



A MODA AUTORAL ENQUANTO ESTRATÉGIA DE COMPETITIVIDADE E SUSTENTABILIDADE NO CONTEXTO GLOBAL

Author Fashion Design as a Competitive and Sustainability Strategy in Global Context.

Gaspar, Patricia A.; Mestranda; Universidade Tecnológica Federal do Paraná; patriciagaspar@gmail.com¹

Do Nascimento. Décio Estevão; PhD; Universidade Tecnológica Federal do Paraná; decio@utfpr.edu.br²

Resumo: O objetivo desse artigo é caracterizar a moda autoral enquanto uma estratégia de nicho, a partir de demandas locais que surgem no interior da lógica da globalização.

Palavras chave: Moda autoral; competitividade; sustentabilidade

Abstract: This article aims to characterize the authorial fashion as a niche strategy, based on local demands that arise within the logic of globalization.

Keywords: Authorial fashion; competitiveness; sustainability.

Introdução

Em comparação com as indústrias de outros países ocidentais, a cadeia têxtil e de confecção brasileira concentra a maior quantidade de elos produtivos, produzindo desde a fibra até o produto confeccionado (ABIT, 2015). Atualmente, o país ocupa a quarta posição entre os maiores produtores de produtos confeccionados e a quinta posição entre os produtores de têxteis (ABIT, 2015).

¹ MBA com especialização em Marketing e Mestranda da Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Ministra disciplinas em cursos de Pós Graduação na Universidade Positivo e na Faculdade Santa Marcelina.

² Mestrado e doutorado em Ciências do Homem e Tecnologia, pela Université de Technologie de Compiègne (França) e pós-doutorado em Política Científica e Tecnológica pela Unicamp (DPCT). É professor titular e pesquisador da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.





Apesar dessas características, a indústria brasileira é pouco competitiva e passa por um processo de desindustrialização que vem se agravando desde a abertura aos produtos importados, no início dos anos 90 (BRUNO et al, 2007).

De acordo com Bruno et al (2007) o atual objetivo da cadeia brasileira é se destacar como exportadora no mercado internacional tornando-se competitiva por meio da utilização ética e sustentável da diversidade de recursos naturais, da criatividade e da identidade local. Os diferenciais provenientes das dinâmicas locais devem ser valorizados e revertidos em diferenciais competitivos que qualifiquem as empresas locais para a atuação em mercados globalizados (DE PAULA, 2005). Nesse sentido, a expansão de pequenas empresas é fundamental para o desenvolvimento local combinado à redução das desigualdades de renda (LAGES et al 2004). Entretanto, ainda é baixa a taxa de sobrevivência de pequenas empresas devido à concorrência com produtores internacionais que possuem vantagens de custo decorrentes da escala de produção e da exploração da mão de obra barata (SEBRAE, 2016). Diante desse cenário, o objetivo desse artigo é caracterizar a moda autoral enquanto estratégia de competitividade na indústria da moda.

Observando os critérios para classificação de pesquisas propostos por Gil (2010) esse artigo é conduzido por uma pesquisa aplicada. Quanto à coleta de dados a pesquisa é predominantemente bibliográfica e documental (GIL, 2010).

Devido à escassez de publicações que busquem caracterizar a moda autoral, essa pesquisa poderá auxiliar outros pesquisadores, estudantes e professores que desejam investigar esse tema ou empreendedores que desejam produzir produtos de moda diferenciados e competitivos em um contexto global.

1 Estratégias Competitivas na Indústria

Para Michael Porter (2004) o desenvolvimento de uma estratégia competitiva é, em essência, o desenvolvimento de um meio pelo qual a empresa





irá competir, incluindo a definição de objetivos, metas e políticas que serão adotadas. Em outras palavras, estratégia competitiva é um alinhamento entre os objetivos empresariais e os meios que serão utilizados pela empresa para atingi-los. Porter (2004) descreve três estratégias genéricas para criar uma posição defensável a longo prazo e superar concorrentes em uma indústria:

