



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO

MARINA MOREIRA GALERANI

**PLANO DE COMUNICAÇÃO PARA A MARCA DE MODA SUSTENTÁVEL
FERRUGEM**

BRASÍLIA - DF
2019

MARINA MOREIRA GALERANI

**PLANO DE COMUNICAÇÃO PARA A MARCA DE MODA SUSTENTÁVEL
FERRUGEM**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Comunicação Organizacional da Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social.

Professora Doutora Elen Cristina Gerales
Orientadora

Professora Doutora Janara Kalline Leal Lopes de Sousa
Membro

Professora Doutora Ellis Regina Araújo da Silva
Membro

Professora Mestre Gisele Pimentel
Suplente

BRASÍLIA - DF
2019

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Fernanda Ferrugem no Espaço Ferrugem.....	07
Figura 2 - Primeira versão do logotipo da Ferrugem.....	09
Figura 3 - Versão atual do logotipo da Ferrugem.....	09
Figura 4 - Espaço Ferrugem.....	10
Figura 5 - Quadro de Stakeholders.....	25
Figura 6 - Postagem Instagram pessoal Fernanda Ferrugem.....	30
Figura 7 - Postagem Instagram pessoal Fernanda Ferrugem.....	31
Figura 8 - Álbuns do Facebook Fernanda Ferrugem.....	32
Figura 9 - Logotipo Layana Thomaz.....	39
Figura 10 - Exemplos de postagens no Instagram da Layana Thomaz.....	40
Figura 11 - Logotipo Insecta Shoes.....	41
Figura 12 - Apresentação do Instagram da Insecta Shoes.....	42
Figura 13 - Postagens do Instagram da Insecta Shoes.....	44
Figura 14 - Exemplo de postagem da Insecta Shoes.....	44
Figura 15 - Resposta da Insecta Shoes a uma avaliação negativa.....	46
Figura 16 - Missão e valores da Insecta Shoes.....	47
Figura 17 - Objetivos e estratégias de comunicação.....	50

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Estabelecimentos e salário médio no comércio varejista de vestuário, acessórios e calçados dividido por região.....	14
Quadro 2 - Análise S.W.O.T.....	35
Quadro 3 - Ações de comunicação.....	50
Quadro 4 - Orçamento das ações.....	52
Quadro 5 - Cronograma de implementação das ações.....	54

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	06
1. A FERRUGEM	07
1.1. Histórico.....	07
1.2. O nome e a marca.....	08
1.3. Definição e estrutura do negócio.....	09
2. ANÁLISES E DIAGNÓSTICO	12
2.1. O mercado da moda.....	12
2.1.1 O mercado da moda no Brasil.....	12
2.1.2 O mercado da moda do Distrito Federal.....	13
2.1.3 O mercado da moda sustentável.....	16
2.2. Análise do ambiente externo.....	17
2.2.1 Variáveis econômicas.....	17
2.2.2 Variáveis socioculturais.....	19
2.2.3 Variáveis tecnológicas.....	21
2.2.4 Variáveis ecológicas.....	23
2.3. Análise do ambiente setorial.....	25
2.3.1 Clientes.....	25
2.3.2 Empresas concorrentes e parceiros.....	27
2.3.3 Fornecedores.....	28
2.3.4 Comunidade.....	28

2.3.5 Movimentos Sociais.....	28
2.4. Análise do ambiente interno.....	29
2.4.1 Estrutura organizacional.....	29
2.4.2 Comunicação.....	29
2.4.3 Diferenciais.....	34
2.5. Diagnóstico.....	35
2.6. Benchmarking.....	39
2.6.1 Layana Thomaz.....	39
2.6.2 Insecta Shoes.....	41
3. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	48
3.1. Missão.....	48
3.2. Visão.....	48
3.3. Valores.....	48
3.4. Definição dos objetivos e estratégias de comunicação.....	48
3.5. Ações.....	50
3.6. Orçamento.....	51
4. GESTÃO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	53
4.1. Cronograma de implementação.....	53
4.2. Avaliação de resultados.....	54
REFERÊNCIAS.....	56

APRESENTAÇÃO

A comunicação é parte essencial de toda e qualquer organização. É por meio dela que todas as interações acontecem, sejam com o meio interno, sejam com o externo. Por esse motivo, reconhecê-la como parte estrutural e inseparável é de grande importância para as organizações, que devem pensá-la de forma estratégica em vez de apenas operacional.

Este Plano de Comunicação se propõe a estabelecer grandes diretrizes, orientações e estratégias (KUNSCH, 2003) para as práticas de comunicação integrada da Ferrugem, tomando como base análises do contexto no qual a marca se insere. Espera-se que, com este trabalho, seja possível entender a relevância da comunicação para a empresa em estudo e aperfeiçoar suas relações com seus públicos de interesse.

1. A FERRUGEM

1.1. Histórico

Desde a infância, Fernanda Ferrugem, criadora da marca Ferrugem, está em contato com o universo da moda. Filha de costureira, tinha o costume de desenhar suas próprias roupas e pedir para a mãe costurá-las. A vontade de criar a própria marca veio ao começar a trabalhar em lojas de moda e, em 2000, demitiu-se da empresa onde trabalhava e investiu o dinheiro recebido na rescisão do contrato em tecidos. Surgiu, assim, sua primeira coleção, com cerca de 15 peças autorais e acessórios comprados para revenda. O desfile aconteceu no chá de bebê do seu sobrinho, com o apoio de familiares e amigos.

FIGURA 1: FERNANDA FERRUGEM NO ESPAÇO FERRUGEM



Fonte: Guimarães (2018).

Pouco tempo depois, Fernanda foi convidada pela primeira vez para participar como expositora do BSB Mix Mercado Alternativo, uma feira de moda, artesanato e artes visuais. Iniciou-se, então, um período de participações em muitos eventos e feiras de Brasília, como o *Capital Fashion Week* e o *Brasília Fashion Festival*, que reúnem desfiles de estilistas brasilienses. Em São Paulo, participou,

também com um desfile, de uma edição do BR.ECOERA, evento que discute as questões sociais e ambientais da moda.

A trajetória da Ferrugem sempre foi marcada pela sustentabilidade. Fernanda adquire restos de tecidos e cria peças exclusivas que são feitas à mão. Seu modo de trabalho baseia-se em testar diferentes combinações entre os retalhos até satisfazer-se com o resultado. Segundo ela, o modo sustentável de produzir suas peças faz parte do seu estilo; surgiu espontaneamente, muito antes do assunto estar em discussão como nos dias atuais e virar uma tendência na indústria da moda. Outra importante característica que identifica a marca é que as peças são sem gênero, ou seja, podem ser usadas por pessoas de qualquer gênero, mesmo tendo sido feitas em moldes que culturalmente pertencem a um gênero específico.

De 2016 a 2018, Fernanda gerenciou a *Pop Up Designers*, loja de roupas, calçados e acessórios na Asa Norte. Com frequência indeterminada, a estilista estabelecia um tema - como Carnaval, por exemplo - para os produtos que seriam vendidos e selecionava marcas que tivessem peças correspondentes. Havia uma grande rotatividade de produtos e marcas, sendo a Ferrugem a única fixa. Após passar por problemas pessoais, Fernanda decidiu fechar o estabelecimento e focar no gerenciamento da sua marca. Atualmente, a estilista está trabalhando em uma nova coleção e administrando um brechó.

1.2. O nome e a marca

O nome Ferrugem foi escolhido ao começar a participar de eventos. Por ser o sobrenome de Fernanda, representa sua família e sua jornada de vida. A estilista optou por não adicionar seu primeiro nome pois acredita que, se assim fosse, passaria a imagem de uma marca "de patricinha".

Durante muitos anos, a marca da Ferrugem foi o nome escrito em fonte cursiva rosa. Após passar por grandes e pequenas mudanças, em 2018 a marca ganhou a versão mais recente, criada por um *designer* brasileiro amigo de Fernanda. De acordo com a estilista, não há um conceito bem elaborado para o logotipo; seu desejo era atualizar o *design* e deixá-lo minimalista.

FIGURA 2: PRIMEIRA VERSÃO LOGOTIPO FERRUGEM



FIGURA 3: VERSÃO ATUAL LOGOTIPO FERRUGEM



1.3. Definição e estrutura do negócio

A Ferrugem é uma marca brasileira de moda autoral e sustentável comandada por Fernanda Ferrugem, que é reconhecida como uma das maiores estilistas brasileiras. A empresa é de pequeno porte, sendo que a equipe é formada apenas pela estilista e por duas costureiras que trabalham em regime de diaristas. Seu principal produto são peças de roupa: vestidos, blusas, saias e calças costumam fazer parte das coleções, que são lançadas duas vezes por ano. Todas as peças são únicas, feitas com tecidos reutilizados - técnica conhecida como *upcycling* - e confeccionadas à mão. É possível, também, encomendar roupas sob medida, inclusive vestidos de noiva. As peças das coleções custam entre R\$ 200 e R\$ 700, enquanto os valores dos produtos sob medida dependem das escolhas feitas pelas clientes.

Em parceria com a sua irmã, Fernanda gerencia o Espaço Ferrugem, onde mora, vende suas peças e de outros estilistas parceiros, mantém um ateliê, faz eventos esporádicos e organiza um brechó nos intervalos das coleções. A irmã, por sua vez, utiliza uma parte do estabelecimento como salão de beleza. O Espaço localiza-se no Guará II, uma das Regiões Administrativas do Distrito Federal. As peças da marca também são vendidas em feiras e eventos de Brasília e, com menor frequência, São Paulo.

FIGURA 4: ESPAÇO FERRUGEM



Fonte: Guimarães (2018)

As ações de comunicação praticadas pela Ferrugem limitam-se, atualmente, a postagens que Fernanda faz em suas próprias mídias sociais. A participação em eventos e feiras tem diminuído bastante, uma vez que a estilista passou recentemente por problemas pessoais e elegeu outras prioridades para o negócio, como lançar uma nova coleção, reformar o Espaço Ferrugem e abrir um *e-commerce*. O "boca-a-boca" é o maior responsável pela divulgação da marca. Ao longo da sua trajetória, Fernanda criou uma rede de contatos, clientes e amigos que a acompanha até hoje. Segundo ela, o relacionamento da marca com seus públicos sempre foi muito próximo e intimista, com ajuda e apoio mútuos.

Fernanda é bastante conhecida no mercado de moda da cidade, tendo sido definida como "legítima representante do *design* autoral brasiliense" no livro Retrato Brasília (2014), fruto de projeto homônimo realizado pelo jornal Correio Braziliense em parceria com o Centro Cultural Banco do Brasil (CCBB). Suas várias participações nos eventos *Capital Fashion Week* e *Brasília Fashion Festival* trouxeram visibilidade e posicionaram a marca no mercado. Em *blogs* e veículos de comunicação, a Ferrugem é constantemente relacionada aos termos "sustentabilidade", "*upcycling*", "*slow fashion*" e "autoral". Pela experiência com

reaproveitamento de tecidos, Fernanda é frequentemente convidada para ministrar oficinas do tema.

Uma característica de Fernanda que reflete na marca é o engajamento em causas sociais. A estilista envolve-se em movimentos como feminismo, desenvolvimento sustentável, LGBTI+ e militância contra o atual presidente, Jair Bolsonaro. Por fazer postagens sobre esses temas em suas mídias sociais, onde também faz postagens sobre a Ferrugem, seus posicionamentos acabam sendo posicionamentos da marca.

1.4 Objetivos da marca

Atualmente, os objetivos da Ferrugem concentram-se em duas matrizes: aumentar a produção e tornar a marca mais conhecida. A estilista aspira produzir mais peças sem perder a essência sustentável e artesanal da marca, ou seja, respeitando o processo de produção manual e reutilizando tecidos. Para que isso seja feito, Fernanda compreende que o aumento da produção não tem como ser muito grande. De todo modo, esse não é o objetivo: não está em seus planos abrir lojas em *shoppings*, por exemplo.

Para tornar a marca mais conhecida, a estilista entende que a comunicação precisa de melhorias. No entanto, por ser uma empresa pequena em que a maior parte das responsabilidades concentram-se em Fernanda, é um desafio investir recursos como tempo e dinheiro em ações de comunicação. Uma das prioridades da estilista para o ano de 2019 é abrir um *e-commerce* da Ferrugem, criando, assim, um canal de venda mais acessível para quem mora em outras localidades e tornando a marca mais conhecida.

2. ANÁLISES E DIAGNÓSTICO

2.1. O mercado de moda

2.1.1. O mercado de moda no Brasil

Referência mundial em moda praia, *jeanswear* e *homewear*, o mercado de moda do Brasil é formado por 149 mil pontos de venda de vestuário - sendo que 35% deles encontram-se em shoppings e 36% em lojas independentes - e 27 mil indústrias têxteis, segundo dados da Associação Brasileira de Indústrias Têxteis (ABIT). Anualmente, a população brasileira consome, em média, 6,6 bilhões de peças de vestuário, sendo que 52% desse volume, de acordo com Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas de Santa Catarina, é consumido por mulheres. A São Paulo *Fashion Week*, maior semana de moda do país e quinta maior do mundo - atrás apenas das *fashion weeks* de Nova Iorque, Londres, Milão e Paris - acontece duas vezes por ano e movimentada mais de R\$ 5 milhões de reais no mercado nacional a cada edição, de acordo com a revista Glamour.

Depois de um período de recuo no setor entre 2012 e 2017, quando 17 mil pontos de venda foram fechados e o número de empregos caiu 3,4%, foi registrada uma perspectiva positiva: a estimativa é de crescimento de 3,1% ao ano até 2021, sendo que a demanda deverá superar a oferta em 2020, segundo a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP). Em enquete realizada pela Associação Brasileira do Varejo Têxtil (ABVTEX), que representa por volta de 90 grandes marcas do varejo brasileiro, 62% dos associados afirmaram ter observado melhoras nas vendas no mês de dezembro de 2018 em relação ao mesmo período em 2017. Em novembro, mês da *black friday*, o registro de crescimento foi de 80% em relação ao mesmo período em 2017.

De acordo com a ABVTEX, a *black friday* e o Natal fazem com que o final de ano seja a época que mais aquece o varejo de moda. Os presentes mais procurados são roupas masculinas e femininas, que correspondem a 55% do que é comprado com o objetivo de presentear nas festas de final de ano. Dados da Associação Brasileira de Lojistas de *Shopping* (Alshop) apontam um crescimento de

5,5% nas vendas do final do ano de 2018 em comparação ao mesmo período em 2017. A *black friday* traz resultados positivos logo no início das vendas natalinas e, junto ao 13º salário, é um dos responsáveis pelo bom desempenho.

A segunda melhor data para o varejo de moda no país é o Dia das Mães, quando o vestuário também aparece no topo das pesquisas de intenção de compra. Além disso, a data coincide com a chegada do frio em algumas regiões. A mudança de estação faz crescer o interesse do consumidor pelas novas coleções, e o inverno é o período que traz peças de maior valor agregado, segundo a ABVTEX.

