

## ANÁLISE DA GESTÃO DE MARCA E-COMMERCE DE MODA INCLUSIVA

*Management Analysis of E-commerce Brand of Inclusive Fashion*

Ferreira, Thais Cavalcanti de Albuquerque; Universidade Potiguar,  
thaiscavalcanti@outlook.com<sup>1</sup>

Mendes, Francisca Raimunda Nogueira; Dr<sup>a</sup>; Universidade Federal do Ceará,  
franciscarnmendes@gmail.com<sup>2</sup>

**Resumo:** O presente estudo busca analisar a viabilidade da gestão de um e-commerce de moda inclusiva. A partir de pesquisas bibliográficas, foi possível delimitar os principais pontos necessários para o planejamento de uma empresa que oferta vestuário adaptado para mulheres cadeirantes através de plataforma *online*.

**Palavras chave:** Moda inclusiva; Gestão; E-commerce.

**Abstract:** This paper aims to analyze the viability of an inclusive fashion e-commerce management. Based on bibliographic researches, it was possible to delineate the major necessary issues for planning an enterprise that offers adapted clothing for women in wheelchair through online platform.

**Keywords:** Inclusive fashion; Management; E-commerce.

### Introdução

A inclusão das pessoas com deficiência na sociedade através do design tem sido discutida e utilizada por iniciativas e marcas de todo o mundo. Ainda que lentamente, está em crescimento a quantidade de estudantes e profissionais que buscam alternativas para a adaptação do vestuário para

1

<sup>1</sup>Graduada em Design – Moda pela Universidade Federal do Ceará/UFC (2016). Pós-graduanda em Estratégia de Negócios pela Universidade Potiguar.

<sup>2</sup>Graduada em História pela Faculdade de Filosofia – UECE (2000). Mestre em Sociologia pela Universidade Federal do Ceará/UFC (2004), onde também concluiu o Doutorado em 2009. Tutora do Programa de Educação Tutorial (PET Moda UFC).

pessoas com diversos tipos de deficiência. Para que se possa incluir através do design, deve-se ter atenção não só com o produto, mas também e principalmente com a relação entre o produto e o utilizador.

Crane (2006) aponta que o consumo de bens, tais como a roupa, possui papel relevante no desenvolvimento da identidade individual, com isto, é importante que esses bens de consumo de moda sejam igualmente acessíveis à população. O mercado da moda é movido pela necessidade das pessoas de se autoafirmarem frente à sociedade, de expressarem sua personalidade e aspectos de sua cultura.

De acordo com as pesquisas de Ferreira (2015)<sup>3</sup>, foi possível concluir que a moda inclusiva pode ser um processo que contribua para eliminar a segmentação social e instigar a inclusão pelo design. A moda se configura como um meio de construção da personalidade, porém, a mulher cadeirante possui dificuldade para encontrar roupas no mercado que atendam às suas necessidades e sejam adequadas aos seus tipos físicos, por muitas vezes alterados devido à deficiência ou ao uso da cadeira de rodas.

Como esclarece Dillon (2012, p.136), montar uma empresa de moda requer, muito além de criatividade, planejamento e objetivos definidos, que devem ser combinados com fundamentos de gestão e capacidade de liderança. Quanto mais desafiador for o negócio, e mais inovações ele possa acrescentar ao mercado, mais estudo e análise deve ser dedicado a ele, para que as oportunidades possam ser aproveitadas e os riscos evitados.

Em conjunto com as ferramentas de marketing e gestão estratégica, a plataforma de comércio *e-commerce* pode ser uma aliada à proposta de oferta de um produto ainda considerado novo no mercado, visto que traz oportunidades de vendas e compras acessíveis para o comerciante e para o consumidor.