- Liderança em Custo
- Diferenciação
- Enfoque

A primeira delas é a liderança em custo total. Essa estratégia possui enfoque na redução de custos para que a empresa tenha condições de oferecer um produto ao preço mais baixo possível (KOTLER; KELLER, 2006). A adoção dessa estratégia exige alguns requisitos, tais como produção em larga escala, rígido controle dos custos e das despesas gerais, e minimização de áreas como pesquisa e desenvolvimento, assistência, vendas e publicidade (PORTER, 2004). Custo baixo em relação aos concorrentes torna-se o cerne de toda estratégia, embora a qualidade não possa ser ignorada (KOTLER; KELLER, 2006). Para que a estratégia de liderança em custos seja viável, é necessário que a empresa esteja numa posição de vantagem no acesso (ou acesso exclusivo) aos fornecedores de matérias primas ou mesmo aos mercados consumidores (PORTER, 2004).

A segunda estratégia genérica é diferenciar o produto ou serviço oferecido pela empresa, criando algo que seja considerado único em comparação com as ofertas da concorrência (PORTER, 2004). A estratégia de diferenciação exige que a empresa abra mão dos mercados de massa, direcionando seus esforços para atendimento de segmentos menores (KOTLER; KELLER, 2006). De acordo com Kotler e Keller (2006), a diferenciação pode ser realizada de diferentes formas. Elas podem ser baseadas nas dimensões do produto (estilo e design,





desempenho, conforto, durabilidade, conformidade); nas dimensões do serviço (atendimento, pós-venda, assistência, garantias); nos canais de distribuição, na especialização dos funcionários ou na imagem da marca (KOTLER; KELLER, 2006).

A diferenciação protege a empresa de outros concorrentes na medida em que seus diferenciais são reconhecidos na marca, tornando os consumidores menos sensíveis às variações de preço (PORTER, 2004). Para Hooley, (et al, 2005), a estratégia de diferenciação também pode ser vulnerável a riscos. Diferenciações baseadas em aspectos tangíveis são passíveis de serem imitadas ou até superadas pelos concorrentes (HOOLEY, et al, 2005).

A última estratégia genérica elaborada por Porter (2004) é a de enfoque. Ao adotar essa estratégia, a empresa decide se especializar no atendimento de um segmento ainda mais estreito. Essa estratégia parte da premissa de que a empresa tem melhores condições de atender a necessidades mais específicas do que concorrentes que estão competindo de forma mais ampla (PORTER, 2004). Além disso, por satisfazer necessidades de forma mais completa, ocupantes de nicho tendem a alcançar margens de lucratividade mais elevadas (KOTLER; KELLER, 2006).

As empresas que decidem pela estratégia de nicho podem optar por se especializar em atender um público-alvo com necessidades bem específicas; se especializar em desenvolver produtos com características únicas; buscar desenvolver produtos mais customizados; e oferecer serviços que complementem os benefícios do produto (KOTLER; KELLER, 2006).

1.1 Estratégia global X estratégia local

Com relação à internacionalização da concorrência, Porter (2004) apresenta as seguintes alternativas:





a) Concorrência global com linha ampla: trata-se da concorrência mundial por meio de uma linha completa de produtos, aproveitando fontes de vantagem competitiva para obter diferenciação ou liderança em custo.

b) segmentada com enfoque global: também concorrem globalmente, mas possuem enfoque em um segmento particular da indústria. Para Porter (2004), um segmento é escolhido quando são poucos os obstáculos à concorrência global e a posição da empresa pode ser defendida contra a incursão de concorrentes que possuem linhas mais amplas. A estratégia de enfoque global corresponde ao que Dawar e Frost (1999) denominam como a estratégia do “Desafiante”, que requer a atualização de capacidades e recursos para fazer frente às multinacionais em segmentos específicos.

c) segmentada com enfoque nacional: a estratégia de enfoque nacional, por outro lado, aproveita a heterogeneidade dos mercados internos para criar marcas com enfoque em um segmento específico, que seja difícil de ser atendido por empresas globais (PORTER, 2004). Para Dawar e Frost (1999) a estratégia de enfoque nacional corresponde à estratégia “Defensiva”, que requer a concentração de esforços onde a atuação de multinacionais é mais fraca.

d) extensiva: Dawar e Frost (1999) também descrevem a estratégia “Extensiva”, em que a empresa possui a capacidade expandir seus ativos para o mercado internacional. Essa estratégia requer que a empresa utilize competências desenvolvidas no mercado interno para atender nichos com características muito semelhantes nos mercados internacionais (DAWAR; FROST, 1999).