O desempenho dos *e-commerces* de moda tem se mostrado bastante positivo. Dados do estudo *Consumer Propensity Study* indicam que 78% dos brasileiros que realizam compras em lojas virtuais buscam por artigos de vestuário, o que fez com que o setor tenha liderado o *ranking* de compras *online* no primeiro trimestre de 2019. Considerando as vendas via *desktop* e via *mobile* somadas, as lojas virtuais de moda movimentaram R\$ 37,5 milhões nesse período.

Algumas tendências do mercado de moda no Brasil são o *plus size*, que foca em atender pessoas que vestem números maiores do que os que são encontrados com mais facilidade nas lojas; a moda sem gênero, que prega que uma mesma peça de roupa pode ser utilizada por pessoas de qualquer gênero, mesmo tendo sido feitas em moldes que culturalmente pertencem a um gênero específico; a fabricação sob demanda do consumidor, que, por conta da automação de dados, se torna cada vez mais viável e reduz a perda de produtos e estoque excessivo, além de facilitar a adequação a novas tendências; e a fabricação de peças exclusivas, que está ligada à fabricação sob demanda, agrega um valor maior à peça e abre a possibilidade de o varejista permitir que o consumidor participe da produção com maiores ou menores níveis de envolvimento.

2.1.2. O mercado de moda do Distrito Federal

O comércio varejista de vestuário, acessórios e calçados do Centro-Oeste, região do país que abrange os estados de Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e o Distrito Federal, é o segundo menor do Brasil. Segundo dados de 2016 do Ministério do Trabalho, a região conta com 19.074 estabelecimentos do setor. No

entanto, o salário médio oferecido é o terceiro maior, como pode ser observado na tabela abaixo.

QUADRO 1: ESTABELECIMENTOS E SALÁRIO MÉDIO NO COMÉRCIO VAREJISTA DE VESTUÁRIO, ACESSÓRIOS E CALÇADOS DIVIDIDO POR REGIÃO

Região	Nº de estabelecimentos	Salário médio
Centro-Oeste	19.074	R\$1142,77
Nordeste	37.729	R\$1013,79
Norte	10.114	R\$962,17
Sudeste	109.874	R\$1184,03
Sul	45.730	R\$1204,12

Fonte: Sebrae, 2016. (Adaptado pela autora)

O Sindicato das Indústrias do Vestuário do Distrito Federal (Sindiveste/DF) estima que existam cerca de 500 empresas do setor no Distrito Federal, presentes em todas as Regiões Administrativas, sendo que Plano Piloto, Taguatinga, e Ceilândia concentram 74% das indústrias em questão. Os segmentos de maior destaque são a moda feminina, uniformes escolares, camisetas promocionais, moda *fitness* e roupas profissionais.

De acordo com a presidente do Sindiveste, Walquiria Aires, em entrevista concedida ao jornal Correio Braziliense em 2015, o mercado do DF tem a vantagem de contar com a maior renda *per capita* do Brasil, o que significa que quadros econômicos desfavoráveis para o resto do país podem atingir a unidade federativa com menor intensidade. A informação é corroborada pela coordenadora do curso de Gestão Estratégica em Negócios de Moda da Fundação Getúlio Vargas (FGV), Paula Acioli, que, em entrevista ao mesmo jornal, afirmou que Brasília é uma cidade interessante para o mercado de moda, pois conta com "uma nata política de alto poder aquisitivo".

De acordo com pesquisa realizada em 2005 pelo Sebrae, o setor de vestuário do Distrito Federal tem pontos fracos como falta de fornecedores locais, baixa qualificação da mão de obra, baixo nível de capacitação profissional dos proprietários, grande quantidade de empresas informais, gestão acentuadamente familiar e alto índice de mortalidade de micro e pequenas empresas do setor.

Destes, alguns seguem comprovadamente atuais: na entrevista supracitada, Walquiria Aires afirma que há um déficit de 100 mil costureiros capacitados no Brasil. André Naegele, dono da marca brasileira de calçados femininos Avanzo, relatou ao mesmo jornal que trocou a fábrica no Distrito Federal por uma confecção terceirizada em São Paulo por conta da facilidade para acessar fornecedores. Segundo Naegele, a mudança fez com que os processos ficassem mais ágeis, os custos diminuíssem e a qualidade dos produtos melhorasse. Além disso, o empresário afirma que, para ser bem-sucedido, é essencial conhecer bem o consumidor do DF, uma vez que mesmo algumas lojas de grande porte fecham suas filiais da região.

Brasília conta com alguns eventos de moda responsáveis por lançar e divulgar o trabalho de vários estilistas locais. O *Capital Fashion Week* (CFW), maior semana de moda já realizada na cidade, teve sua primeira edição em 2005 e, até ser suspenso em 2016 por conta de problemas de saúde de sua idealizadora, Márcia Lima, mais de 45 estilistas foram lançados e mais de 400 coleções de marcas regionais, nacionais e internacionais puderam ser conferidas. Em entrevista ao jornal *Correio Braziliense*, Márcia relatou que o evento conseguiu apresentar e inserir marcas de moda locais no mercado nacional e internacional. Afirma, também, ter descoberto por meio do CFW que Brasília tem potencial para se tornar um pólo de moda de qualidade.

Outro agente importante para a moda brasileira são as feiras. Um bom exemplo é o BSB Mix Mercado Alternativo, evento de moda, comportamento e entretenimento que surgiu em 1996 e acontece duas vezes por mês na cidade, recebe cerca de 10 mil visitantes e 100 expositores a cada edição. Além disso, é conhecido por revelar novos talentos e por ser um pólo de distribuição de produtos. A cidade também conta com feiras pontuais de menor porte que surgem de iniciativas dos cidadãos brasileiros ou de lojas de moda, cafeterias, livrarias e etc.

Assim como no resto do país, os brechós têm crescido em Brasília. Pesquisa realizada pelo Sebrae mostra que, entre 2007 e 2012, a quantidade de pequenos empreendimentos no setor de artigos usados cresceu 264% na região e 89,5% dos brechós trabalham com moda feminina. Os clientes desse tipo de negócio estão cada vez mais exigentes: procuram peças de qualidade, estilosas e sem defeitos. Além disso, os brechós trazem a ideia de exclusividade, atributo tendência no mercado da moda.

Em se tratando dos "bastidores" do mercado brasileiro de moda, o maquiador André Gagliardo, em entrevista ao jornal Metrôpoles, afirmou que o mercado da capital se assemelha ao de uma cidade pequena.

Aqui parece que todo mundo é dono de alguma coisa. Peguei uma revista para produzir e é uma luta. Você não consegue roupa emprestada, aí a modelo não é modelo, é filha da dona de algum lugar, a locação é a casa de alguém porque o arquiteto é o fulano de tal. [...] todo trabalho que eu peguei aqui tinha 'treta'. (André Gagliardo em entrevista ao Metrôpoles¹)

Fernanda Ferrugem, por sua vez, afirmou em entrevista à autora que o mercado de moda autoral brasileiro baseia-se em ajuda mútua entre os estilistas e empreendedores da cidade. Por produzirem moda independente e não disporem de muitos recursos, criam parcerias entre si, com estabelecimentos da cidade e com artistas locais. Por ser uma região de alto poder aquisitivo, é desafiador alcançar reconhecimento e apoio de uma população que muitas vezes se limita às grandes marcas presentes na cidade.

2.1.3. O mercado de moda sustentável

Atualmente, a moda sustentável é uma tendência do setor em todo o mundo. A cidade de Paris, na França, anunciou recentemente um projeto para se tornar a capital da moda sustentável até 2024. Em pesquisa realizada pela *Global Fashion Agenda* com consumidores de várias nacionalidades, 38% afirmaram ter trocado sua marca preferida por alguma que tenha adotado práticas mais sustentáveis. No entanto, a maior parte das mudanças conscientes estão sendo feitas por empresas de pequeno e médio porte, enquanto muitas gigantes do mercado ainda não tratam a questão com a seriedade necessária.

No Brasil, a moda sustentável está ganhando espaço aos poucos. Alguns eventos fazem com que o tema entre na agenda dos brasileiros, como, por exemplo, o Brasil Eco *Fashion Week*, que conta com oficinas, palestras e rodas de discussão sobre o assunto, além de desfiles de marcas comprometidas com a sustentabilidade. Os brechós, exemplo tradicional de moda sustentável, têm sido

¹ Entrevista disponível em Samorano (2016).

mais valorizados no país. Além de serem uma boa opção para quem deseja consumir de forma consciente, as compras nesses locais possibilitam uma economia de até 80% em relação às lojas que vendem produtos novos, segundo o Sebrae.

Algumas práticas relacionadas à moda sustentável são o *slow fashion* e o *upcycling*. A primeira é um movimento que, pregando a confecção de roupas artesanais, com *design* atemporal e em baixa escala, com tecidos naturais e duráveis, busca combater a produção massiva e de baixa qualidade das roupas. A "moda lenta" preocupa-se também com a remuneração adequada da mão-de-obra e um ambiente de trabalho digno. Já o *upcycling* é uma técnica de customização que reutiliza tecidos transformando-os em novas peças, prolongando o ciclo de vida do material.

2.2. Análise de ambiente externo

Nesta análise de ambiente externo, serão estudadas as variáveis econômicas, socioculturais, tecnológicas e ecológicas que cercam o universo da moda, no qual a marca está inserida.

2.2.1. Variáveis econômicas

Uma vez que o varejo de moda é um dos setores mais vulneráveis às oscilações da economia, segundo o Sebrae, é importante analisar brevemente o cenário econômico do país no presente estudo. Considerando o desejo da fundadora de criar um *e-commerce* para a marca, é necessário estudar tanto o cenário nacional, quanto o regional.

Após passar por um período de recessão que teve início em 2013, o Brasil apresenta, segundo o jornal Folha de São Paulo a mais lenta retomada de sua história e oscila entre estagnação e depressão, enquanto os brasileiros empobreceram e ainda não conseguiram recuperar sua renda. Para o economista-chefe do Banco Safra, Carlos Kawall, a percepção é de que o país está passando por um momento parecido ao dos estadunidenses após a crise de 2008,

que os fez poupar mais e tornar a padrões de consumo que praticavam na década de 1990.

As incertezas existentes em relação ao futuro da economia do país e às medidas do governo para recuperá-la influenciam diretamente na confiança do consumidor. Segundo pesquisa da Confederação Nacional dos Dirigentes Lojistas (CNDL) e do Serviço de Proteção ao Crédito (SPC), o Indicador de Confiança do Consumidor fechou o mês de abril de 2019 com 46,9 pontos, apresentando uma queda de 4,3% em comparação ao início do ano. De acordo com as instituições, o indicador varia de zero a 100, e resultados acima de 50 mostram uma percepção mais otimista do consumidor.

A mesma pesquisa aponta que 61% dos entrevistados enxergam o momento da economia como ruim ou muito ruim, enquanto apenas 7% acreditam que a situação está boa ou muito boa. Os principais motivos citados são desemprego elevado (67%), aumento dos preços dos produtos e serviços (60%), alta na taxa de juros (33%) e menor poder de compra do consumidor (18%). Numa autoavaliação da situação financeira pessoal, 38% dos entrevistados a consideram ruim, sendo que o alto custo de vida foi o motivo mais citado (53%), seguido pelo desemprego (42%) e pela queda de renda familiar (26%).

O Distrito Federal, por sua vez, apresenta uma economia com aspectos únicos em relação ao restante do país. O setor público, que representa parte significativa dos empregos da região, auxilia em momentos de retração econômica por trazer estabilidade, de acordo com a Companhia de Planejamento do Distrito Federal. A unidade federativa em questão é um importante polo econômico: conta com 2,9 milhões de pessoas com renda média até três vezes maior do que a nacional, segundo o Governo do DF; o salário médio nominal mensal domiciliar *per capita* é R\$ 2.460,00 (o maior do país), segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) de 2016; o salário médio mensal dos trabalhadores formais de Brasília é de 5,3 salários mínimos, de acordo com o mesmo Instituto.

2.2.2. Variáveis socioculturais

Nesta breve análise de variáveis socioculturais, um dos postos estudados será a relação dos brasileiros com o consumo sustentável. Dessa forma, será possível traçar estratégias de comunicação que considerem os comportamentos e sentimentos dos consumidores que se almeja atingir.

O Instituto Akatu, organização não governamental que trabalha pela conscientização e mobilização da sociedade para o consumo consciente, realizou em 2018 a pesquisa Panorama do Consumo Consciente no Brasil: Desafios, Barreiras e Motivações, que será usada como base para esta análise. Tendo como um de seus objetivos identificar direcionamentos para ações de sustentabilidade das empresas, a pesquisa ouviu 1090 homens e mulheres, de 16 anos ou mais, pertencentes a todas as classes sociais.

Com base na avaliação de 13 comportamentos², a pesquisa divide os níveis de consciência dos consumidores entre indiferente, iniciante, engajado e consciente. Em comparação com a edição imediatamente anterior do Panorama, realizada em 2012, houve um crescimento na quantidade de iniciantes e um decréscimo na quantidade de indiferentes, apontando uma oportunidade de recrutar indiferentes e apoiar iniciantes. O segmento dos consumidores engajados somados aos conscientes, proporcional e majoritariamente, é feminino, tem 65 anos ou mais, pertence às classes sociais mais altas e possui maior escolaridade (ensino superior e/ou pós-graduação).

Entre os comportamentos indicadores de consumo consciente elencados pela pesquisa – economia, planejamento, reciclagem e compra sustentável – , atitudes tomadas para economizar³ são as de adesão mais comum. Além do mais, 76% dos respondentes afirmaram planejar a compra de roupas, 48% compram produtos feitos com material reciclado e 52% compartilham informações sobre empresas e produtos. Os níveis de consciência anteriormente citados, quando

² Comportamentos como ler atentamente o rótulo antes de comprar um produto, separar o lixo para reciclagem, disseminar informações sobre empresas e produtos, planejar compras de alimentos e roupas, adquirir produtos feitos com material reciclado, entre outros.

³ Desligar lâmpadas, fechar torneiras, desligar eletrônicos que não estão sendo utilizados e deixar os alimentos esfriarem antes de guardá-los na geladeira.

relacionados aos resultados dos comportamentos, resultam no perfil dos consumidores: os indiferentes e iniciantes são mais econômicos, os engajados são planejadores e os conscientes são mobilizadores, pois tomam atitudes que vão além de suas vidas pessoais – como, por exemplo, dar preferência a marcas que preservam o meio ambiente.

O Panorama também aborda barreiras e gatilhos para o consumo consciente. Para 60% dos entrevistados, a maior das barreiras é a necessidade de esforço (cognitivo, comportamental e financeiro), em que a percepção de preço alto é o maior obstáculo, seguida pela falta de informação sobre impactos ambientais e sociais e pela indisponibilidade de produtos. A falta de confiança no governo, nas empresas e na comunidade também é um fator importante, citado por 37% das pessoas. Quanto aos gatilhos, 70% dos respondentes se sentem mais motivados por benefícios emocionais, como contribuir para um futuro melhor e evoluir como ser humano. Para 45%, benefícios concretos como conforto e praticidade na rotina, melhorias na saúde e simplificação da vida são motivos mais apelativos.