Este trabalho aborda o estudo acerca da viabilidade da gestão de uma marca de moda feminina inclusiva comercializada através de *e-commerce*. Em estudos realizados por Ferreira (2015), resultados em dois trabalhos de

2

<sup>3</sup>FERREIRA, Thais Cavalcanti de Albuquerque. **Design inclusivo para a moda: Percepções sobre a roupa para mulheres com deficiência** In: COLÓQUIO DE MODA, 11. 2015, Anais. Curitiba: Brasil, 2015

conclusão de curso, foram analisadas as necessidades do público feminino cadeirante em relação às adaptações no vestuário, por meio de entrevistas e pesquisas bibliográficas. Posteriormente, foi criado o projeto “Acessibilizar, Sensibilizar”, o qual resultou no desenvolvimento de três peças de roupa adaptadas para as necessidades de uma mulher cadeirante. Como finalização do projeto, foi criado um site contendo informações sobre o mesmo, sobre o processo de produção do vestuário, sobre a usuária que se disponibilizou a participar do procedimento e a comercialização das peças produzidas.

Deseja-se, com a presente pesquisa, estudar a viabilidade da criação de uma marca *e-commerce* de moda feminina inclusiva, analisando o formato de sua gestão, a partir dos resultados obtidos com as pesquisas previamente desenvolvidas, em adição a novas pesquisas bibliográficas acerca de gestão de negócios de moda, empreendedorismo, consumo, gestão e marketing.

O vestuário feminino adaptado para mulheres cadeirantes está inserido na marca em planejamento como uma linha de produtos a serem produzidos. Propõe-se a comercialização dos mesmos através da forma de comércio varejista *e-commerce*, atendendo ao território brasileiro. As medidas das peças obedecerão ao modelo padrão da modelagem feminina<sup>4</sup> majoritariamente utilizado no Brasil, com alterações na modelagem para acrescentar as adaptações necessárias e métodos de regulação.

Os resultados revelaram que o presente estudo é relevante para que se possa analisar a possibilidade da criação de uma marca adaptada para o público feminino cadeirante, que tenha formas de aquisição acessíveis, podendo, desta forma, acrescentar no mercado, uma nova oferta de produto de moda.

<sup>4</sup>A padronização dos tamanhos das modelagens utilizadas no Brasil é realizada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), sob a norma NBR 13377, de 30 de junho de 1995. A utilização das mesmas é de uso facultativo. (Aldrich, 2014, p.14)

## 1. A empresa de moda e seus alicerces

Sobre o conceito de empresa, Chiavenato (2008, p.41) descreve como sendo um sistema econômico, com a finalidade de produzir bens e serviços, combinando diversas fontes de produção como recursos naturais, capital e mão de obra. As empresas possuem o objetivo de cumprir 'o atendimento das necessidades da comunidade em que está localizada, isto é, o atendimento das necessidades do cliente ou consumidor'.

Para qualquer empresa, mesmo para as iniciantes no mercado, a marca tem peso significativo na construção da identidade do negócio, segundo Dillon (2012, p.148). Esta, transmite o que a empresa representa, agregando tanto originalidade à imagem do negócio, como valor para o empreendimento.

Marca se configura como um 'nome, termo, signo, símbolo e/ou design' que tem a função de identificar a promessa de bens ou serviços, como afirma Telles (2003, p.118). O autor estabelece que 'uma marca bem construída é importante fator de diferenciação para a empresa'; pois esta, a partir dela, firma conexão com o público, além de fortalecer a lucratividade do produto oferecido.

Para uma empresa, a marca significa aumento de lucratividade e diferenciação da oferta frente ao mercado concorrente. Juntamente com o marketing, a publicidade e o envolvimento do comportamento emocional do consumidor, de acordo com o autor, a marca é capaz de agregar maior valor ao produto. Em relação a esta discussão, Dillon (2012, p.86) discorre sobre a importância da percepção das aspirações do consumidor para o êxito de uma empresa:

Para construir uma marca de sucesso, a empresa deve entender e lidar com as necessidades e desejos de seus consumidores. É importante que as estratégias de marketing estejam integradas por toda a empresa para garantir a fidelidade à marca. A gestão bem-sucedida de uma marca deve estar baseada em uma estratégia de posicionamento orientada para o futuro, que leve em consideração a marca, a concorrência e todo o setor (DILLON, 2012, p.86).

