



Sistema de Moda em Tempos de Pandemia

Insights para enfrentamento da crise



Bahia
Maio_2020



Senac

INTRODUÇÃO

A crise gerada pela pandemia da Covid-19 tem imposto, para além de sua difícil gestão, a implementação de diferentes planos de contingência e ação, sobretudo, o de repensar o sistema de moda.

A economia da moda, com o processo de globalização iniciado nos anos 90, já denunciava, há algum tempo, um cenário de enfrentamento de dificuldades, especialmente em razão do alto grau de concorrência, cada vez mais intensa e acirrada, impelido por mudanças de ordem cultural, tecnológica e mercadológica, que passam a demandar inovação, qualidade e preço competitivo.

Sem essa dinâmica, pequenas marcas vêm sendo progressivamente controladas por grandes grupos econômicos, inseridos nas cadeias globais de valor.

O relatório da McKinsey, *The State of Fashion 2020*, realizado em parceria com *The Business of Fashion (Bof)* mostra que, desde 2018, as empresas de moda tiveram uma queda de 56% do custo de capital e, entre janeiro e março deste ano, a sua capitalização média de mercado caiu quase 40%, consubstanciando-se em uma queda muito mais acentuada do que o mercado de ações em geral, representando, conseqüentemente, arrefecimento global de crescimento do setor, se considerado o índice global de moda da McKinsey (MGFI), anunciado em novembro 2019.

No Brasil, o setor vinha enfrentando não somente as dificuldades inerentes aos processos globais, mas também uma recessão econômica interna desde 2014.

O Senac Bahia acredita que a recuperação do segmento de moda no estado passa pelo entendimento em relação às mudanças em curso e pelo diálogo e cooperação entre os diversos agentes da cadeia produtiva: designers de moda e gráfico, vitrinistas, lojistas, consultores de moda, confeccionistas...

Acreditando na capacidade criativa e no papel de geração de emprego e renda do segmento, o Senac se coloca à disposição dos seus agentes. Por meio do presente relatório, traz informações sobre o sistema de moda e os impactos da crise sanitária atual, convidando a uma reflexão sobre as dificuldades e os desafios a serem enfrentados, de forma a buscar, conjuntamente, soluções inovadoras com otimismo, colaboração e criatividade.

PRINCIPAIS IMPACTOS DA COVID-19 NO SETOR

Com o isolamento social, o fechamento das lojas físicas diminuiu drasticamente as vendas. Não obstante, as marcas que já contavam com uma estrutura de comércio eletrônico buscaram impulsionar suas vendas, oferecendo, por vezes, descontos e frete grátis, bem como *vouchers* para retirada posterior das mercadorias nas lojas físicas.

Algumas empresas se vincularam a ações de solidariedade, confeccionando máscaras e aventais para distribuição gratuita, encabeçando campanhas para doações ou destinando parte de suas vendas à produção de álcool em gel para as comunidades carentes.



PRINCIPAIS IMPACTOS DA COVID-19 NO SETOR

As expectativas de retomada pós-pandemia não são tão otimistas, visto que a economia já vinha apresentando dificuldades. Segundo analistas, a crise atual deve impactar fortemente o sentimento do consumidor. Algumas regiões do globo serão mais impactadas que outras, consoante a suas estruturas, tamanho e força produtiva, duração dos *lockdowns* e grau de dependência das vendas em relação aos turistas.

No Brasil, os principais impactos foram:

- **Cancelamento de Pedidos**

Considerando que o setor de moda no Brasil é basicamente composto por micro e pequenas empresas, o cancelamento das vendas coloca em risco a viabilidade econômica do negócio e desestabiliza toda a cadeia produtiva. A negociação é sempre o melhor caminho para manter e reconstruir o setor.

- **Alteração do Mercado de Lançamentos**

Com as interrupções na cadeia de fornecimento, haverá atrasos no calendário de lançamentos e não será possível fabricar, seguindo as estações. Tais mudanças abrem a oportunidade de se criar um novo calendário da moda, com menos velocidade e mais qualidade.

Assim, as marcas privilegiam o *Slow fashion*, com pequenas coleções e menos produtos ao longo do ano ou mesmo um *reload* da estação, não fabricando a próxima, mas dando sobrevida aos produtos já fabricados.

PRINCIPAIS IMPACTOS DA COVID-19 NO SETOR

• Demanda do Consumidor

Após a “quarentena do consumo”, estima-se que os **consumidores** exibirão um comportamento menos confiante e mais comedido, com baixa propensão para o consumo. Segundo o relatório da McKinsey, crises anteriores mostraram que pode levar até dois anos para restaurar completamente a confiança do consumidor. Números iniciais da China mostram que as vendas de vestuário ainda caíam de 50% a 60% no primeiro mês após a reabertura das lojas.

Adicionado a este sentimento de cautela do consumidor, uma parcela importante sairá também **sem recursos**, devido à recessão econômica que acompanha a crise sanitária.

Acostumados com os descontos recebidos durante a pandemia e sem dinheiro, os consumidores tenderão a buscar por mais promoções. Note-se que, mesmo antes da pandemia, 56% dos consumidores disseram privilegiar promoções especiais na compra de roupas, segundo a McKinsey.

Os consumidores que podem, mais prontamente, voltar a pagar o preço total por produtos de qualidade e atemporais são os do segmento de luxo. Aconteceu após a crise financeira de 2008 e agora, com a experiência da Hermès, ao reabrir recentemente suas portas na cidade chinesa de Guangzhou.