Quando relacionados aos níveis de consciência anteriormente citados, os gatilhos e barreiras trazem algumas conclusões: para atingir o público indiferente, é necessário ultrapassar os obstáculos da percepção de preço, da suposta falta de durabilidade dos produtos e da percepção de privação de pequenos prazeres, enquanto a motivação por um futuro e mundo melhores são os maiores gatilhos; os iniciantes devem ser atingidos por meio da construção de novos hábitos e da confiança no produto e motivados tanto por benefícios coletivos, quanto individuais; para alcançar os engajados e conscientes, é preciso superar barreiras como falta de disponibilidade de produtos e falta de informação sobre impactos sociais e ambientais do consumo, enquanto as motivações concretas e práticas devem ser mais exploradas.

A respeito da missão das organizações no que tange ao consumo consciente e à sustentabilidade, a pesquisa mostra que a consistência das ações das empresas e fontes críveis de informação sobre elas são aspectos essenciais para conquistar a confiança do consumidor. Além do mais, as pessoas acreditam que as empresas devem se preocupar verdadeiramente com a sociedade, agindo além do que é exigido pelas leis do país.

Entre outras descobertas da pesquisa, destacam-se: 68% dos respondentes já ouviram falar em sustentabilidade, mas 61% não sabem dizer o que é um produto sustentável; 11% não souberam dizer o que é sustentabilidade; 60% das pessoas relacionam sustentabilidade a questões ambientais; as preferências e desejos das pessoas seguem o caminho sustentável em detrimento do caminho consumista.

A pesquisa conclui, de modo geral, que a ativação dos comportamentos de consumo consciente se dá por três pilares: organizações que se importam com seus funcionários e com a sociedade, produtos que viabilizem estilos de vida saudáveis e confiança nas empresas, na comunidade e no governo.

O segundo ponto a ser tratado nesta análise de variáveis socioculturais são as relações de trabalho na indústria da moda. O setor figura em segundo lugar no *ranking* mundial dos que mais exploram trabalho forçado, de acordo com a pesquisa *The Global Slavery Index 2018*. A ascensão das *fast fashions* e da terceirização da produção das roupas culminaram no aumento do uso de mão-de-obra barata e escrava no setor.

Em 2013, a discussão a respeito das condições de trabalho na indústria da moda veio à tona após o desabamento do edifício Rana Plaza, em Bangladesh, que causou a morte de 1.134 trabalhadores e deixou mais de 2.500 feridos. As vítimas trabalhavam para marcas de moda globais, em condições análogas à escravidão. Foi a partir dessa tragédia que surgiu o movimento global *Fashion Revolution*⁴, cujos adeptos vão desde *designers* e estilistas a consumidores. O movimento promove e clama por uma indústria da moda mais justa, segura, limpa e transparente.

2.2.3. Variáveis tecnológicas

Para o presente trabalho, o estudo das variáveis tecnológicas se faz necessário ao considerar-se a importância das mídias sociais para as marcas de moda. Tais plataformas ampliam o poder da comunicação, pois possibilitam a criação de um relacionamento com o consumidor; podem agir como propagadoras do conceito da marca, bem como da sua missão, visão e valores; atingem o público de forma massiva e rápida, com baixos custos; têm boas soluções para o apelo

⁴ <https://www.fashionrevolution.org/>

visual das marcas de moda, que dependem principalmente de recursos imagéticos para vender seus produtos. Por esses motivos, é importante entender como se dá o uso das mídias sociais pelos consumidores.

De acordo com dados de pesquisa realizada pelo *DataReportal* em parceria com o *Hootsuite* e o *We Are Social*, o Brasil possui 140 milhões de usuários ativos em mídias sociais, sendo que aproximadamente 93% acessam-nas por meio de dispositivos móveis. Destaca-se, portanto, a necessidade de priorizar conteúdos e plataformas responsivas, ou seja, que se adaptam às diferentes possibilidades de telas.

Entre as mídias sociais nas quais os brasileiros mais publicam conteúdo, destacam-se o Facebook (46%) e o Twitter (46%), segundo pesquisa da *comScore*, sendo que os conteúdos mais publicados são os *links* (43%), seguidos por imagens (31%) e vídeos (26%). No entanto, o quadro muda quando a questão são os tipos de conteúdo com os quais as pessoas mais interagem: imagens recebem 39% das interações, enquanto vídeos concentram 33% delas e os *links*, 28%.

Os vídeos se destacam quando o assunto é compartilhamento. Comparados aos demais tipos de postagem nesse quesito, eles possuem o maior índice: 35% das interações recebidas pelos vídeos são compartilhamentos, enquanto essa mesma taxa nas demais publicações é de 9%. Além do mais, segundo pesquisa da *Cisco*, em 2020, 82% do tráfego da internet será provocado por vídeos, sendo que, atualmente, 86% dos brasileiros que acessam a internet os assistem. De acordo com levantamento realizado pela *Video Brewery*, 80% das pessoas se lembram dos vídeos aos quais assistiram nos últimos trinta dias e, dentro desse grupo, 46% dos consumidores que assistiram a anúncios buscaram mais informações sobre o produto ou sobre a empresa e efetuaram a compra. Os vídeos adquirem, portanto, maior relevância e força.

As postagens patrocinadas também têm se tornado cada vez mais importantes, considerando que os algoritmos das mídias sociais trabalham para diminuir o alcance orgânico das publicações de páginas de empresas, em benefício das publicações vindas de pessoas físicas. O Brasil se destaca em conteúdos patrocinados: de acordo com a *comScore*, 57% das publicações do *Facebook* incluem patrocínio de uma outra propriedade ou marca. O país também se destaca

no *ranking* mundial do *DataReportal* de nações com a maior audiência de publicidade no *Instagram*, ocupando o segundo lugar com 66 milhões de pessoas alcançadas.

A mídia social que mais cresce atualmente é o *Instagram*, de acordo com reportagem da revista Exame. O Brasil possui a segunda maior base de usuários da rede, com 50 milhões de usuários ativos mensais. São, em média, 60 milhões de publicações por dia, que somam 1,5 bilhões de curtidas durante o mesmo período e geram 15 vezes mais interatividade que o *Facebook*. No quesito relacionamento entre usuários e empresas, o cenário é favorável: pesquisa realizada pela *Opinion Box* com internautas brasileiros aponta que 83% dos entrevistados seguem alguma empresa ou marca; 60% costumam acompanhar o conteúdo das empresas que gostam e 51% acompanham influenciadores digitais, que são seguidos por 65% dos entrevistados; 50% já adquiriram algum produto ou serviço que conheceram na rede e 47,5% já compraram algo indicado por alguém lá.

Por ser uma mídia social focada em imagens e vídeos, o *Instagram* é particularmente interessante para as marcas de moda. De acordo com a publicitária especializada em *marketing* digital Simone Sguerri, em fala durante treinamento oferecido pela Associação Comercial e Empresarial de Guarulhos (ACE-Guarulhos), a rede é fundamental para empresas que trabalham com imagem, e o comércio de moda é uma das áreas que possuem bastante retorno na plataforma. Por não possuir tantas opções de ações quanto o *Facebook*, segundo Sguerri, o engajamento no Instagram acaba sendo maior.

Conclui-se que investir de forma consistente na presença *online* é fundamental para a maior parte das empresas, que, além de perderem a oportunidade de criar laços com seus clientes e de investir em uma comunicação eficaz e proporcionalmente barata, podem se tornar obsoletas se não o fizerem.

2.2.4. Variáveis ecológicas

Um dos mais importantes pontos de discussão a respeito da indústria da moda são os impactos ambientais causados por ela. De acordo com a plataforma de conteúdo *Bluevision*, são produzidas 20 peças de roupa por pessoa por ano.

Considerando que o planeta possui cerca de sete bilhões de indivíduos, são 140 bilhões de novas peças por ano, 383 milhões por dia e 4,4 mil por segundo.

Os impactos dessa produção desmedida são grandes: segundo reportagem do jornal Valor Econômico, a indústria em questão responde por cerca de 10% das emissões globais de gases estufa, mais do que a aviação e o transporte marítimo juntos; é o segundo setor da economia que mais consome água; é responsável por 20% das águas residuais do mundo; libera 500 mil toneladas de microfibras sintéticas nos oceanos por ano; é a segunda indústria mais poluente do planeta, atrás apenas da do petróleo, segundo o portal de notícias G1.

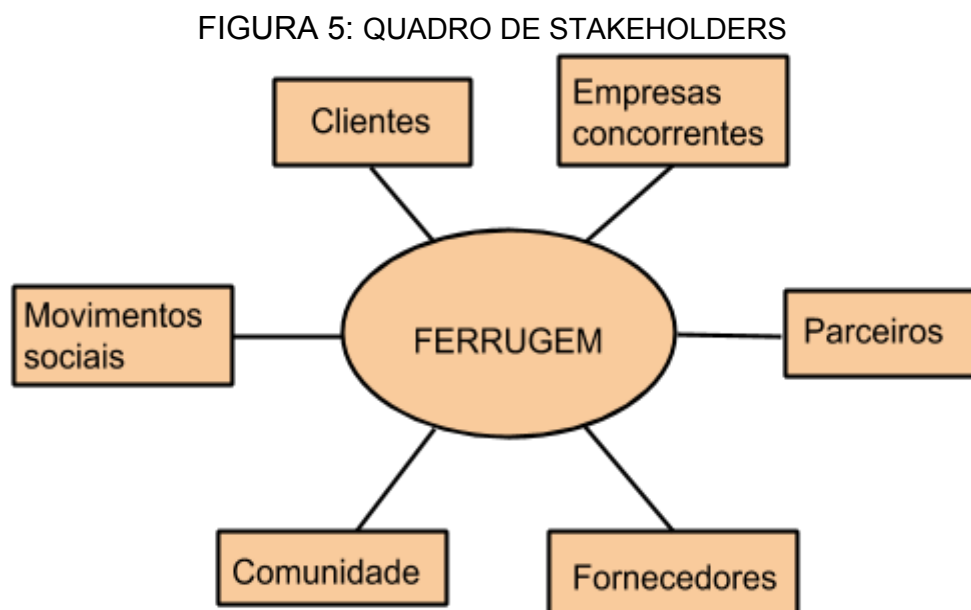
As *fast fashions*, empresas que vendem roupas a preços baixos em larga escala, são responsáveis por grande parte dessas consequências. Estima-se que esse segmento da indústria produza um número mínimo de 50 coleções de peças ao ano e máximo de 100, de acordo com a *Bluevision*, enquanto as marcas de moda tradicionais produzem duas coleções anualmente. Tal prática das *fast fashions* diminui muito o custo dos produtos, mas, ao mesmo tempo, diminui o ciclo de vida de cada peça – $\frac{1}{3}$ delas são descartadas logo no primeiro ano da compra – e gera um descarte avaliado em 500 bilhões de dólares ao ano, segundo o Valor Econômico. As roupas descartadas não são recicladas: vão para os aterros e lixões.

De acordo com a revista Época Negócios, houve um esforço da indústria da moda nos últimos anos para diminuir os efeitos causados, mas as mudanças não acompanham a velocidade de crescimento do setor no mundo. Além do mais, em 2019, os investimentos em práticas sustentáveis desaceleraram de modo geral, tendo praticamente parado entre as gigantes do mercado que faturam bilhões anualmente.

A indústria da moda causa grandes impactos graves ao meio ambiente. Por esse e outros motivos, a moda sustentável se faz cada vez mais urgente e necessária, devendo ser entendida como uma questão de sobrevivência a longo prazo.

2.3. Análise do ambiente setorial

Para esta análise do ambiente setorial, serão considerados os *stakeholders* mais relevantes para a Ferrugem no momento atual da marca. São eles:



Fonte: Elaborado pela autora com base em Kunsch (2003).

2.3.1. Clientes

De acordo com Fernanda Ferrugem, o relacionamento da marca com seus clientes é muito intimista e próximo. Vários consumidores viraram amigos da estilista. A comunicação com essas pessoas se dá por meio das mídias sociais pessoais de Fernanda – Facebook e Instagram –, encontros no Espaço Ferrugem e em eventos.

A estilista afirma estar satisfeita em relação ao perfil do público que já atinge. Segundo ela, podem ser definidos melhor por características subjetivas: são, em sua maioria, "mente aberta"; importam-se com questões relacionadas à sustentabilidade; gostam de adquirir roupas exclusivas e de saber a procedência delas; envolvem-se com movimentos sociais; são ligados aos meios intelectuais e artísticos. Com o objetivo de entender um pouco além tais características desse grupo de pessoas, e, com essas informações, propor ações de comunicação mais

direcionadas, foi realizado um questionário *online* com 17 clientes da marca. Os resultados mais relevantes serão destacados e comentados neste tópico.

Os respondentes são, majoritariamente, mulheres entre 30 e 50 anos, com renda familiar acima de seis salários mínimos. No entanto, as características demográficas não são de grande relevância para o presente estudo, pois as características subjetivas representam melhor o perfil dos clientes da Ferrugem, como descrito por Fernanda. Dos respondentes, sete têm profissões ligadas ao meio artístico. Entre as atividades preferidas para ocupar o tempo livre, as mais citadas têm relação com arte e cultura, como ler, escutar música e assistir à filmes e séries. A mídia social mais utilizada é o *Instagram*, informação que corrobora os dados apresentados na análise das variáveis tecnológicas. Grande parte dos respondentes afirmaram apoiar causas sociais como feminismo, movimento negro e movimento LGBTI+⁵.

Quanto ao relacionamento com a moda, 12 pessoas afirmaram se importar bastante com o que vestem e quatro importam-se moderadamente. A principal fonte procurada pelos respondentes para se informar sobre o assunto são páginas e perfis nas mídias sociais, seguidos pelas revistas e blogs, o que mostra a importância e urgência de construir uma presença *online* forte e estruturada. Ao mesmo tempo, sete clientes afirmaram não se informar sobre moda, o que mostra que a Ferrugem atrai tanto aqueles que têm interesse pelas pautas e acontecimentos da indústria em questão, quanto os que não têm. Quanto às principais influências na maneira de se vestir, estão os artistas, seguidos dos amigos. A confiança em pessoas conhecidas também aparece na hora de escolher lojas e marcas para adquirir produtos: indicação de pessoas próximas é o segundo ponto mais levado em consideração, atrás apenas de pesquisa na *internet*.

Dos 17 respondentes, 13 afirmaram adquirir roupas, calçados e acessórios com frequência ou sempre que podem, e quatro afirmaram adquirir raramente. Entre as justificativas para a resposta dada à essa pergunta, destacam-se motivos ligados ao prazer de se expressar por meio do que veste e formas alternativas de consumo, como participar de trocas, comprar em brechós e fazer as próprias roupas. O pouco

⁵ Sigla que se refere às pessoas Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis, Transexuais, Intersexos e demais possibilidades.

orçamento para investir em peças foi a justificativa das quatro pessoas que afirmaram adquirir raramente. Quanto ao valor pago nos produtos, 13 respondentes estão dispostos a desembolsar entre 100 e 300 reais em uma única peça. As lojas físicas são o meio mais comum entre os respondentes de comprar roupas, seguidas pelas lojas *online* e brechós.