2 Moda autoral no contexto da Globalização

De acordo com Giddens (1991), a globalização não pode ser vista como um movimento unilateral, mas como um processo dialético, na medida em que





provoca uma contrapartida local que age em resistência às forças “globalizadoras”. Para Giddens (1991), o resultado desse processo não se caracteriza em um conjunto generalizado de mudanças atuando numa direção uniforme, mas em tendências mutuamente opostas. A globalização:

pode ser definida como a intensificação das relações sociais em escala mundial, que ligam localidades distantes de tal maneira que acontecimentos locais são modelados por eventos ocorrendo a muitas milhas de distância e vice-versa (GIDDENS, 1991, p. 69).

Stuart Hall (2006), por sua vez, defende que há um certo exagero na ideia de que a globalização pode solapar as identidades das culturas locais. Hall (2006) afirma que, na realidade, a globalização produz um interesse renovado sobre os aspectos que representam a cultura local. Para o autor, esse “local” não deve ser confundido com aquelas velhas identidades estáveis e enraizadas em localidades bem delimitadas, mas como um aspecto que age no interior da lógica da globalização, na medida em que nichos de mercado são criados a partir da diferenciação local.

É nesse contexto que surge o design autoral. Para Parode e Scaletsky (2009), o design autoral surgiu no final da primeira década do século XXI, impulsionado pelos efeitos negativos resultantes da produção em larga escala e da saturação dos mercados de massa. Para os autores, o design autoral estabelece uma resistência em relação ao modelo massificante da globalização.

Sob a perspectiva econômica, o design autoral se baseia na economia criativa, que Howkins (2001) define como o setor da economia na qual o conhecimento, a criatividade e o capital social são a principal matéria-prima para a criação, produção e distribuição de bens e serviços. A economia criativa é uma forma de economia contemporânea onde o trabalho intelectual gera valor econômico, promovendo o desenvolvimento sustentável (SEBRAE, 2015). O conceito de Economia Criativa tem se consolidado no mundo como reflexo de



uma economia menos centrada no tradicional modelo industrial e mais ligada à criatividade e ao desenvolvimento de projetos que reúnem diferentes atores. São projetos que pressupõem uma aliança entre economia e cultura, com a possibilidade de consolidação de um desenvolvimento efetivamente sustentável (CULTURAL, 2012).

Para Gonçalves (2014), a moda autoral surge como uma reação em relação à standardização dos produtos que se intensificou com o aprofundamento da globalização e com a lógica da produção em larga escala. “Diante das estratégias utilizadas pelas empresas gigantes de *fast fashion*³, é possível afirmar que o esmagador mercado do preço baixo tenha sido um dos fatores que contribuíram para a perda do élan criativo da moda” (CALDAS, 2013).

Salomon (2009) por sua vez, define a moda autoral a partir das conjecturas socioambientais, culturais e políticas vividas desde o início do século XXI. Para a autora, a moda autoral se contextualiza na busca pela sustentabilidade e apoia-se na formação de um consumidor

desejoso de atuar mais intensamente nas suas relações com os produtos e serviços com os quais tem acesso, querendo mesmo interferir nas suas formas de utilização recriando, assim, novos modos e modelos de criação e uso (SALOMON, 2009).

Com relação à estética, a criação é autoral quando foge das fórmulas de estilo prontas, das previsões de tendências, dos blogs de *street style*, ou “até mesmo quando não foge, mas consegue agregar suas referências subjetivas, singulares, únicas, criando novos territórios para dar sentido a essas referências” (GONÇALVES, 2014, p. 55). Portanto, é possível observar algumas tendências internacionais sendo reinterpretadas na moda autoral, ainda que haja a intenção

³ O sistema *fast fashion* é moldado por um conjunto de práticas de negócios que visam alcançar um crescimento rápido e contínuo comercializando produtos projetados para serem produzidos e distribuídos em larga escala (FLETCHER 2010)



por parte dos designers em diferenciar suas criações de produtos tidos como massificados. Para Salomon (2009) o criador autoral eventualmente se apropria de certos ditames da moda, regidos pelas grandes tendências internacionais. “Comumente podemos sim observar silhuetas desejadas pelas consumidoras, cores e pequenos detalhes auspiciosos” (SALOMON, 2009). De acordo com Gonçalves (2014) o design de moda caracteriza-se como autoral quando o designer, no seu processo de criação, se apropria das referências locais ou globais de forma singular.