As empresas, de acordo com Chiavenato (2008, p.43) 'são organizações

destinadas à produção de alguma coisa'. Cada empresa é classificada conforme o seu segmento de atividade, totalizando em oito classificações principais encontradas no mercado: comércio atacadista; construção; comércio varejista; serviços; finanças, seguros e imobiliárias; mineração; transporte e utilidades públicas; manufatura. Dentre os segmentos citados, o modelo de empresa no qual o objeto deste estudo está inserido se define como o comércio varejista, o qual abrange lojas em geral, restaurantes, pizzarias, postos de gasolina, entre outros.

O objeto analisado no presente trabalho se encontra em fase de planejamento. Trata-se de uma marca de moda inclusiva feminina; mais especificamente, uma empresa que procura oferecer vestuário adaptado para mulheres cadeirantes, sendo veiculada e comercializada em formato de loja varejista *online*.

Antes de montar uma empresa de moda, conforme Dillon (2012, p.140), é importante traçar uma 'proposta única de venda', ou seja, oferecer algo que seja novo para o mercado e que possibilite direcionar a empresa. Os diferenciais oferecidos pela marca em planejamento são: atendimento totalmente *online*, o que permite que as aquisições sejam feitas pelo cliente de qualquer lugar e a qualquer hora, sem a necessidade de se locomover até uma loja física, o que requer mais tempo e gastos; vestuário adaptado e com detalhes reguláveis que se ajustam às necessidades do corpo da usuária cadeirante.

O processo de produção para a empresa em estudo, pretende seguir o modelo comum utilizado pelas pequenas empresas. Meadows (2013, p.18) intitula este processo como 'cadeia de fornecimento', que, de acordo com ele, é essencial para a rapidez e flexibilidade do negócio. Consiste no processo de planejamento, implementação e controle do fluxo e do estoque de produtos, do seu ponto de origem ao seu ponto de venda'.

O autor elucida que o processo é iniciado com a definição da estratégia

de negócios, onde se delimita um objetivo para a marca, o qual deverá ser seguido em todas as atividades do negócio. Posteriormente, deve ser realizada uma pesquisa de mercado, envolvendo os clientes consumidores e os produtos a serem comercializados.

Depois da pesquisa feita e dos resultados levantados, o design deve ser colocado em prática, sendo criada uma coleção seguindo uma linha estética determinada. Após os processos envolvendo a criação da coleção, são elaborados protótipos que servirão de base para a produção. Posteriormente à produção, começa o período de vendas, e junto a este, a divulgação dos novos produtos disponíveis deve atrair o público-alvo consumidor.