Entre os fatores considerados ao escolher uma marca de moda para adquirir uma peça, a qualidade do produto aparece como principal, seguida do *design* dos produtos e o preço. A sustentabilidade da marca é um fator importante para sete respondentes, e 13 afirmaram saber o que faz com que uma marca de moda seja considerada sustentável. Em pergunta específica sobre a importância de uma marca fazer escolhas sustentáveis ao confeccionar suas peças, metade dos respondentes afirmaram ser muito importante e a outra metade, moderadamente importante.

Mesmo não tendo o objetivo de obter resultados quantificáveis, os resultados da pesquisa corroboram a imagem que Fernanda tem de seu público. São pessoas que, em algum nível, têm a moda como parte de suas vidas, estão de alguma forma conectadas aos meios intelectual e artístico, são apoiadoras de causas sociais e são críticas em relação ao que vestem. As ações de comunicação propostas neste trabalho buscarão atingir não apenas novos clientes, como também essas pessoas que já possuem algum relacionamento com a marca.

2.3.2. Empresas concorrentes e parceiros

Como já citado anteriormente, Fernanda afirma que o relacionamento com as demais marcas de Brasília é de apoio e respeito mútuos. Por esse motivo, mesmo as empresas concorrentes são consideradas parceiras por Fernanda. De qualquer forma, existem aquelas que competem mais diretamente com a marca, como a Layana Thomaz, marca de moda autoral brasiliense que também confecciona peças a partir de tecidos reutilizados, e os brechós, que oferecem o fator da sustentabilidade combinado aos preços mais baixos.

A Ferrugem também já fez parcerias com grandes empresas como a Brasil Telecom, a Vivo e a Claro, realizando trabalhos como confecção de roupas com garrafas PET e com cartões usados. Algumas marcas brasilienses como a

Tecnótica e a Absurda, ambas do ramo de óculos, já patrocinaram desfiles da Ferrugem contribuindo com verba e peças para a compor as combinações de roupas desfiladas.

2.3.3. Fornecedores

Por reutilizar tecidos para confeccionar as roupas, os fornecedores da marca são os mais variados. Fernanda adquire tecidos em lojas de retalhos e cemitérios de tecidos, além de reaproveitar panos como lençóis. A estilista vai pessoalmente até os fornecedores para selecionar seu material de trabalho.

2.3.4. Comunidade

O relacionamento da marca com a comunidade limita-se à participação em oficinas e eventos. Fernanda Ferrugem, por ter experiência com a técnica *upcycling*, já foi convidada algumas vezes para ministrar oficinas a respeito. Eventos como o Vogue Fashion's Night Out⁶ e Experiência Re Moda⁷ promoveram oficinas gratuitas com a estilista.

2.3.5. Movimentos sociais

A marca Ferrugem engaja-se com dois movimentos sociais: o Fashion Revolution e o Compro de Quem Faz. O primeiro luta por uma indústria da moda mais consciente e transparente, enquanto o segundo apoia artesãos e artistas independentes incentivando o consumo sustentável e local. Fernanda costuma participar de reuniões desses movimentos e divulgar suas causas.

⁶ Evento sobre moda, promovido pela revista Vogue, que leva palestras e oficinas sobre o assunto, além de desfiles e shows, para diversas cidades do mundo.

⁷ Evento organizado pelo Experimente Brasília

2.4. Análise de ambiente interno

2.4.1 Estrutura organizacional

Como já mencionado anteriormente, a Ferrugem é uma empresa de pequeno porte cuja equipe é formada apenas pela estilista e por duas costureiras que trabalham em regime de diaristas. O design das peças é feito por Fernanda, que transmite suas ideias às costureiras. Estas, então, produzem as peças em seus respectivos ateliês. A mãe de Fernanda, Rosângela Ferrugem, é costureira e, antes de se aposentar, trabalhava na marca junto com a filha. A irmã da estilista, Isabella Ferrugem, é *hairstylist* e divide o Espaço Ferrugem com a marca. O térreo do estabelecimento é dedicado à Ferrugem e ao brechó de Fernanda, enquanto o segundo piso é dedicado ao salão de beleza de Isabella.

A situação financeira da marca é um dos impeditivos para que ela cresça. Segundo Fernanda, o dinheiro obtido a partir das vendas do brechó, das roupas de coleções da marca e das peças feitas sob medida é suficiente para suprir suas demandas pessoais e manter a marca, mas não é o bastante para investir constantemente em coisas novas.

2.4.2. Comunicação

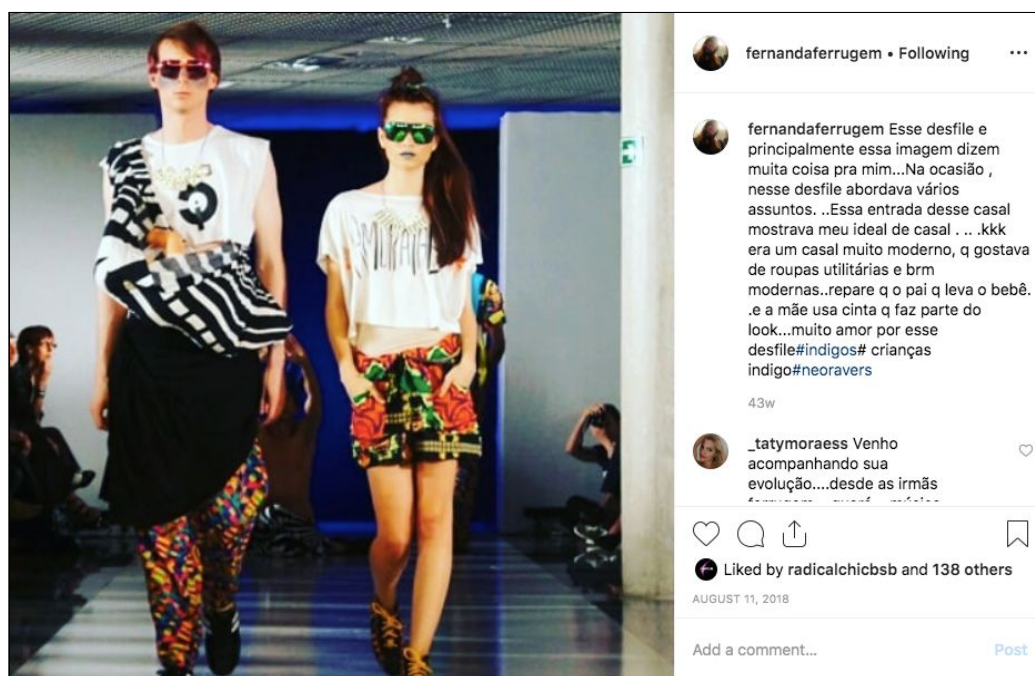
A comunicação da Ferrugem não é estruturada e não recebe investimentos, seja de tempo ou dinheiro, contínuos. A marca não possui contas próprias nas mídias sociais; Fernanda utiliza suas contas pessoais do Facebook e do Instagram para divulgar novidades, eventos e o que mais julgar necessário. As páginas são usadas com mais frequência para assuntos da marca, mas também são de uso pessoal da estilista, que posta no Instagram fotos com família e amigos, posicionamentos políticos e reflexões, por vezes sobre moda.

FIGURA 6: POSTAGEM INSTAGRAM PESSOAL FERNANDA FERRUGEM



Fonte: Instagram pessoal Fernanda Ferrugem

FIGURA 7: POSTAGEM INSTAGRAM PESSOAL FERNANDA FERRUGEM



Fonte: Instagram pessoal Fernanda Ferrugem

FIGURA 7: POSTAGEM INSTAGRAM PESSOAL FERNANDA FERRUGEM



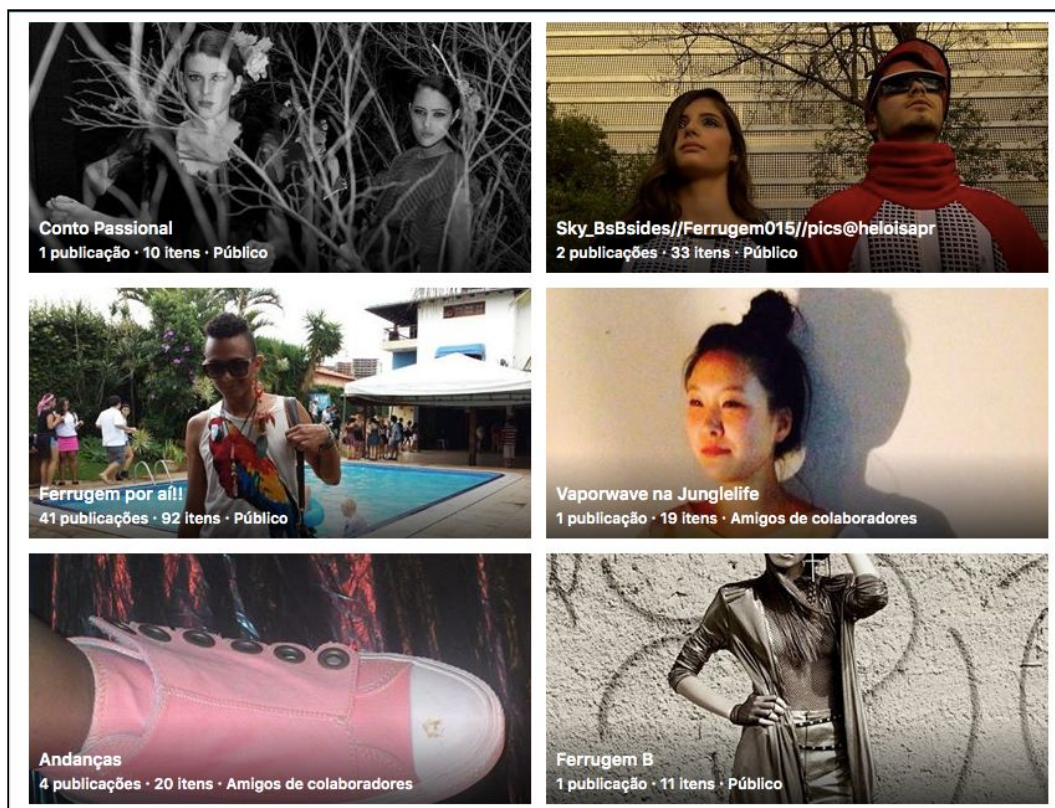
Fonte: Instagram pessoal Fernanda Ferrugem

O perfil de Fernanda no Instagram conta com 6.033 seguidores, 1.536 postagens e uma média de 163 curtidas e sete comentários em cada. A taxa de engajamento⁸ é de 2,8%, que é um bom número, mas pode ser melhorado. As fotos que publica de si mesma são as que geram maior engajamento, recebendo, normalmente, entre 200 e 400 curtidas. As fotos de conteúdo da marca não têm o mesmo desempenho: recebem entre 80 e 200 curtidas. Nota-se que muitas das fotos postadas, principalmente aquelas relacionadas à marca e à moda, são de baixa qualidade. As legendas escritas, em sua maioria, possuem erros de digitação, pontuação e, por vezes, de gramática.

Já em sua conta no Facebook, Fernanda frequentemente posta links de notícias, músicas e eventos da cidade. Postagens sobre a marca são minoria, mas os álbuns são muito utilizados para postar fotos de coleções, participações em eventos e clientes usando as peças. Em ambas as mídias sociais, a estilista divulga também o brechó que organiza no Espaço Ferrugem.

⁸ Regra de três simples realizada com a quantidade total de seguidores e a soma da quantidade média de curtidas e comentários.

FIGURA 8: ÁLBUNS DO FACEBOOK FERNANDA FERRUGEM



Fonte: Facebook pessoal Fernanda Ferrugem

A marca não possui nenhum site oficial, mas, de 2010 a 2012, Fernanda dedicou-se a alimentar um *blog* na plataforma Blogspot. As postagens falavam, em sua maioria, sobre a marca, o Espaço Ferrugem e o universo da moda. A estilista postava convites para eventos da Ferrugem e da cidade, histórias das suas coleções, detalhes dos desfiles, clientes usando suas peças, promoções e alguns assuntos pessoais, como reflexões, viagens de família, novo corte de cabelo e o aniversário de sua mãe. A maior parte das postagens não recebia comentários e as demais recebiam no máximo quatro. Segundo Fernanda, alimentar o *blog* foi uma de suas prioridades no período, mas não teve mais ânimo para seguir em frente com o projeto.

Um ponto importante a respeito das imagens postadas nas mídias sociais de Fernanda, especialmente aquelas relacionadas à marca, como os ensaios fotográficos, é que as pessoas representadas costumam seguir os padrões de

beleza: são magras, brancas e jovens. Tal prática vai de encontro às pautas progressistas que a estilista e a Ferrugem defendem abertamente.

Outras ações de comunicação realizadas pela marca são o uso de cartões de visitas e *tags* nas sacolas. Fernanda sempre promoveu e participou de eventos na cidade, o que também ajuda muito na divulgação. O ponto forte da comunicação da Ferrugem é o "boca-a-boca" feito por clientes e amigos da estilista, que a apoiam e acreditam muito no trabalho realizado. Além disso, a marca já foi assunto ou já foi citada em algumas matérias de veículos de notícia da cidade, como o Correio Braziliense e o Metrôpoles. Os textos costumam abordar o viés sustentável da Ferrugem, os desfiles da marca e os eventos dos quais Fernanda por vezes participa.

No questionário realizado com clientes, foram feitas também algumas perguntas relacionadas à comunicação e imagem da marca. Dos 17 respondentes, 12 afirmaram reconhecer a marca pela confecção de peças a partir de tecidos reutilizados e pela participação no movimento Compro de Quem Faz; 11 sabem que a produção é artesanal e que Fernanda gerencia um brechó; 10 sabem das participações no Capital Fashion Week e 9, no Brasília Fashion Festival; seis conhecem a loja Pop Up Designers, projeto da estilista que encerrou-se no início de 2018; duas sabem do envolvimento com o Fashion Revolution; uma afirmou não associar a Ferrugem a qualquer uma dessas ações. Tais resultados mostram que os clientes estão em partes informados a respeito da atuação da marca, mas pontos essenciais como a confecção de peças a partir de tecidos reutilizados deveriam ser do conhecimento de todos.

Quando questionados sobre como conheceram a marca, nove respondentes afirmaram ter sido por meio de indicação de pessoas próximas, o que mostra que o "boca-a-boca" é uma realidade. Entre as sugestões do que poderia ser feito para melhorar a comunicação da Ferrugem, seis das 13 pessoas que responderam⁹ citaram melhorias relacionadas à presença *online* – entre elas, investir no *blog*, no Instagram e ter constância nas postagens. Outros pontos citados foram ser mais organizada e comprometida, dar retorno quando é procurada, deixar mais claros os

⁹ Diferentemente das demais, essa pergunta não era obrigatória para finalizar o preenchimento do questionário.

dias e horários de abertura do Espaço Ferrugem e investir em colaboradores para auxiliá-la.