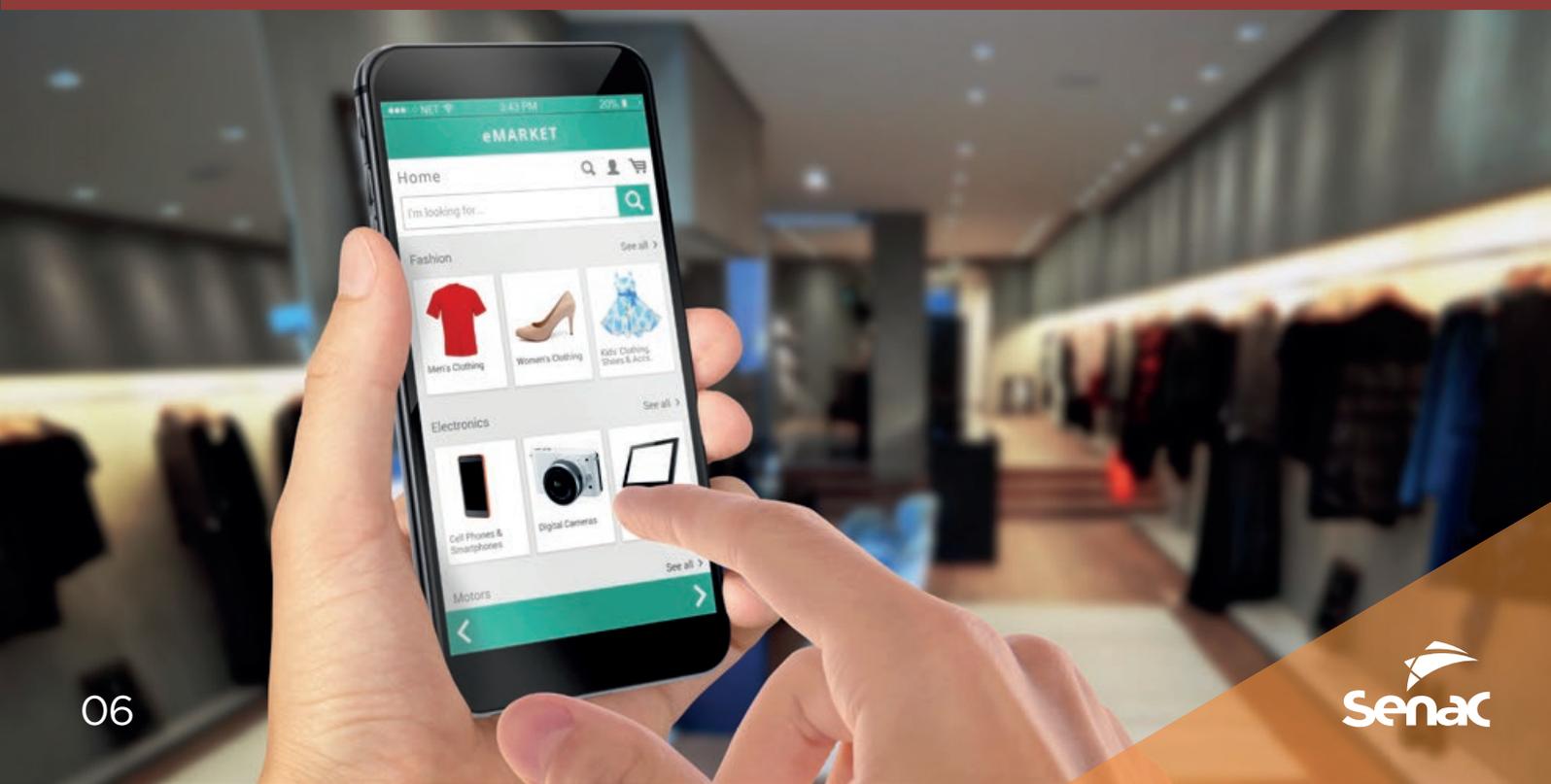
Para melhorar as perspectivas de longo prazo e refletir o “novo normal” da moda, será preciso adaptarem-se as estratégias de descontos futuras, alinhando as promoções aos vários canais de venda e implementando um calendário de produtos.

PRINCIPAIS IMPACTOS DA COVID-19 NO SETOR

Uma maneira de atrair esses consumidores sem dinheiro e fazer com que comprem com o preço integral é recuperar valor, confiança e entusiasmo – o que passa por repensar a estratégia comercial mais amplamente, focando no conceito da marca, na autoria do produto e não mais nas tendências da estação.

- **Fortalecimento da Cultura Digital**

O distanciamento social destacou a importância dos canais digitais. Mesmo os consumidores ainda resistentes a essa modalidade aderiram a compras *on-line*, produtos em formato digital para o seu entretenimento ou mesmo a comunicação via *web*. Na medida em que o varejo *off-line* ficou paralisado, as empresas de moda que não tinham serviços *on-line* tiveram ainda mais dificuldades.



PRINCIPAIS IMPACTOS DA COVID-19 NO SETOR

Com a cultura digital ampliada, é muito provável que, após a pandemia, os consumidores continuem privilegiando o espaço virtual. No Brasil, uma pesquisa de 2017 já apontava o hábito de compra pela Internet do consumidor brasileiro. E com o surto da Covid-19, os consumidores esperam gastar mais através de canais *on-line* e sociais do que através de canais *off-line*.