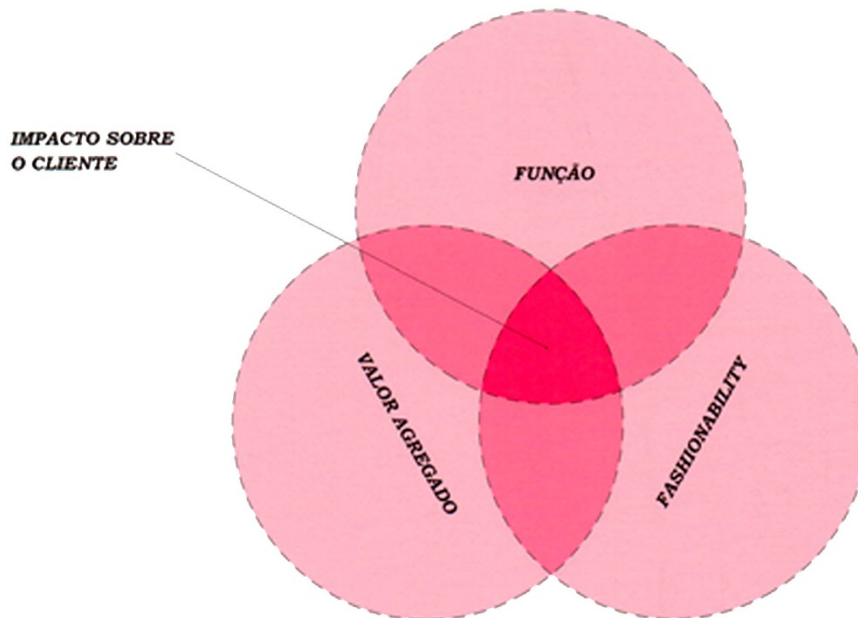
Seguindo a linha de pesquisa do autor, a pessoa ou equipe responsável por desenvolver os produtos a serem comercializados pela marca, deve se basear em três áreas fundamentais: função, habilidade de estar na moda e valor agregado. A primeira área, diz respeito à função da roupa produzida; os clientes consomem peças de vestuário com um objetivo, e atender às necessidades do público é importante para que este fique satisfeito e volte a comprar produtos da marca. Sendo assim, ao planejar produtos de vestuário inclusivos para mulheres cadeirantes, cada peça deve possuir uma função traçada dentro da coleção, seja ela de adaptação específica ou de conforto estético.

A habilidade de estar na moda, refere-se, de acordo com Meadows (2013, p.108), à adaptação dos elementos de estilo às exigências do público-alvo, como cores, estampas, tecidos e acabamentos. Para a marca que pretende-se criar, a modelagem se configura como o elemento de maior importância para a adequação da roupa ao corpo da cadeirante, seguida de acabamento de qualidade superior, para proporcionar o conforto necessário às usuárias.

O valor agregado pode estar tanto nos produtos, com acabamento resistente, caimento satisfatório e tecidos exclusivos, como na percepção que o cliente tem da marca, construída pelo marketing. Segundo o autor, esses

aspectos, juntamente, são capazes de causar um impacto sobre o cliente e tornar a marca forte. Devem ser seguidos por qualquer marca de moda grande ou pequena, a fim de que os objetivos sejam atingidos e as vendas cresçam. Para estes fatores, Meadows (2013, p.109) criou um 'diagrama de impacto do cliente', como ilustra a figura 1.

Figura 1: Diagrama de impacto do cliente.



(MEADOWS, 2013, p.109)

O que irá diferir o processo produtivo da marca em estudo em relação às demais empresas de moda, consiste na modelagem diferenciada e na oferta parcial dos produtos a partir da demanda. Isso significa que, as roupas produzidas para comercialização na loja virtual terão quantidades pré-definidas, mas, dependendo da demanda do consumidor, inserida no tempo de duração da coleção determinada, mais peças poderão ser produzidas. Essa estratégia pretende minimizar o estoque e maximizar a satisfação do cliente, possibilitando maior margem de lucro e maior expectativa de fidelização do público-alvo.

Tavares (2010, p.254) aborda a estratégia no contexto dos negócios

como sendo a 'orientação dos principais objetivos, propósitos ou metas e as políticas ou planos essenciais para conseguir as ditas metas estabelecidas', definindo a forma organizacional na qual a empresa está ou deseja estar inserida. De acordo com o autor, a implementação da estratégia depende do ambiente em que atua e dos meios que deseja tomar para se tornar competitiva frente aos concorrentes.

A escolha da estratégia 'envolve objetivos, busca de oportunidades e neutralização de ameaças, solução de problemas e adoção de posturas focadas nas forças organizacionais', ainda segundo o autor, que defende que fatores como tempo, risco, habilidades e recursos são relevantes na seleção da estratégia, bem como a combinação entre raciocínio lógico e criatividade.