Salomon (2009) relaciona a moda autoral à ideia de “consumo autoral” elaborada por Francesco Morace (2009), em que o consumidor se torna curador daquilo que consome. Morace (2009) apresenta uma interpretação do comportamento de consumo centrado na experiência, por meio do estímulo aos sentidos, da interatividade e da conectividade. Para o autor, esse consumidor se relaciona com o produto de maneira autoral, pois ao escolher um objeto imbuído de uma série de subjetividades, emprega-o para compor e expressar sua personalidade. Caldas (2013) não se refere especificamente à moda autoral, mas reforça que o consumidor começa a dar mostras de cansaço em relação à urgência que o modelo *fast fashion* propõe e entrega. Há uma nova demanda que deseja menos imposição de tendências estandardizadas. Trata-se de um consumidor que busca uma relação mais natural com a moda e com sua aparência, e que deseja um produto mais emocional, mais memorável (CALDAS, 2013). Tratando da dicotomia entre global e local, Caldas (2013) afirma que as tendências de massa não vão deixar de existir. Segundo o autor, as grandes redes de *fast fashion* deverão coexistir com esse novo modelo de empresa local em que os produtos dialogam cada vez mais com a qualidade e a durabilidade, e cada vez menos com o descarte imediato.





Carvalho (2016) define a “nova era da moda” em acordo com práticas de negócios mais sustentáveis. Para o autor, a moda será mais autoral e individual, porém conectada com o todo. Serão empresas conectadas em rede, cada vez mais autônomas e ricas em informação; mais cooperativas e colaborativas. Serão mais ligadas ao movimento *slow fashion*, oferecendo mais qualidade e menos quantidade, menos produto e mais serviço (CARVALHAL, 2016).

No que se refere à velocidade de produção, Gonçalves (2014) contextualiza a moda autoral na lógica “*slow*”, em que as experiências de consumo tornam-se menos instantâneas e menos fugazes. Para a autora, as novas temporalidades do consumo realizam-se através da valorização das culturas locais, “com artefatos produzidos artesanalmente e também através do desenvolvimento sustentável, com a utilização de matérias primas de menor impacto ambiental” (GONÇALVES, 2014 P. 43).

Portanto, no que se refere à velocidade de produção, Gonçalves (2014) contextualiza a moda autoral na lógica “*slow*”, em que as experiências de consumo tornam-se menos instantâneas e menos fugazes. Para a autora, as novas temporalidades do consumo realizam-se através da valorização das culturas locais, “com artefatos produzidos artesanalmente e também através do desenvolvimento sustentável, com a utilização de matérias primas de menor impacto ambiental” (GONÇALVES, 2014 P. 43). Ainda de acordo com Gonçalves (2014) o design de autor é aquele que se vale dos valores culturais do seu próprio local. O localismo é um movimento que privilegia os produtos feitos a partir de matérias-primas e métodos de manufatura locais. Para Fletcher (2013) o localismo possibilita a experiência de produzir e consumir reconhecendo os limites naturais, a importância do trabalho confiável para fortalecer as comunidades, e que reafirma o papel central que a moda e o vestuário ocupa na nossa cultura.





De acordo com Gwilt (2014) o crescimento de pequenas empresas de moda que trabalham em nível local é também uma ótima alternativa para promover mais sustentabilidade na indústria da moda. Na produção local é possível combinar a produção de peças de roupas com outros serviços, fazendo com que a moda local se transforme em uma comunidade mais sustentável reunindo artesãos, produtores, fornecedores e prestadores de serviços especializados (GWILT, 2014).