Como a adoção de soluções digitais para compras, entretenimento e comunicação já se constituía uma tendência, muitas marcas e varejistas começaram a desenvolver ou aprimorar suas capacidades digitais, lançando canais inovadores.

As marcas que ainda não começaram a fortalecer suas capacidades digitais deverão agir rapidamente, aproveitando a oportunidade para se inserir no mundo digital e buscar se diferenciar no mercado.

Importante!

Os canais digitais podem ser menos lucrativos que o varejo físico, sendo necessário estabelecer um modelo equilibrado que priorize o crescimento digital de forma integrada à experiência do cliente na ponta.

ADAPTAÇÃO À ERA PÓS-CORONAVÍRUS

Como toda crise, a provocada pelo Coronavírus traz também oportunidades. Para o setor de moda, é a ocasião de redefinir e remodelar completamente a sua cadeia de valor. Tendo em vista as mudanças nas práticas culturais, com a emergência de um comportamento pós-consumista, será preciso investir em criações que sejam sustentáveis, que traduzam uma lógica de consumo mais consciente e responsável. As peças, por exemplo, devem ser duráveis e proporcionar experiências de consumo. Em outros termos, a moda terá que antecipar as necessidades e criar produtos que façam sentido e que comuniquem algo, agregando valor às compras, ressignificando-as.

As mudanças no sistema de moda, que já estavam no horizonte, como a mencionada escalada digital, a prática de descontos, o varejo na estação, o design sem estação, o declínio do atacado, bem como a inovação, economia circular e sustentabilidade (*new black*), devem se acentuar. Para fazer frente ao cenário pós-pandemia, além de aprender a lidar com um mercado recessivo, as empresas terão também que construir capacidade de adaptação o mais rapidamente possível.



ADAPTAÇÃO À ERA PÓS-CORONAVÍRUS

Face a essas transformações profundas, elencam-se, abaixo, as principais mudanças a serem implementadas nos negócios:

- **Cooperação, integração, cocriação e corresponsabilidade**

As estratégias cooperativas favorecem a troca de dados, informações, estratégias, ideias, aprendizado, bem como o desenvolvimento de soluções inovadoras. Do mesmo modo, a corresponsabilidade auxilia o enfrentamento coletivo da crise, dividindo, por exemplo, eventuais prejuízos entre todos os agentes da cadeia: marcas, fornecedores, empreiteiros e locadores.



ADAPTAÇÃO À ERA PÓS-CORONAVÍRUS

• Otimização dos Processos Produtivos

A recuperação da atividade impõe que se busquem métodos para otimizar a produção, reduzindo os gargalos por meio do mapeamento dos processos realizados e da intervenção naqueles que interferem negativamente na capacidade produtiva da empresa.

• Diversificação de Produtos e Adequação dos Canais de Distribuição

Para ampliar as vendas e alavancar os negócios, o varejo de moda costuma recorrer à diversificação do mix de produtos. E quando selecionada em função da demanda de mercado, a variedade favorece também o relacionamento com o cliente.

Como forma de agregar valor aos produtos, é preciso assegurar que os mesmos estejam disponíveis no tempo e no lugar em que os consumidores desejam consumi-los. E a tendência atual é a distribuição por diversos canais.

ADAPTAÇÃO À ERA PÓS-CORONAVÍRUS

• Acompanhamento das Mudanças nas Práticas de Consumo

A escolha do mix de produtos e da melhor estratégia de distribuição não prescinde de um conhecimento aprofundado do perfil do cliente e do acompanhamento das suas preferências. A “quarentena de consumo”, por exemplo, deverá acelerar algumas das mudanças culturais já previstas, como o comportamento pós-consumismo.

O consumidor nesse contexto quer ver seus desejos antecipados, é sensível às questões ambientais, sociais e econômicas, não tolera a falta de transparência e demanda coerência das empresas em relação ao que comunicam. Espera, pelo menos em termos retóricos, que as empresas sejam orientadas a propósitos alinhados aos seus valores, que vão da consciência sobre as mudanças climáticas à diversidade e inclusão culturais, conforme será visto abaixo.

Atenção: é possível que no Brasil as mudanças nas práticas de consumo da população não sejam tão disjuntivas, tendo em vista que uma grande parcela de consumidores de moda ainda preza pela quantidade, novidade, tendências e preço.

ADAPTAÇÃO À ERA PÓS-CORONAVÍRUS

• **Compromisso com a Sustentabilidade** **(“There is no Planet B”)**

A indústria global da moda consome muita energia, polui e desperdiça, causando um grande impacto ambiental ao planeta. É responsável por 20% a 35% dos fluxos de microplásticos no oceano, superando a emissão de carbono dos voos internacionais. Somente o setor têxtil responde por 6% das emissões de gases de efeito estufa e por 10% a 20% do uso de pesticidas no mundo. Lavagens, solventes e corantes utilizados na fabricação de tecidos são responsáveis por 1/5 da poluição industrial da água. A maioria da roupa produzida é descartada, sendo apenas 15% doada ou reciclada.

Apesar de alguns progressos, falta a implementação de ações significativas, em conformidade com a legislação, bem como investimento em mais pesquisas sobre tecnologias, materiais sustentáveis e economia circular.