Para que a implementação da estratégia definida tenha sucesso, deve-se levar em consideração o ambiente em que a empresa se encontra. Tavares (2010, p. 259) afirma que, sendo as condições ambientais favoráveis, e a elaboração de ideias e concepções limitada aos gestores da empresa, a implementação da estratégia é possível, mediante algumas circunstâncias, como por exemplo a inexistência ou incipiência da concorrência.

Analisando o mercado de moda inclusiva no Brasil em pesquisas anteriores feitas pela autora deste estudo, foi possível constatar que a circunstância mencionada acima está presente neste formato de mercado, visto que há escassez da comercialização de produtos adaptados para mulheres cadeirantes no Brasil.

Ainda que existam empresas que possuam o objetivo de inclusão pela moda, a quantidade de ofertas e o acesso ao produto ainda são limitados. Com isto, o ambiente de concorrentes incipientes torna-se favorável para a implementação de uma estratégia de venda parcial por demanda, aspirando, dessa forma, atender o maior número de clientes satisfatoriamente.

## 2. O consumo para o público e o público para o consumo

Para que a administração de uma marca de moda seja bem sucedida,



é essencial que o público alvo seja delimitado, como afirma Dillon (2012, p 82). A identificação do perfil do consumidor deve ser traçada tanto como indivíduo, como parte de um grupo social, levando em consideração sua personalidade, suas percepções, sua comunicação, bem como suas atividades, preferências e lazeres.

A moda começa e termina com o consumidor e sua tarefa primária é satisfazê-lo. A moda cria meios de expressar o que somos, nossa identidade e personalidade, através do que vestimos. Assim, nos tornamos parte de um grupo social maior e da sociedade como um todo. Ao compreender e identificar o que nos motiva e impulsiona, estilistas e gestores de produto podem orientar suas linhas de forma mais eficiente e eficaz para a empresa. (DILLON, 2012, p.82)

A autora defende que estudar o comportamento do consumidor, significa entender suas necessidades e o que ele irá querer no futuro. Atualmente, a classe social é um dos indicadores mais confiáveis de perfil de consumidor, sendo atrelada a classificações de idade, sexo, carreira e valores. 'A análise do comportamento do consumidor com base em fatores psicológicos, sociais e ocasionais é de fundamental importância aos profissionais de marketing e de antecipação de tendências' (DILLON, 2012, p.85).

Em sua pesquisa, Miranda et al (2003, p.39) enfatiza que o apuro pela expressão de significados justifica o consumo 'mediante a posse de produtos que comunicam à sociedade como o indivíduo se percebe enquanto interagente com grupos sociais'. O consumidor busca nos produtos 'diferença individual e inovação estética', procuram diferenciar-se dos demais, sem sair dos padrões aceitos socialmente – 'diferenciar para singularizar'.

Estabelecendo conexão com Crane (2006, p.274), a mesma expõe que a moda lança constantemente uma grande variação de estilos, cabendo ao consumidor adotar o que é mais compatível com sua personalidade. Ela afirma que 'a motivação do consumidor para adotar um estilo baseia-se em sua identificação com grupos sociais através de bens de consumo'.

Para este estudo, o público selecionado para o desenvolvimento da marca, caracteriza-se como mulheres jovens, que praticam esportes como

natação, basquete ou vôlei, viajam para campeonatos, possuem vida social ativa e gostam de sair com os amigos. Fazem parte da classe média, são estudantes ou recém inseridas no mercado de trabalho. Buscam independência e realização pessoal no seu dia-a-dia. Procuram roupas que sejam adaptadas às suas necessidades, que sejam práticas e tenham o conforto atrelado à estética.

Além de oferecer o conforto no vestuário, a marca estudada no presente trabalho busca proporcioná-lo também na forma de adquirir os produtos, através da compra *online*.