3 Moda autoral como estratégia de competitividade

Com base nas estratégias competitivas elaboradas por Porter (2004), verifica-se que os produtores que atualmente se concentram em países que possuem baixos custos trabalhistas operam com enfoque na fabricação de produtos de preço baixo, em que a competitividade recai sobre a combinação entre a produção em larga escala e a redução dos custos. Em outras palavras, essas empresas são projetadas para obter um desempenho superior na fabricação de produtos que abastecem os mercados de massa, em que variedade e preços baixos estão na ordem do dia.

Devido ao caráter global da indústria da moda, produtores localizados em países que não possuem vantagens de custo deveriam adotar as estratégias de diferenciação ou enfoque e decidir se devem competir globalmente ou encontrar nichos para elaborar uma estratégia defensável.

A adoção das estratégias de diferenciação ou enfoque exige que a empresa abandone o desenvolvimento de produtos básicos para os mercados de massa e concentre seus esforços em segmentos menores, formados por consumidores que preferem produtos e serviços diferenciados e que, portanto, são menos sensíveis ao preço (PORTER, 2004).





Nesse sentido, empresas sem vantagens de custo e que possuem escala de produção poderiam optar pela estratégia de diferenciação a partir de ativos locais. Em outras palavras, a empresa precisa tornar aspectos derivados das dinâmicas locais como elementos de distinção nos seus produtos ou serviços. Em uma empresa de confecção esses diferenciais poderiam ser realizados na dimensão do design, dos serviços e da marca.

Empresas locais e que possuem uma produção em pequena escala, por outro lado, devem se beneficiar de estratégias derivadas da proximidade com o consumidor final, desenvolvendo de uma moda verdadeiramente autoral, que expressa a visão do designer criador em conexão com as manifestações da cultura local.

Vista sob a perspectiva das estratégias competitivas de Porter (2004), a moda autoral – que não se limita à diferenciação estética ou funcional - mas é concebida e produzida a partir de especificidades locais - caracteriza-se, portanto, como uma estratégia de nicho.

Segundo o olhar de Dawar e Frost (1999) a estratégia de nicho para empresas voltadas exclusivamente para o mercado local caracteriza-se como “defensiva”, pois deriva da heterogeneidade dos mercados internos, a partir da identificação de uma fatia de mercado bastante estreita, porém com fortes barreiras à entrada para a atuação de empresas globais.

Na indústria de confecção, a adoção dessa estratégia depende da identificação de um segmento-alvo moldado por características específicas que surgem das dinâmicas locais e das habilidades da empresa em atender a essas necessidades específicas. Isso significa a manufatura de produtos customizados ou exclusivos, desenvolvidos e fabricados muitas vezes em colaboração com empresas próximas, para satisfazer necessidades provenientes de valores, costumes ou hábitos de consumo locais.





4 Conclusão

Como resultado da pesquisa bibliográfica, é possível observar que a moda autoral dialoga com as dinâmicas globais de forma estratégica. Se, por um lado, a globalização dissemina a estandardização de conteúdos e estéticos, por outro, renova os interesses sobre as singularidades locais, validando as afirmações de De Paula (2005) e Hall (2006). Nichos de mercado podem ser identificados a partir das necessidades provenientes de valores, costumes ou hábitos de consumo locais, que são moldados no interior da lógica da globalização.

Diante do caráter global da indústria da moda, produtores localizados em países que não possuem vantagens de custo devem incorporar estratégias que se beneficiem da proximidade com o consumidor final. Aspectos decorrentes da cultura local podem ser transformado em elementos de diferenciação estética e funcional para marcas, serviços e produtos produzidos em larga escala.

Empresas pequenas que possuem uma escala de produção menor devem buscar estratégias derivadas da sua proximidade com o consumidor final, buscando manufaturar produtos intrinsecamente moldados por conhecimentos, práticas e matérias primas locais.

Também é importante notar que, ao abandonarem a estratégia de liderança em custos e reduzirem a velocidade das operações, esses produtores estariam descontinuando os processos produtivos que perpetuam os ciclos de insustentabilidade social e ambiental.