Cada vez mais conscientes e comprometidos com a agenda de mudanças climáticas, os consumidores exigem mudanças efetivas. O estudo da *First Insight*, empresa de pesquisa digital, corrobora essa tendência e constata que a geração Z, em vias de se tornar a maior geração de consumidores, prefere marcas sustentáveis. De fato, os jovens até 22 anos afirmam que pagariam mais por produtos que tivessem o menor impacto negativo no meio ambiente. As pesquisas na internet por “moda sustentável”, por exemplo, triplicaram entre 2016 e 2019.

ADAPTAÇÃO À ERA PÓS-CORONAVÍRUS

Embora o número absoluto de produtos de moda sustentáveis continue limitado, quintuplicou nos últimos dois anos. A partir das iniciativas institucionais ou dos líderes mundiais, a tendência é de crescimento.

Em 2019, as Nações Unidas lançaram a Aliança pela moda sustentável e, em seguida, a França, líder global em moda de luxo, anunciou o *Fashion Pact*, com o compromisso de, até 2023, doar, reutilizar ou reciclar todos os artigos de moda não vendidos. A mudança foi a primeira do gênero no mundo em nível nacional.

Nesse contexto, novos modelos de negócios que combatam o consumo excessivo ganham interesse renovado: aluguel e revenda de roupas, bem como utilização de tecidos de coleções passadas para criar novas coleções. Importante ressaltar, no entanto, que historicamente, iniciativas como essas tendem a ser em pequena escala, pois trabalhar com roupas usadas é complexo e difícil de dimensionar.

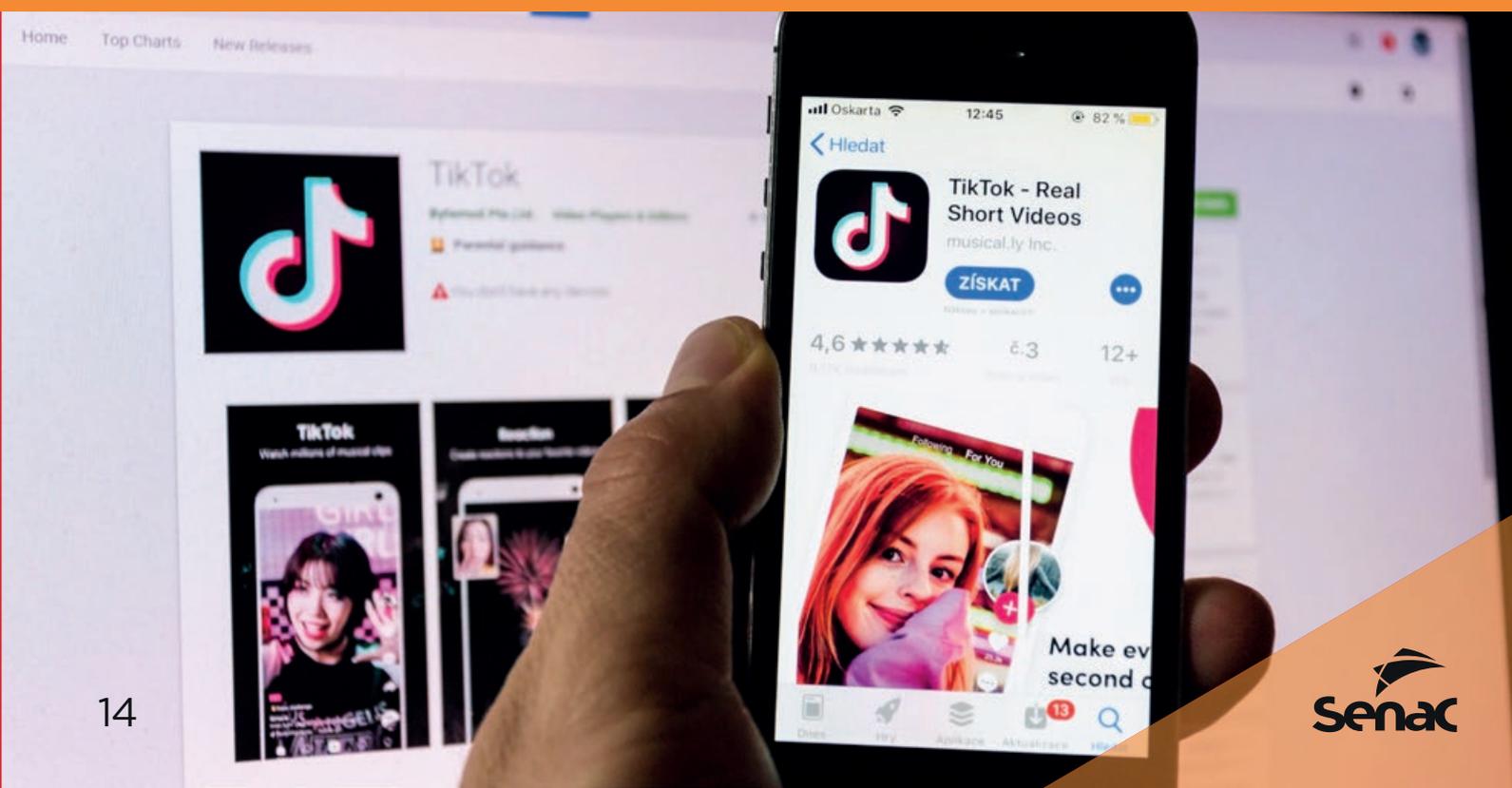
• **Inserção nas Novas e Tradicionais Mídias Sociais**

Está cada vez mais difícil motivar, engajar e inspirar públicos, superestimulados e sobrecarregados de conteúdos. Estima-se que as pessoas passem menos de dois segundos olhando um anúncio.