## 2.1 O e-commerce como plataforma de negócios

Uma das ações essenciais no processo da construção da identidade pessoal e que todos os indivíduos exercem, ainda que uns mais que os outros, baseia-se na compra. Seguindo a linha de pensamento de Massarotto (2008, p.05), 'compreender como e porque as pessoas consomem moda é uma tentativa de entender as maneiras como as identidades culturais, pessoais e sociais são construídas e exercidas'. O consumo é uma das formas que as pessoas encontram para criarem imagens "de si para si mesmas e para os outros", comunicando algo sem precisar falar. A autora afirma que as pessoas não consomem o produto em si, mas sim o que ele representa.

Sabendo então que o consumo é tido como um dos principais determinantes para estabelecer relações sociais, espera-se que o mercado como um todo e neste caso, o mercado de moda, atenda a sociedade de maneira acessível, oferecendo produtos que satisfaçam todos os consumidores em todos os aspectos. Ainda que os indivíduos venham a se diferir em tantos aspectos, seus direitos de consumo são os mesmos, tendo o mercado o dever de atendê-los.

Chiavenato (2008, p.219) afirma que, com o advento da internet, o consumidor tem estendido suas alternativas de escolha, tendo estes, a liberdade de acessar as plataformas *online* das empresas que desejar nas circunstâncias que preferir.

A mídia facilita o acesso ao consumo, como afirma o autor, além de ser responsável por proferir a linguagem da moda, através de propagandas, coberturas de eventos, filmes, novelas, computadores, etc.

Atualmente, percebe-se que a venda e distribuição varejista de roupas através da internet está se tornando comum. Dillon (2012, p.64) afirma que ela oferece uma forma segura e eficiente de expor os produtos mais recentes e realizar a venda direta com os consumidores. O comércio configurado por meio de plataformas *online*, caracteriza-se como *e-commerce*. Franco e Carlos (2005, p.289) conceituam o *e-commerce* como sendo 'o sistema de gerenciamento da rede de operações de vendas, o que implica relacionamento com clientes e entrega de produtos ou serviços'.

Ainda sob a perspectiva dos autores, esta forma de comércio concentra-se em simplificar o processo de compra para o cliente, de forma transparente, sendo possível que ele acompanhe o seu processo de compra desde a escolha, até a entrega.

De acordo com Meadows (2013, p.146), as plataformas *e-commerce* oferecem às pequenas empresas, oportunidade de vender direto com um preço mais acessível, tendo os custos de manutenção mais baixos e podendo abranger um maior número de consumidores. Além de que, as vendas através de sites de compras podem ser realizadas sem limites de horário, o que dá ao cliente maior flexibilidade de tempo para a compra.

Além da própria venda, a internet também oferece mecanismos de marketing através das mídias sociais, como *Facebook* e *Instagram*, 'que podem ser usados para promover sites de marcas próprias e atingir consumidores no mundo inteiro' (MEADOWS, 2013, p.146).

Sendo assim, a plataforma *online* se apresenta como um instrumento relevante para a marca em estudo, visto que disponibiliza meios de propaganda, comunicação e oferta ao consumidor-alvo, facilitando os processos de aquisição dos produtos e tornando prática a experiência de consumo.

### Considerações Finais

A partir das pesquisas feitas acerca de empreendedorismo e gestão, foi possível perceber que empresas são órgãos econômicos que tem a finalidade de suprir necessidades do consumidor. Para que a empresa possa construir uma identidade forte no mercado, além de firmar fidelização com seu público-alvo é essencial que a mesma possua uma marca que seja capaz de transmitir sua imagem e valores.

Uma empresa de moda precisa oferecer produtos que se diferenciam daqueles oferecidos pela concorrência, mesmo que nos seus detalhes. Em adição, deve manter sua cadeia de fornecimento sólida, desde o planejamento do negócio até a distribuição dos produtos. Para isto, delimitar o consumidor-alvo é de grande relevância, além de entender as suas motivações para o consumo e o que ele deseja de uma empresa.