2.4.3. Diferenciais

O modo de trabalho e os princípios de Fernanda podem ser considerados diferenciais positivos da marca. O viés do consumo consciente sempre foi intrínseco ao trabalho da estilista: a produção pequena e artesanal, respeitando seu tempo e recursos, está de acordo com as práticas do *slow fashion*, que vem crescendo no mercado e tem atraído muitos adeptos. O uso da técnica *upcycling*, além de agregar à marca mais um aspecto do consumo consciente, resulta em peças com estampas e design inesperados e diferenciados em relação ao que está "na moda". Além do mais, muitas das peças produzidas são únicas, o que traz o diferencial da exclusividade para quem as adquire.

A proximidade com os clientes também é um ponto forte. Por valorizar bastante o contato direto e estreito com seus consumidores, Fernanda cria um vínculo que, em muitos casos, eleva a relação marca-cliente para o patamar marca-parceiro, em que seus consumidores se sentem parte da história e evolução da Ferrugem. Além do mais, a estilista faz questão de manter o conceito de ateliê no Espaço Ferrugem¹⁰, o que também auxilia no fortalecimento dos laços próximos. Nota-se, por meio da convivência e das conversas, que a estilista se importa verdadeiramente com seus clientes e empenha-se em criar peças que os façam se sentir confortáveis, confiantes e bonitos. Portanto, a criação de laços estreitos parte de uma motivação genuína de Fernanda.

A estilista enxerga a Ferrugem como uma marca verdadeiramente brasileira e considera esse aspecto como mais um diferencial. O fato de ter sido criada e estabelecida em Brasília acrescenta o valor da resistência, pois é uma cidade desafiadora para quem empreende de forma independente na moda. Do ponto de vista regional, o fato de as raízes da Ferrugem estarem em uma Região Administrativa (RA) – o Guará II – que não o Plano Piloto também é um diferencial

¹⁰ Pressupõe-se que o ateliê possibilita um contato direto com a estilista, o que proporciona uma experiência de compra intimista e exclusiva.

importante: as marcas que costumam fazer sucesso no Distrito Federal estão concentradas nas Asas e Lagos Norte e Sul, locais que possuem habitantes de maior poder aquisitivo e que podem ser de difícil acesso ao público que mora nas demais RAs. A Ferrugem é mais acessível geograficamente para os moradores de outras Regiões Administrativas, mostra que empreender além do Plano é possível e dá valor e visibilidade a uma outra localidade¹¹.

Quanto aos diferenciais negativos, Fernanda aponta sua falta de organização e comprometimento com os processos como seus principais pontos fracos. A Ferrugem frequentemente sofre as consequências de tais comportamentos da estilista. Com planejamento interno e responsabilidade, Fernanda conseguiria atingir os objetivos da marca com mais facilidade, rapidez e eficácia.

2.5. Diagnóstico

Para sintetizar os pontos abordados nos estudos deste trabalho, será usada a técnica da análise S.W.O.T.¹²

QUADRO 2: ANÁLISE S.W.O.T.

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Interesse e preocupação genuínas com o futuro da moda e sustentabilidade;	Decrescente participação em eventos com o passar dos anos;
Adoção de práticas sustentáveis em todos os processos da produção das peças;	Todos os processos da empresa, com exceção da confecção propriamente dita dos produtos, se concentram na Fernanda Ferrugem;
No passado, participação frequente em eventos, oficinas e feiras, o que a tornou conhecida no meio e referência de moda autoral e sustentável na cidade;	Situação financeira desfavorável;
Relacionamento muito próximo com	A comunicação realizada pela marca

¹¹ É importante pontuar que tal aspecto não representa uma maior acessibilidade financeira, visto que os valores das peças da Ferrugem são relativamente altos.

¹² Sigla de *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* e *threats*, que são traduzidos, respectivamente, como pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças.

seus clientes, criação de laços fortes e íntimos;	não é estruturada e planejada, carece de investimentos de tempo e dinheiro. As imagens postadas costumam ser de baixa qualidade e os textos possuem erros de digitação e gramática, fatores que descredibilizam a marca;
Militância da estilista, que pode atrair consumidores que pensam como ela;	A marca Ferrugem e a pessoa Fernanda Ferrugem se confundem nas mídias sociais porque não existem páginas próprias da marca;
A marca encaixa-se em algumas das principais tendências atuais da moda (sem gênero, sustentabilidade, exclusividade, <i>plus size</i>)	A marca não possui site oficial, o que desperta a necessidade de um meio que concentre as informações úteis a respeito dela;
A marca já atinge o público que deseja atingir;	O <i>blog</i> não é alimentado há anos, mas continua no ar e transmitindo a sensação de que foi abandonado;
A divulgação da marca por meio do "boca-a-boca" é forte;	As práticas e valores da marca não são bem comunicados aos seus clientes e ao público em geral;
Faz parcerias com estilistas, artistas e outras marcas da cidade, já fez parcerias com grandes marcas;	Militância da estilista, que pode afastar consumidores que não pensam como ela
Experiência da estilista com moda sustentável, <i>upcycling</i> e <i>slow fashion</i> , o que a tornou referência nos assuntos;	Falta de organização, planejamento e comprometimento. Tal comportamento é visível também para os clientes;
Engajamento nos movimentos Compro de Quem Faz e <i>Fashion Revolution</i> , indo além do âmbito pessoal na luta pela moda sustentável;	Espaço físico menos acessível para quem mora em outras Regiões Administrativas.
Espaço físico bom, grande, próprio e acessível aos moradores de algumas Regiões Administrativas;	As pessoas retratadas nas imagens e ensaios fotográficos postados nas mídias sociais não representam diversidade de cor, idade, tamanho etc.
Quantidade relativamente alta de seguidores, curtidas, e etc. no <i>Instagram</i> da estilista;	
Investimento em um <i>blog</i> durante alguns anos, com postagens que indiretamente transmitiam os valores e	

motivações da marca;	
Marca originalmente brasileira e nascida em uma Região Administrativa;	
Bom reconhecimento no mercado brasileiro, tendo sido definida como legítima representante do <i>design</i> autoral na cidade e frequentemente citada por veículos de notícia e <i>blogs</i> .	
O brechó que Fernanda gerencia agrega mais um fator relacionado à moda sustentável, dá visibilidade para a marca em meio ao público dos brechós e compete com os demais brechós da cidade.	

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
O mercado de moda brasileiro está aparentemente se recuperando após alguns anos de queda;	Incertezas em relação ao mercado de moda brasileiro, que apresenta frequentes oscilações;
Desempenho muito bom e em ascensão dos <i>e-commerces</i> de moda;	Falta de fornecedores e de mão-de-obra qualificada no Distrito Federal;
Moda feminina como um dos principais destaques do mercado de moda brasileira;	Extinção dos principais eventos de moda da cidade;
Brasília tem potencial para ser um mercado de moda de qualidade;	O público do DF é desafiador para as marcas, que devem conhecê-lo bem para agir de forma certa;
Feiras e eventos culturais (não necessariamente ligados à moda de forma direta) ocorrem com frequência em Brasília e podem ser um espaço para divulgar a marca;	Ascensão dos brechós, grandes concorrentes da Ferrugem;
A moda sustentável está crescendo enquanto movimento e é tendência no Brasil e no mundo, ganhando cada vez mais adeptos. Alguns consumidores deixam de adquirir produtos de marcas por estas não serem sustentáveis;	O varejo de moda é um dos setores que mais oscilam com a economia;

<p>A população do Distrito Federal tem alto poder aquisitivo. Os salários são maiores do que no resto do país e há uma resistência maior a crises econômicas;</p>	<p>A economia do país está em constante instabilidade. Há crescimento do desemprego, queda do poder de compra, os consumidores não estão confiantes e consideram ruins suas condições financeiras;</p>
<p>O momento é propício para recrutar possíveis adeptos ao consumo consciente;</p>	<p>Muitas barreiras para a ascensão do consumo consciente, sendo os altos preços a principal delas;</p>
<p>As pessoas têm gatilhos para o consumo sustentável, como o pensamento de contribuir para um mundo melhor e a praticidade que pode trazer para o dia-a-dia;</p>	<p>Muitas pessoas ainda não sabem exatamente o que significa consumir de forma consciente e sustentável;</p>
<p>As consequências negativas da indústria da moda para o meio ambiente e para a sociedade são informações cada vez mais acessíveis, o que pode ajudar na sensibilização das pessoas em relação à causa;</p>	<p>As mídias sociais reduzem constantemente o alcance orgânico das publicações de páginas de empresas, que acabam precisando patrocinar suas postagens;</p>
<p>A maior parte dos brasileiros está presente nas mídias sociais;</p>	<p>O mercado do Distrito Federal é desafiador para marcas de moda independente.</p>
<p>As mídias sociais trazem muitas possibilidades e, quando bem planejadas, podem trazer bons resultados a baixos custos de investimento;</p>	
<p>Os vídeos estão em ascensão e costumam ser mais marcantes do que outras mídias;</p>	
<p>O <i>Instagram</i> é uma ótima plataforma para negócios ligados à moda;</p>	
<p>Brasileiros são a segunda maior audiência de postagens patrocinadas no <i>Instagram</i> e frequentemente se envolvem com marcas a partir de lá;</p>	
<p>O público-alvo da Ferrugem costuma se informar sobre moda, principalmente por meio das mídias sociais, <i>blogs</i> e revistas;</p>	

O público-alvo da Ferrugem enxerga a moda como parte de suas vidas e como forma de expressão. Costumam se importar com o que vestem e com a sustentabilidade das marcas;	
O público-alvo da marca costuma se engajar politicamente e apoiar movimentos sociais;	
Boa abertura dos veículos de notícias e <i>blogs</i> , tanto para a marca quanto para as pautas da moda sustentável.	

Fonte: Elaborado pela autora.

2.6. Benchmarking

2.6.1. Layana Thomaz

FIGURA 9: LOGOTIPO LAYANA THOMAZ



Fonte: Instagram da empresa Layana Thomaz

A estilista Layana Thomaz é apontada por Fernanda Ferrugem como sua principal concorrência no Distrito Federal, pois ambas possuem o mesmo perfil de público e adotam modos de trabalho sustentáveis. Para fins de comparação, será feito um breve estudo das suas ações e estratégias comunicacionais.

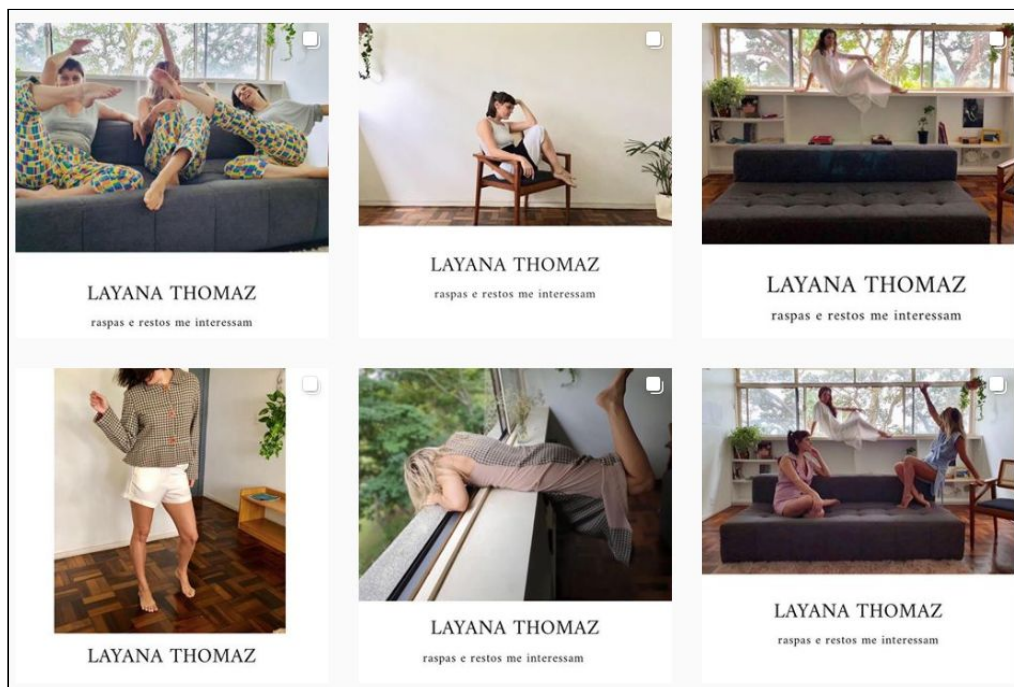
Para contextualizar, é importante pontuar que Thomaz é carioca, morou em Brasília por alguns anos no passado, voltou para o Rio e, em 2018, mudou-se de volta para Brasília. É conhecida na cidade, mas as raízes de seu trabalho estão no Rio de Janeiro, onde já participou de diversas edições da semana de moda Fashion Rio¹³. A estilista ingressou na indústria da moda como modelo, descontinuou a carreira por motivos pessoais e, alguns anos depois, tornou-se estilista.

¹³ Atualmente, a Fashion Rio não ocorre mais.

Layana possui sua marca homônima e, a partir dela, desenvolve projetos como lojas temporárias itinerantes, bazares e uma linha só de roupas de carnaval. A estilista costuma divulgar a marca em sua conta pessoal, mas, diferente da Ferrugem, gerencia um Instagram próprio da marca. No Facebook, conta com uma página voltada para o seu projeto de loja temporária itinerante chamado Aloja.

O Instagram da marca possui 593 seguidores e 23 publicações, que recebem uma média de 72 curtidas e cinco comentários cada, resultando em uma taxa de engajamento de 13%.¹⁴ A conta, de modo geral, não possui um planejamento estruturado de postagens; costuma oscilar entre períodos com muitas publicações e períodos com quase nenhuma ou pouca. Para divulgar as últimas peças de uma das suas coleções, Layana fez uma série especial de postagens no Instagram, único momento em que a conta apresentou publicações com planejamento estruturado.

FIGURA 10: EXEMPLOS DE POSTAGENS NO INSTAGRAM DA LAYANA THOMAZ



Fonte: Instagram da empresa Layana Thomaz

¹⁴ Por ter poucos seguidores, a taxa de engajamento naturalmente é mais alta. Quanto mais seguidores, costuma ser menor a taxa de engajamento.

As demais postagens da marca são fotos de ensaios fotográficos de outras coleções, de clientes usando as peças, de eventos e de alguns produtos. Outro ponto importante é o uso da ferramenta "Destaques" da mídia social para fixar *stories* sobre novas coleções, clientes, promoções e aparições na mídia.

A página do projeto Aloja no Facebook conta com 1.295 curtidas e não recebe publicações desde 2016. As postagens costumavam receber entre cinco e 15 curtidas e zero a três comentários. Entre os conteúdos veiculados, estavam fotos de clientes com as peças, das peças sozinhas e divulgação de edições da loja.