ADAPTAÇÃO À ERA PÓS-CORONAVÍRUS

É mais do que oportuno que as marcas repensem suas estratégias de inserção em mídias sociais e encontrem maneiras de maximizar o retorno dos investimentos com marketing. Tal reavaliação passa por explorar as plataformas existentes de forma mais eficaz e entender as novas plataformas em ascensão, como a Tik Tok, buscando gerar vendas diretas através desses suportes.

Os caminhos para atingir um grande público em plataformas existentes, como o Instagram, vinham sendo construir seguidores organicamente ou pegar carona nos seguidores de influenciadores. Analistas da Mckinsey observam, no entanto, que ambos já estão começando a se esgotar! A taxa de engajamento que os *influencers* geram tem diminuído.



ADAPTAÇÃO À ERA PÓS-CORONAVÍRUS

Para chamar a atenção dos consumidores ‘superativados’, as marcas lançam mão das seguintes estratégias de marketing:

- **Storytelling.** Contar histórias autênticas e que inspirem. Pode ser da própria marca, de um parceira ou de indivíduos que vivem um estilo de vida que se pretende realçar;

- **Drop culture.** Inspirada nas práticas da moda *streetwear*, trata-se da liberação limitada de mercadorias que expressam o pensamento, o comportamento e a comunidade que se quer engajar;

- **Call-to-action** (CTA). Produzir conteúdo persuasivo que chame a atenção e, sempre que possível, um link direto para a finalização da compra.

- **Verticalização.** Oferecer produtos e informações sob medida ao cliente, de acordo com suas preferências.

Atenção: essas estratégias de marketing em voga não prescindem de um conhecimento profundo sobre os públicos, tanto em termos de origem geográfica quanto de dados demográficos. É preciso entender com quais plataformas e redes estão envolvidos, como se comunicam, compram e buscam entretenimento.

ADAPTAÇÃO À ERA PÓS-CORONAVÍRUS

Dica: a Ásia hoje reúne as sociedades mais digitalizadas do mundo. Somente a China possui mais de 800 milhões de usuários de Internet. Para entender o comportamento futuro do consumidor, procure conhecer as novas plataformas digitais e as estratégias que utilizam para engajar seus públicos.

Case da Xiaohongshu, plataforma chinesa conhecida por ter conseguido adaptar aos vários nichos sociais dos usuários a experiência que oferece. Voltada para mulheres em busca de recomendações de beleza, moda e estilo de vida, ela reúne comércio eletrônico e mídia social. Usa o seu banco de dados para gerar conteúdo personalizado para os usuários, de acordo com seus gostos e expectativas. Assim, quando um usuário responde bem a um determinado conteúdo, sejam amostras de batom, recomendações de restaurantes ou tutoriais de emagrecimento, por exemplo, a página 'explorar' se adapta e traz imediatamente informações sob medidas ou ofertas de produtos/serviços relacionados. Consegue, ainda, promover a coesão dos grupos, reforçando em cada usuário o sentimento de pertencimento a uma comunidade.

Vale destacar que, apesar da tendência de nichificação do mercado, algumas das principais plataformas tradicionais que atendem a públicos mais amplos poderão continuar a ter um bom desempenho para marcas de moda e beleza, caso invistam em funções mais sofisticadas. As *lives*, por exemplo, promovidas por essas plataformas tradicionais, atraem grande público e agora, com a quarentena, ganharam novo impulso, embora sejam um espaço muito competitivo.

ADAPTAÇÃO À ERA PÓS-CORONAVÍRUS

- **Desejo de exclusividade**

Como grande parte das compras é hoje gerada pelo desejo dos consumidores de conhecer e ter um produto exclusivo, é preciso se concentrar em criações inovadoras.

- **Comodidade e Regionalidade**

Os consumidores de hoje estão acostumados a obter o que eles querem, quando e onde eles querem. As lojas físicas, inobstante o aumento do comércio eletrônico, continuam importantes. No entanto, elas precisam oferecer conveniência (estar mais perto ou ser de fácil acesso) e sentido para os seus clientes. Segundo a Mckinsey, o envolvimento dos compradores com pontos de contato *on-line* e *off-line* não para de crescer, passando de 80%, em 2017, para 85%, em 2019 .

Nessa perspectiva, importantes redes varejistas estão abrindo lojas menores, em complementariedade às existentes, indo até aos seus clientes, onde quer que estejam (em bairros centrais ou subúrbios). Proporcionam não só a redução na jornada dos mesmos, mas também experiências que reflitam a comunidade local, por meio de produtos e serviços que atendam aos desejos de conveniência e imediatismos. Conveniência significa também a possibilidade de compras *on-line*.

O grande desafio para o varejo é, portanto, atender aos gostos locais de uma multiplicidade de mercados e culturas – pois não há um modelo único que sirva a todos, impulsionando o engajamento dos seus públicos.

Importante!

Para disponibilizar os conteúdos sob medida em seus *sites*, de acordo com o perfil dos usuários, o comércio varejista precisa implantar a coleta dos dados e fazer uso da inteligência artificial (IA).

