como objetivo de elaborar um conjunto de estratégias de design para etapas de comunicação e venda de produtos em empresas de *slow fashion*.

2. PARTICIPANTES DA PESQUISA: Participarão desta pesquisa gestores e designers que atuam em empresas *slow fashion*.

3. ENVOLVIMENTO NA PESQUISA: Você será entrevistado pela pesquisadora, em horário e local agendado conforme a sua disponibilidade. A entrevista tem duração prevista de 1h a 2h. Durante a entrevista, você será convidado a responder questões abertas, verbalmente.

4. RISCOS E DESCONFORTO: ao participar da entrevista, você corre o risco de se sentir desconfortável diante da pesquisadora, ou de que informações importantes sobre a sua empresa sejam reveladas. Porém, salientamos que você não é obrigado a declarar nada que não queira ou julgue arriscado. Ainda salientamos que cumprimos com questões éticas e de confidencialidade relacionadas ao estudo e que os procedimentos utilizados obedecem aos critérios da ética na Pesquisa com Seres Humanos conforme a Resolução nº 196/96 do Conselho Nacional de saúde. Nenhum dos procedimentos utilizados oferece riscos à sua dignidade.

5. CONFIDENCIALIDADE: Todas as informações coletadas nesta investigação são estritamente confidenciais. Acima de tudo, interessam os dados coletivos e não aspectos particulares de cada participante. Cada participante deve concordar e comprometer-se, ao assinar este termo, a preservar a confidencialidade dos dados e informações da empresa, bem como deste estudo.

7. PAGAMENTO: Você não terá nenhum tipo de despesa por participar deste estudo, bem como não receberá nenhum tipo de pagamento por sua participação.

Após estes esclarecimentos, solicitamos o seu consentimento de forma livre para que possamos desenvolver as dinâmicas para a pesquisa. Informo também que seu nome não será divulgado sob nenhuma hipótese.

Porto Alegre, ____ de _____ de 2017.

 Assinatura participante
 Nome:

 Assinatura pesquisador responsável
 Bruna Lummertz Lima

APÊNDICE D - AUTORIZAÇÃO INSTITUIÇÃO CO-PARTICIPANTE

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ENGENHARIA
FACULDADE DE ARQUITETURA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESIGN

AUTORIZAÇÃO DE INSTITUIÇÃO CO-PARTICIPANTE

Eu _____, abaixo assinado, responsável pela _____, autorizo a realização do estudo **ESTRATÉGIAS DE DESIGN PARA ETAPAS DE PÓS-PRODUÇÃO DE PRODUTOS EM EMPRESAS DE SLOW FASHION**, a ser conduzido pelos pesquisadores abaixo relacionados. Fui informado pelo responsável do estudo sobre as características e objetivos da pesquisa de elaborar um conjunto de estratégias de design para etapas de comunicação e venda de produtos em empresas de *slow fashion*, bem como das atividades que serão realizadas na instituição a qual represento.

Declaro ainda que a pesquisa só será realizada na instituição que represento, após ler e concordar com o parecer ético emitido pelo CEP da instituição proponente, e me comprometo a conhecer e cumprir as Resoluções Éticas Brasileiras, em especial a Resolução CNS 466/12. Esta instituição está ciente de suas corresponsabilidades como instituição coparticipante do presente projeto de pesquisa e de seu compromisso no resguardo da segurança e bem-estar dos sujeitos de pesquisa nela recrutados, dispondo de infraestrutura necessária para a garantia de tal segurança e bem-estar.

Porto Alegre, ____ de _____ de 2017.

Assinatura e carimbo do responsável institucional

LISTA NOMINAL DE PESQUISADORES:

Bruna Lummertz Lima
Júlio Carlos de Souza van der Linden
Evelise Anicet Rüttschilling

Comitê de Ética em Pesquisa – Pró-reitoria de Pesquisa - UFRGS
Endereço: Av. Paulo Gama, 110 - 2º andar do Prédio da Reitoria - Campus Centro
Bairro: Farroupilha CEP: 90.40-060 UF: RS Município: Porto Alegre
Telefone: (51)3308-3738 Fax: (51)3308-4085 E-mail: etica@propesq.ufrgs.br