A marca e a estilista são frequentemente citadas em notícias, tanto por causa das coleções e eventos, quanto pela história pessoal de superação de Layana, que já passou por três cirurgias no coração. Veículos como O Globo, Época, GPS Brasília e Glamurama já publicaram matérias sobre a marca e/ou sobre a estilista. Em 2019, Layana participou de uma edição do programa Encontro com Fátima Bernardes, ocasião em que falou sobre a cicatriz deixada pelas suas cirurgias.

Em resumo, a marca Layana Thomaz conta com uma presença *online* um pouco mais estruturada do que a da Ferrugem, além de se destacar mais na mídia. Mesmo não contando com uma grande quantidade de seguidores e um planejamento estruturado, o engajamento gerado pelo Instagram da marca concorrente é proporcionalmente melhor do que o observado nas páginas pessoais de Fernanda. Esse resultado mostra, mais uma vez, a importância de se investir em ações planejadas de comunicação.

2.6.2. Insecta Shoes

FIGURA 11: LOGOTIPO INSECTA SHOES



Fonte: Site Insecta Shoes

A marca brasileira de sapatos veganos e unissex Insecta Shoes foi selecionada para servir como referência para a elaboração de ações de comunicação, especialmente *online*. Assim como a Ferrugem, a Insecta reutiliza materiais para confeccionar seus produtos e atinge um público com características semelhantes. Possui um *e-commerce*, duas lojas físicas próprias – uma em Porto Alegre e outra em São Paulo – e tem pontos de venda em outras dez cidades do mundo.

O Instagram da Insecta¹⁵ conta com 195 mil seguidores, cinco mil posts e uma média de 743 curtidas e 37 comentários por foto. É interessante observar que a marca aproveita bem todos os recursos oferecidos pela plataforma e consegue transmitir visual e textualmente o seu universo. São feitas duas postagens por dia, todos os dias da semana. Os assuntos das postagens podem ser agrupados nas seguintes categorias: divulgação de produtos, promoção de vida e consumo sustentáveis, reforço da missão, dos valores e das práticas da marca, repostagem de clientes usando as peças e divulgação de eventos e atividades que acontecem nas lojas físicas. A Insecta também envia algumas das suas peças de presente para influenciadores digitais e reposta as publicações em que eles aparecem usando os produtos.

FIGURA 12: APRESENTAÇÃO DO INSTAGRAM DA INSECTA SHOES



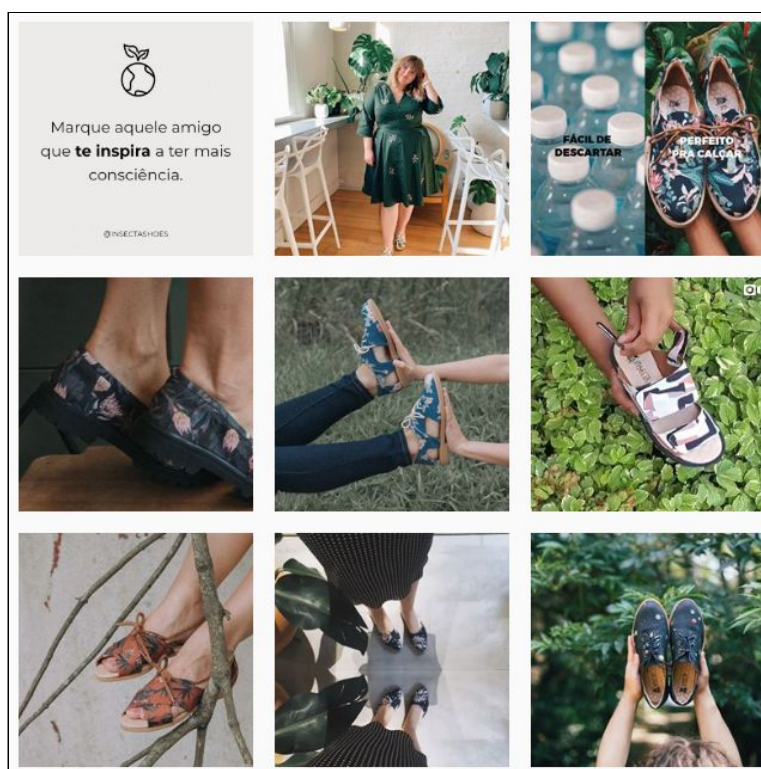
Fonte: Instagram da empresa Insecta Shoes

¹⁵ <https://www.instagram.com/insectashoes/>

A marca faz uso da ferramenta "Destaques" para salvar seus *stories* e os divide por temas como indicações de marcas brasileiras sustentáveis, fotos para colocar no plano de fundo do celular, vagas de emprego na empresa, horário de funcionamento das lojas e reforço dos conceitos, valores e missão da empresa, entre outros. A conta usa a versão para empresas da mídia social, que oferece botões para, em um clique, ligar, mandar um *e-mail* ou ser direcionado diretamente para a compra de um produto específico na loja virtual.

A marca frequentemente utiliza chamadas para ação¹⁶ em suas postagens, como pedir para marcar amigos que inspiram a tomar atitudes conscientes e estimular o uso da *hashtag* "#voudeinsecta" ao postar uma foto usando seus produtos. A resposta para essas chamadas costuma ser positiva: no primeiro caso, a postagem recebeu 668 comentários e a *hashtag* recebeu mais de 100 aderências desde agosto de 2018, quando foi implementada. Na descrição dos *posts*, frequentemente aparecem *hashtags* como "#calceumacausa", "#vegano", "#sustentável", "#unissex" e "#ecosexy".

FIGURA 13: POSTAGENS DO INSTAGRAM DA INSECTA SHOES



¹⁶ Chamadas visuais ou textuais que levem o público a realizar alguma ação e interagir com a marca de alguma forma.

Fonte: Instagram da empresa Insecta Shoes

FIGURA 14: EXEMPLO DE POSTAGEM INSECTA SHOES



Fonte: Instagram da empresa Insecta Shoes

Outra ferramenta oferecida pelo Instagram e aproveitada pela Insecta é o IGTV, que permite a postagem de vídeos de até uma hora. A marca posta vídeos ensinando a cuidar das peças que comercializa, convida pessoas para falar de temas que são do interesse do público que atinge – como, por exemplo, veganismo, arte muralismo, autoconhecimento por meio da dança e maquiagens carnavalescas com produtos sustentáveis – e *fashion films*¹⁷ curtos. Os vídeos têm duração de, no mínimo, 30 segundos e, no máximo, nove minutos.

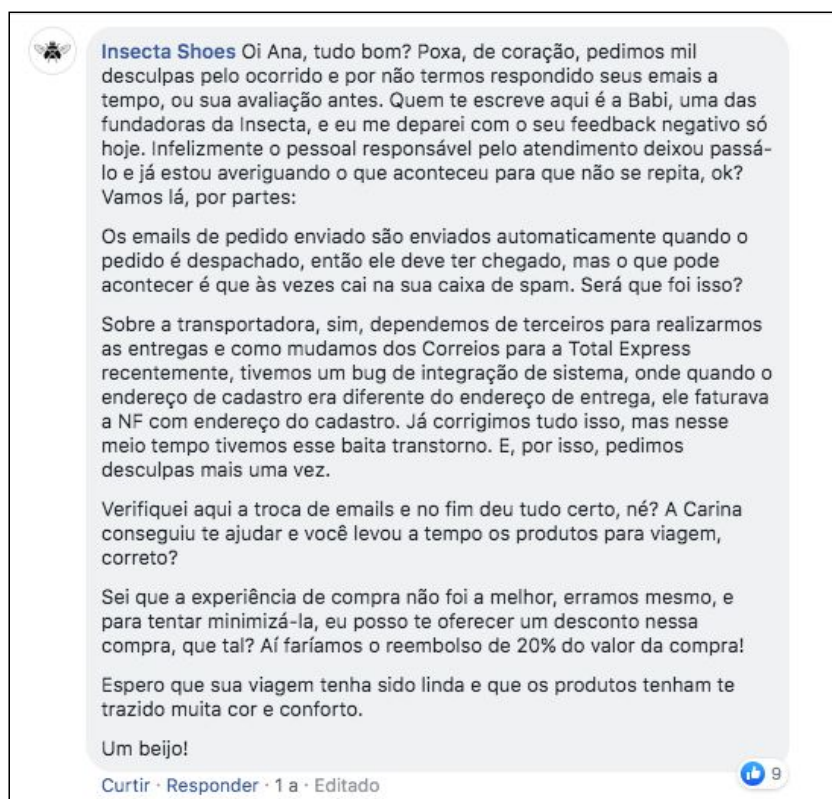
A página no Facebook¹⁸ da Insecta conta com 202 mil curtidas. Nela, a marca costuma reproduzir algumas das postagens feitas no Instagram. A ferramenta de criação de eventos que a plataforma oferece sempre é utilizada para divulgar eventos que acontecerão nas lojas físicas. Em sua página de recomendações e

¹⁷ Diferentemente das campanhas publicitárias, os *fashion films* são filmes curtos que têm apelo mais conceitual, têm mais liberdade no roteiro e não precisam seguir padrões.

¹⁸ <https://www.facebook.com/insectashoes/>

avaliações, 667 pessoas atribuíram uma nota de 1 a 5, resultando em uma média de 4,8. Muitos desses clientes que avaliaram deixaram também comentários, em sua maioria positivos. Todas as postagens, sejam as positivas ou as negativas, são respondidas pela Insecta. As respostas às avaliações negativas merecem destaque, pois a marca sempre faz questão de responder com transparência, assumindo erros e buscando resolver os problemas e insatisfações.

FIGURA 15: RESPOSTA DA INSECTA SHOES A UMA AVALIAÇÃO NEGATIVA



Fonte: Facebook da empresa Insecta Shoes

Em seu *site* oficial¹⁹, que também é um *e-commerce*, encontram-se selos de certificação de produção vegana. Todas as peças estão separadas pelos modelos e, além dos sapatos, é possível comprar alguns acessórios como ecobags, copo, glitter biodegradável e um aromatizador de ambientes com o mesmo perfume que é aplicado nas peças adquiridas. Na plataforma, há também um blog que é alimentado cerca de uma vez por mês. Os assuntos abordados nas postagens são

¹⁹ <https://www.insectashoes.com/>

divididos entre os tópicos novidades, meio ambiente, veganismo, beleza e higiene natural, feminismo, música, viagens e feito no Brasil.

Alguns exemplos de postagens são "5 atitudes que podemos aprender (e levar pra vida) com a Semana do Meio Ambiente", "Um Carnaval sem lixo é possível?", "*Fashion Revolution*: por que a moda precisa de uma revolução urgente" e "Molho de Tomate com Borogodó!", com uma receita de molho de tomate caseiro. Muitas postagens também falam da Insecta em si, como a "5 anos de Insecta: olha o tanto de coisa que reaproveitamos nesse tempo!", que traz dados do reaproveitamento realizado pela marca, e a "*Fashion Revolution*: sapatos feitos por pessoas", que fala da importância da transparência, ética e sustentabilidade na cadeia produtiva da moda e sobre os processos de produção das peças da marca em questão.

Um dos grandes destaques do *site* é a aba "Sobre", que é dedicada a expor a missão e os valores da marca, além de explicar de onde vem cada material utilizado nas peças. A Insecta se define como "uma marca de sapatos e acessórios veganos e ecológicos feitos no Brasil" que trabalha "para repensar a economia, buscando alternativas de consumo e aumentando a vida útil do que já existe." É possível baixar gratuitamente o documento do manifesto da marca para imprimir e usar como decoração. Frases como "consumo consciente sempre", "brasilidade tem muito valor", "mais visitas ao mercadinho da esquina", "felicidade e amigos são inseparáveis e "estações não ditam moda" fazem parte do manifesto.

FIGURA 16: MISSÃO E VALORES DA INSECTA SHOES

**NOSSA MISSÃO É FAZER
SAPATOS E ACESSÓRIOS COM IMPACTO
VISUAL, SOCIAL E AMBIENTAL.**

Temos o propósito de conscientizar nosso ecossistema sobre sustentabilidade, veganismo e comércio justo, incentivar novos empreendedores a trabalhar em favor do meio ambiente e mostrar para o mundo que ser consciente pode ser divertido.

NOSSA ESSÊNCIA REFLETE OS NOSSOS VALORES

Não abrimos mão da estética.
 Acreditamos que essência é sempre maior que tendência.
 Não sacrificamos nenhum ser vivo para fins estéticos (ou qualquer outro fim).
 Lutamos ativamente pelas causas de defendemos.
 Trabalhamos com relações de ganha-ganha.
 Mantemos o diálogo aberto com quem faz, apoia e usa.
 Sabemos que não somos perfeitas.
 Ouvimos o outro e colocamos em prática o que é construído nessa troca.

Fonte: Site da empresa Insecta Shoes

Quanto às ações *offline* da marca, é interessante destacar os vários eventos promovidos nas lojas físicas. De duas a três vezes por mês, a Insecta organiza, em São Paulo e em Porto Alegre, eventos como bazares, feiras de adoção de animais, feiras orgânicas, lançamentos de novos modelos e produtos, *workshops*, bate-papos, festas temáticas – bloco de carnaval, festa junina –, entre outros.

Muitas das práticas da Insecta Shoes podem servir de inspiração e referência para a Ferrugem. As duas marcas compartilham do mesmo público e têm princípios semelhantes. A Insecta, por meio das suas mídias sociais e dos eventos que promove, transmite sua missão e seus valores de forma transparente, atrativa, engajadora e de relativo baixo custo.

3. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

3.1 Missão

Por meio da moda sustentável, que se preocupa com seus impactos na sociedade e no meio ambiente, fazer com que as pessoas se sintam bonitas e confortáveis em seus próprios corpos.

3.2 Visão

Em três anos, ser reconhecida na indústria brasileira da moda como referência de moda sustentável feita de forma independente, artesanal e transparente.