As marcas de luxo, buscando proporcionar aos usuários experiências, vêm fazendo uso da realidade aumentada (RA), permitindo-lhes provar, por exemplo, as cores dos batons sem sair de casa. As suas aplicações no mercado de moda e varejo têm permitido transformar a experiência de compra do consumidor e garantir para o lojista posicionamento estratégico no mercado. C&A, Zara, Renner, Nike e outras grandes redes varejistas já utilizam esse modelo, porém marcas menores e lojistas também podem apostar nos seus benefícios.

“Antes se dizia ao cliente o que ele queria. Agora é o cliente que está dizendo o que deseja e as marcas precisam ouvir”.

Annie Wu, Líder global de diversidade e inclusão da H&M



ADAPTAÇÃO À ERA PÓS-CORONAVÍRUS

Em outros termos, cabe aos varejistas da moda se conectar com seu público de maneiras diferentes em plataformas diferentes. Para tanto, importa buscar sempre adaptação de suas estratégias e táticas ao comportamento do usuário.

Lembrete:

qualquer estratégia deve estar alinhada com o DNA e os objetivos da marca. Como as estratégias variam segundo a mídia, plataforma e ambiente, é essencial criar conteúdos específicos para cada um. É preciso criar voz, presença, adotar uma abordagem de valor, gerando confiança e credibilidade.

‡ Eis aqui a oportunidade de a moda brasileira se fortalecer e criar identidade própria! É hora de focar na produção local, na cultura e no design brasileiro para "seduzir" aquele consumidor que viajava para consumir marcas estrangeiras. E este consumidor é importante pelo seu poder de compra e de formar opinião. É hora de dar voz às marcas, criar desejo com produtos mais autorais e menos "tendências".



REIMAGINANDO UM NOVO SISTEMA DE MODA

“Adaptar-se ou morrer”! Segundo o relatório da Mckinsey, a crise atual deverá ser lembrada como um momento darwiniano para a indústria da moda em todo o mundo. As empresas que já estavam em dificuldades vão entrar em declínio ou não irão retornar. E ao contrário, as que já vinham se adaptando ao novo ambiente de mercado e avaliando as oportunidades de investimentos vão-se consolidar.

É verdade que o ambiente de moda conhece continuamente mudanças em função das modificações do sistema que o rege. No entanto, nesse contexto de crise, espera-se, mais do que se adaptar ao sistema, reimaginá-lo e buscar ajustes para as suas disfunções. Assim, tanto os grandes quanto os pequenos deverão rever seu posicionamento. A retomada pede coletividade, sendo o diálogo, entre todos os elos da cadeia, indispensável para reconstrução do setor.

Nessa perspectiva, retomamos abaixo as principais mudanças em curso no sistema, as quais devem ser, inicialmente, compreendidas pelos agentes do setor para, em seguida, enfrentá-las.

REIMAGINANDO UM NOVO SISTEMA DE MODA

- **Agenda da sustentabilidade**

Um dos grandes desafios do setor de moda como um todo é buscar integrar a cadeia de fornecimento, possibilitando aos agentes ter o controle total de seus materiais e, conseqüentemente, mitigar os impactos ambientais sobre o clima e a biodiversidade do planeta. Desse modo, teriam facilidade para buscar matérias-primas cujo cultivo ou produção sejam sustentáveis e não prejudiquem as comunidades envolvidas e o meio ambiente. Em outros termos, poderiam privilegiar insumos que consumam a menor quantidade possível de recursos, fazer uso mais eficiente da água, gerir os resíduos, eliminando elementos químicos perigosos nos processos produtivos.

A agenda da sustentabilidade no setor de moda inclui também incentivar a transição para a economia circular, testando novos modelos de negócios, que podem ser tão ou mais lucrativos que os modelos vigentes.



REIMAGINANDO UM NOVO SISTEMA DE MODA

Por último, porém não menos importante, é preciso criar programas de sustentabilidade que sejam capazes de engendrar valor para as marcas.

• Digitalização da economia da moda

A transformação digital é uma realidade e representa uma oportunidade para o setor de moda melhorar o desempenho, os pagamentos e a interface do cliente. Ela permite também a inovação dos processos de *design* de produto, fabricação e cadeia de suprimentos.

No que diz respeito à comercialização, alguns players digitais, tais como os varejistas e *marketplaces on-line*, as marcas *direct-to-consumer* (D2C) e outros modelos de negócios *digital first* estão aumentando sua lucratividade. Ao venderem diretamente para os consumidores, as D2C eliminam os intermediários entre o fluxo de produção e a comercialização.

A estratégia *omnichannel*, de uso simultâneo e interligado de diferentes canais de comunicação, já mencionada, visa estreitar a relação entre *on-line* e *off-line*, aprimorando, assim, a experiência do cliente. E para apoiar ainda mais as vendas, está-se incorporando à multicanalidade, a estratégia *unified commerce*, que centraliza em uma única plataforma todos os processos de vendas e pagamentos, seja por meio físico ou digital (*site, app*). Com abordagem centrada no cliente, tornando ainda mais eficiente a sua jornada, ela também possibilita uma gestão unificada.

REIMAGINANDO UM NOVO SISTEMA DE MODA

• P&D e Inovação

Para se adaptar de maneira mais responsiva às tendências e necessidades dos consumidores, e mesmo se antecipar às mesmas, os agentes de moda vêm buscando a inovação, por meio do uso de novas tecnologias e formatos digitais.