A adoção da estratégia de nicho combinada com as práticas que caracterizam a moda autoral poderia proteger pequenas empresas locais da concorrência direta com empresas globais que atendem aos mercados de massa. A moda autoral em conjunto com as estratégias de diferenciação baseadas na cultura local é convergente com o objetivo de tornar a indústria





brasileira competitiva por meio da utilização ética e sustentável da diversidade de recursos naturais, da criatividade e da identidade local.

Referências

ABDI – AGÊNCIA BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL. Estudo prospectivo setorial têxtil e confecção. **Série Cadernos da Indústria ABDI**, v. XVIII. Brasília, 2010.

ASSOCIAÇÃO BRASIELRIA DA INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO. Superintendência de Políticas Industriais e Econômicas da ABIT. Gráficos de evolução da produção, produtividade e salários nas indústrias têxtil e de vestuário. 2016.

BRUNO, Flavio da Silveira. A Quarta Revolução Industrial do Setor Têxtil e de Confecção: A visão de futuro para 2030. São Paulo: Estação das Letras e Cores, p. 76, 2016

CALDAS, DARIO. Universo da Moda (Locais do Kindle 203-204). e-odes. Edição do Kindle.

CARVALHAL, André. **Moda com propósito: manifesto pela grande virada**. Editora Paralela, 2016.

CULTURAL, INICIATIVA. Economia e cultura da moda no Brasil. São Paulo: Inciativa Cultural, 2012.

DAWAR, Niraj; FROST, Tony. Competing with giants: Survival strategies for local companies in emerging markets. **Harvard business review**, v. 77, p. 119-132, 1999.

DE PAULA, Juarez. Territórios, redes e desenvolvimento. **TERRITÓRIOS EM MOVIMENTO: CULTURA**, p. 71, 2005.

FLETCHER, Kate. Sustainable fashion and textiles: design journeys. Routledge, 2013.





FLETCHER, Kate; GROSE, Lynda. *Moda & Sustentabilidade: design para mudança*. São Paulo: Senac, 2011.

GEREFFI, Gary. International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain. **Journal of international economics**, v. 48, n. 1, p. 37-70, 1999.

GIDDENS, Anthony. **As conseqüências da modernidade**. unesp, 1991.

GODART, Frédéric. **Sociologia da Moda**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2010.

GONÇALVES, Ananda Sophie Quadros. *Criação autoral na perspectiva do design estratégico: uma análise de projetos acadêmicos de moda*. 2014.

GWILT, Alison. *Moda Sustentável: um guia prático*. São Paulo: Gustavo Gili, 2014.

HALL, Stuart. *A identidade cultural na pós-modernidade*. TupyKurumin, 2006.

HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, John A.; PIERCY, Nigel F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. Financial Times/Prentice Hall, 2005.

HOWKINS, John. *Economia Criativa: como ganhar dinheiro com ideias criativas*. São Paulo: M. Books do Brasil, 2013.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Administração de marketing*. Tradução de Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes, Cláudia Freire. 2006.

LIPOVETSKY, Gilles. *O império do efêmero*. São Paulo: Companhia das Letras, v. 2016, 1989.

MORACE, Francesco. *Consumo autoral: as gerações como empresas criativas*. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2009.

MORAES, Dijon. *O papel atual do design*. KRUCKEN, Lia. *Design e Território: valorização de identidades e produtos locais*. São Paulo: Studio Nobel, 2009.





MORAES, D. de. Manifesto da razão local: a multiculturalidade como cenário para o design. Lages, V.; Braga, C.; Morelli, G. Territórios em Movimento—cultura e identidade como estratégia competitiva. Rio de Janeiro: Editora Dumará, 2004.

PARODE, F. P., SCALETSKY, C. C. Design de autor: uma outra comunicação desafiando cultura e mídia global. **Revista GHREBH-**, v. 1, n. 13, 2009

POLHEMUS, Ted. Fashion and anti-fashion. Lulu. com, 2011.

PORTER, Michael. Estrategia competitiva. Elsevier Brasil, 2004.

SALOMON, Geanneti Silva Tavares. Moda e Alteridade: Moda autoral e a apropriação da criação do outro. **ModaPalavra e-periódico**, v. 2, n. 4, 2009.

SVENDSEN, Lars. Moda: uma filosofia. Zahar, 2010.