O consumo está presente na construção da identidade pessoal, e sua prática vem se tornando cada vez mais comum. O uso das plataformas de compra *online* mostra que o sistema de *e-commerce* é uma atividade acessível e econômica, tanto para o comerciante, que pode disponibilizar a quantidade de produtos que deseja para compra, sob um custo de manutenção minimizado, quanto para o cliente, que pode adquirir os produtos de qualquer lugar e a qualquer hora sem se deslocar.

Sabendo disto, a marca a ser planejada a partir deste estudo, pretende oferecer produtos adaptados para um público específico - mulheres cadeirantes-, mediante comercialização acessível em formato *e-commerce*, o que se configura como uma diferenciação no mercado. Para isso, precisa ter

uma marca que que atraia a atenção do consumidor e seja facilmente lembrada.

Para que a empresa consiga se firmar no mercado de moda e manter seus clientes satisfeitos, é essencial que uma estratégia de produção e vendas seja implementada. O mercado iniciante de moda inclusiva, permite que a estratégia de produção parcial sob demanda seja aplicado, mantendo a oferta ao consumidor e minimizando o risco de acúmulo de estoque.

Utilizando-se de estudo de mercado aprofundado, a fim de conhecer o consumidor-alvo, seus desejos e necessidades, bem como os produtos existentes no mercado atual, a oferta de produtos adaptados mostra-se viável, sendo possível gerir estrategicamente e satisfatoriamente um *e-commerce* de moda inclusiva.

## Referências

ALDRICH, Winifred. **Modelagem plana para moda feminina**. 5ª ed. Tradução: Laura Martins, Patrícia Varriale da Silva, Scientific Scherer. Porto Alegre: Bookman, 2014

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

CRANE, Diana. **A moda e seu papel social: classe, gênero e identidade das roupas**. Editora Senac São Paulo, 2006.

DILLON, Susan. **Princípios de gestão de negócios de moda**. Tradução: Márcia Longarço. GG Moda: 2012.

FRANCO, Jr., CARLOS F. **E-business: internet, tecnologia e sistemas de informação na administração de empresas**. São Paulo: Atlas, 2005.

MASSAROTTO, L. P. **Moda e identidade: o consumo simbólico do vestuário.** São Paulo, 2008.

MEADOWS, Toby. **Como montar e gerenciar uma marca de moda.** 2ª ed. Tradução: Equipe Bookman. Porto Alegre, 2013.

MIRANDA, Ana Paula Celso; GARCIA, Carol; DE SOUZA LEÃO, André Luiz Maranhão. **Moda e envolvimento: cada cabide, uma sentença.** Revista Interdisciplinar de Marketing, v. 2, n. 2, 2015.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica.** 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2010

TELLES, Renato. **Marketing empresarial.** São Paulo: Saraiva, 2003.

2

<sup>1</sup>Graduada em Design – Moda pela Universidade Federal do Ceará/UFC (2016). Pós-graduanda em Estratégia de Negócios pela Universidade Potiguar.

<sup>2</sup>Graduada em História pela Faculdade de Filosofia – UECE (2000). Mestre em Sociologia pela Universidade Federal do Ceará/UFC (2004), onde também concluiu o Doutorado em 2009. Tutora do Programa de Educação Tutorial (PET Moda UFC).

<sup>3</sup>FERREIRA, Thais Cavalcanti de Albuquerque. **Design inclusivo para a moda: Percepções sobre a roupa para mulheres com deficiência** In: COLÓQUIO DE MODA, 11. 2015, Anais. Curitiba: Brasil, 2015.

<sup>4</sup>A padronização dos tamanhos das modelagens utilizadas no Brasil é realizada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), sob a norma NBR 13377, de 30 de junho de 1995. A utilização das mesmas é de uso facultativo. (Aldrich, 2014, p.14)