3.3 Valores

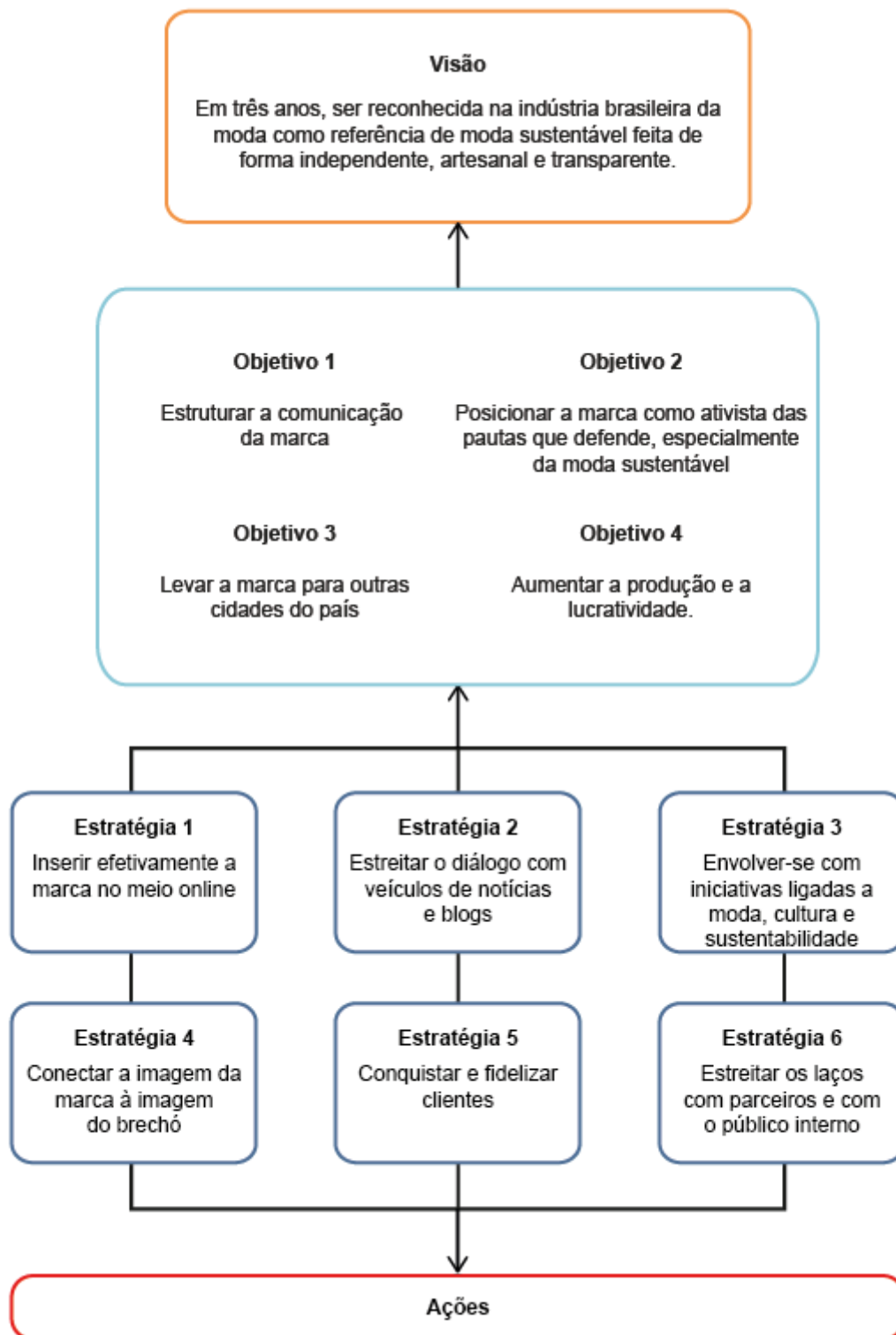
- Inquietude em relação aos impactos da indústria da moda na sociedade e no meio ambiente;
- Contribuição ativa para uma revolução sustentável na moda;
- Ética e transparência;
- Diversidade;
- Tratamento digno e respeitoso com todas as pessoas, não admitindo preconceitos ou discriminações de qualquer natureza.

3.4 Definição de objetivos e estratégias de comunicação

Tomando como base a missão, visão e valores estabelecidos e as informações coletadas nos levantamentos e análises dos capítulos anteriores, foram estabelecidos os objetivos e estratégias das ações que serão propostas neste plano. Estão relacionados às áreas do composto da comunicação organizacional integrada que se aplicam à Ferrugem²⁰ e visam o alcance da visão estabelecida.

²⁰ Comunicação interna, institucional e mercadológica.

FIGURA 17: OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO



Fonte: Elaborado pela autora.

3.5 Ações

QUADRO 3: AÇÕES DE COMUNICAÇÃO.

Nº	Ação	Objetivos a serem atingidos	Estratégias as quais está ligada
1	Contratar funcionários e/ou criar parcerias com estudantes de moda e comunicação para descentralizar algumas responsabilidades e processos da marca	1, 2, 3, 4	1, 2, 3
2	Inserção da marca nas mídias sociais <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i>	1, 3	1, 2, 5
3	Patrocinar postagens nas mídias sociais	1, 3, 4	1, 5
4	Criação de um <i>site</i> com <i>e-commerce</i> e <i>blog</i> , com ferramenta para as pessoas se inscreverem quando surgirem novidades	1, 2, 3, 4	1, 4, 5
5	Elaboração de um manual de uso e planejamento de conteúdo para as mídias sociais (<i>Facebook</i> , <i>Instagram</i> e <i>blog</i>)	1, 2	1, 4, 5
6	Elaboração de um manual de identidade visual para guiar o uso do logotipo	1	1, 5
7	Criação de uma lista de transmissão no <i>WhatsApp</i> , com clientes do brechó e da Ferrugem, para divulgar novidades e conteúdos exclusivos	1, 2	1, 4, 5
8	Gravação de vídeos quinzenais exclusivos para clientes da marca e do brechó com dicas de estilo e sustentabilidade, a serem enviados via lista de transmissão do <i>WhatsApp</i>	1, 2	1, 4, 5
9	Gravação de <i>podcasts</i> mensais, a serem postados no <i>blog</i> , sobre moda, sustentabilidade e cultura, com convidados	1, 2, 3	1, 3, 5, 6
10	Elaboração de <i>press kit</i> e <i>press releases</i> para estabelecer e manter contato com veículos de notícias	1, 2, 3	2
11	Adesão às práticas sugeridas pelo movimento <i>Fashion Revolution</i> , que têm como objetivo divulgar informações sobre políticas, práticas e conquistas das marcas na área de direitos humanos e meio ambiente	1, 2	1, 3, 6

12	Organizar eventos no Espaço Ferrugem (exemplos: bazares, feiras de alimentos orgânicos e de adoção de animais, oficinas, bate-papos e festas)	1, 2, 4	3, 4, 5, 6
13	Organizar eventos exclusivos para clientes (exemplo: trocas de roupas e oficinas de customização)	1, 2	5
14	Voltar a participar de eventos da cidade	1, 2, 4	1, 5, 6
15	Vender produtos em lojas físicas de outras cidades por meio de parcerias	3, 4	5, 6
16	Esquematizar um sistema de arrecadação de roupas para adoção e concessão de descontos em peças da marca e do brechó para as pessoas que doarem	2, 4	3, 4, 5
17	Confecção e venda de <i>ecobags</i> da marca feitas com materiais reutilizados	2, 4	3
18	Conceder espaço para marcas locais de produtos autorais venderem suas peças	1, 4	3, 5, 6
19	Elaboração de material para o público interno contendo a missão, a visão e os valores da marca	1, 2, 4	6
20	Dar visibilidade às costureiras por meio do <i>site</i> e das mídias sociais	1, 2	1, 3, 6
21	Dar visibilidade e representar pessoas que fogem dos padrões de beleza	1, 2, 4	1, 5

Fonte: elaborado pela autora.

4.6 Orçamento

A definição das ações e o orçamento correspondente a elas foram pensados com base na atual realidade financeira da Ferrugem, que atualmente dispõe de verba baixa para a comunicação. Os valores referentes a cada uma das ações presentes no quadro 4 foram pesquisados e orçados com profissionais *freelancers* das áreas necessárias para a realização de cada tarefa. Este orçamento servirá para dar uma ideia, a mais próximo possível do real, do investimento necessário para a execução deste plano.

QUADRO 4: ORÇAMENTO DAS AÇÕES

Ação	Orçamento	Descrição
Inserção da marca nas mídias sociais <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i>	Gratuito.	Realizado pela própria comunicação da Ferrugem.
Patrocinar postagens nas mídias sociais	R\$ 500	Sugestão de investimento inicial.
Criação de um <i>site</i> com <i>e-commerce</i> e <i>blog</i> , com ferramenta para as pessoas se inscreverem quando surgirem novidades	Entre R\$ 2 mil e R\$ 5 mil reais	Estimativa.
Elaboração de um manual de uso e planejamento de conteúdo para as mídias sociais (<i>Facebook</i> , <i>Instagram</i> e <i>blog</i>)	Gratuito	Realizado pela própria comunicação da Ferrugem.
Elaboração de um manual de identidade visual para guiar o uso do logotipo	R\$ 180,00.	Contratação de serviços de <i>designer freelancer</i> .
Criação de uma lista de transmissão no <i>WhatsApp</i> , com clientes do brechó e da Ferrugem, para divulgar novidades e conteúdos exclusivos	Gratuito	Realizado pela própria comunicação da Ferrugem.
Gravação de vídeos quinzenais exclusivos para clientes da marca e do brechó com dicas de estilo e sustentabilidade, a serem enviados via lista de transmissão do <i>WhatsApp</i>	R\$ 500,00 mensais	Contratação de serviços de <i>videomaker freelancer</i> .
Gravação de <i>podcasts</i> mensais, a serem postados no <i>blog</i> , sobre moda, sustentabilidade e cultura, com convidados	Gratuito	Gravação e edição realizadas pela comunicação da Ferrugem e <i>upload</i> em plataforma gratuita.
Elaboração de <i>press kit</i> e <i>press releases</i> para estabelecer e manter contato com veículos de notícias	Gratuito	Realizado pela própria comunicação da Ferrugem.
Confecção e venda de <i>ecobags</i> da marca feitas com materiais reutilizados	Gratuito*	Produção própria. *Orçamento de materiais a ser realizado pela produção da Ferrugem.
Elaboração de material para o público interno contendo a missão, a visão e os valores da marca	Gratuito*	Realizado pela própria comunicação da Ferrugem. *Orçar futuramente, após a elaboração do material, os valores de impressão.

Fonte: Elaborado pela autora.

4. GESTÃO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

4.1 Cronograma de implementação

O cronograma de implementação das ações foi elaborado considerando seis meses (junho a novembro de 2019) e deve ser atualizado quando esse período chegar ao fim.

QUADRO 5: CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO DAS AÇÕES

Ação	Responsável	Cronograma					
		JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV
Contratar funcionários e/ou criar parcerias com estudantes de moda e comunicação para descentralizar algumas responsabilidades e processos da marca	Fernanda Ferrugem						
Inserção da marca nas mídias sociais <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i>	Comunicação						
Patrocinar postagens nas mídias sociais	Comunicação						
Criação de um <i>site</i> com <i>e-commerce</i> e <i>blog</i> , com ferramenta para as pessoas se inscreverem quando surgirem novidades	Comunicação + Desenvolvedor						
Elaboração de um manual de uso e planejamento de conteúdo para as mídias sociais (<i>Facebook</i> , <i>Instagram</i> e <i>blog</i>)	Comunicação						
Elaboração de um manual de identidade visual para guiar o uso do logotipo	Comunicação + Designer						
Criação de uma lista de transmissão no <i>WhatsApp</i> , com clientes do brechó e da Ferrugem, para divulgar novidades e conteúdos exclusivos	Comunicação						
Gravação de vídeos quinzenais exclusivos para clientes da marca e do brechó com dicas de estilo e sustentabilidade, a serem enviados via lista de transmissão do <i>WhatsApp</i>	Comunicação + Fernanda F.						

Gravação de <i>podcasts</i> mensais, a serem postados no <i>blog</i> , sobre moda, sustentabilidade e cultura, com convidados	Comunicação + Fernanda F. + Convidado						
Elaboração de <i>press kit</i> e <i>press releases</i> para estabelecer e manter contato com veículos de notícias	Comunicação						
Adesão às práticas sugeridas pelo movimento <i>Fashion Revolution</i> , que têm como objetivo divulgar informações sobre políticas, práticas e conquistas das marcas na área de direitos humanos e meio ambiente	Fernanda Ferrugem						
Organizar eventos no Espaço Ferrugem (exemplos: bazares, feiras de alimentos orgânicos e de adoção de animais, oficinas, bate-papos e festas)	Comunicação						
Organizar eventos exclusivos para clientes (exemplo: trocas de roupas e oficinas de customização)	Comunicação						
Voltar a participar de eventos da cidade	Comunicação						
Vender produtos em lojas físicas de outras cidades por meio de parcerias	Fernanda Ferrugem						
Esquematizar um sistema de arrecadação de roupas para adoção e concessão de descontos em peças da marca e do brechó para as pessoas que doarem	Comunicação						
Confecção e venda de <i>ecobags</i> da marca feitas com materiais reutilizados	Fernanda Ferrugem						
Conceder espaço para marcas locais de produtos autorais venderem suas peças	Fernanda Ferrugem						
Elaboração de material para o público interno contendo a missão, a visão e os valores da marca	Comunicação						
Dar visibilidade às costureiras por meio do <i>site</i> e das mídias sociais	Comunicação						
Dar visibilidade e representar pessoas que fogem dos padrões de beleza	Comunicação						

Fonte: Elaborado pela autora.

4.2 Avaliação de resultados

Para acompanhar o desenvolvimento e o desempenho das ações propostas, além de analisar se estão caminhando em direção aos objetivos e à visão da marca, é necessário realizar uma avaliação constante do que é executado. Dessa forma, caso necessário, será possível tomar atitudes corretivas prontamente.

Propõe-se que sejam feitas reuniões mensais para acompanhar os resultados obtidos com as ações. Com base em informações como métricas das mídias sociais e do *site*, comentários recebidos nos vídeos e *podcasts*, respostas dos veículos de notícias, aderência aos eventos promovidos e retorno financeiro, será possível traçar panoramas do desempenho das ações propostas.

REFERÊNCIAS

ABIT. **Perfil do setor: Dados gerais do setor referentes a 2017**. Disponível em: <<https://www.abit.org.br/cont/perfil-do-setor>>. Acesso em: 25 de maio de 2019.

ABVTEX. **Enquete da ABVTEX aponta desempenho positivo do varejo de moda em dezembro**. [2019]. Disponível em: <<https://www.abvtex.org.br/press-releases/enquete-da-abvtex-aponta-desempenho-positivo-do-varejo-de-moda-em-dezembro/>>. Acesso em: 10 de junho de 2019.

_____. **Varejo de moda tem expectativa positiva, diz ABVTEX**. [2018]. Disponível em: <<https://www.abvtex.org.br/press-releases/varejo-de-moda-tem-expectativa-positiva-diz-abvtex/>>. Acesso em: 10 de junho de 2019.

AUDACES. **Fashion film: o que é?** Disponível em: <<https://www.audaces.com/fashion-film-o-que-e/>>. Acesso em: 15 de junho de 2019.

BEM PARANÁ. **Vestuário é a principal intenção de presente para Dia das Mães**. 2019. Disponível em: <<https://www.bemparana.com.br/noticia/vestuario-e-a-principal-intencao-de-presente-para-dia-das-maes#.XRIENuhKjct>>. Acesso em: 15 de junho de 2019.

BLUEVISION. **Indústria da moda se mobiliza por sustentabilidade**. 2018. Disponível em: <<https://bluevisionbraskem.com/inteligencia/industria-da-moda-se-mobiliza-por-sustentabilidade/>>. Acesso em: 10 de junho de 2019.

Brasil Eco Fashion Week. Disponível em: <<http://befw.com.br/>>. Acesso em: 18 de junho de 2019.

BRASÍLIA CAPITAL. **Cresce o negócio de brechós**. 2017. Disponível em: <<https://www.bsbcapital.com.br/girl-power/>>. Acesso em: 19 de junho de 2019.