A tecnologia 3D, a amostragem virtual ou planejamento apoiado pela IA, por exemplo, possibilitam os designers e comerciantes a tomarem decisões mais rápidas e orientadas pela demanda. Com isso, as marcas conseguem operar com mais flexibilidade em toda a cadeia de valor, reduzindo os tempos de entrada no mercado.

As pesquisas centradas na Ciência dos Materiais desenvolveram fibras, têxteis, acabamentos e outras inovações de materiais a serem usadas em escala e em substituição aos existentes, atendendo, assim, à crescente demanda por alternativas de baixo impacto, funcionais ou sustentáveis. Os pedidos de registro de patentes de inovação em fibra, por exemplo, cresceram oito vezes de 2013 a 2019.

REIMAGINANDO UM NOVO SISTEMA DE MODA

À medida em que as descobertas científicas avançam, as grandes marcas ampliam os investimentos em novas pesquisas e as parcerias com as *start-ups*. Cresce o número de produtos inovadores no mercado, criados a partir desses insumos alternativos.

Também no âmbito da cadeia de suprimentos, os agentes têm buscado usar tecnologia de ponta para criar processos mais limpos e eficientes, introduzindo inovações significativas.





• Melhores Condições de Trabalho

Em que pesem as melhorias implementadas nas fábricas têxteis, em diversas partes do mundo, a maioria das roupas produzidas submete-se ainda a condições de trabalho bastante difíceis. O *Global Slavery Index* (Índice Global de Escravidão) estima que 40 milhões de pessoas vivem como escravos, muitas das quais trabalhando nessas fábricas. No Brasil, o Repórter Brasil monitora, por meio do aplicativo Moda Livre, as condições de trabalho na moda brasileira e denuncia as marcas que não combatem a precarização trabalhista entre seus fornecedores.

REIMAGINANDO UM NOVO SISTEMA DE MODA

Em virtude de campanhas nacionais e internacionais e de denúncias, os agentes de moda buscam estabelecer melhores salários e erradicar as práticas ilegais de trabalho escravo, trabalho infantil e superexploração do trabalho, mas há ainda muito a ser feito. Nota-se que cada vez mais consumidores estão mais conscientes quanto ao impacto que seus hábitos de compras causam, não só no meio ambiente, como também nas pessoas. Eles demandam maior responsabilidade das marcas quanto a essas violações de direitos humanos. Alguns chegam mesmo a boicotá-las, preferindo produtos considerados éticos.

• Inclusão Cultural e Diversidade

O mundo da moda conheceu nos últimos anos uma mudança significativa no que diz respeito à "diversidade". Se por muitos anos, significava apenas colocar um rosto não branco na capa de uma revista, hoje implica proporcionar uma real inclusão, conforme aponta o relatório McKinsey. Assim, para abraçar a diversidade, as marcas deixaram de se preocupar apenas com o impacto visual e passaram a ampliar a representação dos seus agentes e colaboradores.

Tanto os consumidores quanto as demais partes interessadas (*stakeholders*) exigem que as empresas tenham a diversidade cultural inserida em seus valores, tornando-as mais inclusivas.

REIMAGINANDO UM NOVO SISTEMA DE MODA

No contexto do pós-consumismo, os diversos públicos se preocupam com questões ligadas à igualdade de gênero, ao respeito a etnias, às orientações sexuais e a todo e qualquer tipo de minoria e esperam a mesma atitude das empresas.

Para atender a essa demanda, algumas empresas do segmento de luxo criaram setores específicos para tratar a diversidade, com a função de monitorar as práticas de contratação e a representação nas ações de *marketing* e no *design*, por exemplo. Trata-se de ampliar a presença de diferentes etnias, gêneros e orientações sexuais nas empresas, inclusive em posições de liderança. À guisa de ilustração, Gucci criou, em 2019, depois do lançamento de uma peça considerada racista, uma Divisão de Diversidade, Equidade e Inclusão. Chanel e Prada também criaram uma no mesmo ano. O objetivo é construir estratégias para aumentar a representatividade e tornar o ambiente corporativo mais inclusivo.

No Brasil, Ronaldo Fraga realizou, em 2017, um desfile utilizando apenas modelos trans na passarela. Avon e C&A também utilizaram modelos trans em suas campanhas. O DIVERSITY BBOX, projeto criado, em 2011, pelo artista e ativista Pri Bertucci, vem lutando para colocar no mercado talentos Trans, *Plus Size* e Negros e incentivar as marcas a desenvolverem projetos de diversidade e inclusão.

REIMAGINANDO UM NOVO SISTEMA DE MODA

Corroborando essa tendência, uma pesquisa recente apontou que quase dois terços dos consumidores se autoproclamam “compradores motivados por crenças”, podendo escolher, trocar, evitar ou boicotar uma marca com base em seu posicionamento quanto a questões sociais.

Importante!

só vale a pena comunicar a diversidade se ela for genuína e estiver profundamente enraizada na empresa.

Conforme afirma o relatório McKinsey, como os consumidores clamam por mudanças substantivas, irão submeter a empresa à prova. E para que a diversidade tenha impacto na cultura corporativa, atendendo inclusive aos desejos dos colaboradores, é preciso torná-la normal e não uma iniciativa esporádica e pontual.

Há ainda um longo caminho a percorrer até que as empresas do setor consigam incorporar todos os diferentes aspectos da diversidade, desde tipos corporais, formas corporais, até rostos de todas as partes do globo, para além do ocidental.

REIMAGINANDO UM NOVO SISTEMA DE MODA

• Alternativas Mercadológicas à Concorrência Estrangeira

A crescente concorrência estrangeira, principalmente dos players asiáticos, coloca às empresas de moda o desafio de pensar alternativas de mercado. Com suas marcas originais, eles estão vendendo diretamente a consumidores globais por meio de canais digitais e a preços acessíveis, acirrando a competição entre as marcas e varejistas de todo o mundo.

A cadeia de suprimentos está também sofrendo a concorrência dos asiáticos que vendem diretamente aos fornecedores uma enorme quantidade de produtos.

Como resposta, algumas regiões desenvolveram cadeias de suprimentos locais, que oferecem produtos diferenciados, posicionando-se como uma alternativa para as ofertas massificadas desses varejistas estrangeiros. Esse nicho composto por pequenas empresas localizadas próximas ao mercado consumidor ganha destaque em momentos de crise, como a atual, uma vez que o fornecimento vindo do exterior tende a ser descontinuado.

REIMAGINANDO UM NOVO SISTEMA DE MODA

- **Formatos não Convencionais para os Eventos**

As feiras, *trade shows*, *showrooms* e outros eventos de moda estão buscando se reinventar. Voltados tradicionalmente para os relacionamentos B2B, devido à concorrência e à dificuldade de atrair marcas e varejistas, começaram a oferecer atividades diretas ao consumidor (B2C). À procura de uma diferenciação, abriram-se também aos ciclos de moda mais curtos e à digitalização, proporcionando a venda direta.



REIMAGINANDO UM NOVO SISTEMA DE MODA

Para assegurar públicos, lançam experiências atraentes aos consumidores finais, bem como novos serviços e experiências para melhorar o relacionamento com o público B2B tradicional. Buscam adotar todos os aspectos da experiência do visitante, de maneira a surpreender os participantes.

À guisa de conclusão, podemos dizer que um novo sistema de moda só será possível se todos os agentes da cadeia produtiva entenderem as modificações que estão em curso e identificarem seu papel no processo. Não se foi preparado para este momento e só através da cooperação se conseguirá desenhar este papel em branco.

Não se trata tão somente de reduzir impactos ambientais e sociais nem de desenvolver soluções técnicas ou mercadológicas. A transformação desejada significa adotar um modelo de atuação centrado na geração de valor para o cliente. Neste contexto, para continuar empreendendo, será preciso aprender a identificar oportunidades que surgirão a partir da escuta do mercado e de muita reflexão.

REFERÊNCIAS

- **The State of Fashion 2020 | McKinsey & Company (2019).**

Disponível em:

<<https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Industries/Retail/Our%20Insights/The%20state%20of%20fashion%202020%20Navigating%20uncertainty/The-State-of-Fashion-2020-final.ashx>> Acesso em: 13 abr. 2020

- **The State of Fashion: Coronavirus update | McKinsey & Company (2020).**

Disponível em:

<<https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/its%20time%20to%20rewire%20the%20fashion%20system%20state%20of%20fashion%20coronavirus%20update/the-state-of-fashion-2020-coronavirus-update-final.ashx>> Acesso em: 13 abr. 2020

- **Ivo, Fláveio. O que será da moda? Coronavírus irá provocar mudanças profundas no consumo.**

Disponível em:

<<https://www.Hojeemdia.Com.Br/plural/o-que-ser%3a1-da-moda-coronav%3adrus-ir%3a1-provoca-r-mudan%3a7as-profundas-no-consumo-1.780511>> Acesso em: 14 de abr. 2020

- **Flach, Natalia. Especial pós-consumidor: conheça o novo mindset do mercado.**

Disponível em:

<<https://www.Consumidormoderno.Com.Br/2018/09/12/especial-pos-consumidor-conheca-o-novo-mindset-do-mercado/>> Acesso em: 14 de abr. 2020

- **Amaral Neto, Helena. Green is the New Black.**

Disponível em:

<<https://vidaextra.expresso.pt/cronicas/2019-09-02-Green-is-the-New-Black>>

- **Mcsill, James. Moda e histórias - dicas de storytelling para a indústria da moda.**

Disponível em:

<<https://www.Bstorytelling.Com.Br/blog/moda-e-historias-dicas-de-storytelling-para-industria-da-moda/>>

- **Little Red Book : How Do Brands Succeed in China?.**

Disponível em:

<<https://www.Marketingtochina.Com/xiaohongshu-success-china/>> Acesso em: 25 de abr. 2020

- **De Divitiis, Marta. Pri Bertucci - CEO do projeto [SSEX BBOX] - fala sobre inclusão e diversidade na moda.**

Disponível em:

<<https://fashionunited.com.br/news/culture/pri-bertucci-ceo-do-projeto-ssex-bbox-fala-sobre-inclusao-e-diversidade-na-moda-1567550877/20190903104102>> Acesso em: 25 de abr. 2020

PESQUISA

MONIQUE BADARÓ | ASSESSORA TÉCNICA SENAC BAHIA

PHAEDRA BRASIL | CONSULTORA DE MODA SENAC BAHIA

AGRADECIMENTOS

As autoras agradecem a todos os colaboradores do Senac que contribuíram para esta pesquisa e, em especial, a Silvana Machado, analista da Gerência de Planejamento e Desenvolvimento, pelas sugestões e revisão acurada do texto.

SENAC
COM **VOCÊ**



www.ba.senac.br