BSB Mix: Quem somos. Disponível em: <<http://www.bsbmix.com/quem-somos>>. Acesso em: 19 de junho de 2019.

BURGER, Luciana; Otaka, Felipe. **O cenário das redes sociais no Brasil**. Comscore Webinar, 2018. Disponível em: <<https://www.comscore.com/por/Insights/Apresentacoes-e-documentos/2018/State-of-Social>>. Acesso em: 06 de junho de 2019.

CABRAL, Ailim. **Capital Fashion Week começa na próxima quarta-feira comemorando 10 anos**. Correio Braziliense, 2014. Disponível em: <https://www.correio braziliense.com.br/app/noticia/cidades/2014/08/09/interna_cidade/441484/capital-fashion-week-comeca-na-proxima-quarta-feira-comemorando-10-anos.shtml>. Acesso em: 19 de junho de 2019.

CNDL. **Quadro de indefinição econômica faz confiança do consumidor recuar 4,3% em abril, aponta indicador CNDL/SPC Brasil.** 2019. Disponível em: <<http://site.cndl.org.br/quadro-de-indefinicao-economica-faz-confianca-do-consumidor-recuar-43-em-abril-aponta-indicador-cndlspc-brasil/>>. Acesso em: 21 de junho de 2019.

CORREIO BRAZILIENSE. **Moda de Brasília conquista espaço na indústria fashion; saiba onde estudar.** 2015. Disponível em: <https://www.correio braziliense.com.br/app/noticia/cidades/2015/04/19/interna_cidade/479952/moda-de-brasilia-conquista-espaco-na-industria-fashion-saiba-onde-estudar.shtml>. Acesso em: 18 de junho de 2019.

CRUZ, Bruno de Oliveira; SCHLABITZ, Clarissa Jahns; QUEIROZ, Iuri Vladimir. **Aspectos econômicos do Distrito Federal.** CODEPLAN, 2018. Disponível em: <http://www.codeplan.df.gov.br/wp-content/uploads/2018/02/TD_37-Aspectos-Economicos-do-Distrito-Federal.pdf>. Acesso em: 19 de junho de 2019.

DALBONI, Melina. **Qual o papel das redes sociais no mercado de moda?** 2017. Disponível em: <<http://revista.usereserva.com/2017/07/28/qual-o-papel-das-redes-sociais-no-mercado-de-moda/>> Acesso em: 02 de junho de 2019.

DATA REPORTAL. **Digital 2019: Global digital yearbook.** 2019. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2019-global-digital-yearbook?utm_source=Reports&utm_medium=PDF&utm_campaign=Digital_2019&utm_content=Dual_Report_Promo_Slide>. Acesso em: 05 de junho de 2019.

_____. **Digital 2019: Q2 global digital statshot.** 2019. Disponível em: <<https://datareportal.com/reports/digital-2019-q2-global-digital-statshot>> Acesso em: 05 de junho de 2019.

DCI. **Brasileiro quer desconto, troca, devolução fácil e frete barato.** 2018. Disponível em: <<https://www.dci.com.br/comercio/brasileiro-quer-desconto-troca-devoluc-o-facil-e-frete-barato-1.739700>>. Acesso em: 16 de junho de 2019.

D'ANGELO, Pedro. **Pesquisa sobre o uso de Instagram no Brasil: hábitos, frequência e relação com as empresas.** 2018. Disponível em: <<https://blog.opinionbox.com/pesquisa-uso-de-instagram-no-brasil/>>. Acesso em: 08 de junho de 2019.

ÉPOCA NEGÓCIOS. **Indústria da moda desacelera investimentos em sustentabilidade.** 2019. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Mundo/noticia/2019/05/mas-noticias-industria-da-moda-desacelera-investimentos-em-sustentabilidade.html>> Acesso em: 12 de junho de 2019.

ESTEVIÃO, Ilca Maria. **Trabalho escravo: moda é o segundo setor que mais explora pessoas**. Metrôpoles, 2018. Disponível em: <<https://www.metropoles.com/colunas-blogs/ilca-maria-estevao/trabalho-escravo-mo-da-e-o-segundo-setor-que-mais-explora-pessoas>>. Acesso em: 13 de junho de 2019.

_____. **Saiba como a indústria Têxtil irá se comportar em 2019**. Metrôpoles, 2019. Disponível em: <<https://www.metropoles.com/colunas-blogs/ilca-maria-estevao/saiba-como-a-industria-textil-ira-se-comportar-em-2019>>. Acesso em: 16 de junho de 2019.

EXAME. **Com reação lenta, há risco de recessão, diz economista**. 2019. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/economia/com-reacao-lenta-ha-risco-de-recessao-diz-economista/>>. Acesso em: 20 de junho de 2019.

_____. **Instagram, 15 vezes mais interações que outras redes sociais**. 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/instagram-15-vezes-mais-interacoes-que-outras-redes-sociais/>>. Acesso em: 08 de junho de 2019.

FASHION REVOLUTION. **Manifesto for a fashion revolution**. Disponível em: <<https://www.fashionrevolution.org/manifesto/>>. Acesso em: 13 de junho de 2019.

FCDL. **Vendas de final de ano trazem alento ao varejo de moda**. Disponível em: <<https://www.fcdl-sc.org.br/fcdl-noticias/vendas-de-final-de-ano-trazem-alento-ao-varejo-de-moda/>>. Acesso em: 26 de maio de 2019.

FERNANDES, Anaís; FRAGA, Érica. **Brasil oscila entre a estagnação e a depressão, avaliam economistas**. Folha de S. Paulo, 2019. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2019/05/brasil-oscila-entre-a-estagnacao-e-a-depressao-avaliam-economistas.shtml>>. Acesso em: 20 de junho de 2019.

FOLHA DE S. PAULO. **Com 50 milhões de usuários, Brasil é segundo no ranking do Instagram**. 2017. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2017/10/1931057-com-50-milhoes-de-usuarios-brasil-e-segundo-no-ranking-do-instagram.shtml>>. Acesso em: 08 de junho de 2019.

GARGARO, Larissa. **Glamour no SPFW: a semana de moda em números**. Glamour, 2017. Disponível em: <<https://revistaglamour.globo.com/Moda/noticia/2017/09/glamour-no-spfw-semana-d-e-moda-em-numeros.html>>. Acesso em: 15 de junho de 2019.

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL. **Economia de Brasília**. Disponível em: <<http://www.df.gov.br/economia/>>. Acesso em: 20 de junho de 2019.

GUIMARÃES, Jhonatan. **Brasília tem espaço para a moda**. Brasília, [2018].

Disponível em:

<<http://jornalismo.iesb.br/2018/10/30/brasilia-tem-espaco-para-moda>>. Acesso em: 20 de maio de 2019.

IBGE. **Panorama de Brasília-DF**. Disponível em:

<<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/df/brasilia/panorama>> Acesso em: 20 de junho de 2019.

IBGE. **Panorama do Distrito Federal**. Disponível em:

<<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/df/panorama>> Acesso em: 20 de junho de 2019.

INSECTA SHOES. **5 atitudes que podemos aprender (e levar pra vida) com a Semana do Meio Ambiente**. 2019. Disponível em:

<<https://www.insectashoes.com/blog/o-que-podemos-aprender-e-levar-pra-vida-na-semana-do-meio-ambiente/>>. Acesso em: 10 de junho de 2019.

_____. **Um carnaval sem lixo é possível?** 2019. Disponível em:

<<https://www.insectashoes.com/blog/um-carnaval-sem-lixo-e-possivel/>>. Acesso em: 10 de junho de 2019.

_____. **Fashion revolution: por que a moda precisa de uma revolução urgente**. 2017. Disponível em:

<<https://www.insectashoes.com/blog/fashion-revolution-por-que-a-moda-precisa-de-uma-revolucao-urgente/>>. Acesso em: 11 de junho de 2019.

_____. **5 anos de Insecta: olha o tanto de coisa que reaproveitamos nesse tempo!** 2019. Disponível em:

<<https://www.insectashoes.com/blog/5-anos-de-insecta-olha-o-tanto-de-coisa-que-reaproveitamos-nesse-tempo/>>. Acesso em: 14 de junho de 2019.

_____. **Fashion Revolution: Sapatos feitos por pessoas**. 2019. Disponível em:

<<https://www.insectashoes.com/blog/fashion-revolution-sapatos-feitos-por-pessoas-%E2%99%A5/>>. Acesso em: 14 de junho de 2019.

_____. **Sobre**. Disponível em: <<https://www.insectashoes.com/p/sobre>>.

Acesso em: 14 de junho de 2019.

_____. **Manifesto Insecta Shoes**. Disponível em:

<<https://drive.google.com/file/d/1TLwg4Mw0SwXnPM9KO-YnAzTXpxb7pUM9/view>> . Acesso em: 14 de junho de 2019.

_____. **Molho de tomate com borogodó!** 2019. Disponível em:

<<https://www.insectashoes.com/blog/molhodetomatecomborogodo/>>. Acesso em: 14 de junho de 2019.

INSTAGRAM PRESS. **Bem-vindos ao IGTV do Instagram**. 2018. Disponível em: <<https://instagram-press.com/br/blog/2018/06/20/bem-vindos-ao>>. Acesso em: 08 de junho de 2019.

INSTITUTO AKATU. **Panorama do consumo consciente no Brasil: desafios, barreiras e motivações**. 2018. Disponível em: <https://www.akatu.org.br/wp-content/uploads/2018/11/pdf_versao_final_apresenta%C3%A7%C3%A3o_pesquisa.pdf>. Acesso em: 20 de junho de 2019.

MEIRELES, Olívia. **Capital Fashion Week é suspenso até a recuperação de Márcia Lima**. Metrôpoles, 2016. Disponível em: <<https://www.metropoles.com/vida-e-estilo/moda/capital-fashion-week-e-suspenso-a-te-a-recuperacao-de-marcia-lima>>. Acesso em: 19 de junho de 2019.

MERCADO & CONSUMO. **Vendas do varejo de moda crescem em março**. 2019. Disponível em: <<https://www.mercadoeconsumo.com.br/2019/04/15/vendas-do-varejo-de-moda-crescem-em-marco/>>. Acesso em: 16 de junho de 2019.

MINGO, Marcela de. **O que é upcycling? Tudo sobre a customização na nova era**. Revista Marie Claire, 2019. Disponível em: <<https://revistamarieclaire.globo.com/Moda/noticia/2019/02/o-que-e-upcycling-tudo-sobre-customizacao-na-nova-era.html>>. Acesso em: 11 de junho de 2019.

NOVAREJO. **Segmento de Moda lidera compras online no 1º trimestre, aponta pesquisa Nuvem Shop**. 2019. Disponível em: <<https://portalnovarejo.com.br/2019/05/segmento-de-moda-lidera-compras-online-no-1o-trimestre-aponta-pesquisa-nuvem-shop/>>. Acesso em: 15 de junho de 2019.

OLIVEIRA, Adriana Freire Mendes de; SÀ, Luana Barbosa. **Diagnóstico de identificação das necessidades tecnológicas do setor vestuário no Distrito Federal**. FAPDF; SEBRAE; CDT UNB. 2005. Disponível em: <<http://intranet.df.sebrae.com.br/download/uam/Pesquisa/Vestu%C3%A1rio/Diagnostico%20Ident%20Nec%20Tecnol%20Setor%20Vestu%C3%A1rio%20DF%2005.pdf>>. Acesso em: 19 de junho de 2019.

PORTAL G1. **Os desafios da indústria da moda para diminuir o impacto ambiental**. 2019. Disponível em: <<https://g1.globo.com/sc/santa-catarina/especial-publicitario/falando-de-sustentabilidade/noticia/2019/01/07/os-desafios-da-industria-da-moda-para-diminuir-o-impacto-ambiental.ghtml>>. Acesso em: 10 de junho 2019.

PORTAL TERRA. **Varejo tem fim de ano positivo em 2018**. 2019. Disponível em: <<https://www.terra.com.br/noticias/dino/varejo-tem-fim-de-ano-positivo-no-brasil-em-2018,a660e939023a44eefe15b286a2cafaa28fnj8qyp.html>>.

QUEIROZ, Christina. **Movimento slow fashion defende a produção de peças duráveis e feitas à mão**. Universa UOL, 2014. Disponível em:

<<https://universa.uol.com.br/noticias/redacao/2014/10/29/movimento-slow-fashion-d-efende-a-producao-de-pecas-duraveis-e-feitas-a-mao.htm>>. Acesso em: 10 de junho de 2019.

SAMORANO, Carolina. **Conheça os bastidores escandalosos do mundo da moda em Brasília**. Metrôpoles, 2016. Disponível em: <<https://www.metropoles.com/vida-e-estilo/comportamento/conheca-os-bastidores-e-scandalosos-do-mundo-da-moda-em-brasilia>>. Acesso em: 19 de junho de 2019.

SASSO, Nathalia. **Movimento global denuncia o trabalho escravo na moda**. Humanista UFRJ, 2018. Disponível em: <<https://www.ufrgs.br/humanista/2018/06/14/movimento-global-denuncia-o-trabalho-escravo-na-moda/>>. Acesso em: 15 de junho de 2019.

SEBRAE. **6 tendências que devem bombar em 2018 no varejo de moda**. 2017. Disponível em: <<https://blog.sebrae-sc.com.br/6-tendencias-que-devem-bombar-em-2018-no-varejo-de-moda/>>. Acesso em: 28 de maio de 2019.

_____. **Comércio: varejo de moda**. 2016. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/011e25fbc3eb382604afbcc7c96629cb/\\$File/7485.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/011e25fbc3eb382604afbcc7c96629cb/$File/7485.pdf)>. Acesso em: 17 de junho de 2019.

_____. **Brechós atendem às mudanças do mundo da moda**. 2015. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/brechos-atendem-as-mudancas-do-mundo-da-moda,b3c1080a3e107410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 17 de junho de 2019.

_____. **Varejo de moda: perspectivas para 2019**. 2019. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/saiba-quais-sao-as-perspectivas-para-o-varejo-da-moda-ate-2019,c37254843636b510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 20 de junho de 2019.

TANJI, Thiago. **Escravos da moda: os bastidores nada bonitos da indústria fashion**. Revista Galileu, 2016. Disponível em: <<https://revistagalileu.globo.com/Revista/noticia/2016/06/escravos-da-moda-os-bastidores-nada-bonitos-da-industria-fashion.html>>. Acesso em: 15 de junho de 2019.

TONI, Graciliano. **Mercado de moda deve crescer 3,1% ao ano até 2021**. Portal FIESP, 2018. Disponível em: <<https://www.fiesp.com.br/noticias/mercado-de-moda-deve-crescer-31-ao-ano-ate-2021/>>. Acesso em: 15 de junho de 2019.

VOGUE. **Paris anuncia iniciativa planos de se tornar capital da moda sustentável até 2024**. 2019. Disponível em: <<https://voguem.globo.com/moda/moda-news/noticia/2019/01/paris-anuncia-iniciativa->

[planos-de-se-tornar-capital-da-moda-sustentavel-ate-2024.html](#)>. Acesso em: 16 de junho de 2019.